ČÍSLO 09 · PONDĚLÍ 2. 11. 2026

CFO WEEKLY

Strategie · Finance · Technologie · Inovace

TOP 5 ČÍSEL TÝDNE

59 %	**7 %**	**2,7 bil. $**	**30 %**	**2×**
Finanční oddělení používají AI	oddělení hodnotí přínos AI jako vysoký	Výdaje na AI ve světě 2026	Úspora času, případ z praxe (McKinsey)	Spotřeba datových center do 2030

Zdroje: Gartner (průzkum 183 CFO, 2025; prognóza 9/2026), McKinsey (2025), IEA Energy and AI. Podrobně na straně 3.

Umělá inteligence ve financích nekončí automatizací uzávěrky. Skutečnou hodnotu má tam, kde predikuje vývoj firmy, hlídá koridor strategických cílů a ukáže landing point dřív, než nastane.

Co se stalo · Co to znamená · Co udělat dál

V TOMTO ČÍSLE

01 AI ve financích: predikce, koridor výkonnosti a strategický dashboard

02 TOP 5 čísel: kolik AI stojí, co přináší a kolik spotřebuje energie

03 Rozhovor: Martin Křižák (MSG Plaut) — AI ve finančním oddělení

04 CFO Forward Index listopad: 50 → · výhled HDP 2026 snížen na 1,7 %

05 Konkurenceschopnost průmyslu: dialog s ministrem Havlíčkem zahájen

06 Profil partnera msg Plaut · TOP 10 CFO: 7 finančních projektů roku

PARTNER VYDÁNÍ msg PLAUT | PLATINOVÝ PARTNER SP Strategic Partnership

AI ve financích: od automatizace ke strategickému řízení

Týdenní přehled pro finanční lídry · vychází každé pondělí ráno · 6 minut čtení

TŘI ÚROVNĚ AI VE FINANCÍCH

ZAČÁTEK · OPERATIVA

Automatizace

Uzávěrka, faktury, párování plateb, reporting.

Šetří čas

›

ŘÍZENÍ

Rolling forecast

Průběžná predikce tržeb, nákladů a cash flow na 12–18 měsíců.

Zpřesňuje plán

›

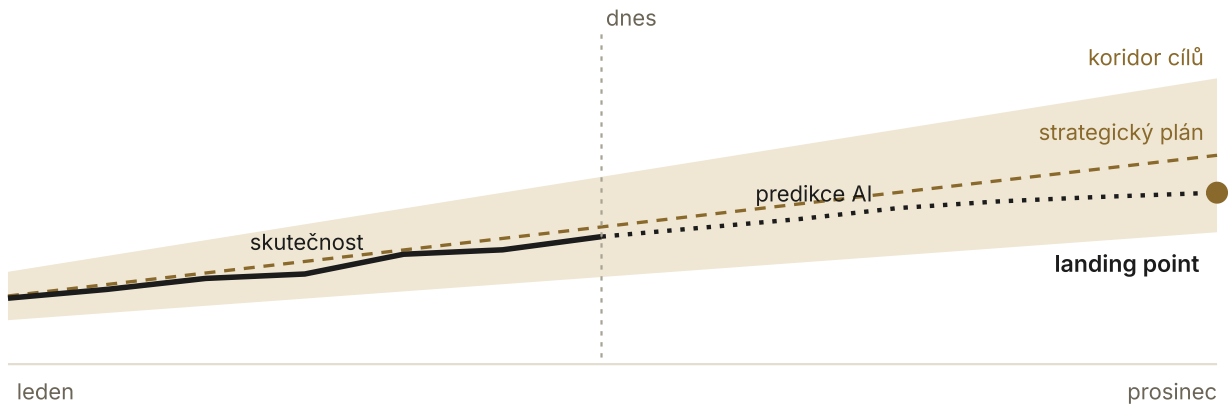
CÍL · STRATEGIE

Strategický dashboard

Predikce vývoje, koridor výkonnosti, landing point a plnění strategických cílů.

Řídí směr firmy

KORIDOR VÝKONNOSTI A LANDING POINT



Ilustrativní schéma. AI průběžně predikuje, kam firma dopadne na konci roku, a hlídá, zda zůstává v koridoru strategických cílů.

Automatizace uzávěrky a reportingu je jen začátek. Skutečnou hodnotu přináší AI tam, kde pomáhá vedení rozhodovat o směru firmy: predikuje vývoj na roky dopředu, propojuje plán se strategickými cíli a včas ukáže, že se firma blíží okraji koridoru.

Rozdíl je v načasování: místo vysvětlování odchylek po uzávěrce může CFO korigovat kurz měsíce předem.

CO UDĚLAT DÁL

01 · Převést strategické cíle do měřitelného koridoru: horní a dolní hranice tržeb, marže a cash flow.

02 · Doplnit roční rozpočet rolling forecastem s predikcí landing pointu.

03 · Postavit jeden strategický dashboard pro vedení a radu: plán, skutečnost, predikce a koridor na jednom místě.

TOP 5 ČÍSEL TÝDNE

AI v číslech: kolik stojí, co přináší a kolik spotřebuje

01 · KOLIK TO STOJÍ



Světové výdaje související s AI (infrastruktura, software i služby, nejen investice) letos vzrostou o 49,5 %. Víc než polovinu (1,48 bil. USD) tvoří infrastruktura: datová centra, servery a čipy. Na samotné jazykové modely připadá jen 28 mld. USD. **Pro firmu to znamená, že hlavní náklad není licence, ale data, integrace, cloud a lidé.** 56 % finančních oddělení plánuje do dvou let zvýšit investice do AI nejméně o 10 %.

02 · JAK JE TO EFEKTIVNÍ

59 %
finančních oddělení používá AI (2023: 37 %)

7 %
finančních oddělení hodnotí přínos AI jako vysoký či velmi vysoký

44 %
CFO využívá AI ve více než pěti oblastech, o rok dříve jen malá menšina

30 %
úspora času při vysvětlování odchylek, případ jedné firmy (McKinsey)

AI ve financích je běžná, výsledky ale zatím ne. Nejčastěji slouží ke správě znalostí (49 %), automatizaci závazků (37 %) a odhalování chyb a anomálií (34 %). Hlavní brzdou není technologie, ale kvalita dat a dovednosti týmu. V bankovnictví McKinsey odhaduje čistou úsporu nákladů 15–20 %.

03 · KOLIK SPOTŘEBUJE ENERGIE



Spotřeba elektřiny datových center se do roku 2030 více než zdvojnásobí, zhruba o 15 % ročně. Hlavním tahounem je AI. Podíl na světové spotřebě vzroste z 1,5 % na téměř 3 %. V Evropě přibude asi 45 TWh (+70 %). **Růst datových center zvýší nároky na dostupný výkon, připojování a investice do sítí.** Dopad na ceny elektřiny bude záviset na rozvoji zdrojů a infrastruktury.

CO TO ZNAMENÁ PRO CFO

01 · Posuzovat AI jako investici: celkové náklady včetně dat, integrace, cloudu a energie proti měřitelnému přínosu.

02 · Patřit mezi 7 %: začít tam, kde AI zlepší rozhodování vedení, ne jen zrychlí rutinu.

03 · Počítat s rostoucí poptávkou po elektřině v dlouhodobé energetické strategii.

Zdroje: Gartner – prognóza výdajů na AI (16. 9. 2026), AI in Finance Survey (183 CFO, 5–6/2025); McKinsey – průzkum 102 CFO (2025), Global Banking Annual Review 2025; IEA – Energy and AI (2025).

ROZHOVOR PRO CFO WEEKLY

msg PLAUT



Martin Křižák: „CFO potřebuje vědět nejen to, kam firma míří, ale také proč a co může změnit.“

Jednatel a Managing Director, msg Plaut CZ s.r.o.

01 · Jak vznikl msg Plaut? Od controllingu k SAP. Hans-Georg Plaut, autor metodiky plánovaného kalkulování mezních nákladů, která se stala významným základem moderního controllingu, založil v r. 1946 v Hannoveru poradenskou firmu. V roce 2011 vstoupila silná německá skupina msg do Plaut AG a po následné integraci od r. 2020 česká Plaut Consulting působí pod názvem msg Plaut CZ. Mimochodem, na žádost zakladatelů SAP vytvořil H. G. Plaut controllingový modul pro jejich tehdejší řešení SAP R/2.

02 · Co dnes msg Plaut dělá pro řízení firem? Propojení procesů s finančním výkonem. Pomáháme firmám propojit strategii, procesy a finanční výsledky. SAP Signavio zviditelňuje, jak procesy skutečně fungují, kde vznikají zdržení, náklady nebo odchylky. SAP PaPM, platforma pro finanční řízení firem, např. modeluje finanční dopady změn a scénáře nákladů a ziskovosti. Vedení pak může rozhodovat podle očekávaného přínosu a průběžně upravovat směr. Právě propojení dat, procesů a rozhodování posouvá firmu k tzv. autonomnímu podniku.

03 · Jak může CFO s pomocí AI lépe plánovat a předvídat? Od forecastu k včasnému rozhodnutí. CFO potřebuje vědět nejen to, kam firma míří, ale také proč a co může změnit. SAP Signavio pomáhá odhalit, co se děje v procesech; SAP PaPM umožňuje modelovat dopady různých variant na náklady a ziskovost. Tyto informace zpřesňují průběžný rolling forecast a ukazují očekávaný landing point vůči strategickému koridoru. AI pomáhá včas rozpoznat posuny a aktualizovat výhledy. Vedení pak zvolí zásah a vyhodnotí očekávané dopady — dříve, než se odchylka naplno projeví ve výsledcích.

04 · Proč AI projekty ve financích často nepřinesou výsledek? Chybí kvalitní data a jasný cíl. Nejčastěji kvůli nekvalitním nebo nejednotným datům a nejasnému zadání. AI sama o sobě výsledek nepřinese: musí řešit konkrétní proces a podporovat rozhodnutí s měřitelným přínosem. Doporučujeme proto začít jedním jasně vymezeným případem užití, ověřit jeho přínos v praxi a teprve potom řešení rozšiřovat.

05 · Co se do roku 2028 změní pro finanční týmy? CFO jako spolutvůrce strategie autonomního podniku. Rutinní sběr dat a reporting budou automatizovány. Tím se uvolní prostor pro důležitější roli: CFO bude propojovat strategické cíle s procesy, finančními scénáři a každodenním rozhodováním. Autonomní podnik není podnik bez lidí. Je to organizace, která díky propojeným datům a procesům dokáže včas rozpoznat změnu, vyhodnotit její dopady a jednat. CFO v něm pouze neměří výsledky, ale určuje směr a průběžně ověřuje, zda se strategie promítá do výkonnosti firmy.

DOPORUČENÍ PRO CFO

01 · **Nalézání unikajících marží.** Odhalte zdržení, předělávky a odchylky v procesech. Vyčíslete jejich dopad na náklady a ziskovost — odstraňujte příčiny, nejen jejich stopy v reportech.

02 · **Řízení podle aktuálního výhledu, ne podle rozpočtu postaveného loni.** Průběžně aktualizujte očekávané tržby, marži a cash flow. Když se výhled odchýlí od cíle, řešte příčiny dřív, než se to projeví ve výsledcích.

03 · **Definice směru firmy.** Automatizujte rutinu. Nastavte cíle, ekonomické mantinely i investiční priority. Nejen zaznamenávejte, co se stalo — spoluutvářejte, kam firma zamíří.

CFO FORWARD INDEX · LISTOPAD 2026

CFI | CFO Forward Index

Index klesl na neutrálních 50. Ekonomika roste, ale bez zrychlení

LISTOPAD 2026

50 →

přesně 50,4 · signál na 6–9 měsíců

ŘÍJEN **51**

ZÁŘÍ **52**

Česká ekonomika podle předstihových ukazatelů dál roste, ale bez zrychlení. **Domácí průmysl ochlazuje, zatímco německý cyklus se zlepšuje.**

CO SE ZMĚNILO PROTI ŘÍJNU

- **Domácí průmysl zpomaluje.** Důvěra v českém průmyslu v říjnu výrazně klesla, na nejnižší úroveň za poslední rok (skóre 39,1).
- **Investiční poptávka slábne, úvěrové podmínky drží.** Firmy méně poptávají úvěry na investice (51,6 z 56,7), banky standardy nezpřísňují (50,2). Spotřebitelská důvěra drží mírně nad průměrem (52,8).
- **Německo se zlepšuje.** Očekávání německého průmyslu jsou poprvé od února 2022 kladná (53,3), exportní očekávání ifo vzrostla (56,2).
- **Zakázky beze změny.** Nové průmyslové zakázky rostou o 5,5 % meziročně (50,3). Zářijová data ČSÚ vyjdou začátkem listopadu.

SLOŽKA	VÁHA	SKÓRE 11/2026
CZ nové průmyslové zakázky	22,5 %	**50,3**
CZ důvěra v průmyslu	13,5 %	**39,1**
Investice (šetření ČNB)	13,5 %	**51,6**
Úvěrové podmínky (šetření ČNB)	13,5 %	**50,2**
CZ spotřebitelská důvěra	10 %	**52,8**
ifo očekávání zpracovatelského průmyslu	13,5 %	**53,3**
ifo exportní očekávání	13,5 %	**56,2**
CFO Forward Index	100 %	**50,4 → 50**

Metodika 1.1: od listopadu index nahrazuje týdenní index aktivity Rushin spotřebitelskou důvěrou ČSÚ, která zachycuje domácí poptávku a v historických testech zlepšuje předpověď HDP. Poměr české a německé složky 73 : 27 zůstává. Publikované hodnoty za září (52) a říjen (51) zůstávají beze změny; listopad by podle verze 1.0 vyšel rovněž na 50, řada je tedy srovnatelná. Hodnoty nad 50 signalizují příznivější předstihové podmínky, pod 50 jejich zhoršení. Zdroje: CFO Club CZ (data k 30. 10. 2026), ČSÚ, ČNB, ifo Institut.

CFO GDP OUTLOOK · AKTUALIZACE PO 3. ČTVRTLETÍ

CFO Club snižuje výhled HDP 2026 na 1,7 %. Pro rok 2027 čeká růst 2,1 %

Ekonomika ve 3. čtvrtletí rostla o **0,5 % mezičtvrtletně a 1,6 % meziročně**. Meziroční tempo zpomaluje třetí čtvrtletí po sobě: 2,1 → 1,8 → 1,6 %. Ve 4. čtvrtletí čekáme kolem 1,5 %.

Výhled 2026 snižujeme z 1,9 na **1,7 %** (pásmo 1,5–1,9 %), 2027 beze změny **2,1 %** (1,2–3,0 %).

REÁLNÝ RŮST HDP	2026	2027
CFO Club (30. 10. 2026)	**1,7 %**	**2,1 %**
MMF (říjen 2026)	**1,8 %**	**1,9 %**
MF ČR (srpen 2026)	**1,9 %**	**2,4 %**
ČNB (léto 2026)	**2,2 %**	**2,7 %**

Odhady MF ČR a ČNB vznikly před zveřejněním dat za 3. čtvrtletí. Komerční banka 29. 10. snížila odhad na 1,7 % a 2,3 %. Zdroje: ČSÚ (předběžný odhad, 30. 10. 2026), MMF, MF ČR, ČNB, KB.

CO Z TOHO PLYNE PRO FIRMY

CEO · Plán na rok 2027 stavte na růstu kolem 2 % s variantami 1 % a 3 %. Zlepšení v Německu je příležitost pro exportéry.

CFO · Financování zajistěte, dokud jsou úvěrové podmínky stabilní. Zásoby a pohledávky řiďte obezřetně, dokud domácí zakázky a důvěra neobrátí směr.

Co sledovat: začátkem listopadu zářijové zakázky a podzimní prognózu ČNB, koncem listopadu důvěru v průmyslu a ifo. CFI trvale pod 47 by znamenalo revizi výhledu dolů, trvale nad 53 nahoru.

PROGRAM CFO CLUB CZ

02. 11. 2026		CFO Forward Index · listopad a výhled HDP
25. 11. 2026	**19.00**	Galavečer CFO roku 2025
02. 12. 2026	**19.00**	Vánoční setkání & Křišťálová zahrada
20. 01. 2027	**09.00**	Excellence in Finance 2027 · vč. bloku Finance & Cyber Security

PROJEKT · KONKURENCESCHOPNOST PRŮMYSLU

Ceny energií brzdí český průmysl. Dialog s ministrem Havlíčkem byl zahájen

182,5 €	1,9×	2,3×	18–50 %
Česko, průmysl, €/MWh bez DPH · průměr EU 184 €	dražší než USA (97 €)	dražší než Čína (79 €)	modelový odhad podílu povolenky na konečné ceně

Eurostat nrg_pc_205, 500–2 000 MWh/rok, 2. pol. 2025, bez DPH a vratných daní; BloombergNEF 2025. Oprava k č. 08: uvedených 162 € byla cena bez všech daní, srovnatelná hodnota je 182,5 €.

Klub finančních ředitelů 27. 10. vyzval finanční ředitele, průmyslové odběratele a odborníky k vytvoření pracovní skupiny. Tisková zpráva i podkladová zpráva byly předány ministru průmyslu a obchodu Karlu Havlíčkovi a **dialog s MPO byl zahájen**. Cílem je předložit vyčíslený balíček opatření: co změnit, komu to pomůže, kolik to bude stát a kdy.

01 **Změřit konkurenční rozdíl** u stejných typů podniků v ČR a zahraničí.

02 **Ocenit cesty k levnější dodávce:** dlouhodobé smlouvy, aukce, financování zdrojů, pravidla trhu.

03 **Prověřit sítě a podporu:** tarify, řízení spotřeby, POZE a kompenzace povolenek.

04 **Předložit rozhodovací návrh** s přínosem, rozpočtem, odpovědností a harmonogramem.

Výsledky: Excellence in Finance 20. 1. 2027 Zapojte se: dean.brabec@cfoclub.cz

PARTNER VYDÁNÍ

msg Plaut — od metodiky controllingu k AI pro řízení firem

Poradenská skupina msg Plaut navazuje na metodiku řízení nákladů Hanse-Georga Plauta z roku 1946 a od roku 2011 je součástí mezinárodní skupiny msg. msg Plaut CZ spojuje podnikové poradenství s řešeními SAP, Business Intelligence a analýzou dat. Firmám pomáhá automatizovat reporting, plánovat pomocí rolling forecastu a predikovat výkonnost.



Martin Křižák, jednatel a Managing Director
msg Plaut CZ s.r.o. · Více na **msg-plaut.com**

TOP 10 CFO ROKU 2025 · FINANČNÍ PROJEKT ROKU

Sedm projektů, které v roce 2025 posunuly české finance

Rada CFO Club CZ vybrala 7 nominací na Finanční projekt roku 2025. Hodnotí přínos po nákladech, finanční náročnost a inovaci, řízení rizik, výsledek dosažený v roce 2025 a přenositelnost řešení. Pořadí v přehledu není pořadím hodnocení.

01 **Financování dostupného bydlení v Praze** · Česká spořitelna · partner EIB
Úvěr EIB až 60 mil. EUR na více než 700 bytů ve čtyřech městských částech.

02 **Mezinárodní refinancování a dluhopisová emise** · Czechoslovak Group
Dluhopisy 1 mld. USD a 1 mld. EUR, splatnost 2031, poptávka převýšila nabídku více než čtyřikrát.

03 **Akvizice bankovní skupiny MeDirect** · Banka CREDITAS
Přeshraniční akvizice dokončená v září 2025; MeDirect má aktiva téměř 6 mld. EUR.

04 **IPO na pražské burze** · Doosan Škoda Power
Obchodování od 6. 2. 2025, nabídka přibližně 2,53 mld. Kč.

05 **Dlouhodobé financování městské infrastruktury** · Statutární město Brno · partner EIB
Finanční smlouva s EIB na 3 mld. Kč.

06 **Efektivnější správa veřejného kapitálu** · FINOBCE / SMS ČR
Platforma pro spolupráci obcí s investičními partnery.

07 **Program Dostupné nájemní bydlení** · Národní rozvojová banka / MMR
Zvýhodněné podřízené úvěry pro financování dostupného nájemního bydlení.

VYHLÁŠENÍ NA GALAVEČERU · 25. 11. 2026

HORVÁTH CFO SURVEY 2026 · IMPACT OF AI IN FINANCE

AI ve financích: méně projektů, větší přínos. Zapojte se do mezinárodního průzkumu CFO. Výsledky představíme na Excellence in Finance 20. 1. 2027.

VYPLNIT PRŮZKUM

PLATINOVÝ PARTNER · STRATEGIC PARTNERSHIP

SP Strategic Partnership

AI Strategy & Performance Audit: dokáže vaše firma řídit budoucí výkonnost pomocí dat a AI?

01 **Kvalita a dostupnost manažerských dat**
Posoudíme: zdroje dat, jejich úplnost a spolehlivost, vlastnictví dat a jednotné definice ukazatelů.

02 **Schopnost predikovat tržby, marži a cash flow**
Posoudíme: přesnost dosavadních prognóz, používané modely a rychlost aktualizace.

03 **Propojení strategie s rolling forecastem**
Posoudíme: převod strategických cílů do koridoru výkonnosti a sledování očekávaného výsledku.

04 **Připravenost procesů na automatizaci a AI**
Posoudíme: uzávěrku, reporting a plánování, pravidla kontroly výstupů a dovednosti týmu.

05 **Ekonomická návratnost opatření**
Výstup: priority, odhad nákladů a přínosů a manažerská zpráva s hodnocením připravenosti a plánem realizace 2027–2030.

AI STRATEGY & PERFORMANCE AUDIT **100 000 Kč**

Cena bez DPH. Kontakt: Dean Brabec, dean.brabec@cfoclub.cz

NA ZÁVĚR S ÚSMĚVEM

AI nám spočítala budoucnost. Jen jsme jí zapomněli říct, že nemáme peníze

Fiktivní glosa. Firma investovala do prediktivního modelu. Dashboard svítil zeleně, landing point slibně stoupal a koridor výkonnosti vypadal jako dálnice bez kamionů.

Pak přišla pondělní porada. Model počítal s fakturami, které obchod „určitě pošle příští týden“, a se zálohou od zákazníka, který mezitím změnil dodavatele. Predikce byla přesná. Jen vstupní data byla optimistická.

Manažerské ponaučení: AI je tak chytrá, jak poctivá jsou data, která dostane. AI může předpovědět budoucnost. Ale jen tak přesně, jak poctivě popisujeme současnost.

Dean Brabec