

Firemní kultura pro Gen Z

Květen 2025





Co Vám to tady představujeme?

Na konci roku 2024 jsme se podívali na Generaci Z a její představy o firemní kultuře.



A aby toho nebylo málo, zkusili jsme oslovit i naše klienty z TOP100 českých firem, konkrétně manažery, výzkumníky, ale i HR specialisty. A těch jsme se také zeptali, jak je na tom jejich firma a jak by se podle nich měla firemní kultura upravit pro větší slávu jejich firmy a zároveň jak udělat z jejich firmy toho správného zaměstnavatele.

Tento dvojitý pohled nám dává možnost porovnání: Je současná firemní kultura připravena na Gen Z?

Dostává se Vám tak do ruky výstup z našeho výzkumu. Abyste výstupům rozuměli, představujeme Vám na dalších stranách i naši metodiku, ale není to tak podstatné. Máme tři důvody, proč Vám výsledky ukazujeme:

1. Ať víte a pobavíte se. Ne vše, co od Gen Z čekáme, se potvrzuje 😊
2. Chceme Vám ukázat, že bychom uměli změřit firemní kulturu i u Vás ve firmě. Berte to proto i jako takový teaser
3. No a za třetí – nás to bavilo a samotné zajímalo. A když už ty výsledky máme, sdílíme je s našimi klienty.

Příjemné čtení!

Složení vzorku



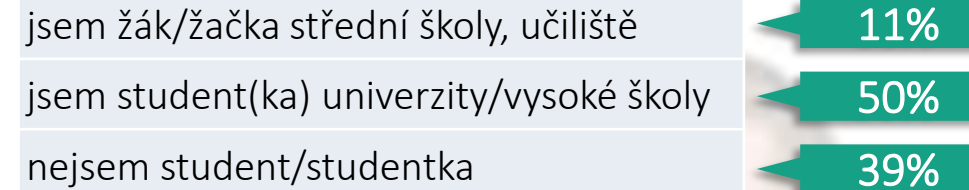
Dotazování se zúčastnilo

300 Gen Z (ve věku 18 – 26 let)

Pohlaví



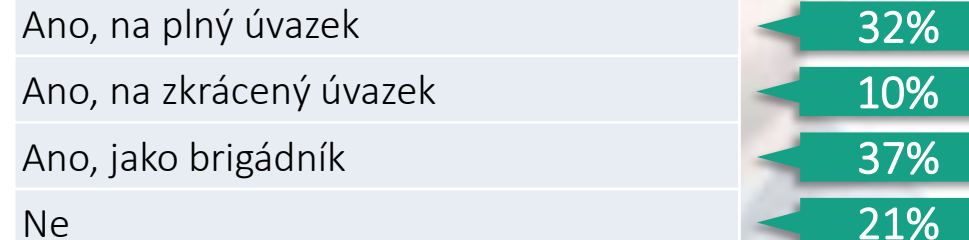
Vzdělání



Věk



Zaměstnání



28 zástupců firem - manažerů

Pohlaví



Věk



Úvod do modelu konkurujících hodnot firemní kultury



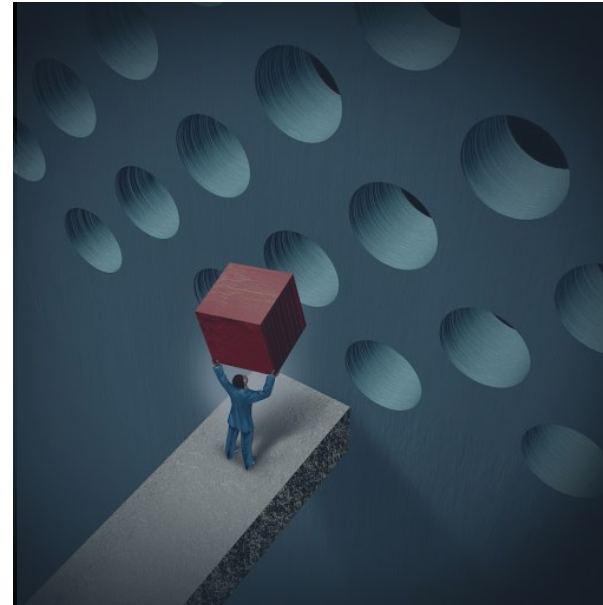
Změna vs. firemní kultura



75%

Až tři čtvrtiny pokusů o reengineering, zavedení TQM, změny strategie nebo modelů snižování nákladů zcela selhává nebo vytvoří problémy dostatečně závažné, že je ohroženo přežití firmy.

(Cameron, 1997)

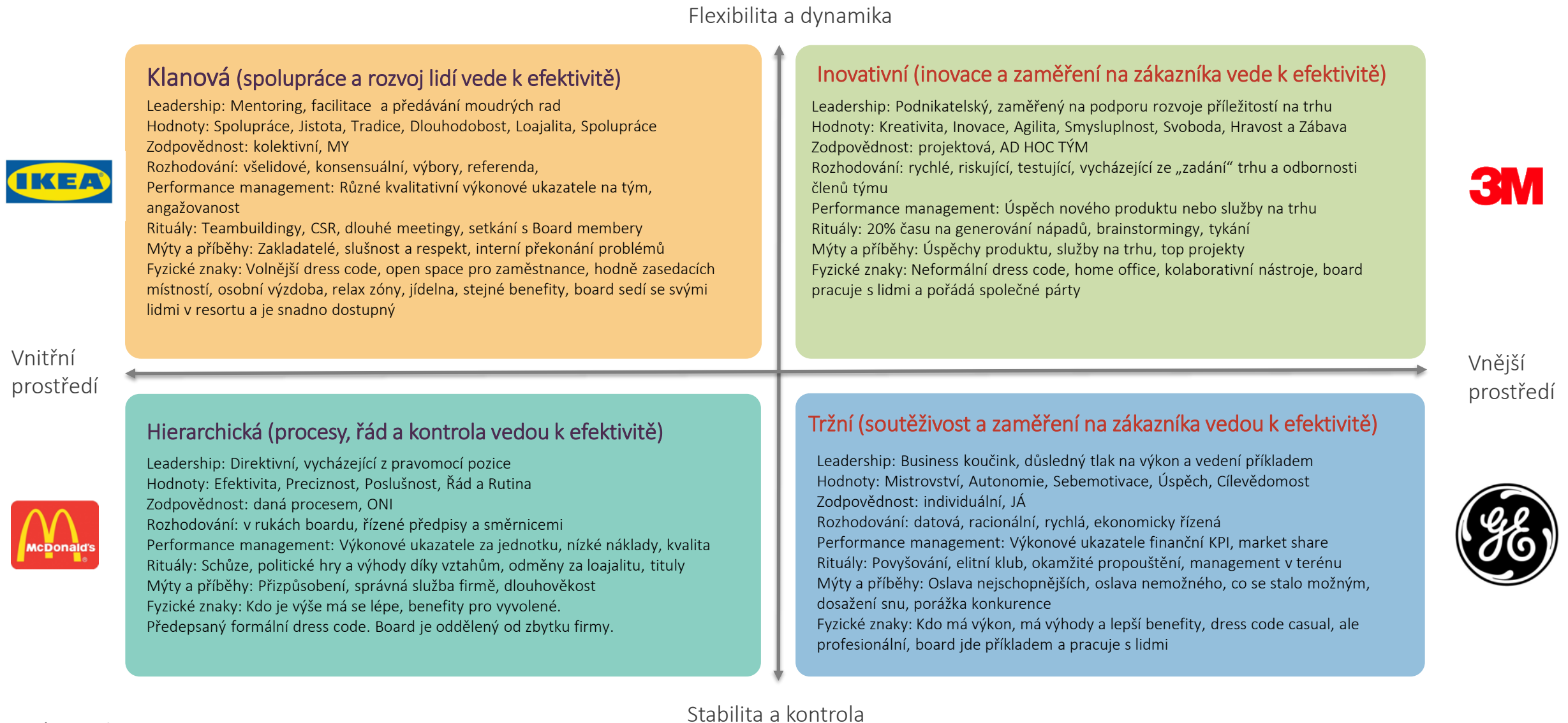


Nejčastější příčinou selhání je neschopnost změnit firemní kulturu.

(Caldwell, 1994; CSC Index, 1994; Gross, Pascale, and Athos, 1993; Kotter and Heskett, 1992)

4 kultury: model soutěžících hodnot

Model soutěžících hodnot firemní kultury je založen prostoru se dvěma dimenzemi:



Firemní kultura v pohybu během života firmy

Flexibilita a dynamika

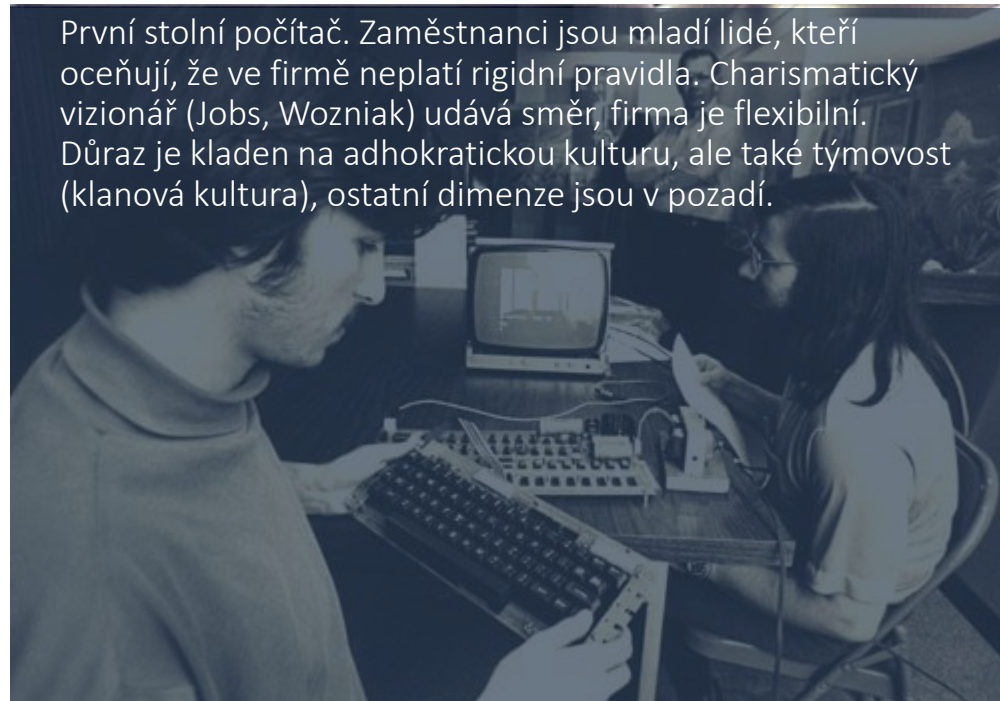


Firemní kultura každé firmy se vyvíjí. Dobrým příkladem je firma Apple, jejíž cyklus si představíme dále.

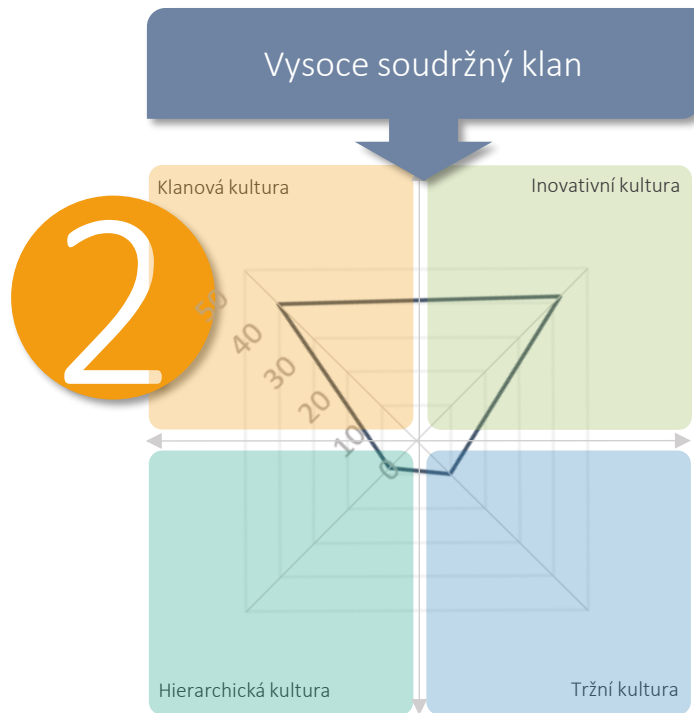
Apple, fáze 1: Inovativní kultura



První stolní počítač. Zaměstnanci jsou mladí lidé, kteří oceňují, že ve firmě neplatí rigidní pravidla. Charismatický vizionář (Jobs, Wozniak) udává směr, firma je flexibilní. Důraz je kladen na adhokratickou kulturu, ale také týmovost (klanová kultura), ostatní dimenze jsou v pozadí.



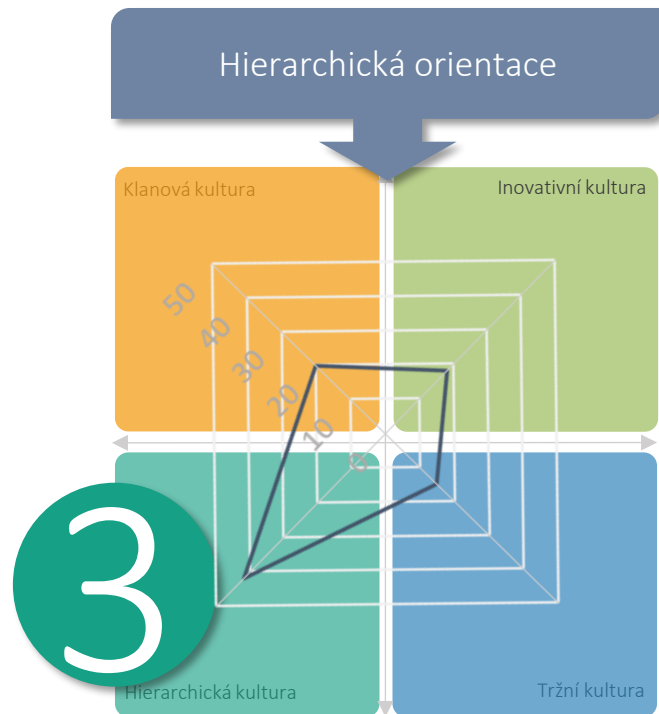
Apple, fáze 2: Klanová kultura



Skupina „pirátů“ kolem Jobse a Wozniaka (MacIntosh tým) vyrobil zábavný, dostupný a malý počítač pro domácí použití. Tým byl tak úspěšný, že jeho hodnoty adoptovala celá firma Apple. Zaměstnanci nosili trička s logem Applu, hlásili se k „rodině Apple“. Klanová kultura výrazně narostla na významu.

I'd rather be driving
a Macintosh. 

Apple, fáze 3: Hierarchická kultura



Obrovský úspěch firmy Apple ji dovedl do další fáze firemní kultury, hierarchické. S růstem prodeje a také s rostoucí konkurencí na trhu narostla důležitost standardizace a řádu. Odchází Jobs - vizionář, přichází Sculley, aby nastolil standardy. V době tohoto přerodu došlo v Applu k obrovské krizi firemní identity, lidé odcházeli, přicházeli jiní. Proměna byla drastická. Sculley to zvládl díky svým mimořádným schopnostem. Pokud by ale firma zůstala zakotvená v hierarchické kultuře, budoucí další vlna úspěchu by nebyla možná. Firmu očekával další posun.

Apple, fáze 4: Tržní kultura



Apple přestala být agilní, inovativní společnost, jakou byla v jejím raném životě, ale místo toho ztělesnila vynikající příklad efektivity a důvtipného marketingu. Model, který potlačuje klanovou a Inovativní kulturu, se stal více méně standardem a mnoho poradců se zaměřovalo na to, jak převést prvky klanové a Inovativní kultury do stabilnější tržní pozice.

Kultura znázorněná vlevo ale přinesla Applu také hodně starostí. S vývojem trhu, kde výrazně zrychlil životní cyklus produktů, hrozil firmě propad vinou chybějící dominance v inovacích. To se konečně změnilo s příchodem iPodu. Firma se vrátila k inovacím.

Firemní kultura a Gen Z



Vysněná firma Gen Z



Gen Z Zástupci firem



1

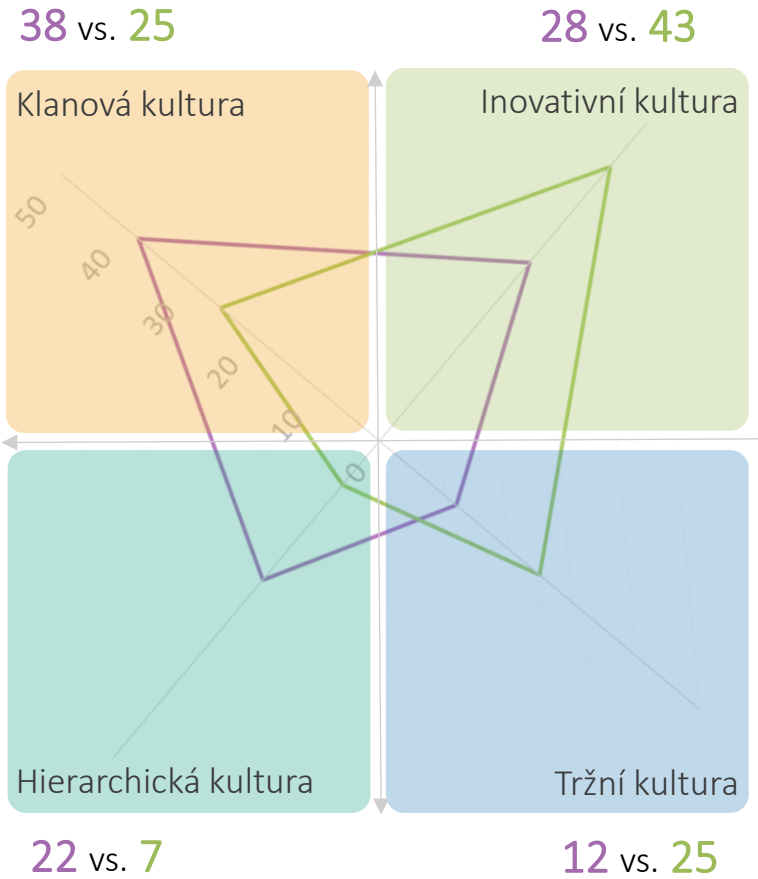
Mladí stojí zejména o **klanovou** firemní kulturu:

- Spolupráce, kolektiv, kompromisy, angažovanost jako měřítko úspěchu
- Útulné domácí prostředí, neformální oblečení, open space
- Vedení formou mentoringu a předávání užitečných rad

2

Ocení ale i kapku **hierarchie**!

- Výhody díky neformálním vztahům
- Oceňována je loajalita, správná a dlouholetá služba firmě



3

Důležité jsou pro ně také **inovace**, ale (možná překvapivě) méně než pro zkušené manažery.

- Kreativita má být měřítkem úspěchu
- Důraz na generování nápadů, brainstormingy, agilitu, svobodu, hravost
- Úspěch produktu/služby na trhu jako oslavovaný firemní mýtus

Čím jako zaměstnavatel zaujmout Gen Z?



Jeden za všechny, všichni za jednoho

Dobré vztahy jsou na prvním místě. Nadřízený má být mentorem, zodpovědnost je kolektivní. Tým má být zapojen do **rozhodování** (hlasování, kompromisy) i **odměňování** (ukazatele za celý tým). Oceňuje se spolupráce, loajalita, angažovanost. A nevadí jim ani zajistit si výhody díky neformálním vztahům.

Kreativita



Je kreativita zaklínadlem této generace? Ano i ne. Důraz má být kladen na generování nápadů, brainstormingy, svobodu, hravost. Kreativita a agilnost mají být odměněny. Úspěch novinek na trhu může být součástí firemních mýtů. **Ale hlavně ne moc rychle a zběsile** – nadřízený má být klidným mentorem, rozhodovat se má spíše demokraticky než rychle a intuitivně.



Pokojíček

V práci má být stejně útulno jako doma na home-office. Podstatnou část jejich studijního a/nebo pracovního života zasáhla pandemie a s tím spojené změny pracovních/studijních návyků. Už se nechtějí vracet k tvrdé kancelářské židli. Vyžadují volnější styl oblékání, open space pro zaměstnance a hodně zasedacích místností.

Jistota



Může to znít divně, ale i mladí **potřebují své jistoty**. Hlavně v oblasti firemních hodnot má firma uznávat tradici, stálost, správnou službu firmě, dlouholeté zaměstnance a schopnost být v souladu s firmou.

Co naopak Gen Z v práci nechtějí?



Každý sám za sebe

Individuální zodpovědnost je **stresuje**. Sebemotivace, autonomie ani cílevědomost nejsou jejich hodnoty. Možná k nim s přibývajícími pracovními úspěchy dorostou. Na začátku kariéry se ale chtějí spíš schovat v náručí přátelského týmu.

Individuální úspěch



A neláká je dokonce ani individuální **úspěch**. Nechtějí oslavovat povyšování nejúspěšnějších, mistrovství ani poražení konkurence. Povyšování nemá být událost. Sny si raději budou plnit jinde než v pracovní kariéře.



Tlak na výkon

Je trh sprosté slovo? Trochu. **Rozhodně nechtějí tlačit na pilu**. Odmítají tlak na výkon, racionální rozhodování podle dat/trhu, výkonové finanční ukazatele a KPIs. Na první místo nechtějí klást efektivitu a preciznost. A také se nechtějí učit za pochodu a dělat poplach, když se nedaří.

Formálnost



Nechtějí formální oblékání ani **formální vztahy**. Vrcholové vedení nemá být oddělené od zbytku firmy. Neláká je profesionální prostředí, preciznost, řád, rutina ani poslušnost. Nemají zájem o šedivé neutrální prostředí.

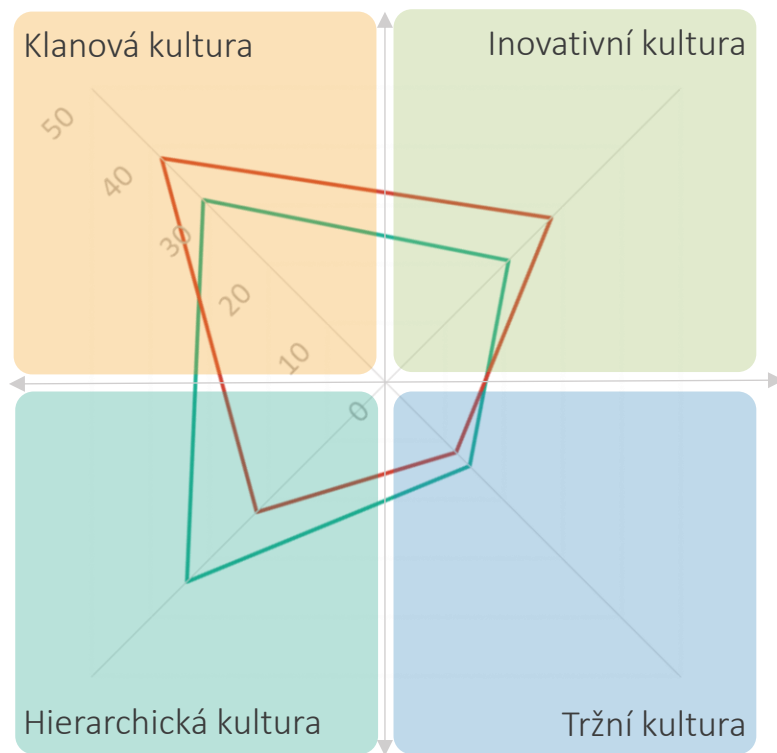
Diagnostika firemní kultury



Firemní kultura podle Gen Z vs. zástupců firem



Gen Z



1. **Generace Z preferuje především klanovou firemní kulturu.** Pro obě skupiny je také důležitý důraz na **inovace**. Zkušení manažeři chtějí klanovou kulturu oslabit právě na úkor inovací.
2. **Gen Z hodnotí současnou kulturu svých firem jako hodně hierarchickou.** Možná proto, že na začátku kariéry prochází řadou školení a osvojují si předpisy, procesy a pravidla.
3. **Právě hierarchii chtějí obě skupiny oslabit.** Mladí jsou však vůči ní otevřenější než manažeři – třeba pokud jde o získávání výhod díky neformálním vztahům.
4. **U Gen Z je současná a preferovaná firemní kultura ve větším souladu než u zástupců firem.** Jsou tedy v zaměstnání spokojenější? Nemusí to tak nutně být. **Pojďme zjistit, jak je to ve Vaší firmě!**

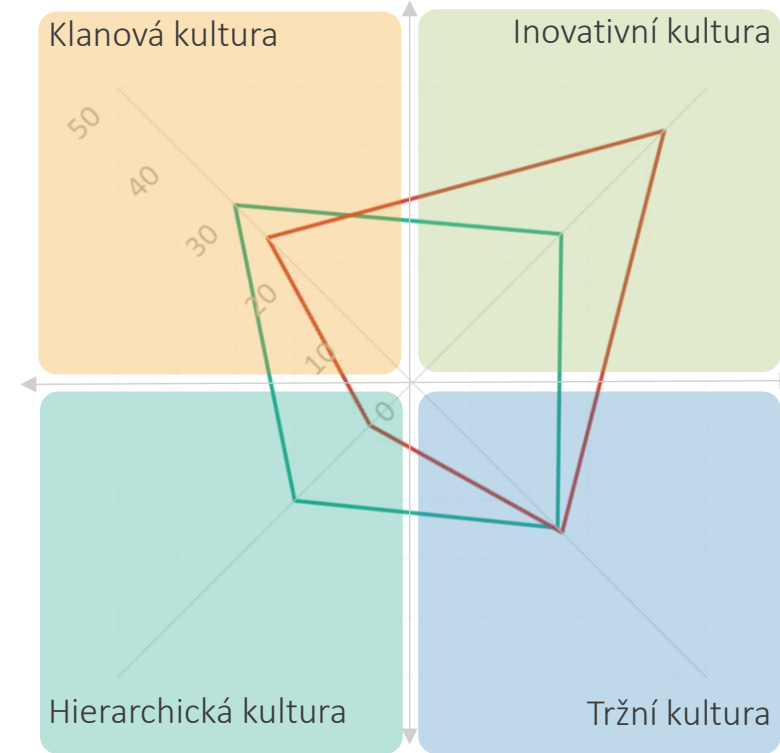
Tučně = největší číslo ve sloupci

Šipky = co chtějí oslabit/posílit v preferované kultuře oproti současné

Kroužky = největší rozdíl mezi Gen Z a zástupci firem



Zástupci firem

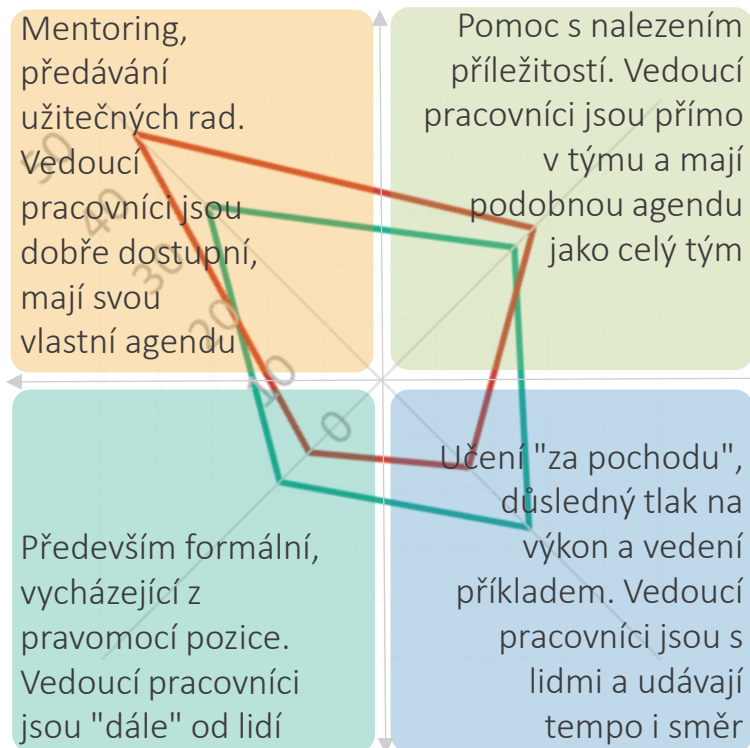


KLANOVÁ	30	25
INOVATIVNÍ	25	43
TRŽNÍ	25	25
HIERARCHICKÁ	20	7

Styl vedení



Gen Z



— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	31	44 ↑
INOVATIVNÍ	24	27
TRŽNÍ	27	16 ↓
HIERARCHICKÁ	18	13

19 / Firemní kultura Báze: mladí, kteří pracují

Báze: všichni mladí

Mladí jednoznačně preferují **mentoring a předávání užitečných rad**. Vedení má svou vlastní pracovní agendu (tedy nepracuje na stejných úkolech jako zbytek týmu), ale je dobře dostupné pro dotazy a diskuzi.

Styl vedení v současném zaměstnání v zásadě odpovídá jejich představám, i když by uvítali ještě více mentoringu. A naopak by si přáli oslabit tlak na výkon a učení za pochodu.

Shodují se v tom i se zástupci firem, kteří důsledný tlak na výkon pociťují ještě výrazněji.

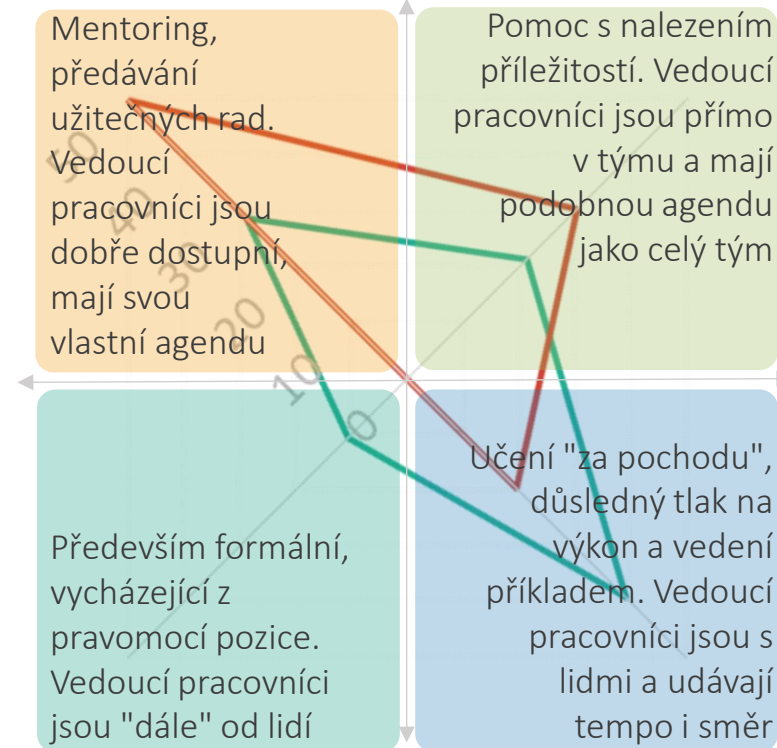
Tučně = největší číslo ve sloupci

Šipky = co chtějí oslabit/posílit v preferované kultuře oproti současné

Kroužky = největší rozdíl mezi Gen Z a zástupci firem



Zástupci firem



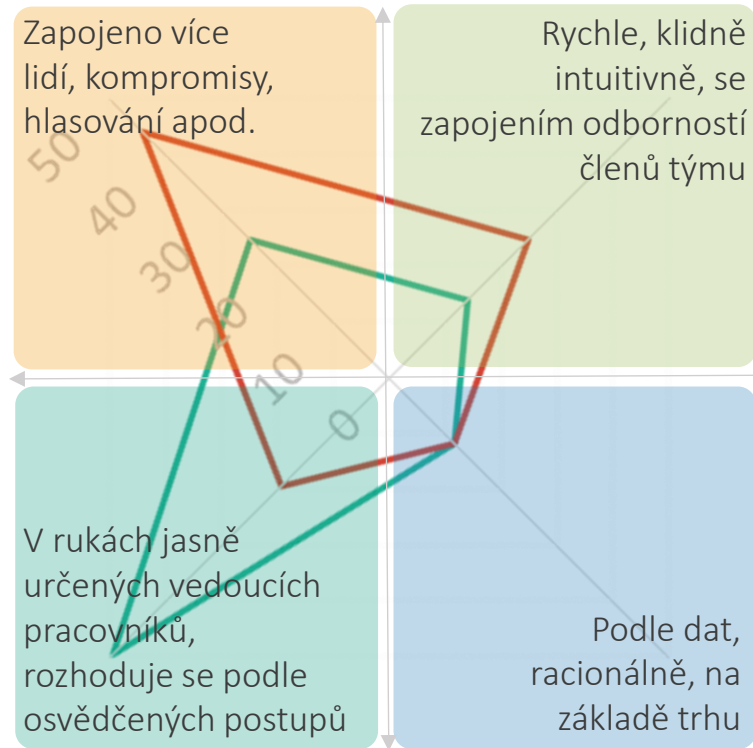
— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	29	50 ↑
INOVATIVNÍ	21	30
TRŽNÍ	39	20 ↓
HIERARCHICKÁ	11	0

Rozhodování



Gen Z



Mladí jednoznačně preferují kolektivní demokratické rozhodování – zapojení celého týmu, kompromisy, hlasování apod.

Říkají si tím o větší zapojení, protože v jejich současném zaměstnání je rozhodování nejčastěji v rukou vedení, které se řídí osvědčenými postupy. To chtějí mladí změnit.

Výrazně se v tom liší od manažerů, kteří preferují racionální rozhodování podle dat a tržních analýz. Jejich zkušenost velí, že demokracie do firemní praxe nepatří.

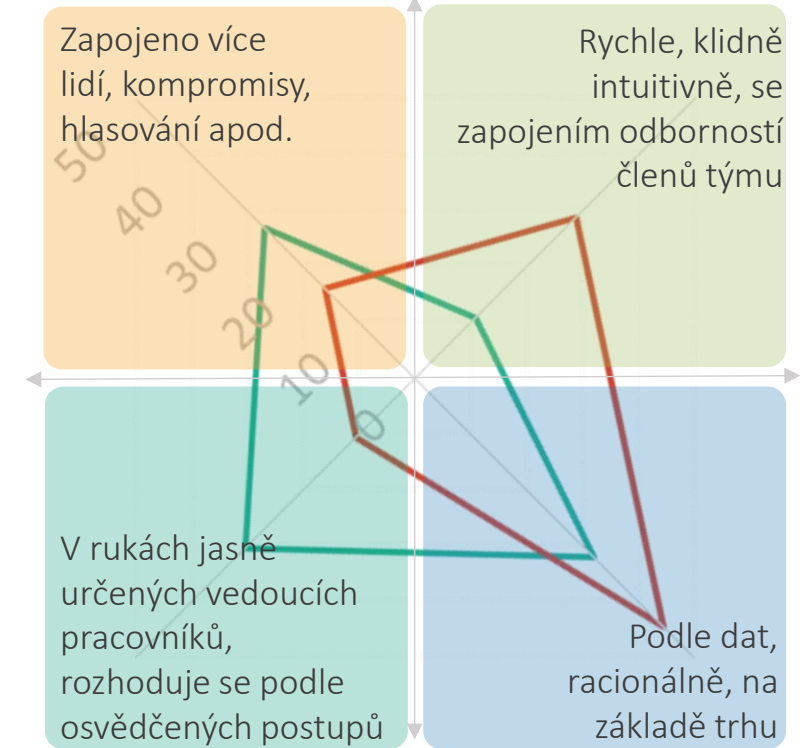
	SOUČASNÁ KULTURA	PREFEROVANÁ KULTURA
KLANOVÁ	25	44 ↑
INOVATIVNÍ	14	25
TRŽNÍ	12	12
HIERARCHICKÁ	50	19 ↓

20 / Firemní kultura Báze: mladí, kteří pracují

Báze: všichni mladí



Zástupci firem



	SOUČASNÁ KULTURA	PREFEROVANÁ KULTURA
KLANOVÁ	27	16
INOVATIVNÍ	11	29 ↑
TRŽNÍ	32	45
HIERARCHICKÁ	30	11 ↓

Tučně = největší číslo ve sloupci

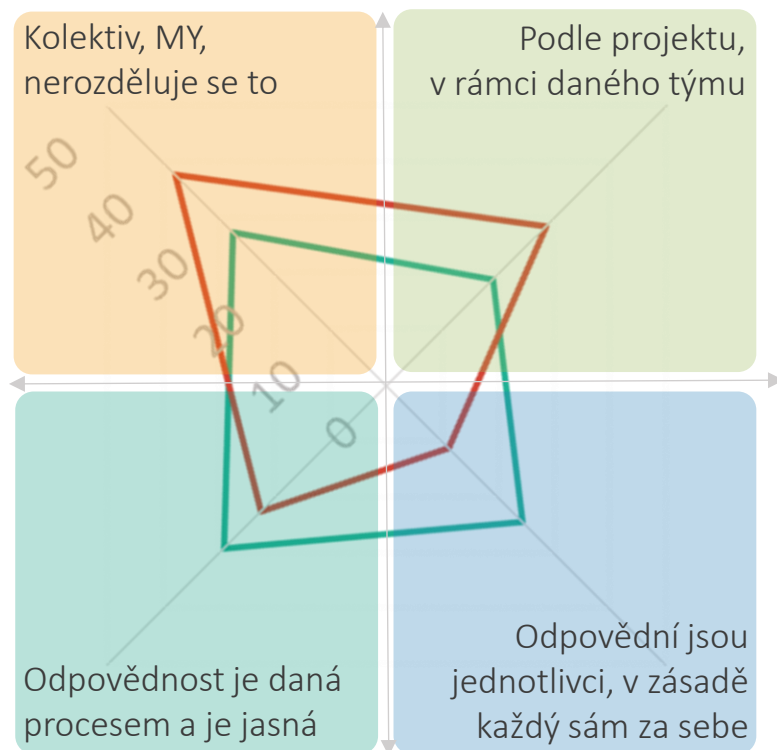
Šipky = co chtějí oslabit/posílit v preferované kultuře oproti současné

Kroužky = největší rozdíl mezi Gen Z a zástupci firem

Zodpovědnost



Gen Z



— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	27	38 ↑
INOVATIVNÍ	19	29
TRŽNÍ	24	11 ↓
HIERARCHICKÁ	29	23

21 / Firemní kultura Báze: mladí, kteří pracují Báze: všichni mladí

Také **odpovědnost** má být podle **mladých sdílená** – nese ji celý kolektiv, případně tým, který pracuje na projektu.

Tento kolektivní aspekt jim v současném zaměstnání chybí – **odpovědnost je příliš individuální**, což pravděpodobně posiluje jejich stres a strach z neúspěchu.

Liší se v tom od **manažerů**, kteří i v tomto ohledu chtějí oslabit demokracii a **posílit zodpovědnost individuální**, případně **týmovou** na základě projektu.

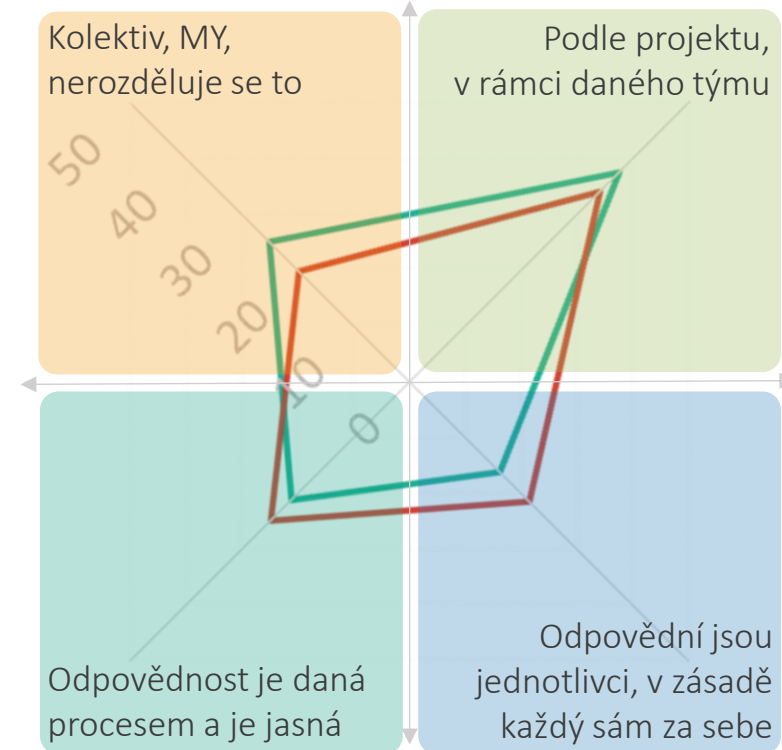
Tučně = největší číslo ve sloupci

Šipky = co chtějí oslabit/posílit v preferované kultuře oproti současné

Kroužky = největší rozdíl mezi Gen Z a zástupci firem



Zástupci firem



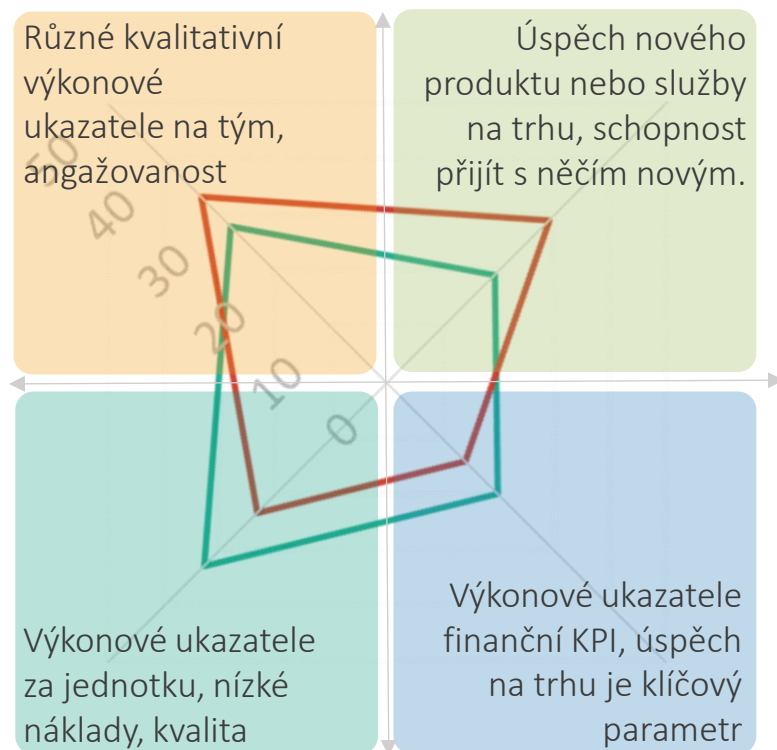
— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	25	20 ↓
INOVATIVNÍ	38	34
TRŽNÍ	16	21 ↑
HIERARCHICKÁ	21	25

Posuzování úspěchu



Gen Z



— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

I úspěch chce Generace Z **slavit spíše jako tým**. Preferují **kvalitativní** ukazatele úspěchu – angažovanost a také **schopnost přijít s něčím novým**.

Výkonové ukazatele úspěchu, které převládají v jejich současném zaměstnání, chtějí rozhodně oslabit.

I v tomto ohledu se **výrazně liší od manažerů**, kteří jednoznačně preferují právě **posuzování úspěchu dle výkonu** – úspěch produktu/služby na trhu má být klíčový parametr. Podobně jako mladí by ale také chtěli být více než dnes oceňováni za inovativnost.

KLANOVÁ	28	33
INOVATIVNÍ	19	29 ↑
TRŽNÍ	20	14
HIERARCHICKÁ	33	24 ↓

22 / Firemní kultura Báze: mladí, kteří pracují Báze: všichni mladí



Zástupci firem



— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	21	14
INOVATIVNÍ	16	39 ↑
TRŽNÍ	61	45 ↓
HIERARCHICKÁ	2	2

Tučně = největší číslo ve sloupci

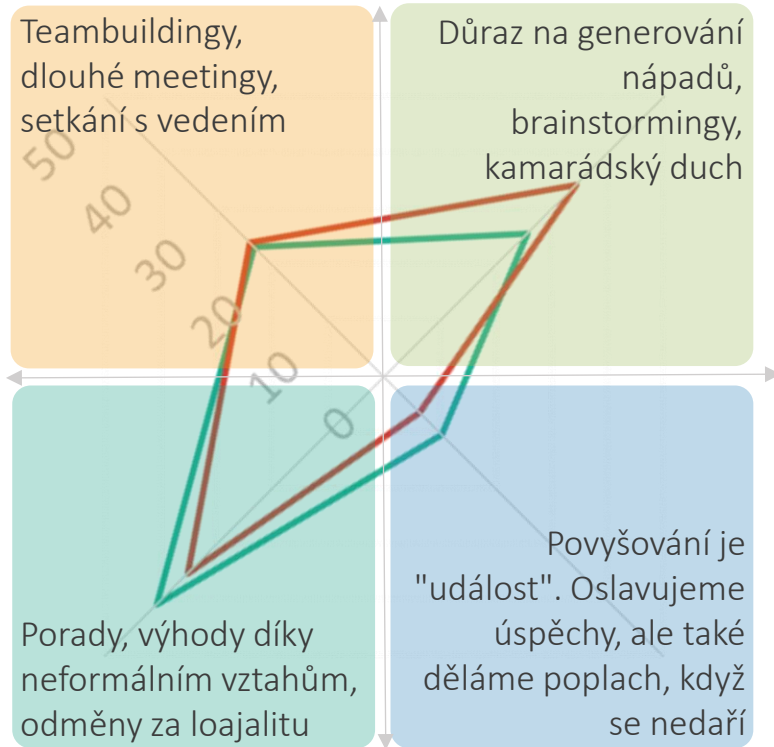
Šipky = co chtějí oslabit/posílit v preferované kultuře oproti současné

Kroužky = největší rozdíl mezi Gen Z a zástupci firem

Rituály



Gen Z



— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	23	24
INOVATIVNÍ	26	34 ↑
TRŽNÍ	10	7
HIERARCHICKÁ	41	35 ↓

23 / Firemní kultura Báze: mladí, kteří pracují

Báze: všichni mladí

I zde je patrné, že **mladí chtějí posílit důraz na kreativitu**, brainstormingy a generování nápadů – to vše v přátelském duchu.

Současně jim nevadí, když díky **těmto kamarádským neformálním vztahům** získají nějaké **výhody**.

V tom prvním (důraz na kreativitu) se shodnou i se zástupci firem, **v tom druhém (výhody díky neformálním vztahům) nikoli**. Zástupci firem by naopak chtěli „méně mluvit“ (omezit teambuildingy, dlouhé meetingy i porady) a vymýšlet více užitečných nápadů.

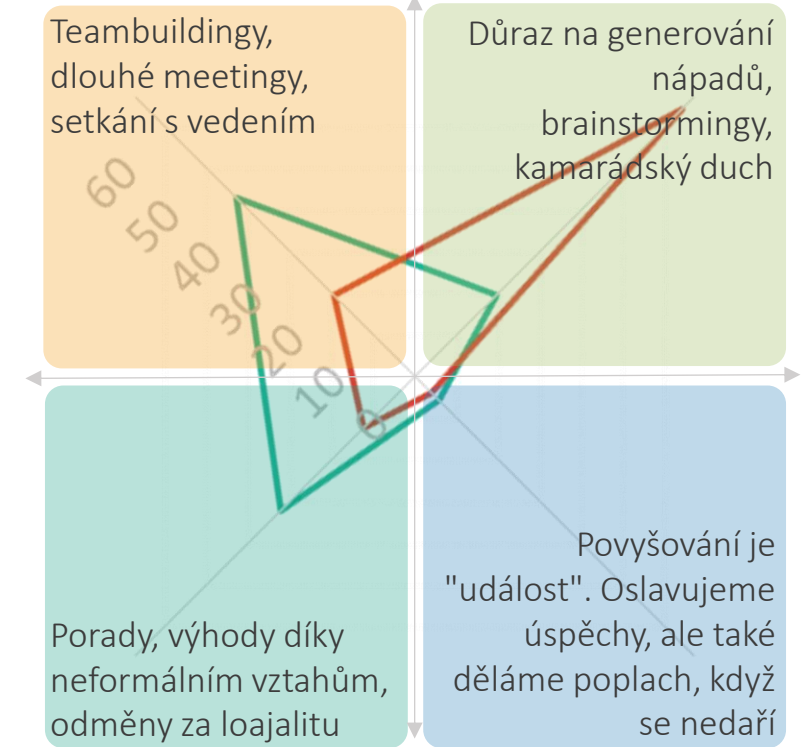
Tučně = největší číslo ve sloupci

Šipky = co chtějí oslabit/posílit v preferované kultuře oproti současné

Kroužky = největší rozdíl mezi Gen Z a zástupci firem



Zástupci firem



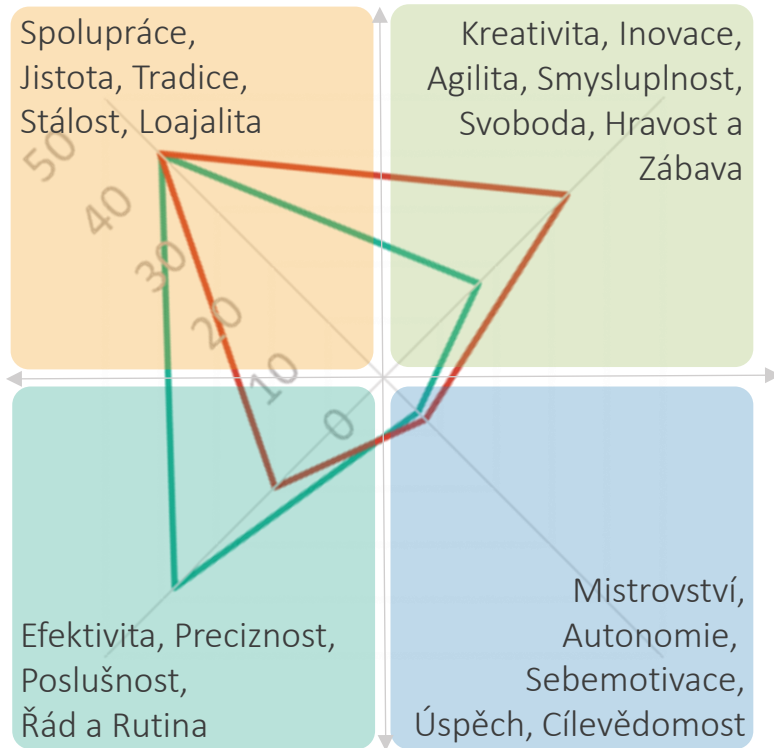
— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	43	20 ↓
INOVATIVNÍ	20	64 ↑
TRŽNÍ	5	4
HIERARCHICKÁ	32	13

Hodnoty



Gen Z



— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	40	40
INOVATIVNÍ	17	33 ↑
TRŽNÍ	6	8
HIERARCHICKÁ	38	20 ↓

24 / Firemní kultura Báze: mladí, kteří pracují

Báze: všichni mladí

Neházejte tradice přes palubu. V oblasti firemních hodnot **mladí** očekávají **důraz na jistotu, loajalitu a spolupráci.**

Co jim ale v současných zaměstnáních **chybí**, je **větší důraz na kreativitu, inovace, smysluplnost, svobodu a hravost.**

V tom se **shodují s manažery**, kteří chtějí ještě více **posílit důraz na inovace a kreativitu**, a to právě na úkor konzervativních hodnot tradice a spolupráce.

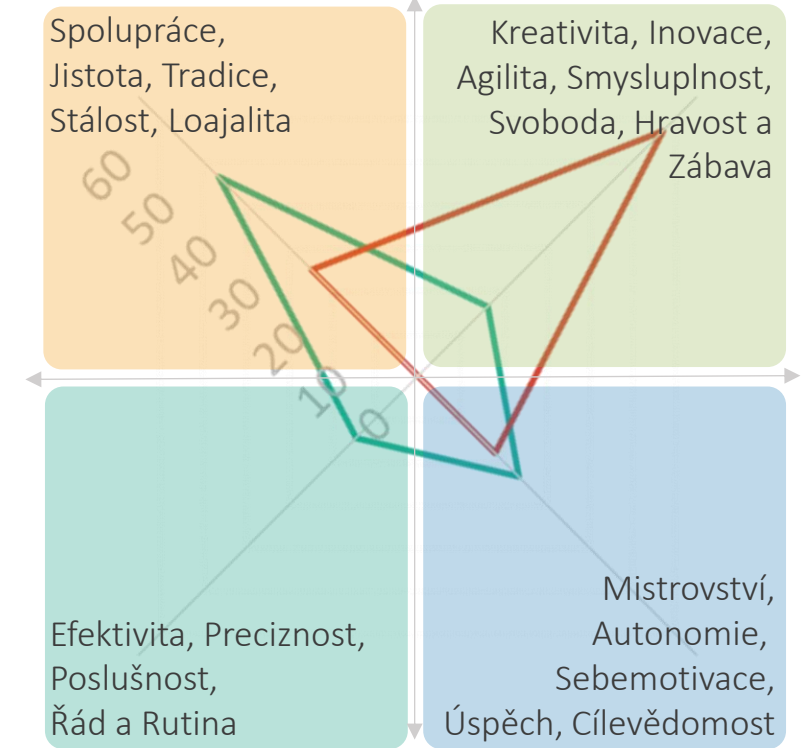
Tučně = největší číslo ve sloupci

Šipky = co chtějí oslabit/posílit v preferované kultuře oproti současné

Kroužky = největší rozdíl mezi Gen Z a zástupci firem



Zástupci firem



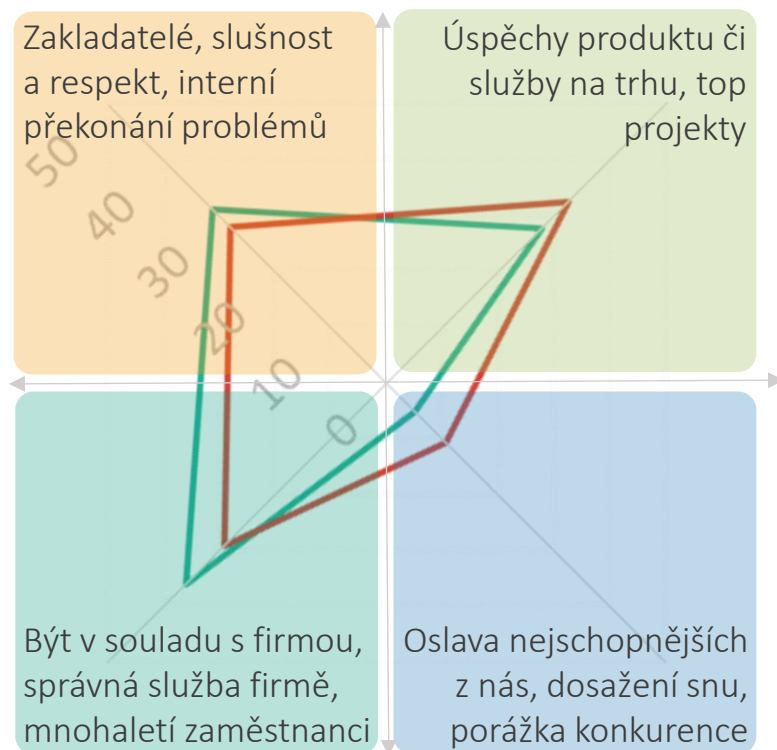
— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	46	25 ↓
INOVATIVNÍ	16	57 ↑
TRŽNÍ	23	18
HIERARCHICKÁ	14	0

Mýty a příběhy



Gen Z



Není potřeba oslavovat jen to nejnovější.
Ocenění si podle **mladých** zaslouží i **správná služba** firmě, **dlouholetí** zaměstnanci, **zakladatelé** firmy, **slušnost** a **respekt** nebo schopnost být v **souladu** s firmou. Rozhodně ale nechtějí oslavovat individuální úspěch nebo porážku konkurence.

Současné zaměstnání tak v zásadě odpovídá jejich představám.

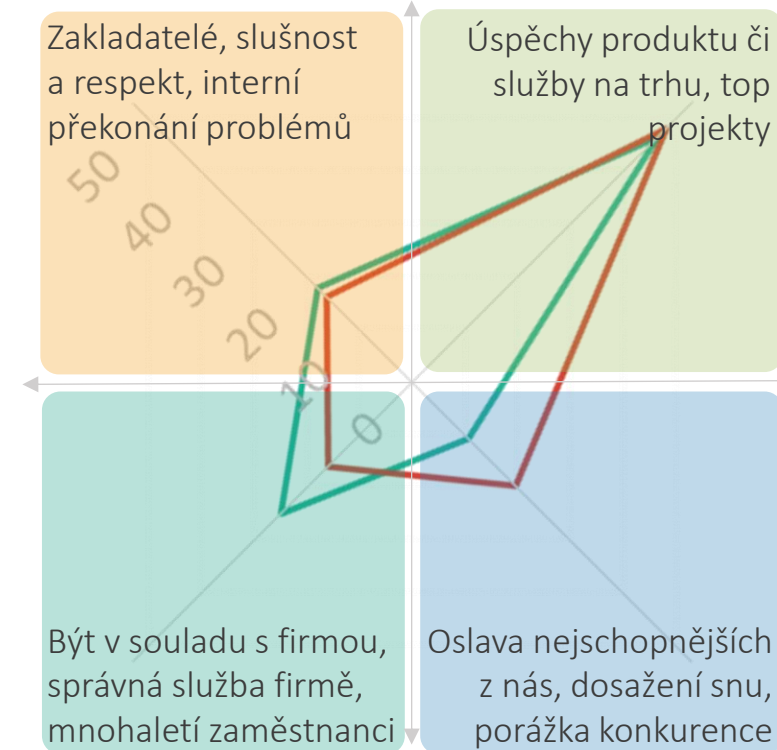
Současní manažeři jsou pragmatičtější a oceňují hlavně **tržní úspěchy** služeb, produktů nebo projektů.

	SOUČASNÁ KULTURA	PREFEROVANÁ KULTURA
KLANOVÁ	31	28
INOVATIVNÍ	28	32
TRŽNÍ	5	11 ↑
HIERARCHICKÁ	36	29 ↓

25 / Firemní kultura Báze: mladí, kteří pracují Báze: všichni mladí



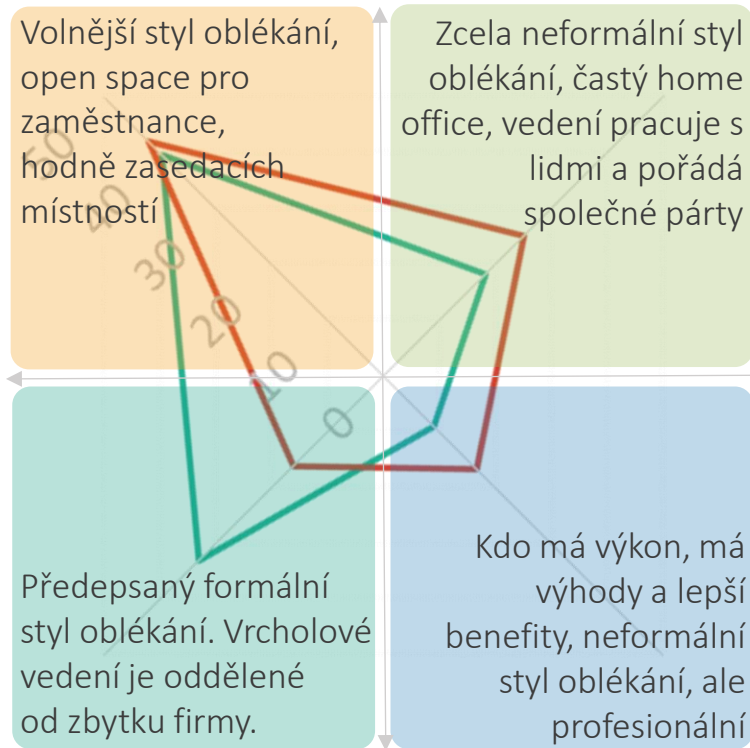
Zástupci firem



	SOUČASNÁ KULTURA	PREFEROVANÁ KULTURA
KLANOVÁ	18	16
INOVATIVNÍ	46	48
TRŽNÍ	11	20 ↑
HIERARCHICKÁ	25	16 ↓

Tučně = největší číslo ve sloupci
Šipky = co chtějí oslabit/posílit v preferované kultuře oproti současné
Kroužky = největší rozdíl mezi Gen Z a zástupci firem

Fyzické znaky



— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	40	42
INOVATIVNÍ	18	25
TRŽNÍ	9	17
HIERARCHICKÁ	33	16

26 / Firemní kultura Báze: mladí, kteří pracují

Báze: všichni mladí

Mladí po zkušenostech s pandemií už **nechtějí být sami doma**. Chtějí se potkávat s kolegy v **open space prostorech** a v **zasedáčkách**. A rozhodně preferují **volnější** styl oblékání.

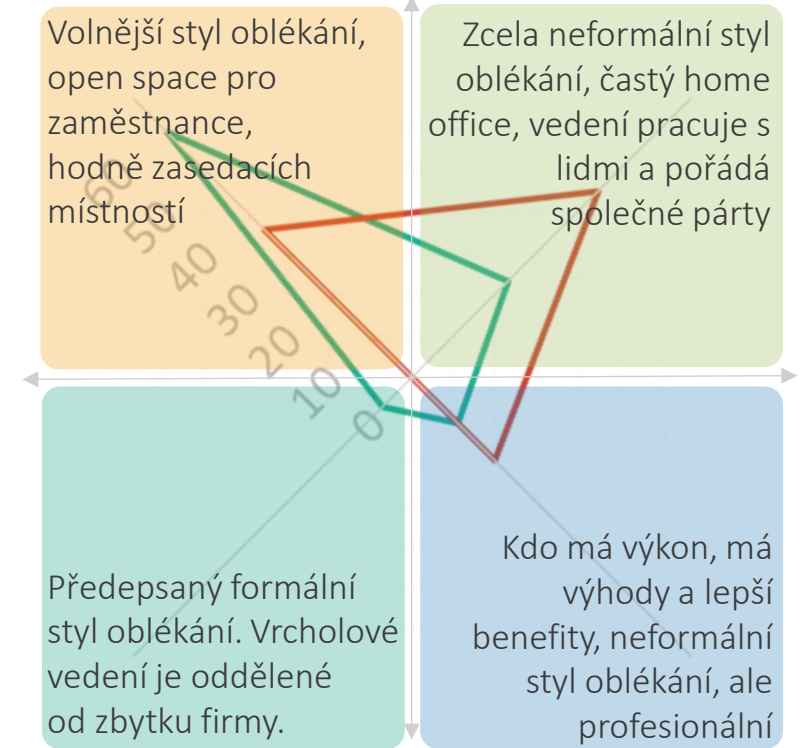
Oproti současnému zaměstnání by se tak rádi **zbavili formálního oblečení** a posílili týmový duch, aby vrcholové vedení nebylo odděleno od zbytku firmy.

Zkušení manažeři už se open space kanceláří nabažili a preferují spíše častý **home office** a společné **firemní akce** s vedením.

Tučně = největší číslo ve sloupci

Šipky = co chtějí oslabit/posílit v preferované kultuře oproti současné

Kroužky = největší rozdíl mezi Gen Z a zástupci firem



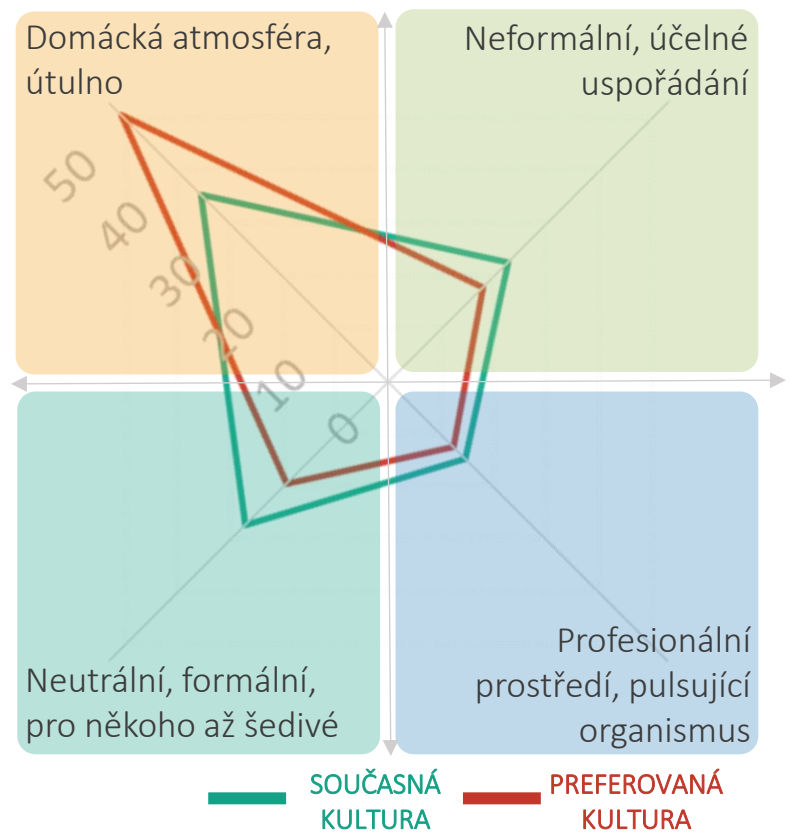
— SOUČASNÁ KULTURA — PREFEROVANÁ KULTURA

KLANOVÁ	59	36
INOVATIVNÍ	23	45
TRŽNÍ	11	20
HIERARCHICKÁ	7	0

Pracoviště



Gen Z



KLANOVÁ	35	51 ↑
INOVATIVNÍ	23	18
TRŽNÍ	15	12
HIERARCHICKÁ	27	20 ↓

27 / Firemní kultura Báze: mladí, kteří pracují Báze: všichni mladí

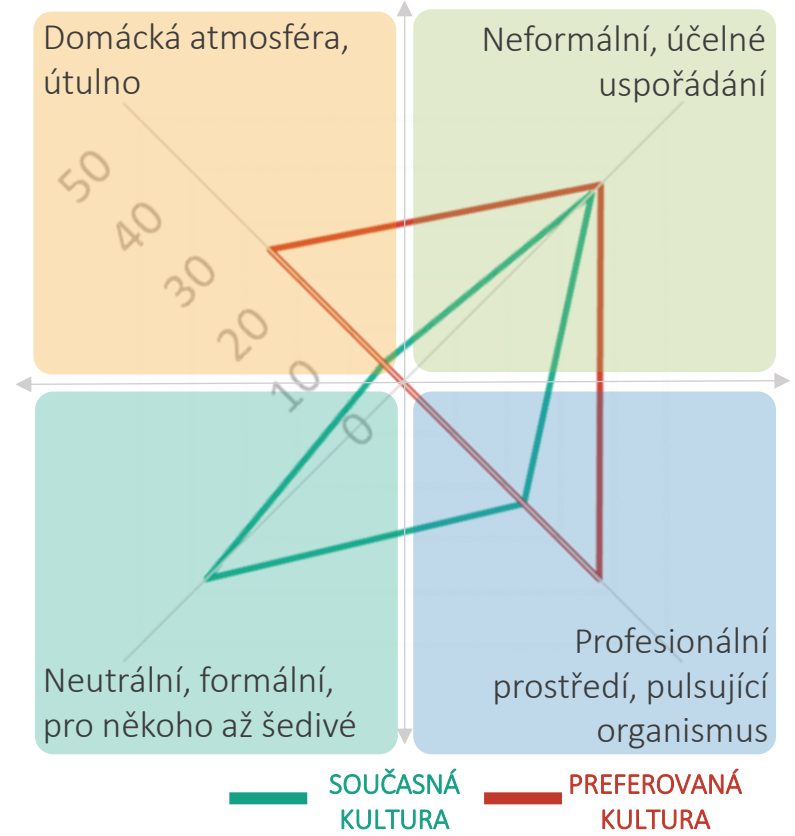
Mladí chtějí „pelíšek“ – pohodlný, útulný, domácký. Jejich současná pracoviště jsou příliš formální, až šedivá.

Zkušení manažeři preferují profesionální a účelné uspořádání prostoru.

Tučně = největší číslo ve sloupci
Šipky = co chtějí oslabit/posílit v preferované kultuře oproti současné
Kroužky = největší rozdíl mezi Gen Z a zástupci firem



Zástupci firem



KLANOVÁ	4	25 ↑
INOVATIVNÍ	36	38
TRŽNÍ	23	38
HIERARCHICKÁ	38	0 ↓

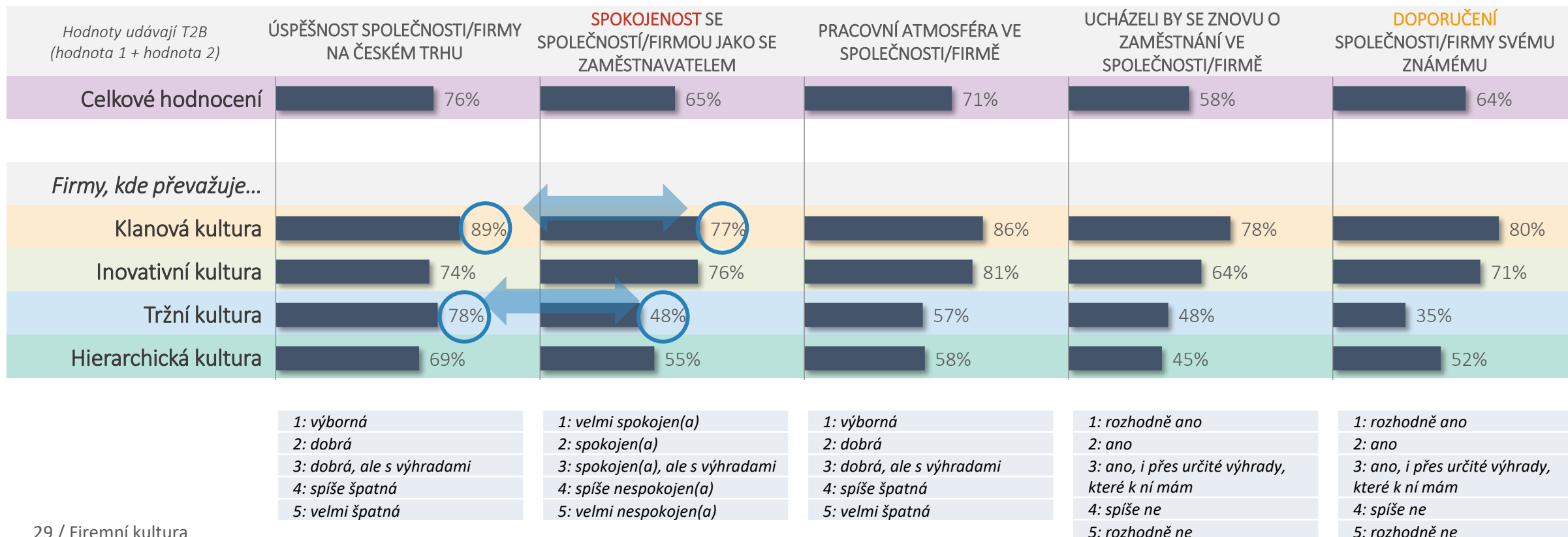
Hodnocení zaměstnavatele/firmy dle převažující kultury



Hodnocení společnosti

Nejlépe v hodnocení vychází klanový typ kultury, což je typické pro české firmy.

Všimněme si, že tržní kultura sice generuje nejnižší **spokojenost** i míru **doporučení**, ale druhou nejvyšší „vnímanou“ úspěšnost na trhu.



Popis vzorku



Popis vzorku mladých

$N=300$

Pohlaví (%)	
muž	49
žena	51

Věk (%)	
18-21	35
22-24	37
25-26	28

Vzdělání (%)	
základní (včetně nedokončeného)	10
střední bez maturity (vyučení, bez maturity)	10
střední s maturitou (maturita, včetně vyšší odborné školy)	53
vysokoškolské (titul bakalář nebo vyšší)	27

Status studenta (%)	
jsem žák/žačka střední školy, učiliště	11
jsem student(ka) univerzity/vysoké školy	50
Nejsem student/studentka	39

Region CZ (%)	
Hlavní město Praha	12
Středočeský	8
Jihočeský	6
Plzeňský	5
Karlovarský	7
Ústecký	5
Liberecký	3
Královohradecký	6
Pardubický	7
Vysočina	5
Jihomoravský	11
Olomoucký	6
Zlínský	7
Moravskoslezský	11

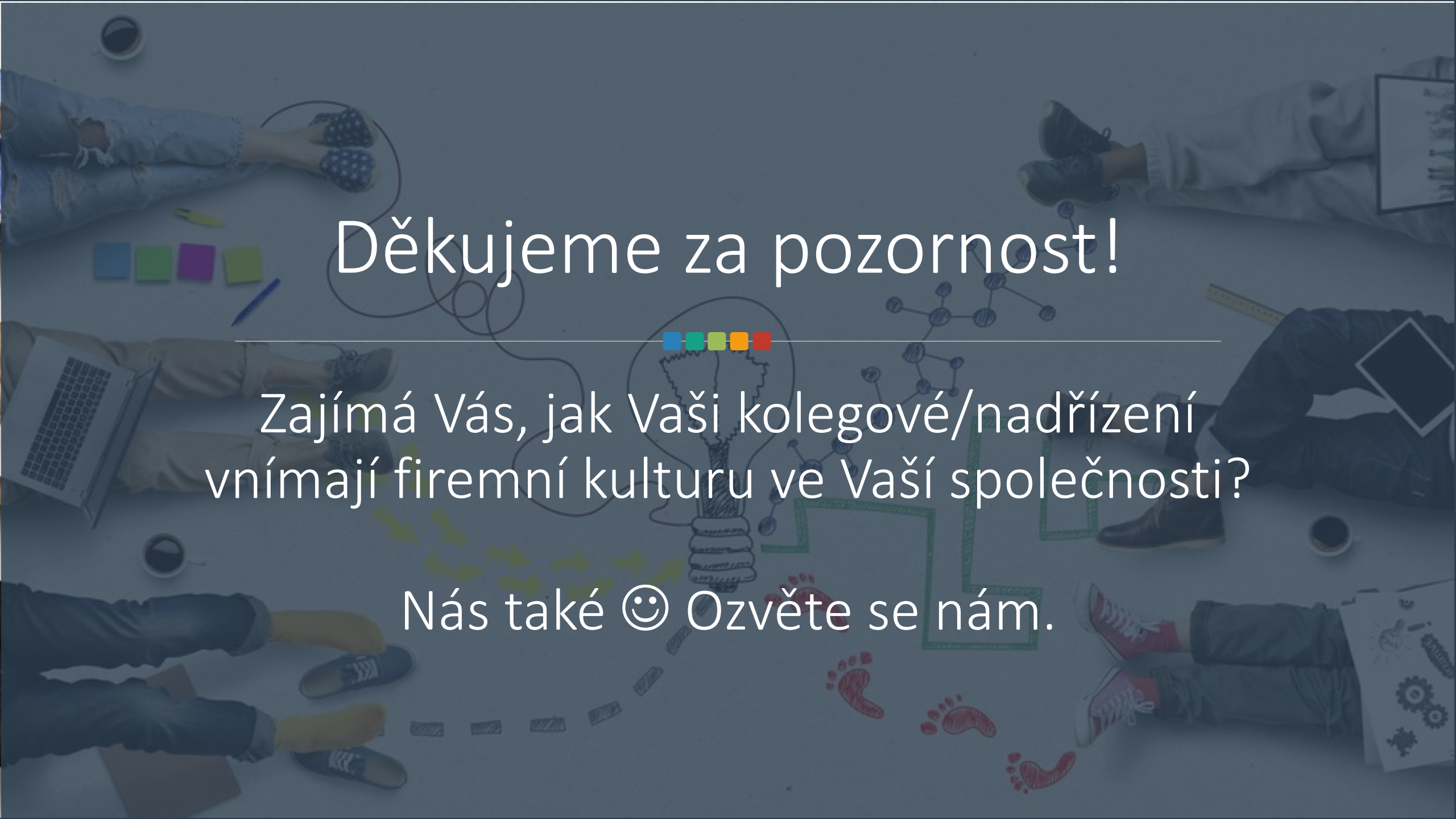
Velikost bydliště (%)	
Méně než 1 000 obyvatel	18
1 000 – 5 000 obyvatel	20
5 001 – 20 000 obyvatel	19
20 001 – 100 000 obyvatel	23
více jak 100 000 obyvatel	20

Práce v současné době (%)	
Ano, na plný úvazek	32
Ano, na zkrácený úvazek	10
Ano, jako brigádník	37
Ne	21

Student vs. práce (%)	
je student - pracuje	47
je student - nepracuje	14
není student - pracuje	32
není student - nepracuje	7

Velikost firmy, báze: ti, kteří pracují ($N=237$) (%)	
Do 5 zaměstnanců	7
6 - 10 zaměstnanců	12
11 - 24 zaměstnanců	17
25 - 49 zaměstnanců	11
50 - 99 zaměstnanců	13
100 - 249 zaměstnanců	12
250 - 499 zaměstnanců	5
500 - 999 zaměstnanců	5
1000 - 2999 zaměstnanců	4
3000 a více zaměstnanců	16

Velikost týmu; báze: ti, kteří pracují ($N=237$) (%)	
Do 5 lidí	31
6 - 10 lidí	35
11 - 24 lidí	22
25 - 49 lidí	7
50 a více lidí	4

A top-down view of a creative workspace with various items scattered on a light-colored floor. There are several pairs of legs and feet in casual clothing and shoes, suggesting a relaxed, collaborative environment. On the floor, there are colorful sticky notes, a blue pen, a laptop, a coffee cup, a ruler, a notebook, and some hand-drawn sketches including a lightbulb, a network diagram, and footprints. The entire scene is overlaid with a semi-transparent dark blue filter.

Děkujeme za pozornost!

Zajímá Vás, jak Vaši kolegové/nadřízené
vnímají firemní kulturu ve Vaší společnosti?

Nás také 😊 Ozvěte se nám.



Richard Hospodský
richard.hospodsky@g82.cz
731 534 265