

# RETAILNEWS

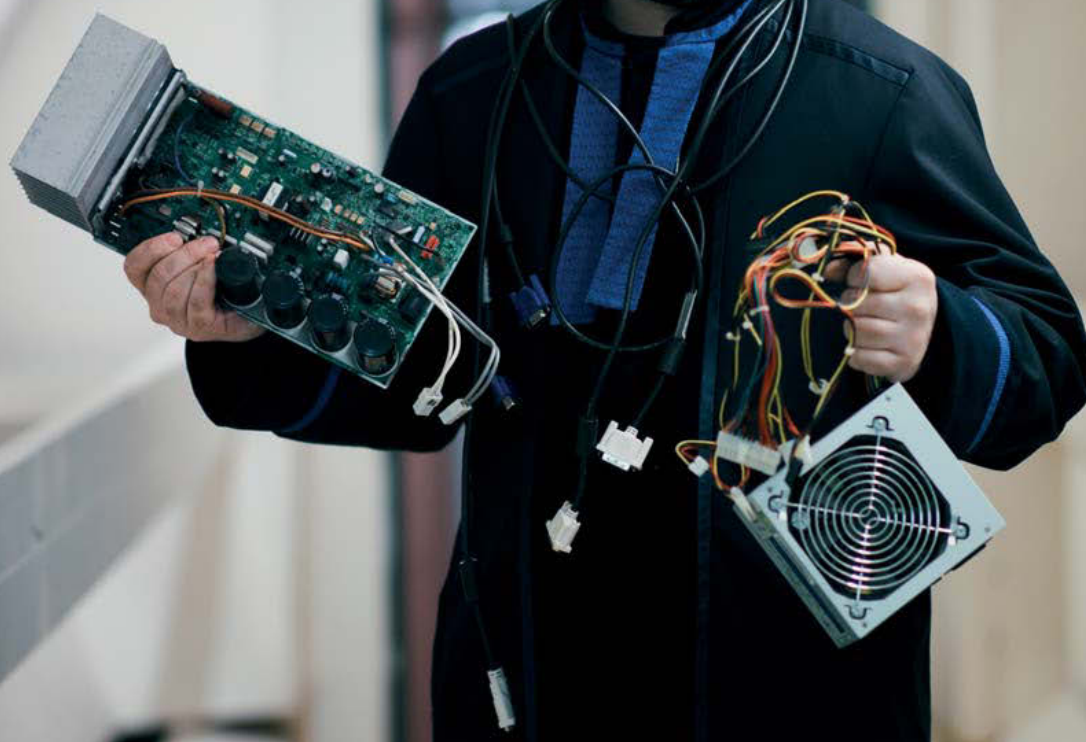
Ročník XIV, 1–2/2024  
99 Kč / 6,10 €

Nakupovat a jíst  
udržitelně

První Terno  
po rekonstrukci omládlo

Čínští dravci ženou  
trh fashion do prudkých  
obrátek

Pokladnám pomáhá  
umělá inteligence



„Na zvýšenou četnost kybernetických hrozeb reagovala Evropská unie zavedením nové směrnice o kybernetické bezpečnosti NIS2,“ říká JUDr. Adam Felix, LL.M., Ph.D., odborník na kybernetickou bezpečnost a advokát Felix a spol. advokátní kanceláře.





# Retail Summit

## Opening Minds & Markets 25-27 / 3 / 2024

Kongresové centrum Praha  
[www.retailsummit.cz](http://www.retailsummit.cz)

**Nenechte  
si ujít  
30. ročník!**



Created by  
**blue events**

# CÍLÍME NA NEJDŮLEŽITĚJŠÍ INFORMACE A TRENDY



Dvojičlím Retail News, které právě otevíráte, zahajujeme letošní rok. Co vám chceme letos nabídnout a co by stálo za to zaznamenat do plánovacího kalendáře? Z hlediska obsahu časopisu se budeme nadále držet přístupu, který se soustředí na nejdůležitější informace a trendy.

I v letošním roce najdete Retail News na nejvýznamnějších akcích oboru, na konferencích Retail Summit, Speed Chain nebo Meating. Akcí, na kterých je Retail News něčím aktivní, je však daleko více. Informace o nich najdete vždy v patřičném vydání časopisu a samozřejmě na webové stránce [www.retailnews.cz](http://www.retailnews.cz). Nebudou chybět ani naše vlastní akce. V úterý 18. června se na vás budeme těšit na již 9. ročníku semináře Udržitelnost pro výrobu a obchod, letos pod mottem „Jak jsme pokročili?“. Seminář se bude opět konat v příjemných prostorách Magenta Experience Center v Praze na Arkádách. Podzim bude jako již tradičně patřit semináři Vybavení prodejny, který se bude konat v listopadu. To bylo úvodem stručně představení letošního roku z pohledu našich aktivit.

Vraťme se však k aktuálnímu vydání. Ráda bych upozornila na několik témat. Titulní rozhovor se tentokrát zaměřil na téma dnes maximálně aktuální – kyberbezpečnost. O kybernetických hrozbách v něm nehovoří IT expert, ale právník, advokát, který se touto problematikou zabývá, což přináší na téma nový pohled. Na úvod rubriky Obchod najdete rozhovor s Tomášem Radou, generálním ředitelem Jednoty SD České Budějovice. Věnujeme se novým prodejním plochám i značkám, které na český trh vstupují. Na aktuální trendy v segmentu fashion se zaměřil článek s výstižným titulkem Čínští dravci ženou trh fashion do prudkých obrátek. Velký prostor jsme věnovali tentokrát tématu pokladen, pokladních systémů a automatizovaných prodejen. Mohla bych pokračovat řadou dalších upoutávek na jednotlivé články, ale to už nechám na vás.

Inspirativní čtení přeje

**Eva Klánová**  
šéfredaktorka  
[klanova@press21.cz](mailto:klanova@press21.cz)

**RETAILNEWS**



Ročník XIV., 1–2/2024

**Vydavatel:**

Press21 s. r. o.  
IČ: 24733784  
DIČ: CZ24733784

**Sacré Coeur Offices:**

Holečkova 103/31  
150 00 Praha 5-Smíchov  
tel.: +420 720 704 199  
[www.press21.cz](http://www.press21.cz)

**Redakce:**

Ing. Eva Klánová  
šéfredaktorka  
tel.: +420 606 414 301  
e-mail: [klanova@press21.cz](mailto:klanova@press21.cz)

**Inzerce:**

Mgr. Astrid Lovrantová  
tel.: +420 602 377 060  
e-mail: [lovrantova@press21.cz](mailto:lovrantova@press21.cz)

Lucie Cabáková  
tel.: +420 773 112 334  
e-mail: [cabakova@press21.cz](mailto:cabakova@press21.cz)

**Předplatné časopisu:**

[www.retailnews.cz](http://www.retailnews.cz)

**Tiskárna:**

Grafotechna Plus, s. r. o.

**Design časopisu:**

Creative Laboratories Worldwide s.r.o.

**Zlom:**

Lucie Skálová

**Foto na titulní straně:**

Felix a spol. advokátní kancelář

**Distribuce:**

SEND Předplatné spol. s r. o.

*(Nevyžádané rukopisy a fotografie se nevracejí. Redakce neodpovídá za kvalitu zboží a služeb nabízených placenou inzercí.)*

Toto číslo vyšlo 12. 2. 2024  
MK ČR E 20759

Retail News (Print) ISSN 2336-7997  
Retail News (On-line) ISSN 2336-8063

*Chcete-li si zajistit všechna tištěná vydání Retail News, nezapomeňte si objednat předplatné, on-line formulář najdete na [www.retailnews.cz](http://www.retailnews.cz).*

NOVINKY ZE SVĚTA OBCHODU NAJDETE NA  
**WWW.RETAILNEWS.CZ**

**3 EDITORIAL****4 OBSAH****6 AKTUALITY**

V krátkosti z domova i ze světa

**10 ROZHOVOR**

Kybernetická bezpečnost – jaké změny nás čekají? Rozhovor s JUDr. Adamem Felixem, LL.M., PH.D., odborníkem na kybernetickou bezpečnost a advokátem Felix a spol. advokátní kancelář

**12 TRENDY & TRHY**

O nákupu rozhoduje především vzdálenost od bydlíště nebo výše slevy

Elektroniku z druhé ruky si koupila třetina lidí

3 z 10 Čechů chodí do fast foodu několikrát měsíčně

Zálohový systém pro pet lahve a plechovky má u Čechů podporu

**14 TÉMA**

Nakupovat a jíst udržitelně

Zeptali jsme se výrobců

**18 OBCHOD**

První Terno po rekonstrukci omládlo

Zákaznická zkušenost se poprvé zhoršila

CIO agenda 2024: Jste připraveni na kyberhrozby zítřka?

E-commerce se znovu nadechuje

Na letištích se neprodávají jen značkové parfémy

Nové prodejní plochy i značky

Chudá a luxusní budoucnost

Sloupek Tomáše Prouzy, prezidenta Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR

Čínští dravci ženou trh fashion do prudkých obrátek

**36 VYBAVENÍ, TECHNIKA, DESIGN**

Pokladnám pomáhá umělá inteligence

Technologie, které prodávají bez personálu

**42 OBALY, TECHNOLOGIE & LOGISTIKA**

Finální doručení zásilek se bez lidí neobejde

Poslední míli pomáhá řídit AI

Zapomínat na technickou se může nevyplatit

Kam budou směřovat obaly v e-commerce v roce 2024?

**48 CSR & UDRŽITELNOST**

Pro dobrou věc

**48 SORTIMENT**

Chléb a pečivo: roste zájem o řemeslné druhy s „benefity“

Světové mlékárenství: Evropa si udržuje silnou pozici

**56 PERSONÁLNÍ MANAGEMENT**

Hledání „kešek“ – hra, která se stala benefitem

**58 PŘIPRAVUJEME PRO VÁS**

Foto: Shutterstock.com / Nan\_Got



# VÁS ZVOU NA SEMINÁŘE I V ROCE 2024



## UDRŽITELNOST PRO VÝROBU A OBCHOD

18. června

Místo konání

Magenta Experience Center, Praha 4



## VYBAVENÍ PRODEJNY

listopad

Místo konání

Magenta Experience Center, Praha 4



**BILLA****V PRODEJI JSOU UŽ JEN VEJCE Z VOLNÝCH CHOVŮ**

*Praha/ek* – Řetězec Billa skončil v lednu 2024 s prodejem vajec z klecových chovů. Plní další cíl své udržitelné strategie přispívat k lepším podmínkám zvířat, na kterou mimo jiné odkazuje i ve své první Zprávě o udržitelnosti zveřejněné v prosinci loňského roku. V dalších letech se zaměří na omezení využívání vajec z klecových chovů ve výrobcích svých privátních značek. „Jsme hrdí na to, že jsme prvním maloobchodním řetězcem v Česku, který neprodává vejce z klecových chovů. Pokračujeme tím v sérii nekolikeych opatření a iniciativ, které jsme si vytyčili jako udržitelné cíle ve férovém přístupu ke zvířatům,“ uvádí Liam Casey, generální ředitel řetězce Billa ČR.

K omezování prodeju klecových vajec přistupovala Billa postupně. Již koncem roku 2022 tvořilo 60 % nabídky prodeje vajec z volných chovů. V roce 2023 nabízela vejce z klecových chovů pouze v promo akcích.

**ROSSMANN****LOŇSKÝ ROK PŘINESL V ČESKU REKORDNÍ TRŽBY**

*Praha/ek* – Tržby drogerie Rossmann, která letos slaví 30 let působení na českém trhu, v roce 2023 dosáhly rekordních 6,5 mld. Kč. Meziročně se tak zvýšily o téměř pětinu. K příznivým výsledkům přispělo i pokračující rozšiřování prodejní sítě a zkvalitňování služeb pro zákazníky. Výše investic v roce

2023 činila 230 mil. Kč a byla směřována hlavně do této oblasti. V tuto chvíli má řetězec v České republice 177 prodejen, v roce 2023 bylo otevřeno 11 nových a 16 se dočkalo modernizace včetně rozšíření. Výrazně si polepšili také zaměstnanci, jejichž mzdy byly navýšeny, například na prodejnách v průměru o téměř 13 %.

Česká síť Rossmann je součástí mezinárodního koncernu, který loni v Německu, Španělsku, Polsku, Maďarsku, České republice, Turecku, Albánii, Kosovu a Dánsku utržil 13,9 mld. eur a zvýšil obrát o více než 14 %.

**VAFO****DOKONČENA AKVIZICE SPOLEČNOSTI DAGSMARK**

*Praha/ek* – Společnost VAFO Group převzala finskou společnost Dagsmark Petfood. Finská firma přešla do skupiny VAFO, kde bude pokračovat ve své činnosti se stávajícími zaměstnanci. Díky této akvizici se VAFO stává jasnou jedničkou na trhu s krmivem pro domácí zvířata v severských zemích.



Foto: VAFO

VAFO ve Finsku již zastupuje dceřiná společnost Prima Pet Premium, která provozuje i výrobu pod jménem Vafo Finland. Ta v loňském roce otevřela tento výrobní závod na suchá krmiva, do kterého investovala přes 20 milionů eur a obě společnosti spolu s firmou Dagsmark a pod vedením VAFO Group chystají další expanzi na místním trhu. V rámci akvizice společnosti Dagsmark získalo VAFO i výrobní závod

na mokrá krmiva a stává se tak dominantním hráčem na trhu v severských zemích. „Jedná se o strategický krok pro skupinu VAFO a zejména pro Prima Pet Premium, výrobce nejprodávanějšího krmiva na místním trhu Hau-Hau Champion. Společně s výrobou mokrých krmiv Dagsmark posílíme svoji pozici a naplníme náš závazek lokální výroby z místních surovin,“ říká Timo Pärssinen, CEO Prima Pet Premium.

Dagsmark se soustředí hlavně na vývoj a výrobu mokrých krmiv, čímž doplňuje výrobní portfolio skupiny VAFO na finském trhu. Akvizice zahrnuje i výrobní závod společnosti ve městě Mellilä, který se nachází asi 60 km severovýchodně od Turku.

**XXXLUTZ****STAVÍ SE PRVNÍ PRODEJNA V HRADCI KRÁLOVÉ**

*Hradec Králové/ek* – Prodejce nábytku XXXLutz staví v Hradci Králové svůj první obchod v kraji. Bude součástí jednoho z nejmodernějších obchodních domů v Česku. Stavba bude splňovat podmínky energetické náročnosti A plus a zákazníkům budou k dispozici nabíjecí stanice pro elektromobily. Na střeše obchodního domu, který se buduje v městské čtvrti Březhrad v Hradci Králové, bude instalována fotovoltaika pro výrobu zelené energie. V celém objektu bude také zajištěna rekuperace vzduchu a vytápění. Z celkové plochy 26 tis. m<sup>2</sup> bude prodejna nábytku XXXLutz zaujímat 14,7 tis. m<sup>2</sup> Součástí objektu bude také prodejna značky Möbelix, která patří ▶ str. 8



Vizualizace: XXXLutz



Foto: Rossmann



# MAKRO ČR ZAHÁJILO NOVOU NÁBOROVOU KAMPAŇ „M“

Nasednout na ještěrku, projíždět uličkami největšího velkoobchodu v Česku a starat se o to, aby v regálech byl vždy dostatek kvalitního zboží za stabilně výhodné ceny. I tak může na první pohled vypadat práce ve velkoobchodu makro ČR. Nová náborová kampaň „m“ však uchazečům ukáže, že ve skutečnosti jde o mnohem víc. Přiblíží zásadní hodnoty, ve kterých je makro podle vlastních zaměstnanců výjimečné. Opírat se přitom bude o EVP (Employee Value Proposition) – projekt, který tvorbě nové dlouhodobé komunikace předcházela a přinesl cenná data.

Česká republika patří dlouhodobě k zemím s nejnižší nezaměstnaností v celé Evropské unii. Ke konci října 2023 byla s mírou 2,9 % na třetím místě za Polskem (2,8 %) a Maltou (2,5 %). I proto v tuzemsku zaměstnavatelé musí při hledání nových pracovníků zohledňovat řadu lokálních specifíků. Platí to také pro velkoobchod makro ČR. Ten sice spadá do skupiny METRO AG, jež se řídí mezinárodními hodnotami, má společný styl náborové komunikace a intenzivně pracuje na budování značky dobrého zaměstnavatele, ale pro Českou republiku bylo při tvorbě strategie nutné vzít v úvahu i to, v čem se tuzemský trh práce od ostatních liší.

## DATA OD ZAMĚSTNANCŮ JAKO ZÁKLAD

Přípravě nové náborové kampaně „m“ předcházela detailní průzkum mezi stávajícími zaměstnanci makro ČR. „Přes 100 našich kolegů jsme zapojili do hloubkových rozhovorů a workshopů, abychom zjistili, co je na práci v makro baví nejvíc, čeho si nejvíc cení a v čem vnímají naši výjimečnost jako zaměstnavatele,“ říká Klára Jakubcová, Employer Branding manažerka společnosti makro ČR, s tím, že rozhovory mířily i na to, co práci lidem v makro ČR naopak ztěžuje a v čem se lze dále zlepšovat. Součástí přípravné fáze bylo také dotazování uchazečů na to, proč si vybrali právě makro jako potenciálního zaměstnavatele, či rozhovory se zástupci personálních agentur, se kterými velkoobchod dlouhodobě spolupracuje. „Práce v makro je podle výzkumu ve srovnání s konkurencí výjimečná v tom, že jsme v oboru jiní – jako lídři

velkoobchodního trhu považujeme zákazníky za opravdové partnery, pečujeme o ně a na rozdíl od retailu s nimi budujeme vztahy. To lidem v našich týmech umožňuje růst a profilovat se jako odborníci ve své práci, kterou vnímají jako smysluplnou,“ uvádí Daniela Hrbková, People and Culture Director ve společnosti makro ČR.



## NOVÁ KAMPAŇ NA WEBU I SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH

Na základě analýzy toho, jaké klíčové body komunikovat a jak se na trhu práce prezentovat, vznikl návrh velké náborové kampaně, která dostala název „m“. Jejím cílem je ukázat makro v jiném světle než dosud. „Chtěli jsme vytvořit odlehčený a hravý vizuální styl, který bude jedinečný, takže každý pozná, že se jedná

o makro. Zvolili jsme proto koncept ‚m‘. A co si od toho slibuji? Být více vidět na českém trhu práce jako atraktivní zaměstnavatel a mít díky tomu více kvalitních kandidátů. Proto hodně pracuji s tím, čeho si ceníme a co nás spojuje. V makro miluju jídlo a to, co děláme. Když je to potřeba, tak si pomůžu a díky tomu rosteme společně,“ říká Daniela Hrbková.

Kampaň „m“ podporují rovněž nové kariérní webové stránky. Úpravou prochází také pracovní inzeráty, tak aby byly pro kandidáty zajímavější. Více péče bude makro ČR věnovat rovněž komunikaci směrem k uchazečům na sociálních sítích a využívat plánuje i mnoho dalších digitálních i offline kanálů.

## PŘÍPRAVY UŽ NESOU PRVNÍ OVOCE

Již v průběhu přípravy kampaně, tvorby kariérních stránek a definování nové náborové strategie se podle Kláry Jakubcové nový Employer Branding osvědčil a ukázalo se, že jde o krok správným směrem. „Kariérní stránky jsou již spuštěné, nový styl nás baví a dostali jsme pozitivní zpětné vazby od kolegů. Jednalo se o dlouhodobý projekt, a kromě více než stovky kolegů se do něj zapojilo celé vedení makro ČR, celý People and Culture tým a marketingové a PR oddělení. Už teď se v makro těšíme na nové kolegy, které k nám kampaň přivede,“ uzavírá Employer Branding manažerka.

Více informací  
naleznete na  
[www.makro.cz/kariera](http://www.makro.cz/kariera)



společně s XXXLutz do stejné nábytkářské skupiny.

Pro zákazníky je počítáno s 384 parkovacími místy a součástí budou i čtyři stanice pro nabíjení elektromobilů. Kolem celé stavby budou vsakovací pole pro využití dešťové vody, která zajistí zavlažování zeleně v okolí, ale také jezírka nebo městský park.

Otevření je plánované na druhou polovinu roku a práci zde najde několik desítek zaměstnanců. V České republice se jedná o 11. obchodní dům rakouského řetězce.

## MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU

### ZVEŘEJNĚNA VÝZVA Z PROGRAMU OBCHŮDEK 2021+

*Praha/MPO* – Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) vyhlásilo třetí výzvu dotačního programu Obchůdek 2021+, který pomáhá obchodům v obcích do 1 000 obyvatel, popřípadě v obcích do 3 000 obyvatel. Příjem žádostí začal 17. ledna 2024. Žádost o dotaci podávají kraje, které následně vyhláší své dotační programy pro provozovatele obchodů na svém území. Ve třetí výzvě je připraveno 49,4 mil. Kč. Kraj tak může získat až 3,8 mil. Kč a prodejna, která je pouze jediná v obci, může získat až 130 tisíc korun.



Mezi podporované provozní výdaje prodejen patří stejně jako v předchozí výzvě výdaje na zaměstnance, na nájem, vytápění, osvětlení, na připojení k internetu, telekomunikační služby, výdaje spojené s obsluhou bezhotovostních plateb, výdaje na pořízení drobného neinvestičního majetku a další. „Pro obchodníky, kteří

působí na vesnicích, je program velmi funkční, což potvrzuje velký zájem z jejich strany. Oceňujeme také spolupráci s představiteli krajů, kteří s námi dotační program administrují a aktivně se tak zapojují do podpory venkovských prodejen. Zároveň bych rád zdůraznil, že nově je možné uplatnit výdaje na služby související s bezobslužným provozem prodejny, tj. na hybridní a automatizované prodejny 24/7,“ říká ředitel podnikatelského prostředí a obchodního podnikání Pavel Vinkler.

Kraje mohou žádosti podávat od 17. ledna do 15. dubna 2024 prostřednictvím informačního systému AIS MPO. Informace jsou k dispozici také na webových stránkách [www.obchudek2021plus.cz](http://www.obchudek2021plus.cz).

V první výzvě programu Obchůdek 2021+ podpořilo ministerstvo 428 prodejen, ve druhé výzvě pak 599 obchodů. MPO jim v obou výzvách poskytlo cca 80 milionů korun.

Loni na podzim resort také vypsala dvě nové výzvy na podporu automatizovaných a hybridních prodejen, ve kterých je stále možné podávat žádosti. Podrobnosti jsou [zde](#).

## MAKRO ČR PODPORA PRO PRODEJNY „V SOUSEDSTVÍ“

*Praha/ek* – Malé prodejny v sousedství mají na nákupní mapě Česka dál svoje místo a mohou být úspěšné, pokud zákazníkům dokážou nabídnout odpovídající přidanou hodnotu. V tom pomáhá jejich provozovatelům makro ČR – ať už v alianci Můj obchod, nebo napřímo skrze nový koncept bonVeno. V rámci spolupráce s Košík.cz posiluje také v online segmentu.

„Data o nákupním chování ukazují, že lidé sice do malých lokálních prodejen chodí stejně často jako do řetězců, ale utrácejí méně a větší nákupy přesouvají především do supermarketů a diskontů. Pokud se zákazník necítí v obchodě dobře, může to znamenat, že

ho provozovatel ztratí na dlouhou dobu dopředu. Proto kromě sortimentu a pravidelné promoční nabídky hodně dbáme i na vzhled prodejen a rozšiřování doplňkových služeb,“ říká Miroslav Pácl, vedoucí aliance Můj obchod, kterou zajišťuje makro ČR. Podle Pácla je na rok 2024 v plánu nejen pokračující rozšiřování aliance o bezmála 10 % na 770 členů, ale také modernizace vzhledu prodejen a spuštění novinek, jako jsou provozovny v režimu 24/7.



Foto: Makro

V oblasti retailu přichází makro ČR nově také se zcela novým konceptem prodejen bonVeno. Ty cílí na zákazníky ve velkých městech. Na rozdíl od večerek bonVeno disponuje širším sortimentem kolem 3 000 položek a také bohatým výběrem občerstvení s sebou, jako jsou wrapy, snacky či výběrová irská káva. „BonVeno zvyšuje kvalitu rychlých nákupů na rohu, ať už je to snídaně cestou do práce, něco teplého k obědu nebo bleskové doplnění surovin pro přípravu večere. Kromě sortimentu, který kombinuje potraviny, drogerii, léky, krmivo pro domácí mazlíčky a občerstvení, se zaměřujeme také na milou a příjemnou obsluhu,“ popisuje Karel Bárek, generální manažer sítě bonVeno v České republice.

Kromě kamenných prodejen Můj obchod a bonVeno makro ČR v maloobchodě rozvíjí také spolupráci s online prodejcem potravin Košík.cz. Letos plánují makro ČR a Košík.cz zvýšit pokrytí z 58 % všech domácností po celé republice na 70 %. Nově se navíc chystají nabídnout úplný sortiment makro produktů, a to až 24 000 položek, zákazníkům v Praze a středních Čechách.



# SELF-CHECKOUTY PROCHÁZÍ VELKOU PROMĚNOU

**Samoobslužné pokladny jsou dnes ve většině velkých retailových řetězců a stále více pronikají i k menším obchodníkům. Zvýšený zájem o koncept samoobslužných prodejen 24/7 to jen podtrhuje.**

Položme si ale otázku: jaké je, bylo či bude největší riziko self-checkoutů? Je to zabezpečení těchto samoobslužných zón. Roční ztráty celosvětově narůstají do vyšších desítek miliard dolarů. Ať chceme, nebo ne, faktem je, že přes samoobslužné pokladny se děje velké procento krádeží i v ČR. Tato zóna se stala jakousi pomyslnou bránou zlodějů dokořán.

## S NÁSTUPEM AI SE BLÝSKÁ NA LEPŠÍ ČASY

AI tyto ztráty dokáže úspěšně eliminovat, zároveň působí preventivně a zákazníkům urychluje nákupní proces. Self-checkout Alfred s AI od společnosti Novum Global umí rozpoznávat produkty. Zákazník už nemusí složitě hledat

v katalogu produktů. AI nabídne rozpoznaný produkt přímo na obrazovce self-checkoutu a zákazník už jen produkt potvrdí.

## ALFRED ROZPOZNÁ NESTANDARDNÍ CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKA

Například když zákazník vědomě podvádí a naskenuje nějakou levnou položku, ale do odkládací zóny odkládá drahý produkt. AI prohledá databázi obrázků a porovná s aktuální fotografií produktu. Zkontroluje, zda na obrazovce self-checkoutu je deklarována správná položka. Pokud Alfred vyhodnotí, že jde o jinou položku, upozorní obsluhu, která může zasáhnout přímo na místě. Alfred hlídá i situace, kdy zákazník nevyloží

všechny produkty z košíku, jen posune košík i se zapomenutou položkou směrem k odkládací zóně, a položku v košíku nehodlá vůbec naskenovat.

Je mnoho situací, které AI pomáhá na self-checkoutu odhalit. Pokud přemýšlíte o pořízení self-checkoutu s AI, rádi vám předvedeme funkčnost Alfreda na showroomu Novum Global.

AI se stala nutnou součástí prevence ztrát na self-checkoutech. Díky obrázkům a videím dokáže odhalit anomálie, označit podezřelé transakce, upozornit zaměstnance na podezření probíhající krádeže, eliminuje ztráty, působí preventivně, urychluje nákupní proces a zároveň zvyšuje zákaznickou zkušenost.

[www.novumglobal.eu](http://www.novumglobal.eu)



ADVERTORIAL



NOVUM®  
GLOBAL

Partner for Innovation

## Samoobslužné pokladny s umělou inteligencí

- ✓ Upozorňuje na nestandardní chování zákazníků
- ✓ Rozpozná záměnu produktů
- ✓ Rozpozná vážené položky
- ✓ Ověří věk zákazníka při prodeji alkoholu
- ✓ Urychluje odbavení zákazníků
- ✓ Snadná integrace
- ✓ Ideální pro prodejny 24/7



Kamera s umělou inteligencí



Artificial  
Intelligent



Loss  
Prevention



Age  
Recognition



Obchod



Item  
Recognition

+420 267 997 111  
[www.novumglobal.eu](http://www.novumglobal.eu)

PARINER  
CARE. TRUST. RESPONSIBILITY

# KYBERNETICKÁ BEZPEČNOST – JAKÉ ZMĚNY NÁS ČEKAJÍ?

O APLIKACI SMĚRNICE O KYBERNETICKÉ BEZPEČNOSTI NIS2 JSME HOVOŘILI S JUDR. ADAMEM FELIXEM, LL.M., PH.D., ODBORNÍKEM NA KYBERNETICKOU BEZPEČNOST A ADVOKÁTEM FELIX A SPOL. ADVOKÁTNÍ KANCELÁŘ, S.R.O. V PRAZE.

## ■ Pane doktore, co je směrnice NIS2? Proč byla přijata a kdy můžeme očekávat její dopady?

Směrnice NIS2 je přirozenou evolucí dosavadního právního rámce, který má za cíl posílit kybernetickou odolnost Evropské unie a zajistit tak její prosperitu napříč celým propojeným trhem. Její obsah není ničím překvapivým. Co může být pro někoho překvapivé, je rychlost, s jakou byla tato směrnice, včetně směrnic a nařízení s ní souvisejících, vypracována a přijata, resp. souběh účinnosti několika zásadních regulatorních rámců týkajících se informačních technologií v rámci EU. Vše však zapadá do politického programu „Digitální dekáda 2030“, který je rozhodnutím Evropského parlamentu a Rady.

Připravované změny regulace kybernetické bezpečnosti budou u nás pravděpodobně účinné koncem roku 2024, jelikož transpoziční lhůta požaduje účinnost nového zákona k 18. říjnu 2024. Termíny pro plnění dalších povinností pak budou záležet na finálním datu účinnosti zákona a příslušných vyhlášek.

## ■ Co to tedy je NIS2? Můžete ji popsat stručně a výstižně?

NIS2 je anglická zkratka pro směrnici o síťových a informačních systémech 2 – Network and Information Systems Directive. Představuje aktualizovaný přístup EU k regulaci kybernetické bezpečnosti a vychází ze základů položených původní směrnici NIS z roku 2016, jde tedy o v pořadí druhou směrnici

regulující zabezpečení síťových a informačních systémů.

## ■ Mohl byste uvést přehled klíčových změn, které NIS2 zavádí oproti původní směrnici NIS?

Jednou z nejvýznamnějších změn je rozšíření okruhu subjektů, na které dopadá. Změny se také týkají vyšších nároků na zabezpečení dodavatelského řetězce



Foto: Felix a spol. advokátní kancelář, s.r.o. v Praze

JUDr. Adam Felix, LL.M., Ph.D. se věnuje generální advokátní praxi s akcentem na právo ICT, oblast ochrany osobních údajů GDPR, kyberbezpečnost a ochranu soukromí, kryptoměny, trestní právo a řešení sporů. Na počátku své praxe působil v justici, posléze v zahraničních advokátních kancelářích v New York City, Washington D.C. a v Paříži. Jako první Čech byl přijat na Cornell Tech do pilotního programu Master of Laws (LLM) in Law, Technology and Entrepreneurship, v jehož rámci se zaměřil na rozvoj užití technologií blockchainu při sdílení zdravotních údajů pacientů, rozvoj telemedicíny a aplikací algoritmů pro rozpoznávání emocí za účelem vývoje kompenzačních pomůcek pro děti na autistickém spektru.

S vývojem digitálního prostředí se mění i výzvy a hrozby ze strany kybernetických útoků. Evropská unie toto dynamické prostředí dlouhodobě sleduje a vývoj reflektuje nastavením legislativního rámce. Do popředí se tato problematika dostala nyní, kdy v reakci na zvýšenou četnost kybernetických hrozeb a provedených útoků reagovala zavedením nové generace směrnice o kybernetické bezpečnosti NIS2.

povinných subjektů. Prováděcí legislativa počítá s povinnou lokalizací dat pouze na území ČR, příp. EU. Tato povinnost je však již podnikům známa od zavedení GDPR. Též se počítá s větším zapojením a odpovědností statutárních orgánů povinných subjektů v rámci IT bezpečnosti jimi řízených podniků. Regulované služby budou zahrnovat mimo jiné výrobní průmysl, potravinářský průmysl, chemický průmysl, vodní a odpadové hospodářství, drážní, vodní a silniční dopravu, digitální infrastrukturu a služby, finanční trhy, zdravotnictví, vědu, výzkum a vzdělávání, poštovní služby a energetiku. Celkový výčet lze dohledat v návrhu vyhlášky o regulovaných službách. Je však třeba si uvědomit, že zvýšené požadavky nebudou kladeny pouze na subjekty přímo podřízené směrnici a prováděcí legislativě. Přenesené se uplatní i na dodavatele povinných subjektů.

## ■ Co je cílem této nové směrnice?

NIS2 je jen jednou z částí strategického záměru Evropské unie a jejich členských států posílit kybernetickou odolnost subjektů působících na společném evropském trhu a zajistit jejich prosperitu. Na NIS2 je tedy nutno pohlížet i z pohledu ostatních předpisů, které jsou součástí zmíněného programu „Digitální dekáda 2030“ – například směrnice o ochraně databází, ta je mimochodem již z roku 1996, Akt o správě dat a navazující Akt o Datech – ten se dle mého názoru podnikatelů v retailu dotýká mnohem více než NIS2. Už jen proto, že se jedná

o přímo aplikovatelné nařízení. Stejně tak jako Akt (nařízení) o digitálních službách. Konečným cílem je mít zabezpečenou a udržitelnou digitální infrastrukturu, digitalizované veřejné služby a digitalizovaně transformované podniky a v neposlední řadě informačně vzdělanou veřejnost, která má moc nad svými daty a informacemi.

Je však potřeba zdůraznit, že cíle a důsledky směrnice jsou věc jedna, věc druhá je transpozice jednotlivých ustanovení směrnice do právního řádu členských států. Z našeho pohledu je stěžejní, co bude obsahovat nový zákon o kybernetické bezpečnosti, který je zatím ve fázi návrhu. Ze zkušenosti víme, že český zákonodárce má tendence požadavky Evropské unie zpřisňovat, a to někdy zásadně. NIS2 nicméně k takovému postupu v tomto případě členské státy opravňuje v čl. 5.

Je však třeba vyzdvihnout, že příslušné návrhy jsou již zpracovány a legislativní proces byl zahájen. Snad se tedy nebude opakovat fiasko jako u GDPR, kdy povinné subjekty neznaly ještě skoro dva roky po účinnosti obecného nařízení své povinnosti, které měly být upraveny vnitrostátní legislativou.

Stěžejním záměrem NIS2 je posílení mezistátní spolupráce mezi členskými státy a jejich dozorovými orgány. Kybernetický prostor nemá hranic, proto je stěžejní odstranit jakékoli překážky pro flexibilní reakci na potenciální hrozbu či probíhající bezpečnostní incident.

### ■ Jakým způsobem NIS2 podporuje kooperaci mezi členskými státy, zejména při řešení přeshraničních kybernetických hrozeb?

Jak již bylo řečeno, evropský zákonodárce si uvědomuje, že kybernetické hrozby mají ze své podstaty přeshraniční charakter. Směrnice klade velký důraz na spolupráci tím, že ukládá členským státům zřízení týmů pro reakci na počítačové bezpečnostní incidenty, tzv. CSIRT a podporuje sdílení osvědčených postupů mezi členskými státy. Pokud některý z povinných subjektů bude cílem kybernetického

útoků a splní svou ohlašovací povinnost, budou tyto specializované týmy odborníků nasazeny k odvrácení možných škod a případně k poskytnutí pomoci zasaženému subjektu. Existence takového týmu v každém z členských států pak zajistí, že bude reagováno tam, kde je to třeba.

### ■ Jak se NIS2 dotýká běžného podnikatele?

Předně si musí vyhodnotit, zda se na něj NIS2, resp. zákon o kybernetické bezpečnosti vztahuje přímo. Pokud se na něj vztahoval původní zákon i před účinností NIS2, zcela jistě se vztahuje na něj i nadále a své povinnosti zná. Pro představu se lze podívat na návrh prováděcí vyhlášky k projednávanému návrhu nového zákona o kybernetické bezpečnosti. Avšak nelze jednoznačně říct, že pokud se podnikatel nenajde ani v jedné z vyhláškou vymezených kategorií, tak se ho NIS2 netýká. Musí vyhodnotit, zda není dodavatelem subjektu, na který se směrnice vztahuje. To je vyjádření nového principu zajištění bezpečnosti dodavatelského řetězce. Pokud sezná, že je součástí dodavatelského řetězce subjektu, na který se NIS2 přímo vztahuje prostřednictvím národní legislativy, pak musí učinit vhodná bezpečnostní opatření tak, aby byl vyhodnocen jako spolehlivý dodavatel svým odběratelem.

### ■ Co tedy takový podnikatel musí učinit, aby byl vyhodnocen jako spolehlivý dodavatel?

U podniků, které splňují nároky normy ISO 27000, můžeme s vysokou mírou pravděpodobnosti konstatovat, že jsou spolehlivými dodavateli. Konkrétní požadavky však musí vycházet ze smluvních podmínek, kterými má dle NIS2 určit základní požadavky na zajištění bezpečnosti a spolehlivosti odběratelem, který je subjektem povinným dle NIS2 a národní legislativy. Jde tedy o dialog mezi odběratelem a dodavatelem. Obecně přijímaným základem jsou opatření vycházející z metodických pokynů NÚKIB, zejména pak z jím určených nezávazných Minimálních bezpečnostních standardů.

Tento dokument je volně ke stažení na stránkách úřadu.

### ■ Jaké investice si vyžádá implementace alespoň zmíněných Minimálních bezpečnostních standardů?

S oblibou říkám, že ten, komu nebyla lhostejná kybernetická odolnost jeho podnikání i před účinností směrnice NIS2, nebude mít příliš velký problém se přizpůsobit aktualizovanému právnímu rámci a náklady budou minimální. Požadavky NIS2 jsou z velké části organizační a v oblasti odpovědné podnikové governance. NIS2 je založena na proaktivním přístupu průběžného vyhodnocování bezpečnostních rizik a jejich prevenci, provádění bezpečnostních auditů, školení zaměstnanců, správném nastavení politik, postupů kontroly přístupů a správy IT aktiv.

Kdo však na kybernetickou bezpečnost nedbal do dneška, ten bude nemile překvapen výší nutné investice. Už jen nahrazení zastaralých technologií a fyzických komponentů bude značný výdaj. Nemluvě o jejich instalaci, integraci a migraci potřebných dat. U takových podnikatelů často slyším, že prozatím neměli potřebu nic upravovat, že nikdy nebyli cílem kybernetického útoku, nebo jím nikdy nebyli ohroženi. Na to vždy odpovídám, že v tom případě nemají dostatečně ošetřenou detekci napadení systémů, protože v dnešní době je pojmově vyloučeno, že by, pokud jsou připojeni k vnějšímu světu prostřednictvím internetu, nebyli nikdy terčem kybernetického útoku, nebo alespoň pokusu o něj.

### ■ Na závěr, jak v celku hodnotíte novou směrnici NIS?

Pozitivně, nicméně současný rozruch okolo směrnice vnímám jako zbytečnou bouři ve sklenici vody. Z mého pohledu jde o přirozenou evoluci právní úpravy. Na odpovídajícím zabezpečení informačních systémů by nám mělo záležet všem. Vždyť veškerá data a informace o nás samých jsou dnes již z 99 % v elektronických databázích.

ek



## SPOTŘEBITELSKÉ TRENDY

### O NÁKUPU ROZHODUJE PŘEDEVŠÍM VZDÁLENOST OD BYDLIŠTĚ NEBO VÝŠE SLEVY

Tři čtvrtiny nakupujících Čechů navštíví během týdne 2–3 obchody, každý pátý člověk pravidelně navštěvuje pouze svou oblíbenou prodejnu. Rozhodujícím faktorem při výběru obchodu pro pravidelný větší nákup je vzdálenost od bydliště, sortiment a výhodnost nabídek, resp. výše slevových akcí. Do 30 minut je za zajímavou nabídkou ochotno cestovat 90 % spotřebitelů, vyplývá z průzkumu agentury STEM/MARK o nákupním chování realizovaného v listopadu 2023 pro Českou distribuční.

Pro výběr obchodu, kde Češi realizují své pravidelné větší nákupy, je rozhodujícím faktorem vzdálenost od bydliště (57 % odpovědí). Ve věkové skupině 18–29 let je to nejdůležitější faktor pro dvě třetiny respondentů, a naopak pro méně než polovinu spotřebitelů ve věku 45–59 let. Polovina respondentů napříč věkovými kategoriemi nakupuje výhradně v okolí svého bydliště. Druhá polovina spojuje nakupování spíše s cestami do/z práce či školy nebo jinými pochůzkami po městě.

### PODLE ČEHO SI VYBÍRÁTE OBCHOD, KDE REALIZUJETE PRAVIDELNĚ VĚTŠÍ NÁKUPY?



Zdroj: STEM/MARK / Česká distribuční

Až 45 % nakupujících si vybírá prodejnu podle nabízeného sortimentu, pro 38 % respondentů je zásadní výhodnost nabídek, resp. výše slevových akcí. Zároveň platí, že pro čtenáře letáků je výše slev a počet slevových akcí mnohem důležitější faktor pro výběr prodejny než pro spotřebitele, kteří o letáky nemají zájem. Při vyhledávání výhodných nabídek je pro polovinu respondentů rozhodující

sleva v dané kategorii. Pouze třetině nakupujících jde o slevu konkrétního produktu nebo značky.

Průzkum také zjišťoval, na jakou vzdálenost jsou spotřebitelé ochotni cestovat za výhodnou nabídkou. Zde dochází k rozdílu především na základě velikosti obcí, což vyplývá i z většiny geomarketingových analýz České distribuční. Zatímco pro 40 % obyvatel malých obcí (do 5 tis.) není problém cestovat i více než 16 km, ve městech Praha, Brno, Ostrava nebo Plzeň je drtivá většina obyvatel (84 %) ochotná absolvovat maximálně vzdálenost 10 km.

### ELEKTRONIKU Z DRUHÉ RUKY SI KOUPILA TŘETINA LIDÍ

S nákupem elektroniky z druhé ruky má zatím zkušenost jen zhruba třetina spotřebitelů. Obvyklým místem nákupu použitého elektra jsou aktuálně internetové bazary. Při výběru elektroniky obecně je pro nakupující klíčová cena produktu, často zohledňované jsou i technické parametry. Z věkových skupin jsou v tom nejzkušenější mladí respondenti ve věku 15–34 let (44 %). Mobilní telefony, tablety, laptopy a počítače patří mezi neobvyklejší typy zboží nakoupené tímto způsobem. Mobil či tablet z druhé ruky si koupilo 44 % dotázaných, počítač nebo laptop 40 %. Nejčastějším místem nákupu elektroniky z druhé ruky jsou pro respondenty, kteří už někdy takto nakoupili, internetové bazary (44 %), ale poměrně často si přístroje pořizují také od známých nebo rodiny (30 %), na e-shopech se second-hand elektronikou (30 %) nebo na sociálních sítích (28 %).

Mezi rozhodující faktory ovlivňující výběr jakékoli elektroniky řadí respondenti zejména její cenu, kterou uvedlo 87 % spotřebitelů. Dalším důležitým faktorem jsou technické parametry produktu (63 %), které navíc častěji vybírali respondenti starší 55 let. Na třetím místě je značka (53 %). Nejméně důležitými aspekty při nákupu jsou barva produktu, možnost vrácení zboží zdarma nebo udržitelnost

zboží a použité materiály. Technické parametry elektroniky zmiňovali ve větší míře starší respondenti, značka je nadprůměrně důležitá pro respondenty s vysokoškolským vzděláním, design ovlivňuje rozhodování spíše mladších respondentů a doporučení od známých či recenze na webu ve větší míře zohledňují ženy. Výzkum provedla agentura ResSOLUTION Group.

### 3 Z 10 ČECHŮ CHODÍ DO FAST FOODU NĚKOLIKRÁT MĚSÍČNĚ

Alespoň několikrát za měsíc zavítají do restaurace či bistra s rychlým občerstvením 3 z 10 Čechů. U mladších ročníků (15–34 let věku) podíl dosahuje 53 %. Naopak lidé starší 45 let se ve fast foodech stravují několikrát měsíčně a častěji jen ve 14 % případů. Jednou za měsíc tam zajde průměrně 17 % dotázaných. Vysoké procento lidí (43 %) se v těchto zařízeních stravuje méně často než jednou za měsíc. Nejčastěji se respondenti stavují ve fast foodu na oběd (ten vede u 56 % z těch, kteří navštěvují tato zařízení aspoň někdy). Na druhém místě jsou svačiny a nejrůznější pochoutky, na třetím večere a až daleko za nimi snídaně. Obvyklým důvodem ke stravování ve fast foodech je spontánní zastavení (43 %). Silnější je tento důvod pro ženy než pro muže. Srovnatelně zásadní je ale rychlý servis (42 %), který nejčastěji zmiňovali muži. Necelá čtvrtina dále zmínila, že jde o jakousi záruku známého jídla (např. během cestování) a pětina uvedla dostupnost těchto zařízení. Čtvrtina nejmladších respondentů (15–34 let) se ve fast foodech



Foto: Shutterstock.com / New Africa

stravuje mimo jiné kvůli bezkontaktnímu objednávání.

O post nejoblíbenějšího fast foodu se aktuálně „perou“ McDonald's (37 %) a KFC (35 %). Na třetí pozici je Döner Kebab (17 %) a na čtvrté Bageterie Boulevard (13 %) – oba výrazně častěji zmiňovali mladší respondenti. Na pátém místě je pak Globus restaurace, kterou zmínilo jako svoji nejoblíbenější 11 % dotázaných. Vstup amerického fast food řetězce Popeyes na český trh zaznamenalo 36 % dotázaných. Výzkum provedla agentura ResOLUTION Group ve dvou vlnách: na podzim 2023 a začátkem roku 2024.

## ZÁLOHOVÝ SYSTÉM PRO PET LAHVE A PLECHOVKY MÁ U ČECHŮ PODPORU

Tři čtvrtiny Čechů podporují zavedení systému záloh na PET lahve a plechovky. Potvrdil to lednový průzkum společnosti

Ipsos. Oproti číslům z průzkumu v listopadu loňského roku se snížil podíl přesvědčených odpůrců z desetiny na pouhých 6 %. Čeští spotřebitelé na systému záloh oceňují především zajištění recyklace zálohovaných obalů do nových PET



Foto: Shutterstock.com / M-Production

lahví a plechovek. „Tři čtvrtiny spotřebitelů jsou pro zálohování plechovek a více než sedm z deseti je pro zálohování PET lahví. Ženy jsou přitom zálohování nakloněny častěji než muži a ochota zálohovat rovněž roste s klesajícím věkem.

Nejvyšší podpora je u generace 27 až 34 let,“ vysvětluje Michal Straka, analytik společnosti Ipsos, a dodává: „Klíčovou roli v podpoře hraje zájem Čechů o opakovanou recyklaci, ta je důležitá pro devět z deseti dotázaných. V generačním pohledu jsou jen malé rozdíly a postoj není zásadně závislý na demografických ukazatelích.“

Čerstvá data i opakovaně potvrzená dlouhodobá podpora zavedení systému záloh jsou podle Iniciativy pro zálohování stěžejní v další debatě o podobě zavedení systému. „Češi si stále více uvědomují, že kvůli stávajícímu systému končí nápojové obaly často na skládce, ve spalovně nebo v přírodě. Podporují řešení, které je zcela logické a zároveň ohleduplné k životnímu prostředí, a tím je opakované využití obalů ke stejnému účelu,“ komentuje výsledky průzkumu Kristýna Havligerová, manažerka vnějších vztahů Iniciativy pro zálohování.

INZERCE



## AWGifts Česká Republika Váš Dárkový Velkoobchod

Ve společnosti AWGifts se snažíme nabídnout vám to nejlepší z velkoobchodních dárkových předmětů, potěšit Vaše zákazníky a pomoci vašemu byznysu růst. Jediný velkoobchod, který dováží ručně vyrobené dárky z Indie, Indonésie a Číny. Kromě toho vyrábíme dárky pro Aromaterapii, Vůně do Domácnosti a Koupelnové Dárky v naší mateřské firmě ve Velké Británii. S kanceláři, sklady a specializovanými zaměstnanci v celé Asii, s distribučními sklady ve Velké Británii, Španělsku a na Slovensku jsme schopni splnit velké i malé očekávání zákazníků. Už od roku 1995, s více než 50 000 registrovaných obchodníků z celého světa, kteří profitují z obchodování s námi. **Zaregistrujte se ještě dnes i vy**

[www.awgifts.cz](http://www.awgifts.cz)



GOLD  
REWARD



FIRST  
ORDER  
BONUS



VÍCE NEŽ  
6500 PRODUKTŮ



MNOŽSTEVNÍ  
SLEVY



RYCHLÉ  
DORUČENÍ

# NAKUPOVAT A JÍST UDRŽITELNĚ

JAK SOUVISÍ UDRŽITELNOST SE SORTIMENTEM POTRAVIN, KTERÉ JSOU POVAŽOVÁNY ZA ZDRAVÉ, A SE ZMĚNAMI V ŽIVOTNÍM STYLU?

Žádná oficiální definice „udržitelných“ potravin neexistuje, tímto pojmem se ale obecně označují takové potraviny, kdy způsob jejich výroby, zpracování a přepravy minimalizuje negativní, a naopak výrazně zohledňuje pozitivní společenské, zdravotní, ekonomické a environmentální dopady.

## ZDRAVÝ SORTIMENT, ZDRAVÁ PLANETA

Lepší péče o půdu, welfare chovy hospodářských zvířat, větší podíl rostlinné stravy, důraz na regionální produkty, konec plýtvání a vyspělejší obaly... To jsou základní požadavky na udržitelnost, které se celosvětově promítají do výroby potravin. Snaha zvýšit dostupnost zdravých a udržitelných potravin a snížit environmentální stopu při jejich výrobě, to je také jeden z hlavních záměrů a cílů kodexu chování EU pro odpovědné

obchodní a marketingové praktiky v potravinářství, který před třemi lety představila Evropská komise.

„Široký sortiment zdravých potravin s důrazem na čerstvost naleznou zákazníci především v oddělení Zdravě s Albertem, které nabízí i sortiment pro různá zdravotní omezení či stravovací návyky. Zároveň pracujeme i na změně vnímání hotových jídel. Rozšiřujeme nabídku těchto jídel z kvalitních čerstvých surovin a v neobvyklých chutích, které oslovují i zákazníky, kteří by si tradiční hotové jídlo nekoupili,“ uvádí Jiří Mareček, ředitel komunikace obchodů Albert, a pokračuje: „Kromě toho pozorujeme setrvalý nárůst poptávky po biopotravínách, které zařazujeme i do našich kampaní. Právě tyto kampaně přispívají nejen k cenové dostupnosti, ale zároveň popularizují biopotraviny a přispívají k hlubšímu pochopení environmentálního přesahu ekologického zemědělství.“

Mezi nejzásadnější trendy, které v oblasti retailu panují, patří důraz na co nejpohodlnější a nejrychlejší nákup a současně rostoucí poptávka po potravinách, které jsou zdravé, čerstvé a „udržitelné“. Co si ale konkrétně představit pod pojmem udržitelná potravina?

## ŠETŘIT JÍDLEM MŮŽE KAŽDÝ

Projekty a iniciativy spojené s udržitelností výroby, prodeje i konzumace potravin nejsou již ničím neobvyklým. Například projekt „S Lidlem šetříme jídlem“ je zaměřen na prevenci proti plýtvání potravinami, průběžně se rozrůstá a zahrnuje stále více druhů sortimentu. První vlašťovkou projektu byly bedýnky plné ovoce a zeleniny. Jejich obsah tvoří nepoškozené kusy například s protrženou sítkou či obalem nebo ovoce a zelenina z větších balení, kde byl špatný třeba jen jeden kus. Bedýnky byly postupně nahrazeny papírovými taškami, princip ale zůstal stejný, zákazníci za jednotnou sníženou cenu získají tři kilogramy různého ovoce a zeleniny. Tašky jsou vyrobeny z vláken Silphie.

## ROSTLINNÁ STRAVA NA VZESTUPU

Počet lidí, kteří se stravují odlehčeně, vyhledávají potraviny rostlinného původu, se sníženým obsahem cukru, bez laktózy, bez masa, bio či s vysokým obsahem proteinu, roste. To je také jeden z důvodů, proč společnost Globus pravidelně rozšiřuje nabídku Zdravých světů ve svých hypermarketech, z nichž každý nabízí kolem 1 100 alternativních potravin. „Prodej alternativních potravin stoupá, protože zákazníci o své stravě víc přemýšlejí. Na začátku roku tento trend vždy zesílí. Chodí k nám nakupovat mladá generace flexitariánů, která je v gastronomii kreativní a jejich cílem je nakombinovat kvalitní potraviny tak, aby si pochutnali, zasytili se, ale to vše s minimálním množstvím masa v jídelníčku. Nemalé množství zákazníků ve věku od



Snaha zákazníků „nakupovat a jíst udržitelně“ spočívá zejména ve zvýšené konzumaci potravin rostlinného původu, tedy zeleniny a ovoce, luštěnin a celozrnných obilnin, ořechů a dalších průmyslově nezpracovaných surovin, a snížení konzumace masných a mléčných výrobků.



40 let výše také řeší obsah stravy víc než dřív. Zařazují do jídelníčku běžně potraviny se sníženým obsahem cukru či laktózy,“ řekla Aneta Turnovská, tisková mluvčí společnosti Globus.

## SMYSLUPLNÁ ŘEŠENÍ

„Udržitelnost je důležitá pro nás i naše zákazníky. Proto se dlouhodobě snažíme hledat smysluplné projekty a řešení, které nám pomohou snížit ekologickou stopu. Košík.cz byl například prvním, kdo se rozhodl zavést v pilotním projektu s Mattoni zálohované PET lahve, což umožnilo jejich proměnu z lahve opět na lahev. Stejně tak jsme mezi prvními přistoupili k ukončení prodeje vajec z klecových chovů,“ vyjmenovává Kateřina Göblová, nákupčí kategorie zdravých potravin online supermarketu Košík.cz. Udržitelnost se Košík snaží promítat i do svých privátních značek, a proto poskytuje zpětný odběr nákupních papírových tašek, které recykluje a vyrábí z nich obaly na vejce vlastní značky Authentic, u kategorie piv využívá firma rPetové obaly. „Nezahálíme ani v logistice a zákazníci si mohou zvolit termín s tzv. eko dopravou. Jedná se o časové okno, ve kterém si objednali nákup další zákazníci z okolí a je tak jasné, že se naše auta budou pohybovat v dané lokalitě,“ doplňuje Kateřina Göblová.

## VÝZVA VEGANUARY: ŠANCE PRO ROSTLINNOU STRAVU

V roce 2014 vznikla ve Velké Británii dnes již celosvětová výzva Veganuary. Vychází z faktu, že právě v lednu si lidé dávají novoroční předsevzetí vztahující se ke změnám v jídelníčku a zlepšení životního stylu. K této výzvě se i u nás připojuje řada obchodníků. Lidl se k výzvě připojil rozšířenou nabídkou veganských produktů, řadou slev a komunikační kampaní „Leden, vege si jedem“, která proběhla na sociálních sítích a představila rostlinné produkty privátní značky Vemondo. Lidl podporuje rostlinnou

stravu v souladu se svou strategií Vědomého stravování.

dm drogerie markt představila u příležitosti Veganuary limitovanou edici veganských produktů dmBio. Reaguje tak na poptávku, která odráží fakt, že stále více lidí se trvale či alespoň příležitostně vzdává potravin živočišného původu. „V dm máme v sortimentu přibližně 770 čistě rostlinných potravin a doplňků stravy, z nichž více než 440 pochází ze sortimentu značky dmBio,“ uvedl Jiří Peroutka, manažer komunikace dm drogerie markt.

## SNIŽOVÁNÍ UHLÍKOVÉ STOPY JAKO FILOZOFIE

Obal výrobku by měl upoutat pozornost a nalákat ke koupi. Zároveň by měl poskytnout maximální užitek a nezatěžovat životní prostředí. „V uplynulých letech jsme vynaložili značné úsilí na to, aby naše operace byly šetrnější k životnímu prostředí. Mezi nejvýznamnější kroky patří zřízení vlastní čistírny odpadních vod, financovali jsme obchvat obce, což zmírnilo dopravní zatížení způsobené kamiony mířícími do našeho závodu. Dále jsme postavili rozsáhlou skladovou halu, čímž jsme snížili potřebu přepravy zboží mezi naší firmou a externími sklady. Tento krok vedl k významnému snížení naší uhlíkové stopy. A konečně, naše inovativní využití zbytkového tepla z výroby vlnité lepenky je příkladem inteligentního propojení průmyslových procesů s potřebami budov. Toto teplo jsme začali efektivně využívat pro vytápění administrativní budovy, výrobní haly a také pro ohřev teplé vody,“ popisuje Kateřina Pořizová, Support Sales & Marketing společnosti Thimm Obaly. Jaké obaly považuje současný spotřebitel za „udržitelné“ a osvědčují se právě v segmentu potravin? „Vědomí spotřebitelů o životním prostředí a udržitelnosti je na vzestupu, což se projevuje i v preferencích ohledně obalů potravin. Obecně se považují za udržitelné recyklovatelné obaly a obaly pocházející z obnovitelných zdrojů. Společnost reaguje na

tyto trendy tím, že nabízí recyklovatelné a obnovitelné obaly s FSC certifikací. Samozřejmě jsou obaly vyrobené na míru zákazníkům, tedy obaly se sníženým množstvím materiálů nebo gramáží papíru. V oblasti balení potravin nabízí také obaly vyrobené z inovativních materiálů, které mohou nahradit ty méně ekologické.“

## ÚSPORY A NOVÁ ŘEŠENÍ OBALOVÝCH MATERIÁLŮ

Ve společnosti Albert systematicky pracují na úsporách a eko přístupu k obalovým materiálům, například v sortimentu ovoce a zeleniny nahrazují tam, kde je to vhodné, plasty papírem. „V případě, že musíme použít plast, snažíme se redukovat jeho množství, obaly ztenčujeme a měníme za snáze recyklovatelné. Obalový materiál šetříme například také nahrazením víčka u krabiček „topseallem“, což je plastová fólie natavená na vaničce. Za poslední dva roky jsme jen v případě ovoce a zeleniny ušetřili přes 150 tun plastů,“ uvedl Jiří Mareček, ředitel komunikace obchodů Albert. Dalším příkladem je balení masa a ryb. „Jako první v maloobchodě jsme představili nový bio sortiment v recyklovatelných obalech, konkrétně z papíru potaženého lehce oddělitelnou fólií. Toto řešení představuje 70% snížení plastového materiálu. Jen za rok 2022 se nám podařilo ušetřit 418 tun plastu u výrobků vlastních značek,“ dodává.

„V Grizly dbáme na materiálové složení a snažíme se jít udržitelnou cestou, nicméně naším primárním cílem je udržet zabalenou surovinu v nejlepší kondici po celou dobu trvanlivosti produktu,“ říká Jana Andreášová, specialista na nákup společnosti Grizly, a pokračuje: „Velikost obalu odpovídá vždy obsahu, s obaly zacházíme zodpovědně – jednoduše objednáme tolik, kolik opravdu potřebujeme. Spoustu našich obalů zákazníci znovu využívají, ať už se jedná o skleněné dózy na máslo nebo znovu uzavíratelné doypacky.“

**Simona Procházková**

## ZEPTALI JSME SE VÝROBCŮ

1. Jaké trendy sledujete aktuálně v segmentu zdravých potravin?
2. Změnila se poptávka a spotřebitelské chování v souvislosti s ekonomickou situací a růstem cen?
3. Udržitelnost je velkým tématem. Jak konkrétně ji podporuje vaše firma?

### ■ Petra Satrapová, Product Manager, Bonavita

1. V minulých letech jsme zareagovali na trend snižování obsahu cukru. Zároveň v poslední době upřednostňujeme celozrnnou mouku, která je příznivější z hlediska výživových hodnot.

2. Vnímáme, že část zákazníků přešla k nákupu výrobků pod privátními značkami řetězců. U výrobků, které jsou v nižší cenové kategorii, jsme tento trend nezaznamenali. Například prodeje ovesných vloček stále stoupají.

3. Upřednostňujeme lokální dodavatele. Biologický odpad z výroby vloček používáme dále na výrobu ekologického paliva, které se zužitkuje v elektrárnách. V prostoru našeho výrobního areálu jsme vybudovali fotovoltaickou elektrárnu a 10 % energie potřebné na výrobu využíváme právě z ní. Podporujeme neplýtvání potravinami, jsme v kontaktu s potravinovými bankami. Snažíme se jít cestou recyklovatelných obalů.

### ■ Barbora Fořtová, Product Brand manager, Emco

1. V první řadě vidíme stále zájem o zdravé varianty potravin a nápojů. Kategorii se daří a v meziročním srovnání rostou.

2. Kategorie snídaňových cereálií ani zdravých svačin nijak zásadně neutrpěly, co se týká spotřebitelského chování, sledujeme trend menších nákupů, který se například projevuje ve větším zájmu o singlové porce instantních kaší na úkor multipacků. Pokračuje také trend nákupů ve slevových akcích.

3. Pro Emco je udržitelnost tématem dlouhodobě, máme několik pilířů, na

kterých kontinuálně pracujeme. Snažíme se přinášet naše výrobky v recyklovatelných obalech. Podnikáme kroky směrem k udržitelnější výrobě, jedním z nich je montáž fotovoltaických panelů na střeše naší továrny.

### ■ Martin Wallner, spoluzakladatel, Mixit.cz

1. V oblasti zdravých potravin se v poslední době skloňuje především důvěryhodnost. Odhadujeme, že je to hlavně proto, že na trh neustále vstupují nové značky a produkty, které slibují mnohé, ale často jsou slíbené účinky diskutabilní.

2. Dá se říci, že v našem segmentu nepociťujeme zásadní změnu nákupního chování. Je to dáno určitě tím, že zákazník zdravé výživy a prémiových potravin je méně citlivý na cenu. Lehký pokles ceny průměrné objednávky během prvního pololetí 2023 se již vrací na původní úroveň.



**Jaké trendy sledujete aktuálně v segmentu zdravých potravin? Změnila se poptávka a spotřebitelské chování v souvislosti s ekonomickou situací a růstem cen?**

Foto: Shutterstock.com / wavebreakmedia

3. Při výběru dodavatelů dáváme přednost lokálním. Řešíme také, jak posíláme objednávky, a díky tomu se nestane, že zákazník dostane produkty třeba ve zbytečně velkých krabicích vycpaných výplňovými materiály. Plastům se v expedici vyhýbáme úplně, jedinou výjimkou jsou ochranné bublinkové fólie skleněných produktů, jinak u nás najdete pouze karton a recyklovaný papír.

### ■ Barbora Bortlová, marketingová ředitelka, Semix Pluso

1. Velkým trendem je aktuálně rostlinná strava. Loni jsme na trh uvedli unikátní

řadu PRO Planetu složenou ze sypkých veganských směsí, které si rychle a jednoduše připravíte doma nebo na cestách. Poptávku po rostlinných alternativách sledujeme též v segmentu nápojů.

2. Vnímáme, že poptávka po zdravých potravinách neustále roste a stále více lidí se zajímá o to, co kupují a z čeho bude složen jejich jídelníček. Část spotřebitelů si proto za kvalitní potraviny zaplatí i vyšší částku a jsme rádi, že máme věrné zákazníky.

3. Dbáme na správnou recyklaci materiálů, používáme papírové kartony na balení finálních výrobků a dlouhodobě se staráme o sedm přírodních lokalit. Snažíme se přispět k ozdravení planety i jejich obyvatel vývojem zdravých potravin. Tento přístup odráží již samotný název produktové řady PRO Planetu, jelikož cestu k ozdravení vidíme v omezení konzumace masa a zaměření na kvalitní potraviny.

### ■ Petra Vránová, generální ředitelka, Alika

1. Současní zákazníci mají stále vyšší požadavky na kvalitu výrobků i služeb. Jednotlivé oříšky či semínka nakupujeme v několika kvalitách přímo pro daný produkt. Zároveň přichází poptávka na 100% recyklovatelné obaly.

2. Aktuálně neevvidujeme zásadní změny. V roce 2023 jsme naopak produkovali více výrobků než předešlých letech. Lidé po covidové době více dbají o své zdraví, a proto i oříšky jsou stále více zařazovány do receptur dalších výrobců nebo přímo do jídelníčků zákazníků.

3. Recyklujeme veškeré vstupní materiály a při vývoji nových produktů zvažujeme velikost obalů vůči hmotnosti produktů. Postupně jsme se naučili efektivní optimalizaci obalů pro skladování i transport. Kooperujeme i s dalšími firmami, například na opětovném využití vybraných kartonů. Investice, které realizujeme, vedou ke snížení spotřeby elektřiny, plynu, ale i papíru, zmínit mohou také investici do fotovoltaiky a eko-fritovací linky.

pro

## PŘEDPLAŤTE SI ČASOPIS RETAIL NEWS

**RETAIL NEWS je moderní časopis pro obchodníky a jejich dodavatele, který PŘINÁŠÍ UCELENÉ A PŘEHLEDNÉ INFORMACE Z OBORU.**

Najdete v něm články s tématy ze světa obchodu, dodavatelů, logistiky, o nových technologiích pro obchod a řadu dalších témat zaměřených na problematiku retailu. Ve spojení s domovskou stránkou [www.retailnews.cz](http://www.retailnews.cz) nabízí aktuální informace z oboru užitečné pro každodenní práci.

- Čtete časopis Retail News a chcete si zajistit všechna tištěná vydání?
- Nedostáváte časopis pravidelně, ale chtěli byste?
- Nově si lze pravidelné zasílání časopisu Retail News zajistit díky předplatnému!

### OBJEDNÁVKA ROČNÍHO PŘEDPLATNÉHO ČASOPISU RETAIL NEWS (10 VÝTISKŮ) ZA CENU 990 Kč / 60,50 EUR:

Jméno a příjmení .....

Pozice .....

Firma .....

IČ .....

DIČ .....

Fakturační adresa .....

Zasílací adresa .....

Telefon .....

E-mail .....

Datum a podpis .....

**Předplatné nejrychleji  
objednáte na  
[www.retailnews.cz/predplatne-casopisu](http://www.retailnews.cz/predplatne-casopisu)**

Vyplněním a odesláním registračního formuláře souhlasím s podmínkami zpracování osobních údajů za účelem zaslání newsletterů, nabídek seminářů a obchodních sdělení na uvedenou e-mailovou adresu. Správcem osobních údajů je Press21 s.r.o., IČ: 247 33 784, se sídlem Holečkova 103/31, 150 00 Praha 5, zapsaná v obchodním rejstříku vedeném u Městského soudu v Praze, oddíl C, vložka 169808. S poskytnutými údaji bude nakládáno v souladu s právními předpisy České republiky a nařízením Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 (GDPR).

**Vyplněnou přihlášku** zašlete na adresu Press21 s.r.o., Holečkova 103/31, 150 00 Praha 5-Smíchov nebo využijte elektronický formulář Předplatné na <http://retailnews.cz/predplatne-casopisu/>.



**Kompletní informace o časopise Retail News najdete na webových stránkách [www.retailnews.cz](http://www.retailnews.cz).**



## PRVNÍ TERNO PO REKONSTRUKCI OMLÁDLO

PRVNÍ ČESKOBUDĚJOVICKÝ SUPERMARKET TERNO V SUCHOMELSKÉ ULICI MÁ ZA SEBOU KOMPLETNÍ REKONSTRUKCI. NEJZÁSADNĚJŠÍ ZMĚNY A NOVINKY NÁM PŘEDSTAVIL TOMÁŠ RADA, GENERÁLNÍ ŘEDITEL JEDNOTY, SPOTŘEBNÍ DRUŽSTVO ČESKÉ BUDĚJOVICE.

### ■ Příjemné moderní prostředí prodejny zákazníci vždy ocení. Na co jste v nově rekonstruované prodejně Terno nejvíce hrdí?

Průběžná rekonstrukce trvala několik měsíců. Zákazníkům se prodejna naplno otevřela počátkem prosince. Proměna se dotkla interiéru i exteriéru a přinesla řadu novinek. Pro zajímavost: prodejna Terno v Suchomelské ulici se poprvé otevřela v roce 1995, a tak je dnes nejdéle sloužícím supermarketem ve městě. Jedná se o největší prodejnu v síti COOP a jednu z největších prodejen tak zvaného nezávislého trhu. Zákazníkům nabízí zboží na prodejní ploše 4 500 m<sup>2</sup>.

Snažíme se dále rozvíjet, prodejny modernizovat a být technologicky na výši.

Jako první jsme v rámci skupiny COOP i v rámci nezávislého trhu zavedli self-scanning a samoobslužné pokladny. V rekonstruované prodejně jsme kromě jiného pyšní na to, jak se podařil vyřešit problém se skladováním. Protože má prodejna malou plochu pro zásobování, byly dosud sklady nahoře na regálech. Nyní jsou regály nižší, což zákazníkovi prodejny zpřehlednilo a poskytuje mu při nakupování větší pocit komfortu. Pro zboží byly na prodejní ploše vytvořeny dva skládky, kterým říkáme depoty. Architektonické studio, které na přípravě rekonstrukce pracovalo zhruba rok, začlenilo tyto depoty do prostoru tak, že nenarušují celkový design prodejny. Designovým prvkem jsou také čela

regálů a chladicích zařízení, ve kterých se nabízejí například hotová jídla a výrobky z vlastní výroby Vltavotýnské lahůdky.

Oblíbená je naše dárková služba, která má v prodejně také své místo. Designovým prvkem jsou také tři sekce s černobílými velkoformátovými fotografiemi nad regály se zbožím po obvodu prodejny. V souladu s filozofií družstva odkazují na jihočeský region.

### ■ Které technologie mohou zákazníci v rekonstruovaných prodejnách využívat?

Kromě zmiňovaných samoobslužných pokladen a self-scanningu jsme zákazníkům připravili i pomocníka ve formě umělé inteligence. Jako první v republice si mohli vyzkoušet technologickou novinku – váhu vybavenou umělou inteligencí. Ta při samoobslužném nákupu ovoce či zeleniny sama rozpozná jednotlivé druhy, včetně například různých druhů jablek.

Stropní osvětlení má v sobě zabudované navigační prvky, které budou moci využívat zákazníci používající self-scanning. V prodejně jsou v úsecích ovoce a zeleniny instalovány digitální cenovky a jejich využití se rozšiřuje postupně do dalších úseků.

### ■ Jak se vyrovnáváte s konkurencí obchodních řetězců?

V našich rekonstruovaných prodejnách na zákazníky čeká kromě příjemného



Foto: Jednota České Budějovice

prostředí a moderních technologií rozšířená nabídka regionálních produktů. Těch je v nabídce supermarketu téměř dva tisíce a zákazníci je poznají podle označení „Z našeho regionu“.

Žijeme a pracujeme v jižních Čechách, a proto logicky chceme nabízet zákazníkům produkty zdejších farmářů a výrobců potravin. Region bereme opravdu jako region, takže potraviny od lokálních dodavatelů z Českých Budějovic a okolí nenajdete v prodejně Terno v Olomouci nebo v Hradci Králové a naopak.

Sekce s nabídkou regionálních potravin je designově řešena tak, aby působila jako obchod v obchodě.

Nabídku dále rozšiřují bezlepkové a bezlaktózové produkty či produkty se sníženým obsahem cukru nebo biopotraviny. Pro snazší orientaci zákazníků vznikla na prodejní ploše opět speciální sekce věnovaná těmto produktům.

#### ■ Jak se proměňuje nákupní chování zákazníků ve vašich prodejnách?

Zákazníci se více zajímají o zdravý životní styl. Snažíme se jim vycházet vstříc právě i způsobem nabídky odpovídajících produktů stylem obchod v obchodě. Řada produktů má tak v prodejně dvojí umístění. Nabídkou a stylem prodeje tak zároveň cílíme i na mladší zákazníky, pro které je kvalita stravování velmi důležitá. Zároveň se nejedná o zákazníky tolik citlivé na cenu.

Zájem zůstává o maso, uzeniny, sýry a lahůdky prodávané formou obslužného úseku, který se táhne podél celé jedné strany prodejny.

#### ■ Do jaké míry pocítujete konkurenci zahraničních řetězců jako zaměstnavatel?

Do určité míry samozřejmě ano. Těžko můžeme držet krok v navyšování mezd. Můžeme nabídnout ale jiné benefity. Velká část našich zaměstnanců u nás pracuje dlouhodobě, jsou pro nás klíčoví. Vědí, že je za dva nebo za tři roky raději nepropustíme, než abychom jim navyšovali mzdu. Umožňujeme zaměstnancům také kariérní růst v rámci firmy.

#### ■ Jak funguje spolupráce s ostatními družstvy v rámci Skupiny COOP?

Jednota, spotřební družstvo České Budějovice je firma s více než stoletou tradicí v oblasti obchodu, služeb a výroby potravin. Je správcem skupiny českých supermarketů Terno a provozovatelem



prodejen Trefa soustředěných v jihočeském regionu. Je držitelem mnoha ocenění, například Odpovědný prodejce 2013 (TOP Odpovědná firma), Best Business Award 2012, Úspěšná firma (Národní cena kvality) nebo Spokojený zákazník Jihočeského kraje. Řada prodejen Jednoty je držitelem certifikátu kvality Q21 – prodejna 21. století. Jednota, která dnes patří mezi největší spotřební družstva v České republice, je členem Svazu českých a moravských spotřebních družstev a nákupní centrály COOP Centrum.

V rámci Skupiny COOP dochází k výměně informací, zkušeností nebo třeba ke spolupráci na privátních značkách. Například hotová jídla z naší výroby vyhrála v minulém roce výběrové řízení pro privátní značku Dle Gusta pro celý COOP.

#### ■ A jaké plány máte připravené pro rok 2024?

Hned na začátku ledna jsme realizovali rekonstrukci naší prodejny Terno v Hradci Králové. Rekonstrukce trvala od 2. do 11. ledna a již 12. se do prodejny opět mohli vrátit zákazníci. Stejně jako v českobudějovické prodejně Terno, najdou i v hradecké prodejně moderní prostředí, samoobslužné pokladny a možnost samoobslužného skenování nákupu. V úseku ovoce a zeleniny jim usnadní nákup váhy, které pomocí umělé inteligence rozpoznají druhy vážených plodů. Čeká na ně také ještě větší nabídka regionálních potravin nebo nové oddělení informací a dárková služba.

Plánujeme také více pracovat s držiteli členských a věrnostních karet. Nákupy na tyto karty totiž dělají úctyhodných zhruba 80 % obrátu. Pro zákazníky supermarketů Terno a Trefa bude počátkem letošního roku spuštěna nákupní aplikace.

Eva Klánová

## Revoluční bTouch AI dostupná pro všechny

- **Cenově dostupná** váha s nejmodernější technologií
- **AI řešení** – Automatické rozpoznávání položek v samoobslužném režimu
- **Snadná integrace** do stávajících procesů a prostředí

Více informací:

► [www.mt.com/bTouch-AI](http://www.mt.com/bTouch-AI)



## ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST SE POPRVÉ ZHORŠILA

NEJOBLÍBENĚJŠÍ JE PODLE PRŮZKUMU STÁLE AIR BANK. NA DRUHÉ MÍSTO SE VYŠVIHLA LA FORMAGGERIA GRAN MORAVIA.

I kvůli nebyvalému zdražování se zákaznická zkušenost celkově zhoršila, a to poprvé od začátku měření před šesti lety. Český trh jako celek si pohoršil v obou hlavních metrikách. CEE (celkové skóre zákaznické zkušenosti napříč všemi pilíři) meziročně kleslo o 1 % a NPS (pravděpodobnost, že zákazník značku doporučí ostatním) dokonce o 16 %.

„Příčin je více, ale roli sehrála i vysoká citlivost českých zákazníků na růst cen. Loňský průzkum zpovídal respondenty, kteří dvoucifernou inflaci pocítili naplno a prožili s ní celý rok,“ řekl Lukáš Cingr, který v KPMG vede oddělení Customer & Digital. „Hlavně se ale změnilo očekávání zákazníků. Po nestandardních letech covidových i jiných omezení byl rok 2023 jakýmsi návratem do normálu, takže klienti mají opět vysoké nároky, kterým řada podniků plně nedostála,“ dodal Cingr.

### TOP 10

Pořadí v roce 2023	Pořadí v roce 2022
1. Air Bank	1. Air Bank
2. La Formaggeria Gran Moravia	2. Manufaktura
3. Zásilkovna	3. Zásilkovna
4. Fio banka	4. Fio banka
5. Rohlík.cz	5. Dr.Max
6. Česká spořitelna	6. Rohlík.cz
7. Manufaktura	7. IKEA
8. MONETA Money Bank	8. Česká spořitelna
9. PPL	9. Sephora
10. Spotify	10. Globus

Zdroj: KPMG

### VÍTĚZEM MEZI SEKTORY JE LOGISTIKA

Meziročního zlepšení CEE skóre dosáhly pouze dva sektory – cestování a hotely a energetika. „Energetika překvapila, neboť se u ní dal čekat spíše propad vzhledem k turbulencím na trhu s elektřinou a plynem. Mnozí dodavatelé a distributoři



Na kvalitu zákaznické zkušenosti začala mít podle průzkumu KPMG největší vliv personalizace.

Foto: Shutterstock / Tero Vesalainen

se ale ke krizi postavili čelem a zákazníci si udrželi nebo i získali. Přesto zůstává energetika mezi sektory na posledním místě, rozdíl v celkovém skóre ale výrazně stáhla,“ upozornil Cingr. Vítězem mezi sektory je logistika, kterou na vrchol vyneslo vlastní zlepšení i zhoršení ostatních sektorů. Největší posun zaznamenala v oblasti personalizace, v níž obsadila první příčku. Respondenti hodnotili pozitivně různorodost možností doručení.

### NEJVĚTŠÍ VLIV MÁ PERSONALIZACE

KPMG vyhodnocuje zkušenost s firmami na základě šesti skupin kritérií označovaných jako pilíře. Těmi jsou: 1. intergrita, 2. vynaložený čas a úsilí na straně

zákazníka, 3. nastavování a plnění očekávání, 4. řešení problémů, 5. personalizace a 6. empatie. Nejlépe hodnocené značky vynikají v řízení všech pilířů. Na výslednou spokojenost má u českých zákazníků největší vliv personalizace. Loni byla na druhém místě, za integritou, která znamená hlavně důvěryhodnost. „Personalizace byla dlouhodobě nejvlivnějším pilířem v řadě zemí. Nyní je i v Česku, což lze číst i tak, že se tuzemský trh ještě víc přiblížil globálním trendům,“ uvádí Adam Vytlačil, expert KPMG na zákaznickou zkušenost.

Air Bank udržela prvenství z předchozích let a zlepšila se ve čtyřech pilířích. Respondenti na ní dlouhodobě oceňují pokročilou digitalizaci, jednoduchost, srozumitelnou komunikaci, personalizaci. Bance pomohlo i odstranění handicapu v podobě řídnější sítě bankomatů.

La Formaggeria Gran Moravia obsadila druhé místo, loni přitom vypadla z první desítky.

Třetí příčku znovu obhájila Zásilkovna, u níž respondenti vyzdvihují zejména hustotu výdejních míst včetně samoobslužných boxů.

### AI ZÁKAZNICKOU ZKUŠENOST ZLEPŠUJE

Studie KPMG s názvem AjajAI se loni zaměřila na prozákaznické využívání umělé inteligence (AI). „Například v pilíři personalizace pomáhá AI s urychlením orientace zákazníků v sortimentu a dokáže přesně doporučit vhodné zboží. V pilíři čas a úsilí se uplatní mimo jiné při škálování nasazení virtuálních asistentů a včasného přepojování na živou obsluhu,“ shrnul Lukáš Cingr.

Zdroj: KPMG



# ZTRÁCÍME KONKURENCESCHOPNOST – NEUMÍME POČÍTAT UHLÍKOVOU STOPU A SVĚT TO PO NÁS CHCE...

V České republice se za posledních šest desítek let oteplilo o více než 2 °C. Celá planeta je nyní o přibližně 1,2 °C teplejší než v předindustriálním období, tedy v letech 1850–1900. To je však průměrná hodnota teplotní anomálie pro celou zeměkouli – většina míst na severní polokouli je v současnosti oproti referenčnímu období teplejší o 2–3 °C.

Data týkající se globálního oteplování mluví jasně. Snaha o snižování emisí skleníkových plynů proto musí být vlastní každému myslícímu tvorů na planetě. Během následujících let budou mít podniky v Česku povinnost objem emisí a uhlíkovou stopu pravidelně dokládat i kvůli evropské směrnici o nefinančním reportování (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD), kterou musíme převzít do naší legislativy. Účinnosti totiž nabyla v lednu 2023 a členské státy mají povinnost implementovat ji do svých právních předpisů do 18 měsíců od její platnosti. Moc času nám nezbyvá.

## BLÍŽÍ SE REPORTOVÁNÍ

První reporty budou muset zveřejnit velké společnosti, které mají více než 500 zaměstnanců, v roce 2025 za fiskální rok 2024. O rok později, tedy za fiskální rok 2025, budou muset zveřejnit nefinanční report firmy, které mají více než 250 zaměstnanců a jejich roční obrat činí 40 milionů eur a více, případně mají bilanční sumu minimálně 20 milionů eur. Týkat se to bude i množství podniků v ČR včetně obchodních řetězců.

Některé velké firmy v Česku, které jsou součástí nadnárodních koncernů, už reporty vypracovávají. Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR a Potravinářská komora ČR k otázce vykazování emisí výroby a prodeje potravin uspořádaly na konci ledna seminář. Jeho účastníci se shodli na nutnosti přípravy jednotné metodiky sběru dat o uhlíkové stopě celého potravinářského řetězce. Uhlíkové emise se u konečných prodejců měří ve třech oblastech – mezinárodně se používá označení Scope.

■ Oblast 1 tvoří tzv. přímé emise, tedy emise, které společnost sama vytváří spalováním paliv a průmyslovými procesy. Jde třeba o emise z chladicích a klimatizačních systémů nebo z vozového parku ve vlastnictví firmy.

- Oblast 2 zahrnuje emise z energií, které firma používá pro svou vlastní činnost.
- Oblast 3 tvoří nepřímé emise zejména z výroby prodávaných potravin, jejich externí logistiky či ze zpracování a z likvidace odpadů.



www.socr.cz

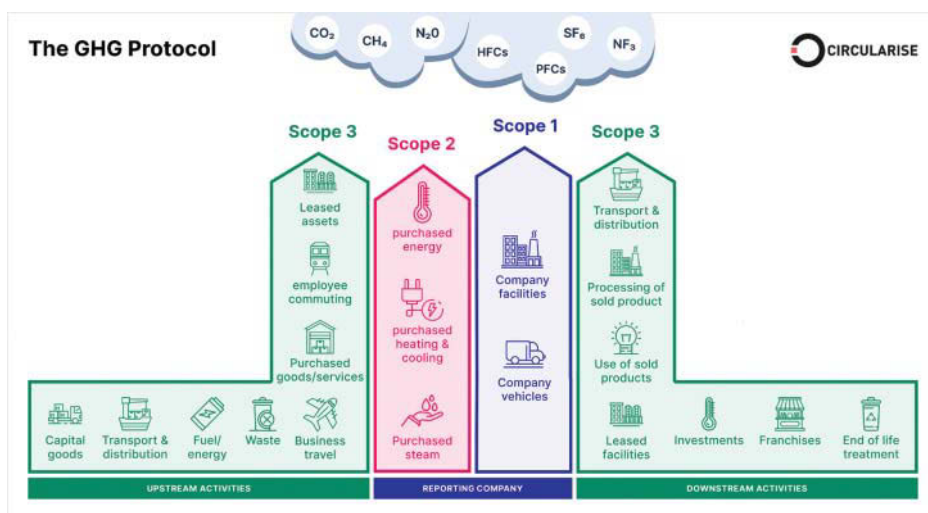
## DŮRAZ NA OBLAST 3, TVOŘÍ NEJVÍCE UHLÍKOVÝCH EMISÍ

V sektoru obchodu jsme připraveni dělat vše pro snížení emisí skleníkových plynů nejen ve vlastním provozu, ale i u svých dodavatelů. Emise oblasti 3 (tedy především emise z produkce potravin) tvoří až 95 % všech uhlíkových emisí v sektoru výroby a prodeje potravin. I to je důvod, proč se právě oblasti 3 věnuje tak velká pozornost po celém světě. Bude to totiž právě zemědělská výroba, kde bude nutné emise výrazně omezit, aniž bychom ohrozili potravinovou bezpečnost. Jednou z cest, jak začít emise trochu zjednodušeně počítat, jsou emisní kalkulačky. V Česku už je některé výzkumné ústavy i komerční subjekty mají a pracují

s nimi. Každá oblast lidské činnosti nebo podnikání jsou však v tomto směru specifické a podíl emisí Scope 3 se liší – v bance či v jiném kancelářském nebo i ve výrobním procesu činí jejich podíl kolem 70 %, v případě produkce potravin je to až zmíněných 95 %. Proto je tak důležité pracovat na metodice sběru a analýzy dat pro náš obor.

Pokud s tím nezačneme brzy, hrozí nám ztráta konkurenceschopnosti. Takový by měl být i zájem státu, který podle odborníků i v této oblasti poněkud zaspal. Připravovat se na to mohl už léta, po která se mluví o klimatické změně, již vědci popsali a zdůvodnili už dávno. Tam, kde nepracuje stát, začaly vydělávat komerční subjekty a vypočítání uhlíkové stopy mají ve svých rukou. Příslušná data za zemědělskou výrobu přitom stát má. Zemědělci, kteří patří k těm, kdo jsou klimatickou změnou postiženi mezi prvními, by měli mít zájem na tom, aby své uhlíkové stopy nejen znali, ale snažili se je co nejvíce regulovat. Také obchodníci chtějí být udržitelní, proto si budou vybírat na trhu takové dodavatele, kteří dokážou nabídnout nejlepší podmínky pro uzavření obchodu. A ty se ve 21. století mění.

**Tomáš Prouza**, prezident Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR



## CIO AGENDA 2024: JSTE PŘIPRAVENI NA KYBERHROZBY ZÍTŘKA?

OTÁZKA NEZNÍ „JESTLI?“, ALE „KDY?“. JSTE PŘIPRAVENI NA TO, ŽE SE VAŠE SPOLEČNOST STANE TERČEM HACKERŮ? KYBERBEZPEČNOST JE TRVALÝM PROCESEM, JEHOŽ SLOŽITOST A DŮLEŽITOST SE NEUSTÁLE ZVYŠUJE.

Ranní programový blok otevře série přednášek, které posluchače seznámí s obecným vzhledem do aktuální situace v oblasti kyberbezpečnosti. Jan Marek a Daniel Hejda, etičtí hackeři ze společnosti Cyber Rangers, popíší nejčastější kroky útočníků při snaze zašifrovat celé prostředí. Díky tomu mohou firmy zvýšit své šance na odhalení útočníků dříve, než bude pozdě. O tom, jak umělá inteligence mění tvář kyberzločinu, promluví Martin Haller, výkonný ředitel společnosti Patron IT. Aktuální hrozby v oblasti kyberkriminality, očekávaný vývoj a možnosti prevence z pohledu policie představí Ondřej Kapr, policejní rada z odboru hospodářské kriminality z Policejního prezidia ČR.

### DDOS, RANSOMWARE A SPOL.

O podrobnější pohled na specifické typy útoků se postará hned několik dalších

řečníků. Tak zvanými DDoS útoky se zabývá Radek Šiktanc, Security Director v O2. Podělí se o nejnovější vývoj a také o vlastní zkušenosti s řešením pro detekci tohoto druhu kyberútoků. Moderní ransomware bude tématem příspěvku Jakuba Součka ze společnosti Eset. Ta má letitou zkušenost s vyšetřováním útoků i výzkumem v oblasti ransomware. Souček přiblíží, jak moderní útoky probíhají, kudy se útočníci do svých cílů dostávají, a že zabezpečení může být jednodušší, než si myslíte. Konkrétní řešení pro zamezení šíření ransomwaru představí Radek Nebeský, Cyber Security Consultant v RICOH Czech Republic. Tak zvaný RansomCare je poslední linií obrany proti kybernetickým útokům, tedy doplňkem k existujícímu bezpečnostnímu řešení organizací. Do několika sekund od zahájení nezákonného šifrování souborů spustí poplach, izoluje napadená zařízení a zakáže

Letošní ročník odborné konference **CIO Agenda** z produkce **Blue Events**, který se uskuteční 27. února v pražském O2 universum, se zaměří na aktuální novinky, zejména na to, jak bude kyberbezpečnost ovlivněna využitím AI.



Foto: Blue Events

**Jan Marek a Daniel Hejda, etičtí hackeři ze společnosti Cyber Rangers, popíší 27. 2. na konferenci CIO Agenda nejčastější kroky útočníků při snaze zašifrovat celé prostředí.**

uživateli jeho přístup k síti nebo cloudu. O tom, jaké hrozby a rizika se týkají moderních aplikací, cloudových a kontejnerových prostředí, bude mluvit Ivan Svoboda ze společnosti Anect a Miloslav Lujka z bezpečnostní platformy Check Point.

Problematiku sdílení a uchovávání informací a dokumentů v rámci organizací otevrou ve svém příspěvku Jan Sedláček a Jakub Kiml ze společnosti Digital Resources. Přiblíží, jak systémy jako M-Files mohou posunout kvalitu firemního zabezpečení na vyšší úroveň, a tím zkomplikovat situaci potenciálním útočníkům.

### CO TĚ NEVYPNE, TO TĚ POSÍLÍ

Součástí druhého dopoledního bloku budou také tři případové studie. Martin Dvořák, výkonný ředitel firmy Bizerba,



Foto: Shutterstock.com / Nan\_Got

se podělí o noční můru v podobě kybernetického útoku, který společnost donutil vypnout všechny IT systémy na tři měsíce, a z ní vzešlé poučení. Na reálné spolupráci z pohledu dodavatele řešení a klienta budou Tereza Kulhánková, obchodní ředitelka společnosti XEEK, a Jiří Mañas, šéf technologií v P3 Logistic Parks, demonstrovat efektivitu manage security services a zejména pak služby virtuálního CISO.

Finanční ředitel firmy Beneš a Lát Jan Lát se rovněž podělí o nepříjemnou zkušenost s hackery, která se organizaci poměrně prodražila, nicméně zpětně ji hodnotí jako přínosnou. Firma díky ní odhalila svá slabá místa a stala se mnohem odolnější.

Po obědě bude následovat panelová diskuze moderovaná Michalem Horáčkem

## LinkedIn Sledujte stránku Retail News

z Microsoft. S oběma etickými hackery ze Cyber Rangers, dalším zástupcem O2, Jiřím Sedlákem, a advokátem Adamem Škarkou budou diskutovat o roli umělé inteligence v kybernetické bezpečnosti a otázce, zda se může AI stát klíčovým nástrojem v boji proti kybernetickým hrozbám. V závěru se podívají na to, jak nová verze evropské směrnice, tzv. NIS2, změní pohled na bezpečnost.

Konference [CIO Agenda](#) z produkce společnosti [Blue Events](#) je odbornou platformou, která je určena nejen pro vedoucí pracovníky v oblasti IT, ale i pro další top manažery. Již osm let tato setkání ukazují nejlepší příklady toho, jak může efektivní spolupráce mezi IT týmy a dalšími odděleními podporovat úspěšný, a především bezpečný chod organizací. Akce je otevřená všem, kteří chtějí prohloubit své znalosti a mít firmu silnější, flexibilnější a odolnější.

Kontakt:

**Kateřina Paterová**  
PR & Media Specialist  
+420 776 117 282  
katerina.paterova@  
blueevents.eu  
[www.blueevents.eu](http://www.blueevents.eu)



**„Dobře nastavené vnitřní systémy ochrany osobních údajů a zajištění kybernetické bezpečnosti jsou dnes pro podnikatele zásadní – nejedná se již jen o dodržování právních předpisů, které byly považovány za okrajové a výsadou IT oddělení, ale o vizitku celé korporace, která buduje důvěru v obchodních vztazích a vytváří image celkově spolehlivého, udržitelného a zodpovědného podnikání. Komplexní a rozumné ošetření těchto aspektů je nedílnou součástí trvalého úspěchu a odolnosti moderních podniků.“**

*Adam Felix,  
advokát Felix a spol.*

- Právo ICT
- Ochrana osobních údajů GDPR
- Kyberbezpečnost a ochrana soukromí
- Umělá inteligence a strojové učení
- Kryptoměny a obchodování s nimi
- Zastupování klientů v civilním, správním i trestním řízení



JUDr. Adam Felix, LL.M., Ph.D., advokát Felix a spol.

**F** Felix a spol.  
ADVOKÁTNÍ HANDELAŘI

[www.akf.cz](http://www.akf.cz)



## E-COMMERCE SE ZNOVU NADECHUJE

E-COMMERCE SE PŘES MEZIROČNÍ POKLES ZNOVA NADECHUJE, ZÁKAZNÍCI SE VRACÍ DO ONLINU A VELKÍ HRÁČI UŽ VYKAZUJÍ RŮST.

Podle dat společnosti Shopsys uspěly zejména velké e-shopy, které i přes pokles trhu rostly o 6 %. První meziroční pokles ve výši 12 % zažila česká e-commerce v roce 2022, kdy došlo k ochlazení trhu po raketovém růstu z období covidu. Stabilizaci a opětovné nastartování růstu očekávalo mnoho e-shopů právě v roce 2023. Tato očekávání se ovšem nenaplnila již v prvních třech kvartálech loňského roku, kdy podle dat společnosti Heureka e-commerce klesala o 13 % v prvním, 8 % ve druhém a 11 % ve třetím kvartále. Oživení trhu nastalo až v posledním čtvrtletí loňského roku, ve kterém e-commerce zaznamenala po dvou letech růst – tentokrát o 2 %. Na základě dat společnosti Shopsys se nejlépe dařilo zejména velkým e-shopům s meziročním zvýšením tržeb o 5 %. „Potvrdil se nám dlouhodobý trend, který pozoruje celá tuzemská scéna – velkým hráčům se daří růst rychleji než ostatním a konsolidace trhu velkými hráči

pokračuje. Velké e-shopy měly těžší situaci na začátku poklesu, protože jim často trvá déle se přizpůsobit, ale v loňském roce již znovu těžily ze své velikosti, známosti brandu i technologické připravenosti,“ uvádí Matěj Kapošváry, CEO společnosti Shopsys.

### ZÁKAZNÍCI PŘESTALI UTÍKAT Z E-SHOPŮ DO KAMENNÝCH PRODEJEN

Od roku 2015 se tuzemští zákazníci výrazně přesouvali z kamenných obchodů do onlinu; e-commerce meziročně rostla o patnáct procentních bodů rychleji než celý maloobchod. Do roku 2019 se tento rozdíl v tempu růstu přirozeně snižoval na rozdíl 7 procentních bodů. V následném covidovém roce 2020 dosáhl rozdíl rekordních 25 procentních bodů. Zatímco e-commerce vyrostla v tomto roce o 26 %, tak maloobchodní tržby pouze o 1 %. Po ukončení covidových restrikcí

Česká e-commerce zažila historicky druhý meziroční pokles. Přesto trh ukázal známky oživení. V posledním kvartále loňského roku zaznamenaly podle Heureka tuzemské e-shopy po téměř dvou letech meziroční růst tržeb, online nakupování se vrátilo na srovnatelný meziroční růst jako maloobchod.

v roce 2021 se tempo růstu téměř vyrovnalo (e-commerce 13 % a maloobchod 11 %). Postcovidový rok 2022 pak znamenal návrat zákazníků do kamenných prodejen a poprvé od roku 2015 byl růst maloobchodu větší než růst e-commerce (rozdíl 9 procentních bodů).

### 4 MEGATRENDY V E-COMMERCE

Jak ukazuje studie EHI „Trends in E-Commerce 2023“, manažeři s rozhodovací pravomocí v německém B2C online maloobchodu jsou ohledně budoucnosti elektronického obchodování optimističtí. Studie předkládá klíčový vývoj do roku 2028.

Podle dotázaných se jako největší výzvy nebo příležitosti objevují zejména čtyři megatrendy: ziskovost, konsolidace, umělá inteligence (AI) a udržitelnost. „Mnoho osob s rozhodovací pravomocí v e-commerce se nyní musí zaměřit na ekonomické aspekty a položit základy pro ziskový růst,“ vysvětluje Lars Hoffacker, vedoucí výzkumu e-commerce v EHI. Autor studie Philipp Hübner dodává: „Internetové obchody jsou jako nová auta: všechny jsou optimalizované pro aerodynamický tunel, vypadají téměř stejně a nabízejí stejné další výhody. Internetový obchod se musí odlišovat od ostatních, aby nezmizel z trhu v důsledku nadcházející vlny konsolidace.“

Dobré tři čtvrtiny dotázaných předpokládají, že se e-commerce v příštích letech zkonsoliduje. To se dotkne zejména malých a středních firem, a především odvětví oděvů, obuvi a spotřební elektroniky, tvrdí dotázaní. Na druhou stranu AI vytvoří nové příležitosti v e-commerce. Dotazovaní uznávají potenciál AI zejména



Foto: Shutterstock.com / New Africa

v oblasti marketingu a CRM (89,5 %), IT (85,4 %) a prognózování (83,7 %). Každopádně pohled do budoucnosti vzbuzuje u obchodníků optimismus. Více než 81 % hledí podle studie EHI „Trends in E-Commerce 2023“ do příštích pěti let s optimismem, zatímco uplynulý rok 2023 hodnotila pozitivně jen přibližně polovina dotázaných. Navíc 91,9 % očekává, že tržby z e-commerce porostou v dlouhodobém horizontu, 28,3 % věří dokonce v silný růst tržeb.

Při otázce na faktory, které nejvíce ovlivní online maloobchod v příštích pěti letech, jsou na prvním místě kupní síla (96,2 %), spotřebitelská nálada (95,2 %) a inflace (91,3 %).

#### RETAIL A E-COMMERCE V ROCE 2024

Více možností placení a pokročilé platební metody, jako je platba dlaní. Platba kartou, bezkontaktní platby, NFC platba elektronickou peněženkou v mobilu nebo pomocí QR kódu jsou dnes běžné. Stále více obchodníků nabízí také služby odložených plateb. Novinkou je nyní v USA placení pomocí Amazon One. K potvrzení platby dojde, když terminál identifikuje vaši dlaň. Aktuálně funguje služba rozpoznávání dlaní Amazon One k platbám,

identifikaci či vstupu do amerických obchodů Whole Foods a Amazon Fresh. Rozvoj využití umělé inteligence pomůže lépe poznat zákazníky. Obchodníci budou stále více využívat velké jazykové modely k prezentaci na webových stránkách a sociálních sítích, pomoci s obrázky, psaní textů popisků zboží, k reakcím na dotazy zákazníků nebo k doporučování produktů.

Využití technologií bude přibývat. Ty dokáží vytvářet nebo rozšiřovat realitu pomocí digitálního obsahu do virtuální, rozšířené nebo smíšené reality. Mohou zlepšit kvalitu nákupu a zákaznickou zkušenost. Digitální obsah pomůže lépe představit kupované zboží.

Udržitelnost nebude na druhé koleji. „Udržitelnost je jeden z dlouhodobých a zásadních trendů. Souvisí to jednak s požadavky legislativy, ESG, ale současně je vyžadována mladými generacemi, pro které je to důležité téma,“ říká Lukáš Rom ze společnosti Kärcher. Pro spotřebitele je stále důležitější i odkud bylo zboží dovezeno, jaké má obaly, kde bylo vyrobeno a případně i jaký dopad měla výroba v daných komunitách. Re-commerce. Generace Z podporuje také trend prodeje již nepotřebných věcí, které se tak znovu používají. Dalším trendem budou také recyklované materiály.

#### VÝVOJ JEDNOTLIVÝCH KATEGORIÍ NA INTERNETU



VÍCE NA [WWW.RETAILNEWS.CZ](http://WWW.RETAILNEWS.CZ)

Omnichannel jako nutnost. Obchodníci budou dopilovávat kompatibilitu platformem prodeje. „Ať už se jedná o e-shop, kamenný obchod, mobilní aplikaci, sociální média, jiný kanál prodeje. Vše musí ladit a doplňovat se,“ říká Martin Kůs, spolujitel a spoluzakladatel značky Vuch. Prodejci pak díky sběru dat napříč platformami mohou lépe analyzovat zákaznickovy preference a potřeby a nabízet mu personalizované nabídky. Musí to být zábava. Člověk se nesmí při nakupování nudit. To bude mantra i v letošním roce. Pomocí nejružnějších digitálních technologií, personalizované hudby a množství zábavných prvků by měl zákazník projít celým procesem nakupování co nejzábavnější formou. UGC: Obsah tvořen uživateli. Zákazníci důvěřují obsahu vytvořenému uživateli (UGC: User Generated Content) mnohem více než jiným zdrojům informací o značce. V kampaních UGC značka obvykle vytváří hashtag a snaží se, aby se virálně šířil a lidé s ním sdíleli svůj obsah.

ek

INZERCE

**Nabízíme  
2000  
paletových  
míst ve skladu  
OSTRAVA**

[www.esa-logistics.cz](http://www.esa-logistics.cz)

*- Ihned k dispozici*

*- Nové skladové prostory třídy „A“*

*- Skladování suchého zboží i potravin*

*- Služby přidané hodnoty (VAS)*

*- Návazné služby silniční dopravy, CD ...*



+420 725 839 524

**esa** logistika

## NA LETIŠTÍCH SE NEPRODÁVAJÍ JEN ZNAČKOVÉ PARFÉMY

V PROSINCOVÉM VYDÁNÍ RETAIL NEWS JSME SE VĚNOVALI RETAILU NA NÁDRAŽÍCH. V AKTUÁLNÍM VYDÁNÍ SE PODÍVÁME NA LETIŠTĚ.

Nádraží a letiště jsou atraktivními lokalitami pro maloobchod, restaurace a služby a postupem času se z nich vyvinuly zajímavé nákupní lokality. Studie EHI „Travel Retail 2023“ zkoumala 25 vybraných vlakových nádraží a 15 největších letišť v Německu s ohledem na jejich nájemní strukturu a frekvenci v roce 2022 a v první polovině roku 2023. Letiště s největším počtem cestujících – Frankfurt nad Mohanem, Mnichov, Berlín a Düsseldorf – mají také největší počet maloobchodních nájemců, ukazuje studie.

„Na letištích je oborový mix ve veřejném sektoru charakterizován poskytovateli služeb – jsou zde rozšířeny autopůjčovny a cestovní kanceláře. Po bezpečnostní kontrole dominují maloobchod a restaurace,“ říká autor studie Björn Stelzenmüller.

### MALOOBCHOD DOMINUJE V TRANZITNÍ ZÓNĚ

Pokud se podíváme na celý oborový mix na letištích podle klasifikace odvětví EHI, největší podíl má maloobchod s 37 %, následovaný službami s 35 % a cateringem s 28 %. Ve veřejné oblasti letišť dominuje sektor služeb s 53 %, zatímco v tranzitní zóně je lídrem maloobchod s 55 %. Své prodejny zde mají nájemci z oblasti doplňků, zábavy a oděvů i Duty-Free sektoru.

### TOP NÁJEMCI NA LETIŠTÍCH V NĚMECKU

Letiště Frankfurt je nejrušnějším německým letišťem s 48,9 miliony cestujících v roce 2022, následuje Mnichov (31,6 mil.), Berlín (19,8 mil.) a Düsseldorf (16,1 mil.). Frankfurt vede žebříček také,

Nákupy suvenýrů na poslední chvíli, posezení u kávy, v restauraci... Čas strávený na letišti při mezipřistání může být ale i několik hodin. Letiště tak patří k místům, kde se daří retailu a gastronomii, pokud je nastavena správná skladba nájemců a cenová úroveň.

pokud jde o maloobchodní nájemce, kterých je 133. S odstupem následuje Mnichov (92), Berlín (45) a Düsseldorf (33). Polovina z TOP 10 nájemců na sledovaných letištích jsou maloobchodní společnosti: Heinemann (24 obchodů), Relay (18), Hub Convenience, Quicker's (po 12) a Kamps (11).

### PRAŽSKÉ LETIŠTĚ PŘEDSTAVILO NOVINKY

Nové gastrojednotky na obou terminálech zpříjemní cestujícím pobyt na pražském letišti. Jejich provozovatelem je společnost Lagardère Travel Retail, která na jaře minulého roku uspěla v koncesním řízení Letiště Praha. Jedná se o 14 obchodních jednotek, reprezentujících 11 gastronomických konceptů, na celkové ploše téměř 1 300 m<sup>2</sup>.

Většina obchodních jednotek prošla stavebními úpravami a redesignem. Výsledkem je moderní stylové prostředí, které nabízí cestujícím řadu možností, jak si užít čas strávený na letišti. „Naším cílem bylo vyjít vstříc potřebám všech typů cestujících a reagovat na jejich časové možnosti i osobní stravovací preference,“ přibližuje Richard Procházka, CEO Lagardère Travel Retail. „Proto jsme pečlivě vybírali z nejlepších světových i domácích značek a využili našich dlouholetých zkušeností i výborné znalosti prostředí letišť. Každý si zde nyní najde přesně to, co mu vyhovuje. Pokud zákazník spěchá, využije nabídku čerstvých baget, salátů nebo wrapů, které si může vzít i s sebou na palubu. Cestující, kteří mají na odletu nebo při přestupu více času, jej mohou příjemně strávit



Letiště ve Frankfurtu nad Mohanem s převahou vede žebříček největších německých letišť nejen v počtu cestujících (48,9 mil. v roce 2022), ale také pokud jde o maloobchodní nájemce, kterých je 133.



v některé ze stylových restaurací,“ doplňuje Richard Procházka.

## ZDRAVÉ OBČERSTVENÍ I BISTRO V ITALSKÉM STYLU

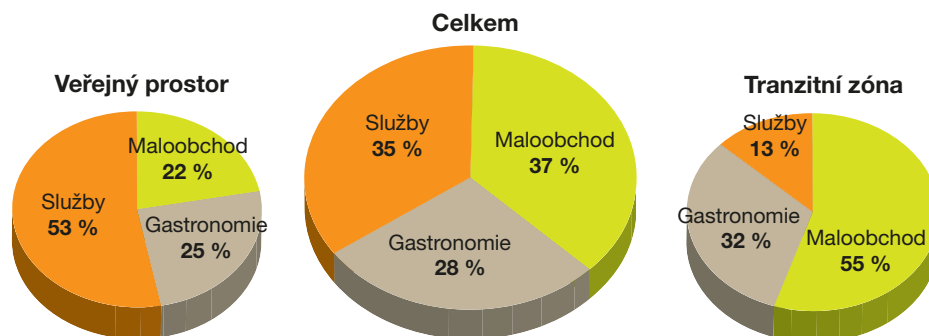
Příkladem je fresh bistro Natoo s nabídkou zdravějších variant rychlého občerstvení, nebo italský koncept Bottega Prosecco Bar&Caffé. Interiér, který je vyveden ve stylu klasických benátských osterií zvaných bacaro, láká k posezení nad kávou, sklenkou prosecca, vína či aperitivu. Nechybí ani klasické předkrmy a tradiční italská kuchyně. Lahůdkou pro milovníky dobrého jídla a pití je možnost párování ve stylu Perfect Match s víny předních italských vinařů. Nabídka Bottega Prosecco Bar&Caffé byla vytvořena přímo na míru pražské pobočky. Historie italské společnosti Bottega SpA sahá až do 17. století, kdy předkové rodiny začali pěstovat vinnou révu. Původně se firma soustředila především na výrobu a lokální obchodování se svými produkty. Po roce 1990 začala expandovat do prodejen na letištích po celém světě a později spolupracovat s mnoha předními leteckými společnostmi. Koncept Prosecco Bar se datuje do roku 2014, kde Bottega otevřela svůj vůbec první vinný bar na skandinávském trajektu. Bottega SpA klade velký důraz na ekologii a udržitelný rozvoj. Využívá fotovoltaiku, geotermální energii a recykluje použitou vodu.

Foto: Lagardère Travel Retail



Nabídka Bottega Prosecco Bar&Caffé byla vytvořena přímo na míru pražské pobočky.

## OBOROVÝ MIX NÁJEMCŮ NA LETIŠTÍCH



Skutečnou perličkou je, že ve jménu bi-odiverzity zakoupila firma vlastní háj korkových dubů na Sardinii. Z jejich kůry vyrábí zátky ke svým lahvám.

České značky reprezentuje Bageterie Boulevard, která je součástí českého trhu už 20 let. V průběhu let expandovala do měst po celé České republice a na Slovensku. Celkem nyní provozuje víc než 60 restaurací. Bageterie Boulevard je koncept exprès gourmet restaurací v lehkém francouzském stylu a gurmánskými specialitami vytvořenými podle receptur šéfkuchařů z jednotlivých evropských regionů. „Jako ryze česká společnost jsme působili na našem největším letišti plánovali dlouhodobě. Ve chvíli, kdy se nám podařilo najít strategického partnera, společnost Lagardère, která pobočku provozuje, mohli jsme naši vizi uskutečnit. Dle našeho názoru by se na českém letišti měly prezentovat zejména úspěšné domácí koncepty, k nimž Bageterie

Boulevard bezesporu patří,“ uvedl Petr Cichoň, zakladatel společnosti.

## DONÁŠKA NA ZVOLENÝ GATE

Pro pražské letiště vyvinula firma novou službu, a to donášku objednávky přímo na zákazníkem zvolený gate. Menu lze objednat nejen u obsluhy nebo u samoobslužných kiosků, ale i přes aplikaci Bageterie Boulevard. Další novinkou je rozšíření nabídky boxů, tedy menu v komfortním balení přímo do letadla ve variantách pro dva i pro rodiny. Bageterie Boulevard si od zahájení provozu získala své zákazníky a doplnila spektrum nabídky občerstvení pro cestující. Její spolupráce s Lagardère a vstup do letištního prostor symbolizuje další milník v růstu společnosti a připravované expanze do zahraničí.

ek



Bageterie Boulevard si od zahájení provozu získala své zákazníky a doplnila spektrum nabídky občerstvení pro cestující.

Foto: Lagardère Travel Retail

## NOVÉ PRODEJNÍ PLOCHY I ZNAČKY

NEPŘÍZNIVÁ EKONOMICKÁ SITUACE ROZVOJ OBCHODNÍ SÍTĚ V LOŇSKÉM ROCE NEZASTAVILA. PŘIBYLÝ PRODEJNÝ, ZNAČKY I PRODEJNÍ FORMÁTY.

Nabídka moderních maloobchodních ploch v České republice na konci roku 2023 dosáhla 3,93 mil. m<sup>2</sup>. Retail parky z tohoto celkového objemu tvoří 31 %. Klasická nákupní centra se podílí zhruba 67 % a zbylá 2 % jsou outletry.

Loni se u nás dokončilo více než 62 tis. m<sup>2</sup> nákupních ploch v 17 retail parcích – nových, rekonstruovaných či rozšiřovaných. Jejich celková

maloobchodní plocha tak vzrostla na 1,2 mil. m<sup>2</sup> a na celkovém objemu maloobchodních ploch v Česku mají skoro třetinový podíl. Nejvíce těchto ploch je

v Moravskoslezském kraji, v přepočtu na 1 000 obyvatel pak vede kraj Olomoucký. Dalších téměř 90 000 m<sup>2</sup> je nyní ve výstavbě. Investice do retail parků loni přesáhly 2 mld. Kč.

Podíl retail parků na celkovém objemu moderních maloobchodních ploch v Česku za posledních pět let vzrostl o 5 procentních bodů. „Retail parky se nadále těší velkému zájmu nakupujících, což podporuje jejich další výstavbu. Ta se soustředí primárně do menších měst do 10 000 obyvatel, kde developoři připravují menší projekty do 2 500 m<sup>2</sup>. Dále se rozšiřují velké úspěšné projekty ve větších městech, u nichž je cílem posílit pozici v dané spádové oblasti,“ komentuje vývoj Jan Čížek, vedoucí týmu nákupních parků, Cushman & Wakefield. Největším loni dokončeným projektem je rozšíření retail parku S1 Center Přerov o dalších 17 200 m<sup>2</sup>, park tak nyní nabízí přes 29 000 m<sup>2</sup> maloobchodních ploch s 41 obchodními jednotkami. Dalším významným projektem je nová výstavba retail parku OC Poříčí v Blansku s rozlohou 6 900 m<sup>2</sup> a téměř dvacítkou obchodních jednotek. Třetím největším loňským projektem je výstavba Retail parku Strakonická v Českých Budějovicích: jedná se o 12 obchodních jednotek na 6 000 m<sup>2</sup>. Největší objem nákupních ploch v retail parcích se nachází v Moravskoslezském kraji (12 %) a v kraji Středočeském (11 %). Při přepočtu na 1 000 obyvatel je nejvíce těchto ploch v Olomouckém kraji (178 m<sup>2</sup> na 1 000 obyvatel) a v kraji Vysočina (148 m<sup>2</sup> na 1 000 obyvatel). Skladba nájemců v retail parcích je zaměřena primárně na zboží denní potřeby – tvoří ji hlavně prodejci potravin, drogerie, elektra či vybavení pro domácnost a také oblíbené diskontní prodejny.

### PĚT NEJVĚTŠÍCH PRODEJŮ RETAIL PARKŮ (2020–2023)

Název projektu	Město	Velikost (m <sup>2</sup> )	Kupující	Rok prodeje
Retail park Trutnov	Trutnov	25 500	Fidurock Capital	2023
6 retail parks – Trei portfolio	Multi-City	19 200	Plan B Investments	2023
Retail Park Haná Olomouc	Olomouc	19 200	Trigea	2021
Retail Park Ostrava (Futurum)	Ostrava	10 400	Trigea	2021
OC Opatovská	Praha	6 000	Conseq	2021

### 20 NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH ZNAČEK, KTERÉ V ROCE 2023 VSTOUPILY DO ČESKA

Značka	Země původu	Sektor
Aperol Spritz Terrace	Itálie	F&B
Bonveno	Německo	Supermarket/Hypermarket
Bottega Prosecco Bar	Itálie	F&B
Eden Park	Francie	Oblečení
Handpicked	Itálie	F&B
Hebe	Portugalsko	Drogerie
Jimmy Choo	Spojené království	Obuv
Leopark	Polsko	Volný čas
Martinus	Slovensko	Knihy
MooRER	Itálie	Oblečení
Natoo	Francie	F&B
Popeyes	USA	F&B
RADO	Švýcarsko	Doplňky
Rossopomodoro	Itálie	F&B
Signorvino	Itálie	F&B
The Alley	Tchaj-wan	F&B
Toblerone	Švýcarsko	F&B
Victoria's Secret	USA	Oblečení
Viva Billa	Rakousko	Supermarket/Hypermarket
Zadig & Voltaire	Francie	Oblečení

Zdroj: Cushman & Wakefield

O prostory roste zájem i ze strany fastfoodových operátorů.

## RETAIL PARKŮM VĚŘÍ DEVELOPEŘI I INVEŠTOŘI

Loňský objem dokončené výstavby retailových parků o více než 30 % přesáhl dlouhodobý roční průměr a je druhým největším ročním objemem za posledních 10 let, po roku 2021, který byl rekordní. V loňském velkém objemu se projevila odložená výstavba z nejistých „covidových“ let 2020 a 2021, kdy byla řada projektů pozastavena.

Do budoucna developeři připravují další nové retail parky: ve výstavbě je nyní 87 200 m<sup>2</sup> jejich ploch a dalších více než 380 000 m<sup>2</sup> je v různých fázích přípravy. Pokud by se všechny plánované projekty dokončily podle plánů, plocha retail parků by se do roku 2025 mohla zvětšit o více než 400 000 m<sup>2</sup>. Nejvíce projektů ve výstavbě se nachází v kraji Středočeském (31 %) a Jihočeském (26 %). Zájem o nové retail parky nepolevuje ani ze strany investorů.

## REKORDNÍCH 39 NOVÝCH ZNAČEK

Na český maloobchodní trh loni vstoupilo 39 nových značek, což je rekordní počet dosažený za uplynulých deset let, kdy společnost Cushman & Wakefield tuto aktivitu sleduje. Mezi nejvýznamnější brandy, jež k nám loni přišly, patří Victoria's Secret, Popeyes, Signorvino, Rossopomodoro či Zadig & Voltaire. Také segment F&B loni obohatilo více zajímavých značek. V pražském Mánesu se otevřela populární Aperol Spritz Terrace, v Manifesto Market koncept Holy Pasta, v ulici Na Příkopě čajovna The Alley, v nákupních centrech pak italské koncepty Rossopomodoro (Palladium) či Signorvino (Westfield Chodov). Takzvané travel retail obohatily značky Bottega Prosecco Bar a Natoo na pražském letišti a hlavním nádraží. V segmentu potravin představily nové formáty svých prodejen společnosti Billa a Makro. Billa začala otevírat maloformátové prodejny Viva Billa u čerpacích stanic OMV a Makro chce s prodejny Bonveno oslovit návštěvníky centra

Prahy nebo kancelářských oblastí. Čokoládové cukrovinky Toblerone se nově prodávají ve specializované prodejně ve Fashion Arena Prague Outlet.

## DO PRAŽSKÝCH ULIC I NÁKUPNÍCH CENTER

Naprostá většina – 33 značek – zamířila do Prahy; Brno a Ostrava uvítaly po dvou značkách, Hatě a Hradec Králové po jedné. Poměr brandů, jež otevřely prodejny v obchodních centrech, a těch, které si zvolily tzv. high street, je vyvážený. Nejvíce značek k nám přišlo z Itálie: především ze segmentu F&B (8), dále ze Slovenska (5) a z Francie (4). „Příští rok se můžeme těšit zejména na nové a dominantnější koncepty stávajících brandů působících na trhu. Předpokládáme i příchody nových značek, z nichž nyní mohu zmínit například chystané otevření Five Guys, dalšího fastfoodového řetězce v centru Prahy,“ doplňuje Jan Kotrbáček.

ek

## MAKRO ČR PŘIŠLO S PRODEJNAMI BONVENO

Pod hlavičkou společnosti Makro Convenience Czechia, jejímiž společníky jsou makro ČR a skupina Metro, přináší nová síť sousedských prodejen Bonveno koncept pohodlného, čerstvého a zároveň rychlého nákupu. Ve městech po celé České republice se mají do dvou let otevřít desítky těchto prodejen. „Bonveno chce lidem výrazně zpříjemnit i nakupování ‚za rohem‘, při němž lidé potřebují rychle, ale kvalitně zahnat hlad nebo na poslední chvíli sehnat vše potřebné do domácnosti,“ říká Karel Bárek, generální manažer sítě Bonveno Česká republika.

V pilotním provozu se loni otevřely první čtyři prodejny Bonveno v Praze. Letos plánuje Makro Convenience Czechia otevřít přibližně dvacet prodejen, přičemž expanze má pokračovat i v následujících letech. „Počítáme s tím, že se

koncept pohodlného sousedského nakupování rozšíří z Prahy do všech regionů České republiky. Síť Bonveno spravujeme společně s mateřskou společností

Metro. Koncept se v tuto chvíli rozvíjí v několika státech Evropy,“ říká Jiří Nehasil, generální ředitel velkoobchodu makro ČR.



Foto: Bonveno



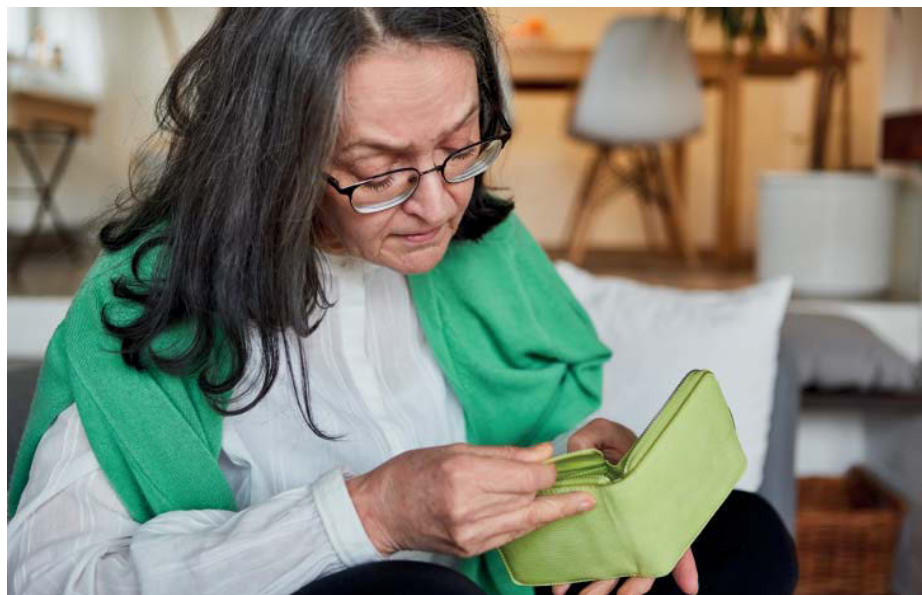
## CHUDÁ A LUXUSNÍ BUDOUCNOST

Z HLEDISKA STRATEGICKÉHO VÝHLEDU DO BUDOUCNOSTI A OVLIVŇOVÁNÍ SPOTŘEBITELSKÉHO CHOVÁNÍ SE JAKO ZÁSADNÍ PROBLÉM UKAZUJE ROSTOUCÍ EKONOMICKÁ NEROVNOST A DISTRIBUCE BOHATSTVÍ VE SPOLEČNOSTI.

Problém ekonomické nerovnosti se nevyhýbá žádné společnosti, ale jeho exponenciální vývoj v posledních desetiletích (a s výhledem do budoucna) lze nejlépe ilustrovat na příkladu vyspělých post-industriálních společností disponujících dostatkem kvalitních ekonomických dat. Rozhodně však bude zcela zásadně ovlivňovat tektonické změny v sociální struktuře společnosti, v hodnotách a nákupních zvyklostech spotřebitelů. Kvůli tomuto maxi-problému nemůže být budoucnost projektována jako jakési více méně lineární prodloužení současných trendů. Ve finále může tento problém dokonce i zastavit některé současné kritické společenské aktivity, jako například postoje k řízení klimatické změny, nebo zcela předefinovat některé ekonomické modely podnikání, včetně retailingu.

### EKONOMICKÝ STŘED SPOLEČNOSTI SE VYPRAZDŇUJE

V USA získávalo jedno procento nejbohatších Američanů v polovině sedmdesátých let minulého století cca 9 % příjmů. V současnosti získává 25 % všech příjmů. Akcelerující nerovnost v distribuci příjmů se samozřejmě odráží v celkovém vlastnictví společenského bohatství. Již zmíněné jedno procento nejbohatších Američanů dnes vlastní 40 % celkového národního bohatství, zatímco nejchudších 80 % Američanů vlastní dohromady pouze 7 %. Alarmující je zrychlující se vývoj této nerovnosti. Velká část amerických středních tříd se postupně dostává na pozici společensky chudých tříd a pomyslný sociální a ekonomický střed společnosti se pomalu, ale vytrvale vyprazdňuje.



Velká část amerických středních tříd se postupně dostává na pozici společensky chudých tříd a pomyslný sociální a ekonomický střed společnosti se pomalu, ale vytrvale vyprazdňuje.

V nejbližší budoucnosti budou trhy bezpochyby nejvíce ovlivňovány probíhajícími válkami, stoupajícím politickým napětím a předefinováním hodnotových relací v globální ekonomice po post-covidové inflaci. Zvýšené náklady související s úsilím o snížení emise skleníkových plynů budou těmto primárním ekonomickým hybatelům silně sekundovat.

Dluhy amerických spotřebitelů na jejich kreditních kartách meziročně vzrostly o 4,7 % a dosahují dnes již hodnoty jednoho bilionu dolarů. Aby udrželi svůj životní standard, stále více spotřebitelů žije na úkor budoucnosti. Podobný vývoj lze pozorovat i u nárůstu nesplácených hypoték či půjček na nákup automobilů. Tento vývoj je zřejmě i důvodem, proč drtivá většina Američanů vyjadřuje svou nespokojenost s výsledky tzv. Bidenovy ekonomiky (Bidenomics) a uvádí, že jsou na tom dnes finančně hůře než před několika lety, zatímco makroekonomické ukazatele ekonomiky USA jsou vesměs pozitivní.

Chudnoucí američtí spotřebitelé se navíc musejí vyrovnávat s nepříjemnými důsledky post-covidové inflace. Spotřebitelská inflace kumulovaně za poslední tři roky přesáhla 15 %, na americké poměry nevídaný šok, a reálné mzdy v posledních dvou letech klesaly. Snahy o řešení palčivých sociálních problémů pomocí zvýšené re-distribuce příjmů a finančních podpor vedly k dalšímu masivnímu nárůstu federálního dluhu. Ten dnes již dosahuje 35 bil. USD, což reprezentuje 98 % amerického HDP. Pokud však k tomuto veřejnému federálnímu dluhu přičteme nekryté finanční závazky zdravotního programu Medicare a sociálního programu Social Security, přesáhne celková částka dluhu 164 bil. USD.

### MĚNÍ SE „MAINSTREAM“ SPOTŘEBITELSKÉHO CHOVÁNÍ

V jiných zemích mohou být tato čísla a poměry samozřejmě odlišné, ale

problém akcelerující ekonomické nerovnosti a jejich důsledků není jen problémem americkým. Je problémem vpravdě celosvětovým, nevyhýbá se dnes žádné zemi a společnosti a přináší s sebou řadu složitých otázek. Zcela zásadní otázkou je, bude-li tento problém určujícím hybatelem společenského a ekonomického vývoje v budoucnosti. Bude-li natolik zásadním, že bude určovat osud všech ostatních globálních problémů. Například problému klimatické změny. Nebo problému rostoucího rizika horkých válečných konfliktů. Troufám si odpovědět a předpovědět, že odpověď na tuto otázku bude bohužel „ano“.

Další významnou otázkou je, jak tento vývoj ovlivní chování spotřebitelů. Bude ekonomika budoucnosti rozdělena na jakousi ekonomiku chudých a vedle ní existující ekonomiku bohatých, které se budou dotýkat a prolínat pouze minimálně? Bude vůbec existovat nějaký nově definovaný „mainstream“, hlavní proud spotřebitelského chování a prioritních hodnot? Odpovědi se dnes teprve hledají, ale problém vyprazdňujícího se sociálního a ekonomického středu společnosti je již dnes nepopiratelným faktem a úspěch diskontního retailingu a privátních značek jej odráží.

## LUXUSNÍ SEGMENT MŮŽE OHROZIT HYPERKONKURENCE

Modely byznysu jak na straně retailerů, tak na straně jejich dodavatelů budou muset tento vývoj reflektovat a zásadním způsobem na něj reagovat. Lákavou se může zdát možnost soustředit se na ono jedno procento nejbohatších spotřebitelů a vyhrát na tomto luxusním segmentu trhu konkurenční boj. Ani tato strategie však nemusí přinést řešení. Zákon tržní nabídky a poptávky způsobí, že tento luxusní segment trhu bude přelidněn a důsledkem bude ostrá hyperkonkurence s fatálními důsledky pro většinu aktérů. Řeč čísel je neúprosná. V USA reprezentuje tento tržní segment zhruba 3,3 miliardy spotřebitelů, zatímco spodních 80 %

nejchudších Američanů reprezentuje trh s 264 miliony spotřebitelů. Dnes zřejmě neexistují na tyto otázky jednoduché a jednoznačné odpovědi. Diskuse o budoucí strategii vlád a podniků se v kontextu tohoto vývoje často stácejí k otázce optimální daňové struktury a většího či více efektivního přerozdělování příjmů. Jenže pokud by vlády dokázaly být více efektivní, tak by byly asi více efektivní již dnes, neboť na jejich efektivitě závisí jejich vlastní politická budoucnost. A pokud by byla uvnitř společenských elit a politické reprezentace vůle k optimalizaci daňových soustav, byly by tyto daňové soustavy již dnes optimalizovány. Toto vše se samozřejmě může v kontextu drastického vývoje změnit, ale pokud je nám historie (jakékoli formy) politické reprezentace vodítkem, tak šance na úspěch je zde mizivá.

## TECHNOLOGICKÝ VÝVOJ NENÍ SAMOSPASITELNÝ

Jedním z řešení těchto palčivých otázek může být technologický vývoj. Ve využití možností, které s sebou přináší například větší koncentrace a specializace, umělé inteligence a podobně, jsme teprve na počátku. I tento technologický vývoj však s sebou může přinést nečekané jiné problémy a komplikace, například případnou hrozbu umělé inteligence lidstvu. Kromě toho není jediný konkrétní a nevyvratitelný důvod se dnes domnívat, že budoucí technologické změny by pouze vývoj k ekonomické nerovnosti ještě více dramaticky neurychlily. Převratné technologické novinky v minulosti bohužel fungovaly přesně takto. Nezbyvá než konstatovat, že jsme si aspoň vědomi problému akcelerující ekonomické nerovnosti a že odpovědi na otázky související s projektovanou ultrachudou a superbohatou společností se teprve za pochodu hledají.

**Miroslav Hošek**, CEO  
AFP – Advanced Food  
Products, USA



**SLOUPEK  
TOMÁŠE  
PROUZY,  
PREZIDENTA  
SVAZU  
OBCHODU  
A CESTOVNÍHO  
RUCHU ČR**

Spotřební daň na víno by mohla začít platit od ledna příštího roku. Podporu s plánem ministra financí vyslovili zastupci STAN, Pirátů i TOP 09. Ovšem abych to nezakřikli. Proti se staví lidovci i s jejich ministrem zemědělství. Že by to celé mohlo ohrozit konkurenceschopnost tuzemských vinařů. Osobně nemám nic proti domácímu vínu. Ale na druhou stranu, proč dělat zrovna v tomto případě výjimku, když z piva, lihovin a sektů se spotřební daň již dlouhou dobu odvádí? Navíc v současném systému čerpají daňové úlevy nejen domácí vinaři, ale rovněž zahraniční producenti, kteří k nám víno dovážejí.

Podle statistiky ministerstva financí minimálně až dvě třetiny této daňové úlevy končí u jiných než českých daňových poplatníků. Mimochodem, pokud by se z tichých vín odváděla stejná daň jako z těch šumivých, do státní kasy by přitekly ročně zhruba čtyři miliardy korun. Ať se nám to líbí, nebo ne, jsou tuzemští vinaři dražší, takže chtějí omezit vstup na trh levnějším vínům ze zahraničí. Jenže proč omezovat spotřebiteli nabídku? Je potřeba přijmout fakt, že třeba Nový Zéland, Chile nebo Jihoafrická republika mají geograficky příznivější podmínky pro pěstování vína než Morava.

Zavedení minimální jednotkové ceny, jak navrhuje vinaři, znamená nulový příjem do rozpočtu právě na rozdíl od spotřební daně. Stejně tak se tím neřeší problém stínového trhu s vínem v malých vinařstvích, protože s kolkou ani s evidencí lahví se nepočítá. Neměli bychom proto všem měřit stejným metrem?



## ČINŠTÍ DRAVCI ŽENOU TRH FASHION DO PRUDKÝCH OBRÁTEK

NÁLADA MEZI TOP MANAŽERY PŮSOBÍCIMI VE SVĚTOVÉM MÓDNÍM PRŮMYSLU NENÍ NEJLEPŠÍ. TŘI ČTVRTINY Z NICH PŘEDPOKLÁDAJÍ, ŽE PODMÍNKY PRO JEJICH BYZNYS BUDOU HORŠÍ (38 % DOTÁZANÝCH) NEBO STEJNÉ JAKO LONI (37 %). OPTIMISTŮ JE JEN ČTVRTINA.

Z výroční studie „State of Fashion, 2024“, kterou zveřejnila americká poradenská společnost McKinsey&Co udržující kontakty s více než 400 firmami z módního průmyslu, vyplývá vůbec největší názorový „rozptyl“ mezi top manažery od roku 2017, kdy začala společnost McKinsey & Co své zprávy o stavu světového módního průmyslu a jeho vyhlídkách zveřejňovat.

Spotřebitelská důvěra zůstává nadále křehká, podceňovat nelze ani inflační tlaky, byť se zmírnily. Inflace se letos obává 51 % respondentů ve srovnání se 78 % počátkem uplynulého roku.

### CESTOVNÍ RUCH JAKO PODPŮRNÝ FAKTOR

Povzbuzující je jeden fakt – mezinárodní cestovní ruch, na němž závisí značná část příjmů módního průmyslu, letos poprvé od pandemie překoná úroveň roku 2019. Klíčoví prodejci považují turisty, zejména ty americké v Evropě, za klíčový faktor podstatně vyšších tržeb, jichž dosáhly během loňského roku.

Francouzský koncern LVMH zvedl loni meziročně tržby o 13 % na rekordních 86,2 mld. eur a čistý zisk o 8 % na 15,2 mld. eur. Z toho připadly na módní a kožené zboží tržby za 42,2 mld eur

(meziročně o 14 % více). Vyplývá to ze zprávy, kterou společnost zveřejnila 25. ledna.

Nákupy oděvů, obuvi, módních doplňků a dalšího zboží si jako hlavní cíl svých cest podle výběrového šetření v USA, Británii a Číně vytklo 80 % dotázaných, z toho 28 % sdělilo, že během svých cest do zahraničí hodlá utratit více než loni. Více než polovina respondentů plánuje zaměřit do nových destinací.

### „FAST FASHION“ A JEJÍ DŮSLEDKY

Bylo to v roce 1989, když španělská módní značka Zara v části newyorského Manhattanu zvané Upper East Side, kde se nacházejí proslulé bary, restaurace i hotely, otevřela svoji novou prodejnu se žhavými novinkami. Na druhou stranu Atlantiku dorazily pouhé dva týdny poté, co je firma prezentovala ve Španělsku. Novinářka Anne-Marie Schirová, dlouhá léta píšící o módě pro list The New York Times, tehdy poprvé použila výraz „fast fashion“. Autorka použila jazyk srozumitelný mladým dívkám majícím sice hluboko do kapsy, ale ochotných střídat „ohoz“ stejně často jako odstín své rtěnky. Značka Zara, náležející španělskému oděvnímu koncernu Inditex, se v současné době v Evropě považuje spolu se švédským řetězcem H&M a diskontním prodejcem Primark za první generaci společností, jež na „rychlou módu“ vsadily.



Svět superrychlé módy nenápadně ovládly pomocí své aplikace pro chytré telefony značky Shein a Temu.



Ale tento segment neustrnul. Naopak prodělává značné změny. Objevila se „druhá generace“. Tradičním prodejčům začali tvrdě konkurovat „digitální hráči“ jako Asos založený v roce 2000 v anglickém Bristolu nebo firma Boohoo, sídlící v Manchesteru, jež vznikla o šest let později.

Poměrně nedávno se o slovo přihlásili ještě agresivnější čínští online prodejci, kteří ještě více přidali na rychlosti. Přitom často „kopírují“ nápady a design zavedených značek. Výsledkem ne právě férové praxe čínských dravců, které lze označit za třetí generaci, jsou četné soudní žaloby týkající se hlavně zcizení duševního vlastnictví.

Právě online prodejci sázející na extrémní rychlost obměny nabídky se přičinili o to, že na trhy se valí záplava velice levných oděvů pořádné kvality vyráběných z panského polyesteru a dalších syntetických tkanin na bázi fosilních paliv. Jde o zboží, jehož hodnota je v případě sekundárního prodeje minimální, takže končí v obrovských objemech na skládkách (většinou v rozvojových zemích), kde se buď spaluje, nebo se nechává postupně rozložit (což trvá nikoli desítky, nýbrž stovky let).

## SEBEVĚDOMÝ TANDEM SHEIN - TEMU

Trhu s rychlou módou v posledních letech diktuje především čínský internetový prodejce Shein, jež pomocí své aplikace pro chytré telefony „pomalu a nepozorovaně“ ovládl svět superlevné módy. Shein, který přesunul své hlavní sídlo do Singapuru, podle nedávné studie newyorské analytické společnosti Coresight kontroluje skoro pětinu globálního trhu s rychlou módou. V roce 2022 odhadem utržil kolem 23 mld. USD. Druhý je španělský oděvní koncern Inditex s hlavními značkami Zara, Pull&Bear a Bershka. Následují firmy Primark, Asos a Boohoo. Zatímco západní módní řetězce musely během pandemie platit nájemné za své prázdné obchody, a mnohé dokonce zrušily, Shein urychleně najímal nové

pracovníky, aby zvládl silící příval online objednávek z celého světa. Největší výhodou společnosti Shein podle znalců byznysu je, že se opírá o rozsáhlou dodavatelskou síť v samotné Číně. V rozporu se zaběhnutou praxí zprvu objednává malé objemy a když je o danou partii velký zájem, je schopen objem velice rychle navýšit. „Shein se netají tím, že přesně neví, co chtějí lidé nosit. Ale věří ve svoji schopnost velice pružně výrobu navýšit,“ vyjádřil se v německém listu Handelsblatt Rui Ma, autor technologického podcastu Tech Buzz China.

Nesmírně pružné dodavatelské řetězce tak firmě Shein umožňují uplatnit obchodní model výrazně odlišný od zavedené konkurence. „Avšak Zara nebo H&M pořád předurčují módní trendy. Zadávat výrobu zboží 3 až 12 měsíců před uvedením na trh a současně se zavazují odebírat značné objemy,“ podotkl Simon Irwin, bývalý analytik švýcarské banky Credit Suisse (po jejím krachu jí převzala UBS).

Je zde ještě jeden podstatný rozdíl. Zatímco Shein si nechává šít hlavně doma v Číně, Inditex a H&M závisejí na více

zemích. V roce 2022 bylo 98 % výrobků nabízených Inditexem zhotoveno ve 12 zemích (mimo jiné v Portugalsku, Maroku, Turecku a Španělsku). Naproti tomu švédský řetězec H&M značnou část výroby zadává do Bangladéše a Číny. Na trhu se musí vážně počítat také s internetovým tržištěm Temu vlastněným čínskou PDD Holdings. Společnost, kapitálově velice silná, sice vznikla v Bostonu, ale nedávno se přestěhovala ze Šanghaje do irského Dublinu. Aplikaci Temu si loni v USA stáhlo více lidí než aplikaci Amazonu a stejně tomu je na většině dalších 16 trhů, kde působí. „Nakupujte jako miliardář,“ zní hlavní slogan čínského Temu. Webu, který nabízí zdánlivě nekonečné množství rozličných produktů od oblečení přes kosmetiku až po doplňky do bytu. Ačkoli Temu vzniklo teprve v září 2022, dostalo se velmi rychle do povědomí lidí, což se týká i Česka. Temu velice nízké ceny zdůvodňuje tím, že má velmi efektivní dodavatelský řetězec, z něhož firma vyřadila prostředníky. Zboží je zasláno rovnou z čínských továren a skladů. Tím pádem může produkty nabízet za velkoobchodní ceny.

## PŘIZPŮSOBIVÁ MÓDA PRO KAŽDÉHO

Společnost Primark uvedla v lednu na trh svou první kolekci přizpůsobivého spodního prádla, jejímž cílem je učinit přizpůsobivou módu dostupnější a cenově přijatelnější pro každého. Primark je známý svou nabídkou módy pro všechny,

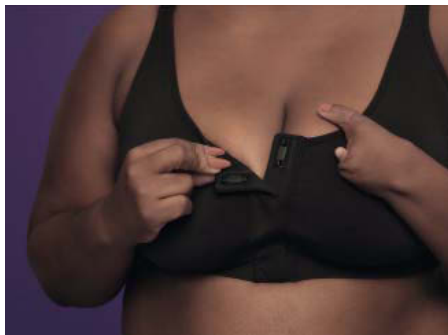


Foto: Primark

důkazem toho je nová čtyřdílná kolekce, která bude k dostání v pražské prodejně na Václavském náměstí.

Přizpůsobivé oděvy jsou určeny pro potřeby osob se zdravotním postižením. Prádlo je navrženo tak, aby bylo praktické a pohodlné, disponuje tedy snadným zapínáním, magnetickými sponkami a suchým zipem. Tato nová čtyřdílná kolekce je první řadou přizpůsobivých výrobků společnosti Primark, přičemž prodejce se zavázal, že další budou následovat ještě v tomto roce. Řada byla navržena společně s technickými specialisty, vychází ze zkušeností a názorů osob se zdravotním postižením a kombinuje diskrétní magnetické zapínání s měkkými látkami a ženskými vzory.

Do výčtu firem, jež se vrhly na trh se „superychlou módou“, patří mimo jiné internetové tržiště Trendyol se sídlem v Turecku, za nímž stojí čínský internetový obr Aliaba. Dalším je americký Cider zaměřený na generaci Z. Uvedené společnosti svými extrémně nízkými cenami (ultra low) a prudkou změnou trendových stylů nyní poutají značnou pozornost mladých zákazníků na západních trzích.

## NA INSTAGRAMU JE ZNÁT URČITÁ „ÚNAVA“

Studie společnosti McKinsey&Co dospívá rovněž k závěru, že na Instagramu, velice důležitém marketingovém nástroji, výrazně klesla „engagement rate“, tedy míra zapojení uživatelů. Jde o ukazatel, s jehož pomocí se sleduje, nakolik je konkrétní příspěvek pro uživatele přínosný.

Spotřebitelé podle průzkumu projevují určité známky „únavy“ z tradičního marketingu influencerů, kteří prostřednictvím nahraného obsahu (typická jsou autorská videa) ovlivňují postoje, názory a chování sledujících. Více než dvě třetiny (68 %) dotázaných respondentů sdělily, že se jim nelíbí značný objem sponzorovaného obsahu na sociálních platformách, asi 65 % již na influencersy nedá tak jako ještě před pár lety. Existuje výzkum, podle něhož generace Z věnuje reklamě na sociálních sítích aktivní pozornost v průměru jenom 1,3 vteřiny.

Avšak podle autorů studie bez ohledu na to stále platí, že „ovlivňovači“ budou pro módní značky nadále představovat důležitý komunikační kanál mezi výrobci a internetovými obchody na jedné straně a spotřebiteli na straně druhé. Na trhu nazývaném „influencer-marketing“ se loni podle odhadu „otočilo“ 21,1 mld. USD ve srovnání se 16,4 mld. USD v roce 2022.

Spotřebitelé si stále více potrpí na věrohodnost, chtějí vidět důvěryhodné osobnosti, které jim poskytnou nejenom informace, nýbrž také zábavu. Tyto atributy budou pro úspěšný influencer-marketing velice důležité.

## TVRĐŠÍ REGULACE, DŮRAZ NA PODPORU ZNAČKY

Pod stále větším tlakem budou nejenom koneční prodejci módního zboží, nýbrž i jejich dodavatelé, na které se podle studie „hrnou regulace ze všech stran“ jak v Evropě, tak USA.

Jde hlavně o udržitelnost, tedy snižování emisí skleníkových plynů a omezování obrovského objemu odpadu, přechod na obchodní model šetrný k přírodním zdrojům. To obzvláště pocítí firmy podnikající v popsané rychlé módě. Zmíněné čínské firmy Shein a Temu jsou v uvádění novinek na trh nejenom mnohem svižnější než například Zara či H&M, ale současně disponují značným marketingovým rozpočtem.

Studie také zaznamenala, že se mění přístup manažerů k marketingu. Po letech, kdy se spoléhali převážně na výkonostní marketing (zlepšování finančních ukazatelů), se do středu jejich pozornosti dostává podpora značky. Vyšší výdaje na „brand marketing“ letos plánuje 71 % manažerů s cílem rozvíjet emocionální vazby se zákazníky.

Značná část respondentů v módním průmyslu za důležitou „růstovou páku“ považuje využívání generativní umělé

inteligence, tedy druh AI umožňující vytvářet texty, obrázky a pestrý obsah. Kolm 73 % manažerů v ní spatřuje značný potenciál kreativity ve vývoji nových produktů. Současně přiznávají, že k tomu jim chybí zaměstnanci s potřebnou kvalifikací. Jenom 5 % uvedlo, že jsou připraveni AI naplno využívat.

## LETOS JEN SKROMNÝ RŮST

Celosvětově lze v tomto roce očekávat meziroční růst maloobchodního prodeje módního zboží mezi 2–4 % (v běžných cenách). Pokud jde o luxusní segment, tradiční oporu trhu, jeho hodnota by se měla letos proti roku 2023 zvýšit o 3–5 %. Společnosti, které již téměř vyčerpaly možnosti nákladových úspor, se ve své obchodní strategii zaměřují hlavně na růst prodeje. Tomu také podřizují svoji cenovou politiku a pořádání promočních akcí.

Světový módní průmysl prokázal v uplynulých letech za nepříznivých podmínek značnou odolnost, což se příznivě projevilo na ukazateli ekonomického zisku. Tempo růstu prodeje v USA a Evropě bylo mírné, v Číně během prvního pololetí 2023 výrazně rychlejší, ale pak i tam nastalo zvolnění. Dokonce i luxusní segment po několikaletém solidním vzestupu přibrzdil svoji růstovou dynamiku.

I když ukazatel ekonomického zisku v jednotlivých letech podléhá značným výkyvům, pořadí jeho největších tvůrců (TOP-5 „Super Winners“) se dlouhodobě příliš nemění. Vedoucí pětici podle posledních údajů za rok 2022 tvoří LVMH, Nike, Inditex, Hermès a Richemont, který poskočil nahoru o 12 míst. Naproti tomu Kering si pohoršil o tři příčky. Americká Nike, největší světový prodejce sportovních oděvů, obuvi a dalších potřeb, si držela vedoucí pozici v období 2019–2021, předloni sestoupila na druhé místo. Na špici ji vystřídal francouzský koncern LVMH, jemuž v období 2019–2021 podle průměrného ročního zisku patřilo druhé místo, ale v roce 2021 i v roce 2022 místo první.

## TOP 10 SPOLEČNOSTI VYTVÁŘEJÍCÍCH NEJVĚŠÍ HODNOTU (průměrný ekonomický zisk\* v roce 2022, mil. USD)

1. LVMH, Francie	7 376
2. Nike, USA	3 801
3. Inditex, Španělsko	3 738
4. Hermès, Francie	3 084
5. Richemont, Švýcarsko	2 746
6. TJX Companies, USA	2 610
7. Kering, Francie	2 344
8. Fast Retailing, Japonsko	1 290
9. Ross, USA	1 178
10. Lulemon, Kanada	1 041

Pozn.: Ekonomický zisk je ukazatel, jímž studie měří tvorbu hodnoty. Je definován jako upravený provozní zisk zmenšený o daně a kapitálové náklady.

Zdroj: McKinsey&Co

ič

# ZA TOHLE SVOU POKLADNU BUDETE MILOVAT!

Provozovat obchod je komplikované. Tak proč si to nezjednodušit? Následující vychytávky může zvládnout jediné zařízení, bez kterého se tak jako tak neobejdete. Pokladna. Přesněji chytrá pokladna.

## 14 DŮVODŮ, PROČ SI POŘÍDIT DOTYKAČKU:

### 1. Naskladnění na pár kliknutí

Přestaňte si dělat vrásky kvůli sáhodlouhým přepisům a nepříjemným chybám. Díky elektronickým dodacím listům zvládnete naskladnit klidně stovky položek najednou. I na dálku. A je jedno, jestli je list ve formátu XML nebo CSV. Mimochodem, když se změní cena, Dotykačka vám na základě elektronického dodacího listu sama pohlídá marži. Stačí definovat její výši a systém sám vypočítá cenu u všech položek.

### 2. Tisk cenovek do regálů

Když už máte naskladněno, Dotykačka umí vytisknout cenovky, které obsahují i jednotkovou cenu. Vytisknete, umístíte na regál a je hotovo. Aneb konec štítkovačů v Čechách.

### 3. Sledování skladů a prevence krádeží

Kdo má data, má přehled. Kdo má přehled, tomu se nestane, že by mu zboží nepozorovaně mizelo pod rukama. S Dotykačkou snadno zjistíte, jestli nedochází ke krádežím ze strany zaměstnanců nebo zákazníků.

### 4. Propojení s kamerovým systémem

Dotykačka je navíc propojitelná s kamerovým systémem, takže ohlídáte nejen sklady, ale i dění kolem pokladny při uzavírání účtů. Předejdete chybám při markování položek a zároveň uvidíte, že nikdo nedělá, co nemá (např. markování pouze vybraných položek nebo jejich mazání).

### 5. Platby cizí měnou

Máte obchod u hranic nebo v turistickém centru? Dotykačka si poradí s eury, dolary i jakoukoli jinou měnou. Dokáže automaticky přepočítat ceny a napoví, kolik korun je třeba vrátit.

### 6. Už nikdy žádné manko

Zákazník platí velkou bankovkou, v obchodě je fírmol a obsluha se nemůže

dopočítat částky k vrácení. Tak to už se vám nestane. V Dotykačce natukáte, jakými bankovkami nebo mincemi zákazník platí, a pokladna okamžitě řekne, kolik je potřeba vrátit. Funkci využijete i při uzavěrci pokladny: přesně víte, kolik máte jakých bankovek a mincí. Opět žádný prostor pro chyby.

### 7. Interaktivní zákaznický displej

Zákaznický displej v podobě tabletu umožňuje zobrazovat nejen aktuální účet (takže zákazník přesně ví, co platí), ale v mezičase na něm můžete zobrazovat i akční nabídky. Třeba slevy typu 2+1 zdarma. Což je další věc, kterou Dotykačka umí.

### 8. Prodej v pověření

Ani tohle není komplikace. Prodáváte část zboží za někoho jiného? V pokladně to jednoduše nastavíte.

### 9. Propojení s platebním terminálem

Žádné ruční přepisy, žádné časové prostroje a žádné chyby při platbách kartou. To se vyplatí. Doslova.

### 10. Doplnkové příslušenství

Prodej vážených položek usnadní certifikované váhy. Zásadním pomocníkem je pak čtečka čárových kódů. V případě Dotykačky opět samozřejmost.

### 11. Kontrola docházky

Platíte své zaměstnance od hodiny? Pak se vyplatí mít přehled o tom, kolik skutečně odpracovali. Dotykačka ohlídá příchod, odchod i případné přestávky.

### 12. Propojení s e-shopem

Propojit kamennou prodejnu s e-shopem není problém, Dotykačka umožňuje napojení na Shoptet i Woocommerce. Díky tomu budete mít pořádek ve skladech a nikdy jednu věc neprodáte dvakrát.

### 13. Napojení na účetní systémy a dovozkové služby

Dotykačku lze díky otevřenému API napojit na různé účetní systémy. Můžete jednoduše přenášet sklady, položky, zákazníky, účtenky a spoustu dalších informací. Stejně snadno s pokladnou propojíte dovozkové služby Wolt Retail nebo Foodora. Už žádný separátní tablet. Objednávky se propiší rovnou do pokladny a automaticky upraví i stavy skladů.

### 14. Účtenka dle přání

Tisknout, či netisknout? Dotykačka má odpověď: Můžete si vybrat. Pokud zákazník nechce účtenku, nemusíte plýtvat papírem. Nebo mu pošlete účtenku na mail, to taky není problém.



[www.dotyacka.cz](http://www.dotyacka.cz)





## POKLADNÁM POMÁHÁ UMĚLÁ INTELIGENCE

POKLADNA DNES UŽ NENÍ JEN MÍSTO PRO MARKOVÁNÍ, ALE STALA SE SOUČÁSTÍ UCELENÉHO SOFISTIKOVANÉHO SYSTÉMU, KTERÝ JE SRDCEM CELÉHO PODNIKÁNÍ.

Uplynulé roky posunuly vnímání pokladních systémů o mílové kroky kupředu. Významným způsobem k tomu pomohla pandemie, která přiměla majitele a provozovatele podniků k maximální efektivitě. „V náročných časech zkrátka nebyl na chyby prostor a podniky, které si dokázaly nastavit fungující systémy, které jim šetřily čas a omezovaly chybovost, získaly významnou konkurenční výhodu,“ konstatuje Petr Menclík, ředitel společnosti Dotykačka.

### STŘEDOBOD PODNIKÁNÍ

Pokladní systém už podnikatelé nevnímají jako nutné zlo, naopak čím dál víc oceňují komplexní řešení, která jim přinášejí další funkce nad rámec markování. „Ať už je to hlídání skladových

zásob, kdy například e-shop neprodá něco, co se vyprodalo v kamenné prodejně, zjednodušení inventury, snadné úpravy cen, slevové a věrnostní akce, přijímání bezhotovostních plateb, propojení s e-shopovými platformami nebo dalšími systémy, jako je například účetnictví, kamerový systém nebo rozvozové služby,“ vysvětluje Petr Menclík. Ve finále se tak z pokladních systémů stává středobod podnikání, který významně usnadňuje řízení celého obchodu. A vzniká také mnoho dalších doplňkových systémů, které se na pokladní systém napojují.

### SYSTÉM ZVLÁDNE VÍC

Podobně jako při provozu prodejen hledají obchodníci možnosti úspor

Zejména tlak na efektivitu způsobil, že obchodníci dávají přednost systémům s pokročilým softwarem, který dokáže nahradit několik samostatných zařízení či služeb. Čím dál větší roli v pokladnách a pokladních systémech hraje i umělá inteligence, která zrychluje obsluhu, pomáhá předcházet krádežím a zefektivňuje procesy.

u pokladen a pokladních systémů. Jde zejména o tlak na jejich efektivitu, přičemž obchodníci ve větší míře upřednostňují komplexní a multifunkční pokladní systémy s pokročilým softwarem. „Takový pokladní systém může nahradit několik původně samostatných služeb či zařízení, což ve finále přináší cennou úsporu financí i času. Zejména menší obchodníci tak v posledních letech nahradili původně pořízené ‚jednoduché‘ EET pokladny sofistikovanějšími a stabilními systémy. Spočetali si, že vzhledem k efektivitě se jim investice do propracovaného řešení vyplatí,“ konstatuje Petr Menclík.

Jiný pohled na tuto problematiku přináší Petr Havelka, předseda představenstva společnosti AWIS Holding, podle kterého mají klasické pokladny před sebou ještě dlouhou budoucnost, než budou zcela nahrazeny. Jak podotýká, klasické pokladny tu s námi jsou 150 let a hned tak je něco nenahradí. Každopádně i ony dostávají mnohá vylepšení, takže se dnes umí propojit s e-shopem nebo s platebním terminálem. Budoucnost pokladen pak vidí v dlouhodobějším horizontu v „odbavovacích místech“, kde bude umístěn rám pro čtení RFID tagů, jimiž bude zboží opatřeno. Pak již nebude zapotřebí žádná obsluha, protože zboží pouze projde rámem a zákazník si jej vloží do tašky.

### SCO MÍŘÍ DO MENŠÍCH PRODEJEN

Samoobslužné pokladny si našly v České republice své místo a staly se standardní součástí středních a velkých prodejen. Obliba samoobslužných



Z pokladních systémů se stává středobod podnikání, který významně usnadňuje řízení celého obchodu.

zařízení roste, a proto i samoobslužné pokladny pronikají do dalších typů prodejen než jen do velkých supermarketů. „Dnes se můžeme setkat se samoobslužnými pokladnami také v DIY prodejnách, hobby marketech nebo convenience stores,“ popisuje Jindřich Kočica, Key Account Manager, Diebold Nixdorf. Další prostor pro samoobslužné pokladny podle něj stále existuje zejména v maloformátových prodejnách, nicméně, jak podotýká, jde o specifické prostředí, kde se návratnost investice a služba zákazníkovi vnímá jinak než u velkých prodejen. „Obliba používání samoobslužných pokladen či objednávacích kiosků je na vzestupu. Počet SCO vzrostl v posledních dvou letech dvojnásobně a obecně se očekává další výrazné posilování, zejména s ohledem na implementaci technologií využívajících umělou inteligenci,“ popisuje Jindřich Kočica. „Úspory jsou velkým hybatelem tohoto boomu, nicméně nejen ty, je to i nedostatek kvalitních zaměstnanců,“ přidává se Robert Klíma, Key Account Manager společnosti Novum Global.

### POKLADNÁM POMÁHÁ AI

Díky umělé inteligenci a funkcím pro automatické rozpoznávání produktů není u vyspělých pokladen nutné procházet dlouhou nabídku produktů na displeji pokladny, což celou transakci výrazně zrychluje. „Výběr položky pomocí AI je až čtyřikrát rychlejší. Podobně může automatické rozpoznávání věku u samoobslužné pokladny snížit fyzické intervence obsluhy až o osmdesát procent a také celkový proces je výrazně kratší než fyzické potvrzení věku obsluhou. Algoritmy AI mohou také analyzovat data transakcí a v reálném čase identifikovat indikativní vzory podvodného chování. Umělá inteligence tak pomáhá k odhalování možných podvodů a zamezení výrazným ztrátám,“ popisuje Jindřich Kočica. „Umělá inteligence je oblast, která jistě opravdový boom teprve zažije. Do světa pokladních systémů se zatím vkrádá pozvolna, všichni teprve

objevují její skrytý potenciál. Nicméně do budoucna si umím představit, že právě AI významně posune možnosti práce se získanými daty. Výsledné analýzy pak můžou pomoci obchodníkům významně optimalizovat podnikání,“ přidává se Petr Menclík.

### KRÁDEŽE VERSUS SAMOOBSLUHA

Pokud měl obchodník doposud strach z toho, že je samoobslužný úsek se samoobslužnými pokladnami vnímán jako otevřená brána zlodějům, umělá inteligence tento trend obrací a dělá z tohoto úseku bezpečnou zónu. „Umělá inteligence je v tomto směru velice nápomocná. Naše samoobslužné pokladny mají integrovanou umělou inteligenci, která dokáže rozpoznat vážené položky. To znamená, že pokud zákazník váží například červenou papriku, stačí ji položit na váhu a systém mu na obrazovce sám nabídne správnou položku. Zákazník tak nemusí složitě prohledávat katalog a obchodník se nemusí bát, že zákazník vybere jinou levnější položku,“ vysvětluje systém rozpoznávání zboží Robert Klíma. Nicméně spolu se zákaznickým diskomfortem je právě velké riziko krádeží příčinou, proč některé zahraniční řetězce od samoobslužných prodejen v současnosti upouštějí. Objevují se zprávy, že americký řetězec Walmart se jich zbavuje v některých oblastech, kde působí, a v reakci na odpor zákazníků se s nimi loučí také britský řetězec supermarketů Booths. „Pokud prodejna své zákazníky hodí do vody a nechá je plavat bez pomoci nebo s nedostatečnou pomocí, zákazník se brzy unaví. Z toho pak může plynout jeho frustrace ze samoobslužných pokladen,“ naznačuje Robert Klíma.

### KOMFORT DĚLÁ PERSONÁL

V České republice obliba samoobslužných pokladen zatím neustále roste, nicméně i u nás může nastat situace, kdy si zákazníci položí otázku, proč by

# 4MAX

## ∞ možností pro Váš obchod



Automatizované  
prodejny



Samoobslužné  
pokladny



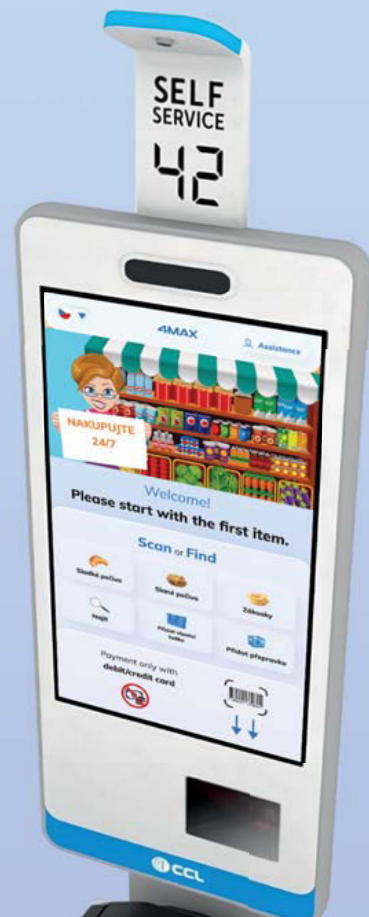
Scan&go



Objednávací  
kiosky



Věrnostní  
aplikace



[www.4max.com](http://www.4max.com)

vlastně měli suplovat práci prodavače? „Ano, je to možné, že i zde takové situace budou přicházet. Jde o úhel pohledu, jak se na samoobslužné pokladny díváte. Zda pro mě samoobslužné pokladny představují pomoc – rychle nakoupit, nemuset čekat ve frontě, nakoupit si v soukromí – a za tyto benefity se už vyplatí překlenout fakt, že pro to musím něco udělat. Nebo zda vnímám samoobslužné pokladny v negativním smyslu: chtějí po mně, abych si namarkoval nákup sám a dělal za pokladní práci, kterou mají dělat oni. Tento pohled na samoobslužné pokladny se ale přeci dá ovlivnit. Pokud budete mít u samoobslužných pokladen obsluhu, která bude udržovat pořádek, bude se na zákazníky usmívat a pomůže jim s čímkoli, bude i zákazník spokojen a bude mít pocit, že je o něj v obchodě postaráno. Dá se tedy říct, že je to celé o budování zákaznické spokojenosti. A tu můžete budovat i na samoobslužných pokladnách tím, že zákazníkovi umožníte rychlejší nákup bez front. Ano, i u samoobslužných pokladen musíte mít nějakou formu obsluhy. Rozdíl je v tom, že zatímco na deset klasických pokladen potřebujete deset pokladních, na deset

samoobslužných pokladen potřebujete maximálně dvě obsluhující. Pořád je to ale úspora osmi pokladních, a to není málo,“ podotýká Robert Klíma.

## JDE O ZÁŽITEK

Jak upozorňuje Pavel Dort, Managing Director, 4MAX Retail, vždy jde o to, jaký zážitek obchodník zákazníkovi nabídne. Češi se dělí na dva tábory: na ty, kteří samoobslužné pokladny striktně odmítají, a na ty, kteří je používají. Druhá skupina naštěstí roste. „Pokud budou samoobslužky tlusté, ošklivé, plechové potvory, co vás v jednom kuse přehlcojí příkazy vizuálními i akustickými, tak to bude horor pro zákazníky a nízká adopce pro nás. Ale pokud zákazníkovi nabídneme něco, co staví na tom, co zná, používá a nemá nerad, pak je tu šance, že se osmělí víc lidí a rychleji. Proto obecně lepší adopci vykazují zařízení, která vypadají jako velké mobilní telefony a se softwarem, který se ovládá jako mobil. Tím ovšem dosáhneme jen prvotní šance, a na té musíme dál pracovat, zjednodušovat, inovovat... Tato řešení vyžadují neustálý přísun lásky. Jinými slovy se o ně pořád musíte starat,

zjišťovat problémy, odstraňovat je, iterovat a iterovat, až za rok zjistíte, že jste někde úplně jinde, než odkud jste vyšli,“ podotýká Pavel Dort.

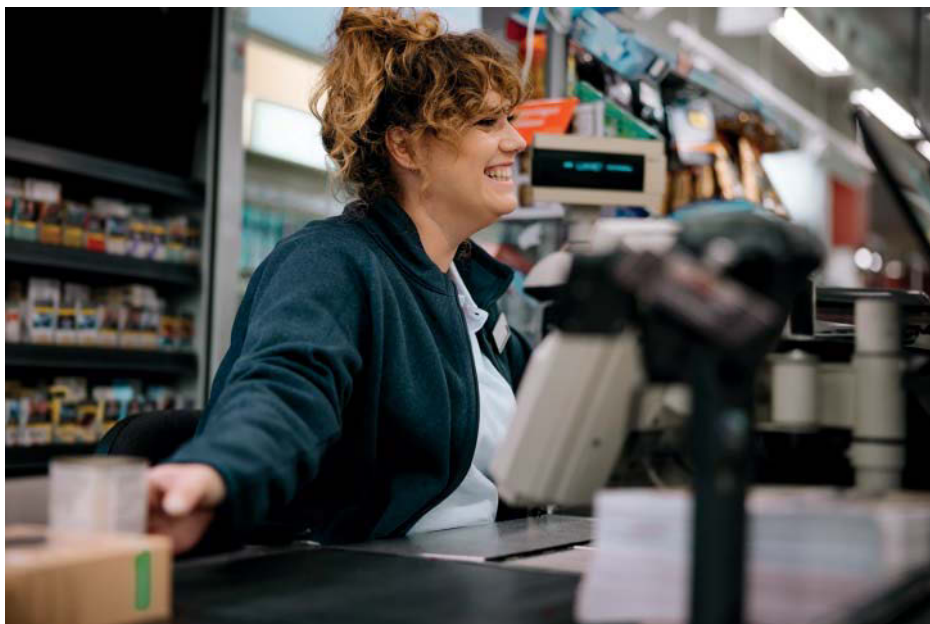
## CO BY MĚL SYSTÉM UMĚT

Z pohledu obchodníka je nesmírně důležité, aby pokladna, resp. pokladní systém uměl sbírat data o prodejkách. Na základě toho je pak možné zpracovat lepší analýzu podnikání. „Za naprosto klíčové v dnešní době považuji propojení platebního terminálu s pokladnou – aby obsluha nemusela vůbec nic ručně přepisovat. Jednak se tím eliminují chyby lidského faktoru, ke kterým při prepisech rozhodně dochází, a jednak to při obsluze zákazníků významně šetří čas,“ podotýká Petr Menclík. Jak dále připomíná, je také velice důležité, aby pokladní systém uměl evidovat skladové zásoby, a velmi praktická je také funkce evidence docházky zaměstnanců.

V dnešní multikanálové době je dále zcela zásadní, aby pokladní systém uměl přijímat objednávky z více zdrojů (online objednávkové systémy apod.) a stejně tak by si měl poradit s přijímáním plateb všemi způsoby – od hotovosti přes platby kartou až po QR kódy nebo po platby mobilem. „Zákazníci dnes mnohdy nemají hotovost ani trpělivost, a proto je klíčové vyjít jim vstříc. Dokáže-li obchodník rychle odbavit prodej tak, jak si zákazník přeje, existuje velká pravděpodobnost, že se k němu vrátí. Pokud mu vstříc nevyjde, je naopak vysoké riziko, že už vícrát do prodejny nepřijde,“ naznačuje Petr Menclík.

## PŘÍSTUP ODKUDKOLI

Pokladna už není a nebude jen zařízením na výdejním místě. Jde o komplexní soustavu, která umožňuje řízení celého podniku z jakéhokoli místa. „Například u Dotykačky její uživatelé nesmírně oceňují vzdálenou správu, kdy se provozovatelé obchodu dostanou k jakýmkoli informacím kdykoli a odkudkoli. Už tedy není nutné být přímo v obchodě a tam



Velká část zákazníků stále preferuje „klasickou“ pokladnu, kde je platba za zboží spojena i se sociálním kontaktem.



počítat mince a bankovky. Jakákoli data o obchodu, skladech, tržbách i docházce a výkonu jednotlivých zaměstnanců si můžete prohlédnout na pár kliknutí i třeba z dovolené v Austrálii," popisuje Petr Menclík.

## CO NÁS ČEKÁ V BUDOUCNU?

V oblasti samoobslužných pokladen můžeme v následujících měsících zcela jistě očekávat jejich pronikání do menších a menších prodejen a také velkou pomoc od umělé inteligence. Jak predikuje Pavel Dort, funkcionality ze samoobslužných pokladen budou stále více pronikat také do klasických pokladen, kde budou napomáhat rozpoznávat zboží a intuitivně pomáhat s obsluhou, což ocení zejména pokladní – brigádníci. „V oblasti skenerů, pokud se budeme bavit o Scan

& Go, pak tento rok přichází nová generace zařízení, jako je například PS30 od Zebry. Představte si, že za nákup na Scan & Go zaplatíte přiložením debetky ke skeneru, bez nutnosti návštěvy samoobslužné pokladny," popisuje Pavel Dort. Očekávat podle něj můžeme také lavinovité šíření non-stop obchodů a odstraňování bariér pro vstup do nich.

## POZOR NA LEGISLATIVU

Vývoj nových technologií jde mnohdy dopředu tak rychle, že na něj nestačí reagovat stávající legislativa. Nejinak je tomu v případě umělé inteligence. Výrobce hardwaru, resp. právníky tak zaměstnávají právní okolnosti, například při používání umělé inteligence, která pomáhá rozpoznávat věk nakupujícího, což je na samoobslužných pokladnách důležité třeba při prodeji alkoholu. „Nicméně není

to nic, co by se nedalo vyřešit," konstatuje Robert Klíma. „Jako velký strašák se stále prezentuje GDPR. Uznávám, že to je trochu tanec mezi vejci, ale vyřešit se dá všechno, i to, o čem se z mnoha směrů doslechnete, že to nejde," přidává se Pavel Dort. Jak podotýká, obvykle se pak po „velkém právním pátrání“ zjistí, že šlo jen o nafouknutou bublinu. „Nicméně například v oblasti nonstop prodejen je takových lahůdek celá řada a prodejce často vůbec netuší, jaké povinnosti na sebe uvalil a jaké riziko podstupuje. S tím se snažíme pomáhat. Co mě osobně ovšem poslední dobou naštválo, bylo žonglování s DPH. Celý prosinec naši partneři neřešili nic jiného než změny na poslední chvíli, takže se inovace zastavily, protože legislativě je úplně jedno, jestli lze implementaci stihnout, nebo ne," podotýká Pavel Dort.

**Pavel Neumann**

## ORKLA FOODS ČESKO A SLOVENSKO A DAGO PŘEDSTAVUJÍ KREATIVNÍ SHOP IN SHOPY PRO „ZLATÉ DĚDICTVÍ“ - TRADIČNÍ PAŠTIKU MÁJKA

Hamé je již od roku 2013 hlavním partnerem českého biatlonu, který je nejsledovanějším zimním lyžařským sportem v České republice. V souvislosti s Mistrovstvím světa v biatlonu, které letos hostí Nové Město na Moravě, se značka rozhodla podpořit zmíněnou spolupráci také in-store kampaní, kterou nyní oslovuje zákazníky v hypermarketech Albert. Výrazný shop-in-shop navozuje prostřednictvím siluety hory lyžařskou atmosféru. Realizace je nepřehlédnutelná samozřejmě díky žluté barvě – pro značku typickou, ale také zásluhou dominantních prvků v podobě medaile a sportovce. Právě tváře našich biatlonových reprezentantů využívá Hamé v různých kampaních dlouhodobě.

„Cílem vystavení bylo podpořit povědomí o partnerství Hamé a navýšit

prodeje celé kategorie paštik," říká k realizaci Barbora Hybnerová, Shopper and Customer Marketing Specialist Orkla Foods Česko a Slovensko. „Claim celé kampaně „Vezmi si zlatou!“ – ve spojení



Foto: DAGO

s fotografií sportovce podporuje sportovního ducha a povzbuzuje k vítězství. Zároveň má tento dvojsmyslný claim pobídnout spotřebitele, aby si vzali svoji zlatou Májku," doplňuje.

Konstrukce vystavení je z vlnité lepenky a kartonu, s možností vysoké zásoby produktů, které jsou pro nakupující dobře přístupné ze všech stran. Kromě paštik totiž představuje spotřebitelům i rybí pomazánky.

Navíc obsahuje jeden bonusový, interaktivní prvek. „Do kreativního řešení jsme také zapracovali herní část – jedná se o puzzle s obrázkem biatlonisty. Nabízíme tak spotřebitelům možnost si v klidu vybrat tu správnou svačinku, zatímco děti si s kreativním prvkem mohou hrát," dodává Marie Macroňová, Senior Project Manager DAGO.

## TECHNOLOGIE, KTERÉ PRODÁVAJÍ BEZ PERSONÁLU

I KDYŽ KLASICKÉ PRODEJNY NEZANIKNOU, BUDEME SE ČÍM DÁL ČASTĚJI SETKÁVAT S JEJICH „AUTONOMNÍMI SESTRAMI“, KTERÉ ZÁKAZNÍKŮM UMOŽNÍ NÁKUP V KTEROUKOLI DENNÍ I NOČNÍ HODINU.

Technologický posun, rozvoj umělé inteligence, snaha po úsporách i nedostatek lidské pracovní síly nahrávají rozvoji autonomních prodejen. Poslední dobou dochází k obrovskému boomeru jak zcela samoobslužných prodejen, tak těch, které se jimi stávají po běžné pracovní době. Prodejní jednotka typu supermarketu ve městě si automatizací části prodejní doby získá nové zákazníky, kteří by ji v běžné otevírací době nenavštívili, a tím navýší tržby, vesnická prodejna v plně nebo téměř plně automatizovaném režimu je často jedinou možností, jak vůbec nějakou prodejní jednotku v konkrétní lokalitě vybudovat nebo udržet.

### ZÁKLADEM JE ŘÍDICÍ JEDNOTKA

Základním kamenem funkčnosti takové provozovny je centrální řídicí jednotka,

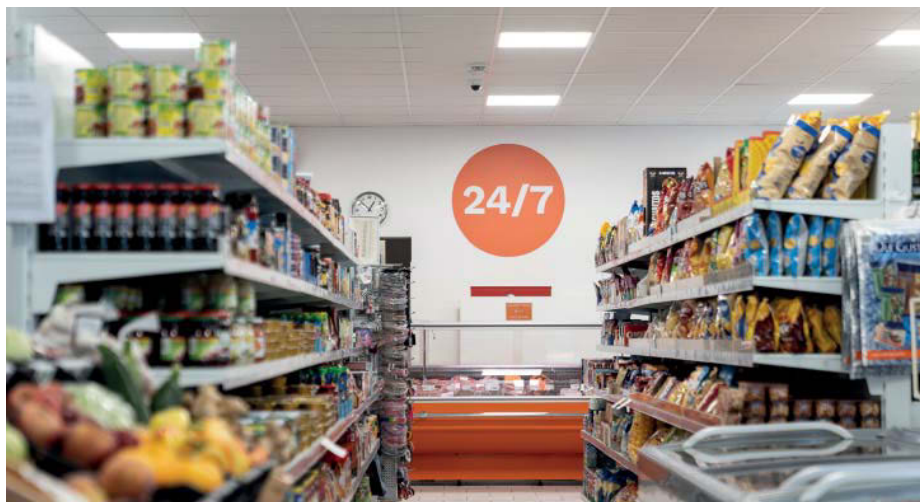
kteřá je jakýmsi „mozkem“ a která propojuje a řídí jednotlivé automatické moduly: čtečky pro verifikaci vstupu na prodejnu, ovládání dveří a turniketů, informační tabule a obrazovky, hlídá napájení a dostupnost internetu v prodejně a komunikuje pomocí řídicího systému se samoobslužnými pokladnami. Volitelně lze pak připojit pro vyšší komfort čidla zabezpečovacího systému, in-store rádio, kamerový systém a čidla pro detekci rizikových zvuků. Na tento centrální modul je také napojená dohledová aplikace, která dokáže pultům centrální ochrany předávat on-line informace o stavu prodejny a umožňuje vzdálený zásah do jednotlivých procesů. „Komfortním doplňkem jsou pak třeba automatické elektronické cenovky nebo náš modul pro sledování pohybu osoby po prodejní ploše za využití kamerových systémů. Veškeré konfigurace jsou plně

Technologie, které nevyžadují přítomnost personálu v prodejně a svým způsobem šetří i náklady. Jakou výhodu tento typ prodeje představuje pro zákazníky a co může přinést obchodníkům? A co všechno taková prodejna ke svému provozu potřebuje a s jakou počáteční investicí by měl její provozovatel počítat?

integrovány do systému B.O.S.S. Enterprise pro řízení obchodních sítí. Pro vstup na prodejny využíváme komunikaci s mobilní aplikací DoKapsy z dílny ČSOB, která je napojena na systém bankovní identity a spolehlivě splňuje všechny GDPR požadavky a řeší verifikaci věku 18+ pro vstupy,“ vysvětluje Michal Čadina, obchodní manažer společnosti P. V. A. systems.

### NĚKDO SE MUSÍ STARAT O CHOD

Prvním předpokladem vzniku automatizované prodejny je výběr vhodného obchodního prostoru a jeho kolaudace pro účely provozu potravinářské prodejny. „Pokud je toto splněno, proběhne návrh a realizace interiéru a exteriéru prodejny, případně se dnes často řeší rekonstrukce nějakého stávajícího prostoru. Pak následuje pořízení technického vybavení, jako jsou regály, lednice, mrazáky a podobně, a dále instalace bezobslužné technologie,“ popisuje Pavel Hartmann, Project & Business Development Manager, Knowinstore. Jak dále podotýká, zásadní je také zajištění pracovníka, který se bude starat o chod prodejny jako takové. V neposlední řadě je zapotřebí přizpůsobit nebo vybrat správný sortiment. Vznikat nemusí prodejna zcela nová, ale potřebnou technologii je možné doplnit také do stávající. „V tom nezákladnějším provedení se bavíme o centrálním modulu, minimálně jedné čtečce ke vstupním dveřím, elektrickém zámku s možností vnějšího systémového ovládání a samozřejmě některé variantě



V malých obcích je prodejna v plně nebo téměř plně automatizovaném režimu často jedinou možností, jak prodejní jednotku v konkrétní lokalitě udržet.

Foto: COOP

samoobslužné pokladny s přepínáním na bezobslužný provoz. Doporučujeme revivovat kamerový systém nebo jej doplnit a připojit se k některému z dohledových center," dodává Michal Čadina.

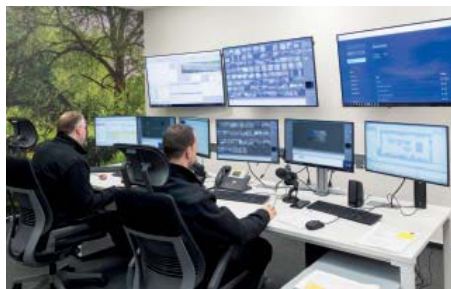
## POMOC I BEZPEČÍ ZAJISTÍ VIDEODOHLED

Automatické prodejny nového typu dnes využívají kamerový systém s video-detekcí na základě umělé inteligence. Vzdálený operátor tak nemusí kamery neustále sledovat, pouze odbavuje poplachové stavy. „Jedná se například o situaci, kdy někdo vloží zboží z regálu do kapsy místo do košíku, nebo když někdo v prodejně pobíhá, vrávorá či upadne na zem. Kamerový systém může takto fungovat i zcela bez obsluhy, pak ale pouze zaznamenává incidenty," vysvětluje Petr Pešek, ředitel operačního centra Securitas ČR. Výhoda aktivního operátora je ta, že incidenty je možné rovnou řešit. „V prodejně jsou interkomy a také kamery s oboustranným audiem, tedy mikrofonom a reproduktorem, takže operátor může v reálném čase komunikovat se zákazníky, například jim pomoci při placení u pokladen nebo se s nimi domluvit, pokud potřebují jinou pomoc, a to od zdravotních problémů až po praktické rady při placení či otevírání dveří. V krajním případě operátor informuje manažera prodejny nebo zavolá výjezdovou jednotku, která může problém vyřešit na místě," dodává Petr Pešek.

## JAKÁ JE CENA?

Každého obchodníka, který uvažuje o provozu autonomní prodejny, samozřejmě zajímá cena, tedy náklady na její pořízení. „Kalkulace na jednotlivé prodejny se mohou velmi lišit podle jejich stavu a aktuální vybavenosti, ale pokud se bavíme o základním hardwaru, pohybují se náklady i pod dvě stě tisíc korun. V tom je zahrnuta levnější varianta samoobslužné pokladny s váhoskeněrem, centrální modul s potřebnými komponenty, čtečka QR a NFC u vchodu, elektrický

zámek dveří a základní instalační práce," konstatuje Michal Čadina. „Vždy záleží na požadavcích klienta a na šíři poskytnuté služby v rámci technologie, na velikosti provozovny a jejím aktuálním vybavení," přidává se Pavel Hartmann. V případě revitalizace malé venkovské prodejny, včetně nasazení bezobslužného modelu 24/7 se tak podle něj cena může pohybovat od 500 000 Kč. Podle Daniela Turnovského, technického ředitele bezpečnostní agentury Securitas ČR, přinese rok 2024 revoluci v oblasti automatických prodejen, které lze provozovat a střežit s pomocí AI kamerových systémů. Díky cenově dostupnému softwaru schopnému monitorovat chování zákazníků lze tyto AI prodejny provozovat i v malých obcích s rozumnými náklady.



Lidský operátor vyhodnotí, zda je poplach vyvolaný umělou inteligencí skutečný, nebo jde o planý poplach.

Foto: Securitas ČR

## NÁRŮST TRŽEB O 15 %

Již v blízké budoucnosti můžeme očekávat vznik autonomních prodejen případně hybridních prodejen, které se autonomními stanou po běžné otevírací době, nejen v případě potravin, ale rozšíří se i do dalších oblastí. „Očekáváme, že plošně se budou rozšiřovat v segmentu FMCG, na čerpací stanice, hobbymarkety, letiště, nádraží nebo třeba do segmentu chovatelských potřeb," predikuje Pavel Hartmann. Ostatně poslední zmiňovaný segment již své automatizované prodejny má – jsou jimi prodejny Super zoo, které provozuje společnost Plaček Group. „Super zoo se snaží zákazníkům stále nabízet nové služby, aktivní přístup a vycházet jim vstříc. Nové

prodejny proto otevíráme v místech, aby dojezdová vzdálenost do nich byla pokud možno co nejkratší. Víme také, že naše prodejny využívají lidé, kteří mají delší pracovní dobu. A ti pak večer třeba zjistí, že jim došlo krmivo. Naše prodejny 24/7 si postupně získávají stále více zákazníků. Je to nová služba a lidé si na ni musí zvyknout. Navíc je vstup povolen pouze po předložení bankovní identity, a proto je nárůst zákazníků pozvolnější. Přestože máme prodejny v rozdílných regionech i městech, můžeme mluvit o patnáctiprocentním růstu prodeje," konstatuje Luboš Reichrt, Group COO, Plaček Group.

## PŘEMĚNA NENÍ AŽ TAK SLOŽITÁ

„Každá prodejna je v jiném aktuálním stavu. Realizovali jsme prodejnu řízenou naším softwarem, která již měla samoobslužnou pokladnu, neprocházela zásadním remodelingem nebo rekonstrukcí a po doplnění několika modulů a konfigurací byla připravena v řádu dnů. Ale také provozovnu, která procházela několikaměsíční celkovou rekonstrukcí a v rámci modernizace byly technologie rovnou dodávány včetně 24/7 modulů. Nyní realizujeme ještě speciální kontejnerovou prodejnu, včetně výroby nového kontejneru a kompletního vybavení, kde to vypadá na časovou náročnost pět až šest měsíců," naznačuje Michal Čadina. „Remodeling obnáší poměrně zásadní technologickou úpravu prodejny, na druhou stranu se tyto technologie neustále vyvíjejí, takže od první prodejny v Týně nad Vltavou jsme zase pokročili v modernizaci a celá přestavba nám tak zabere pouze čtyři dny včetně napojení na všechny systémy. Identifikace zákazníka probíhá přes bankovní identitu, kterou zajistí čtečka. Nepřetržitý dohled je otázkou smluvního vztahu, který je standardní. Pro zájemce z řad retailu si myslím, že to není až tak složitá záležitost, jak se na první pohled může zdát," uzavírá Luboš Reichrt.

Pavel Neumann



# FINÁLNÍ DORUČENÍ ZÁSILEK SE BEZ LIDÍ NEOBEJDE

POSLEDNÍ MÍLE JE O LIDECH A PRO LIDI. NELZE SE PROTO DOMNÍVAT, ŽE NOVÉ TECHNOLOGIE VTRHNOU DO POSLEDNÍ MÍLE JAKO URAGÁN. I TAK JE TŘEBA SE PŘIPRAVIT NA ŘADU ZMĚN A NOVÝCH TRENDŮ.

Můžeme se zaštitit tím, že na piedestalu našeho podnikání je spokojený zákazník a jeho loajalita, ale přiznejme si pravdu: O peníze jde až na prvním místě. Právě náklady spojené s dodávkou na poslední míli nejsou zanedbatelné. Každý zodpovědný majitel, který si prohlédl excelovou tabulku s rozklíčovanými náklady, jistě zbystřil. Už to nejsou jen náklady na podnikání. Chtějí pochopit, jak to ovlivňuje rentabilitu a jaká opatření je nutné přijmout k posílení ziskovosti.

Dejme prozatím stranou sci-fi představy o tom, jak nám nad hlavou ve městech krouží drony a na padáku shazují objednaný kyblík z KFC a na ulicích se prohánějí roboti a přivázejí balík minerálek. V hustě obydlených aglomeracích bude i nadále standardem živý člověk – a to i se všemi jeho přednostmi i nedostatky. Jednoduše proto, že bude stále nejlacinější.

Na co se však musíme připravit – nebo lépe řečeno – s čím již musíme začít, je

zlepšování doručování, aby logistika poslední míle byla nejen udržitelná, ale i flexibilnější. Co si pod tím představit? Větší využití ekologicky šetrné dopravy a optimální plánování tras za použití i umělé inteligence. Kurýři a přepravci jsou tlačeni okolními technologickými změnami, a hlavně i přáními a očekáváním zákazníků.

Efektivní, kvalitní a spolehlivé doručovací operace na poslední míli jsou jádrem úspěšného podnikání. Organizace dodávek je významným faktorem při výpočtu provozní efektivity, spokojenosti zákazníků a ziskovosti.

## B2B KLIENTI SE VZHLÍDLI V B2C

„Vaši zásilku Vám budeme doručovat dnes mezi 7:30 h až 16:00 h,“ říká stručná SMS zpráva, která dorazí na telefon zákazníka v devět hodin ráno a způsobí, že klient uvidí rudě a přistě jistě

sáhne po jiné možnosti doručení. Firmy si zvykly, že mnohé požadované zboží k nim dorazí just in time – tedy právě v okamžiku, kdy danou součástku potřebují. Přece si nebudou pořízovat zbytečně velké sklady, když takovou povinnost mohou přehrát na logistickou firmu, která se tak stává součástí výrobního procesu. A nejde zdaleka jen o výrobu. Ať už jde o pravidelné zásoby potřebné v restauracích a obchodech s potravinami, podniky chtějí využít objednávání v čase, aby kontrolovaly zásoby a držely pod kontrolou výdaje, protože se bojí inflace, zvyšování nákladů a nedostatku práce. Společnosti sloužící na trhu B2B musí být připraveny k uspokojení přesných požadavků na dodací lhůtu a garanci, že produkty dorazí přesně, kdy je jejich zákazníci očekávají – to vše s kvalitními informacemi o doručení.

## NÁSTUPU AI SE NIKDO NEVYHNE

Ať už mluvíme o B2B, nebo B2C, doručení objednávek zákazníkům v přesně specifikovaném časovém okně nemůže přijít náhodou nebo naprostým štěstím. Vedoucí logistiky musí nasadit sofistikované procesy, aby se zajistilo, že dodávky se ve správném čase dostanou na správné místo. Jediným způsobem, jak toho dosáhnout, je použít řešení, která využívají umělou inteligenci (AI) a prediktivní analýzu, aby mohly zvyšovat přesnost, což by ze slibů udělalo realitu. Logistické firmy mohou využít implementace AI do firemních rozhodovacích



Logistické firmy mohou využít implementace AI do firemních rozhodovacích procesů i k předpovídání možného narušení dodavatelského řetězce.

Foto: Shutterstock.com / William Potter



procesů i k předpovídání možného narušení dodavatelského řetězce. Tato technologie pomáhá předpovídat pravděpodobnost dodávek a rovněž analyzovat důvody nesplněných dodávek. AI poskytuje celkové logistické řešení pro zefektivnění operací. Správa zásob, směrování doručení, přidělení zdrojů, jsou jen několika příklady pro optimalizaci. AI může generovat rozsáhlé zprávy o nákladech, zprávy o doručení a různé typy informací o logistických operacích. Společnosti se mohou stát adaptivnějšími a reagovat na řešení problémů ve stále se vyvíjející AI. Rychlé zavádění AI s sebou přináší pro podnikání v logistice a doručování v poslední míli i mnohá rizika. V dnešní době není problémem nedostatek informací, ale právě jejich nadbytek. Jak se doslova neutopit v přemíře nejrůznějších dat, to bude do budoucna vyžadovat zcela nové zapojení AI do vyhodnocovacích procesů. Dnešní AI má totiž tendenci soustředit všechna dostupná data a na jejich základě z nich vyvodit třeba i naprosto nesmyslné závěry. Ty se však na první pohled tváří jako naprosto logické. A zde opět nastupuje zkušený praktik, který to dokáže odhalit.

## NA CO SE PŘIPRAVIT ANEB NÁSTUP TRENDŮ

Snaha, kterou bychom mohli nazvat, zelenáním podnikání, se nevyhne ani

logistice. Již nyní se mnohé střechy velkoskladů pokrývají fotovoltaickými články, aby jejich majitelé mohli nájemcům prezentovat svůj vztah k obnovitelným zdrojům. Ti tento message ochotně předávají zase svým klientům. Snahou zelené logistiky je nejen přepravit zboží z bodu A do bodu B, ale rovněž co neudržitelnějším způsobem.

K udržitelnému doručení ale patří i to, že si klienti uvědomí, že nebudou bazírovat na co nejkratším čase dodání, ale upřednostní chvíli, kdy budou zboží opravdu potřebovat. To dá logistické společnosti dostatečně prostoru se na to připravit. Nejrychlejší možnost totiž bývá jen zcela výjimečně tou nejekologičtější. Již nyní některé společnosti ve snaze zmenšit svou uhlíkovou stopu používají opakovaně obaly.

Mnozí zákazníci přesto při objednávce akcentují rychlost dodání. Proto jsou logistické firmy nuceny budovat sklady a HUBy co nejbliže ke klíčovým zákazníkům. Velkým otázkem je, jestli firmy budou využívat své vlastní flotily pick-up, dodávek, elektrokol, nákladních automobilů či osobních aut k doručování na poslední míli, či tuto službu budou outsourcovat.

Značnou volnost při předání zásilky dávají doručovací boxy, a nejen ony. Při doručování na poslední míli firmy stále častěji přijímají automatizované doručovací procesy prostřednictvím digitálních řešení, jako je elektronický podpis, doručovací software a digitální platby, aby se minimalizoval fyzický kontakt.

Maloobchodníci a logistické společnosti používají technologie, jako je lokalizační software, aby se zefektivnilo doručování. Zvyšuje se tím transparentnost doručovacích operací s aktivním sledováním vozidel, tracking objednávek a umožňuje aktualizace úkolů v reálném čase.

Klíčové vlastnosti softwaru pro správu doručení zahrnují sledování v reálném čase, optimalizaci tras a viditelnost založenou na mapě, které pomáhají zefektivnit dodávky a operace správy vozového parku. Při jeho lepším využití právě začíná hrát stále větší roli umělá inteligence. Rychlejší zpracování zásilek se stalo nejnovější normou, čímž se zvyšuje tlak na plánování dodávání.



Foto: Shutterstock.com / Ueab

**Kurýři a přepravci jsou tlačeni okolními technologickými změnami, a hlavně i přáními a očekáváním zákazníků.**

Prediktivní logistika poskytuje prognózy analýzou historických údajů, aktualizací v reálném čase a inteligenci umístění, aby předpovídala poptávku zákazníků, vypočítala doručovací doby a posoudila potenciální narušení dodavatelského řetězce. Maloobchodníci se mohou vyhnout nárůstu nákladů na dopravu a dosáhnout zkrácení doby přepravy, protože produkty jsou dodávány v blízkosti nárůstu poptávky. To vše je možné pomocí systému správy řízení a co možná nejvíce se vyhnout chaotickému doručení na poslední míli.

Opět se zmínit o umělé inteligenci by bylo již jen pouhým nošením dříví do lesa. A tak lze pouze shrnout, že tím, co nejvíce v následujícím roce ovlivní doručování na poslední míli, bude umělá inteligence.

**Jiří Kučera**

NOVINKY A ZAJÍMAVOSTI ZE SVĚTA OBCHODU A DODAVATELŮ  
NAJDETE KAŽDÝ DEN NA [WWW.RETAILNEWS.CZ](http://WWW.RETAILNEWS.CZ)

## POSLEDNÍ MÍLI POMÁHÁ ŘÍDIT AI

TLAK NA RYCHLOST I NÁKLADOVOU EFEKTIVITU V LAST-MILE LOGISTICE DÁLE POROSTE. POMOHOU AI PREDIKCE, ALTERNATIVNÍ VOZIDLA I DYNAMICKÁ CENOTVORBA.

„V loňském roce se nám podařilo uvést do provozu pokročilý AI Prediktor, který dokáže na základě nasbíraných dat s pomocí umělé inteligence predikovat objednávky zákazníků v dané oblasti na dva týdny dopředu, a to s přesností na konkrétní hodiny a s chybovostí, kterou se konzistentně daří držet pod 10 %. Již tedy neplánujeme jen s ohledem na to, co se děje, ale umíme fungovat i dle toho, co se dít teprve bude. Dopad na efektivitu a plánování je při naší velikosti obrovský,“ popisuje komerční ředitel DODO Group Peter Menky.

### STÍRÁNÍ HRANIC MEZI LOGISTICKÝMI SEGMENTY

Dle dat z průzkumu společnosti Behavio deklaruje 75 % dotázaných, že je pro ně rychlost doručení důležitým parametrem při rozhodování o nákupu. Pro téměř třetinu nakupujících je navíc při rozhodování o nákupu zásadní také udržitelnost samotné logistiky. Jednou z cest, jak se bude dařit zrychlit a zefektivnit rozvoz zásilek ve městech, je koncept zónové logistiky, která boří hranice mezi jednotlivými logistickými provozy a funguje na principu sdílení vozidel i objednávek v rámci určité oblasti. „Zónová logistika je koncept chytrého sdílení zdrojů, díky němuž zákazník svoji zásilku dostane rychleji, klient za dopravu zaplatí méně a každé z vozidel, která operují v dané oblasti, je využito na maximum tak, aby nejezdilo „naprázdno“. V rámci zónové logistiky funguje každé město jako samostatná zóna, nebo skupina zón, které jsou automaticky organizovány skrze umělou inteligenci a ve kterých se nachází pobočky a pick-up pointy různých



Foto: Shutterstock.com / My Agency

**Zákazníci e-shopů se při rozhodování o nákupu čím dál častěji rozhodují nejen na základě ceny a parametrů samotného zboží, ale také dle rychlosti a kvality doručení.**

obchodníků. Zónový přístup k logistice bude čím dál rozšířenější a umožní dále snižovat doručovací časy při zachování cenové dostupnosti expresního dodání,“ říká komerční ředitel DODO Group Peter Menky.

Ačkoliv pozorujeme čím dál vyšší nároky na rychlost i přesnost doručení, z loňského průzkumu společnosti Behavio vyplývá, že ochota si za rychlé dodání zboží připlatit je stále poměrně nízká. Jako jedna z cest, jak na tuto nerovnováhu reagovat, se může ukázat zavádění dynamické cenotvorby, která je známá například z oblasti rezervací letenek, taxíků či hotelů.

### OMNI-CHANNEL PŘÍSTUP A SAME-DAY DORUČENÍ

I přes raketový covidový nárůst online prodeje se čím dál jasněji ukazuje,

Pro efektivní logistický provoz je rozmach AI a machine-learningu zásadním milníkem, protože s pomocí pokročilé modelace je čím dál snazší efektivně alokovat adekvátní množství vozů a kurýrů pro danou oblast a plánovat trasy tak, aby počítaly nejen s aktuální situací, ale i s vývojem příštích hodin a dnů.

že převažujícím modelem obchodování bude spíše kombinace kamenných prodejen s e-shopem. Dříve výhradně kamenné obchody tak budou stále častěji nabízet možnosti doručení zboží zákazníkům domů, a to již v den objednání. „Jasně vidíme, že standard, který nastolili online prodejci potravin, se rozmáhá i do dalších segmentů. Ve spolupráci se sportovním řetězcem Decathlon jsme například vloni zavedli same-day doručení sportovního vybavení včetně nadměrných zásilek, jako jsou multifunkční posilovací stroje, nebo běžecské trenážery. Zákazníci si tak takové zboží mohou nechat dovézt ve stejný den objednání až domů a v případě potřeby je kurýři vynesou i do vyšších pater. To samé platí třeba pro velké spotřebiče z Electro Worldu. Jsem si jist, že v následujících dvou letech dorazí same-day doručování v hodinových slotech prakticky do všech segmentů e-commerce a pro zákazníky se stane očekávaným standardem,“ uzavírá Peter Menky z DODO.

### ■ Co hodnotíte v současné době jako největší problém při doručování zásilků konečnému zákazníkovi?

**Václav Rak, Operations Director, Zásilkovna:** Standardně evidujeme problémy v rámci sezónních změn. Zejména v zimním období se setkáváme s extrémními výkyvy počasí v některých oblastech, které nám značně ztěžují doručování zásilek. Významně to ovlivňuje i předvánoční období, kdy dochází k extrémnímu nárůstu objemu zásilek a vyčerpání kapacit některých našich Z-BOXů a výdejních míst. V rámci doručování na adresu bývá například složité sladit termín



doručení s časovými možnostmi příjemce. Zároveň evidujeme případy, kdy je problémem nekompletní nebo chybně zadaná adresa příjemce zásilky. Navzdory tomu v Zásilkovně činíme veškeré kroky k doručení všech zásilek, a to do druhého dne.

**Luděk Drnec, generální ředitel a jednatel DHL Express (Czech Republic):** V DHL Express je pro nás prioritou včasné a bezpečné doručení zásilek, naše síť je proto nastavená tak, abychom předcházeli problémům s doručováním. Jedním z klíčových bodů je důkladné zaznamenávání dat o každé zásilce v našich systémech. Tento proces nám nejen pomáhá zajistit, aby zásilky dorazily včas a v nejlepším možném stavu, ale také nám umožňuje identifikovat a řešit potenciální problémy v předstihu tak, aby neměly vliv na doručení. Co ovlivnit nemůžeme, je například nepřesné nebo neúplné zadání údajů odesílatelem.

**Pavel Včela, ředitel GLS Česká republika:** Při doručování se GLS nesetkává s většími problémy. Náš systém je vystačen velice flexibilně, takže jsme schopni

zajistit doručení dle potřeb příjemce prakticky v každé situaci. Největší výzvu oboru logistiky v současnost spatřujeme v neustále se zrychlující potřebě nových digitálních řešení včetně AI a dekarbonizaci přepravní flotily.

#### ■ Jaký nejvýraznější trend v oblasti tzv. poslední míle pozorujete?

**Václav Rak, Operations Director, Zásilkovna:** Z dlouhodobého hlediska zůstává trendem využívání automatických výdejních boxů, které nabízejí časovou flexibilitu při vyzvedávání zásilek ze strany zákazníka. Zásilkovna přišla v roce 2020 s vlastním řešením Z-BOX, automatickými výdejními místy, která jsou napájena solárními panely a ovládají se prostřednictvím mobilní aplikace. Aktuálně jich v Evropě společnost provozuje přes 6 200 (v ČR 3 670) a v letošním roce je plánován jejich další rozvoj. Zároveň se začíná prosazovat a projevovat „ekologická“ doprava s co nejmenším dopadem na uhlíkovou stopu.

**Luděk Drnec, generální ředitel a jednatel DHL Express (Czech Republic):**

Nejvýraznější trend se týká především B2C zásilek. Zájem o využití našich servisních míst stále stoupá. Jedná se o DHL Lockery, DHL Servicepointy, AlzaBoxy a další místa, ze kterých si klient může zásilku vyzvednout ve zvoleném čase. Další výhodou, kterou zákazníci často využívají, je přesměrování do servisních míst během celé doby přepravy. **Pavel Včela, ředitel GLS Česká republika:** Požadavky zákazníků směřují k rychlému a cenově dostupnému doručení balíku co nejbližší místu aktuálního pobytu a možnost si balík přebrat v libovolný čas. Stejně tak snadné musí být, zejména pro oblast fashion, i vrácení zboží. Obliba výdejních boxů, ale také výdejních míst rok od roku strmě roste a očekávám, že tento trend se bude projevovat i v nejbližších letech. Když to uvedu na datech, ještě v roce 2019 využívalo balíkomaty pouhých 8 % lidí, dnes je to již 30 %. A podobně je to i u výdejních míst – v roce 2019 si tam zásilky nechalo posílat 29 % lidí, nyní je to už 46 %.

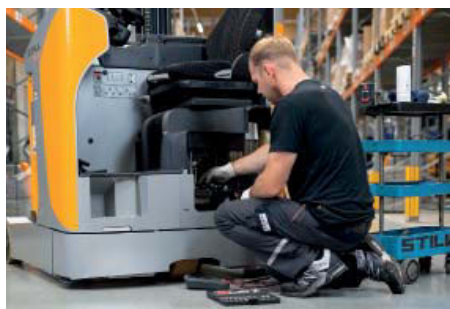
**Eva Klánová**

## ZAPOMÍNAT NA TECHNICKOU SE MŮŽE NEVYPLATIT

**Důsledná péče o vysokozdvizné vozíky se projeví nejen v provozu, ale i ve vaší peněženke.**

I vysokozdvizné vozíky mají ze zákona povinné technické kontroly, v tomto případě jednou do roka. A existují také autorizované servisy, jejichž využití se vám z mnoha důvodů vyplatí. Například servisní technici Still ČR pravidelně absolvují školení přímo na techniku, o kterou se zákazníkům starají.

Pravidelná odborná péče se vyplatí nejen při každodenním provozu, ale třeba také v situaci, kdy budete chtít vozík ke konci jeho životnosti prodat. Díky péči autorizovaného servisu s doložitelnou historií za něj vždy získáte vyšší cenu. I repasi budete mít jednodušší. Pravidelný odborný servis a provádění technických kontrol navíc bude hrát roli i v případě nehody nebo zranění, při kterých vznikla



škoda nebo došlo k újmě na zdraví. Můžete snadno prokázat, že jste nic nezanedbali a vozík měl všechny platné kontroly a údržby.

Kromě této každoroční prohlídky je kvůli bezpečnosti a spolehlivosti vozíku nutné zajistit také jeho tzv. denní kontrolu a základní údržbu ze strany obsluhy.

Závěrem bych rád upozornil, že je důležité hlídat nejen najeté motohodiny, ale i dobu od poslední údržby. Uvedu příklad z praxe: Starší vysokozdvizný vozík ve stavebninách má předepsaný interval údržby tisíc motohodin nebo maximálně dva roky. Používá se každý všední den během pracovní doby, a to cca deset minut z každé hodiny, tj. celkem 80 minut denně. Ročně tedy najede okolo 350 hodin. Pokud bude majitel čekat na najeté motohodiny, dojde k údržbě vozíku až po třech letech. To již ale hrozí degradace olejových náplní a filtrů, protože u těch se po čase doporučuje výměna.

**Jakub Šimánek,**  
technický ředitel Still ČR  
(redakčně kráceno)

## KAM BUDOU SMĚŘOVAT OBALY V E-COMMERCE V ROCE 2024?

S ROZVOJEM E-COMMERCE V POSLEDNÍCH LETECH DOCHÁZÍ I K VÝVOJI POUŽÍVANÝCH OBALŮ. V SOUČASNOSTI JE JIŽ E-PACKAGING NA POMĚRNĚ DOBRÉ ÚROVNI. JAKÉ TRENDY LZE V TÉTO OBLASTI OČEKÁVAT PRO ROK 2024?

Asi nemá cenu rozepisovat se o historicky nevzhledných unifikovaných, a především často i předimenzovaných krabicích z dob poměrně nedávných. Zde k významnému posunu v kvalitě již došlo. V některých případech bohužel stále ještě zůstávají rezervy ohledně optimalizace konstrukce krabic.

Trendem číslo jedna zůstává i pro rok 2024 udržitelnost materiálu i celého konceptu balení. Akcent na udržitelnost bude však opět o trochu uvědomělejší než dříve. Přibývá firem a společností, které mají udržitelnost již jako součást své firemní kultury. Udržitelnost je téma i velkých značek. Ti jí neřeší jen u vlastních produktů, ale v celém cyklu, tzn. včetně obalů, a v tomto trendu budou pokračovat. Téma se nejenom dobře komunikuje

se spotřebiteli, ale spotřebitelé jsou zároven i loajálnější ke značce, která vyznává jejich hodnoty. A téma udržitelnosti je především pro stále ekonomicky početnější generaci Z stěžejním tématem.

Udržitelnost se však netýká jen mladé generace. S rostoucím povědomím spotřebitelů o dopadu na životní prostředí poroste i nadále poptávka po ekologických řešeních. Nově se stále častěji vedle stávajícího „materiálového“ tématu budou řešit související či sekundární záležitosti tak, aby udržitelnost byla vnímána opravdu jako celek. Celková uhlíková stopa (cradle to cradle) se řeší již nyní a jsou v ní zahrnuty nejen materiály, ale i technologie a možnosti recyklace. Ideální stav je zpětné využití. Ne nadarmo se používá bonmot, že nejlepší

odpad je ten, který nevznikne. Využívat materiály opakovaně tak, abychom mohli hovořit o cirkulárním ekonomickém řetězci, je tedy primárním požadavkem. Aby však teorie nezůstala jen dobrou myšlenkou či napůl cesty, je potřeba řešit všechny aspekty s obaly souvisejícími.

### ZAČÍNÁ POSILOVAT INTERAKCE: SPOTŘEBITEL- PRODUKT-OBAL

O tom, že balení by mělo přinášet zážitek, vědí marketingoví odborníci již celou řadu let a tomuto trendu nahrává i mohutný rozvoj technologií. Specifickou zvláštností tohoto trendu je, že i když máme k dispozici digitální tisk, který umožňuje personalizaci, kterou si spotřebitel žádá, ve velkém se žádný boom tohoto typu v naší české kotlině zatím moc nekoná. Jako by se výrobci a obchodníci v této oblasti báli, že se jim vyšší náklady nemají šanci vrátit. Z řady průzkumů i ze zahraničí přitom vyplývá, že nikoli. Snaha o propagaci větší míry, a hlavně originality personalizace bude pokračovat i letos a ani nyní se nedaří odhadnout, jak úspěšná nakonec bude. Ale zatímco míru personalizace a jejího využití zatím moc odhadnout neumíme, digitální tisk, či přesněji jeho využití v oblasti e-commerce pravděpodobně poroste. V roce 2024 se očekává, že díky nižším, ale o to flexibilnějším zakázkám bude více značek preferovat digitální technologie před konvenčními. Týkat se to bude nejenom samotného potisku obalu digitálním tiskem, ale i dalšího rozvoje web-to-print



Trendem číslo jedna zůstává i pro rok 2024 udržitelnost materiálu i celého konceptu balení.

a využití dalších digitálních nástrojů či technologií, které urychlují, usnadňují i zjednodušují strategie balení. Tento přístup je zvláště výhodný pro značky, jejichž cílem je posílit identitu a povědomí o značce v maloobchodních kanálech. Stále větší poptávka (i když rovněž zatím nikoli v obřím měřítku) je po propojení reálného světa a online zážitků. Tento trend využívá technologie k větší míře zapojení spotřebitelů na zcela nové úrovni. Od funkcí rozšířené reality (AR) spouštěných skenováním obalů chytrým telefonem až po QR kódy, které odemykají exkluzivní obsah. Opět zde jsou v popředí velké a známé značky, které častěji začínají využívat interaktivní obalová řešení. Vzhledem k tomu, že technologie se hladce integrují s obaly, značky, které tento trend přijaly, nejen prodávají produkty, ale vytvářejí zážitky, které vytvářejí trvalé spojení s jejich klienty. Možnost skenovat obaly je navíc i praktický způsob, jak spotřebiteli usnadnit život. Pomocí online propojení na e-shop umožní spotřebitelům rozšířit si znalosti o produktu, věnovat se zábavě pomocí soutěží či možnost snadno přebjedenat či reklamovat produkt a tyto zpětné akce v reálném čase i snadno sledovat.

Propojení s virtuálním světem by však mohlo napomoci i hlavnímu trendu, tedy udržitelnosti.

V oblasti udržitelnosti mohou značky poskytnout dodatečné informace spotřebitelům, kteří se zajímají o možné alergeny nebo o etický dodavatelský řetězec. Stejným způsobem lze působit i edukativně, především v rozvoji dalšího povědomí o možnostech udržitelného chování. Spotřebitel pak může díky propojení získat informace o tom, jak obaly znovu použít, recyklovat nebo zlikvidovat.

## AUTOMATIZACÍ K ÚSPORÁM I UDRŽITELNÝM ŘEŠENÍM

Prvotním trendem minulých let byla optimalizace obalových řešení. Akcent na optimalizaci přetrvává i nadále. Změnu tu však lze vysledovat z hlediska přístupu.

Zatímco primárně se u optimalizace obalu řeší jeho konstrukce, což je v díkci konstruktéra, designéra či vývojáře, nyní se stále častěji při této činnosti uplatňují nové balicí technologie, a to včetně propojení například i na umělou inteligenci. Příkladem relativní novinky (představeno cca před 1,5 rokem) je automatizovaný in-line balicí stroj Cut'it! EVO od společnosti Ranpak, který dokáže výrazně snížit u zásilkových obalů náklady na manipulaci a transport. Systém totiž díky detekci dokáže následně automaticky zkrátit krabice tak, aby odpovídaly jejich nejvyššímu bodu zaplnění, a teprve následně dojde k uzavření víkem. Produkty jsou nejprve umístěny do standardního obalu, například unifikované FEFCO krabice.



Stroj Cut'it! EVO detekuje maximální výšku, kterou zabírá obsah kartonu, a automaticky odřízne okraje kartonu, odstraní přebytečný materiál, aby se zajistilo dobré spojení, a vytvoří chlopně nahore. Přehne chlopně přes produkty připravené k odeslání a nakonec na složené chlopně nasadí a nalepí víko. Stroj se ovládá pomocí uživatelsky přívětivé dotykové obrazovky a dlouhý ergonomický pochozí zásobník lze plnit bez zastavení stroje. Ranpak ale není jediným vývojářem tohoto typu, existuje řada

dalších výrobců, které svým vývojem směřují (s různou mírou automatizace) k podobné optimalizaci balení. Tam, kde není možné nebo ekonomické, například kvůli menším sériím či větší variabilitě obalů, využít automatizované systémy, se v moderních balicích provozech využívají ergonomické balicí stoly. Řadou příslušenství správně vybavený stůl (často i polohovatelný) dokáže při balení nejenom urychlit balicí proces, ale pracovníkům ušetřit i často nadbytečné úkony. Řada dodavatelů vychází při navrhování pracoviště z modulárních stavebnicových prvků, které umožňují plynulou výškovou přestavitelnost a spolehlivou stabilitu stolů.

## PAPÍR V E-COMMERCE PACKAGINGU JEDNOZNAČNĚ VÍTĚZÍ

Pokračuje i trend nahradit plastové fixace (především v podobě vzduchových polštářů, výsypných tělísek či bublinkových folií) za papírové. Plasty se redukují nadále i u samotného obalu. Zatímco lepenková krabice je v pevných obalech „číslo jedna“ prakticky od začátku, ve flexibilních obalech dlouho vládl trend plastových transportních sáčků a obálek. Dnes je možné vysledovat snahu tyto plastové obaly nahradit velkoformátovými papírovými (flexibilními) či lepenkovými (pevnými) obálkami. Jedno z chytřejích papírových řešení, které vychází z konceptu obálky, má ve své nabídce i společnost Model Group. Obálka je vyrobená z vlnité lepenky typu E. Kompleta obálky je snadná, a to díky chytřejímu samolepicímu uzávěru (tzv. SKV páska), který umožňuje zapečetění obalu bez dalších nástrojů. Stejně jako kompleta, je jednoduché i otevření obálky. O to se postarala kaskádová perforace na zadní straně obalu. Obálka je vhodná i pro další použití a pro objemnější obsah nabízí možnost rozšíření prostoru po stranách. Díky vhodnému materiálu je obal v případě zájmu zákazníka i dobře potiskovatelný.

Irena Burdová



## PRO DOBROU VĚC

### TERNO A TREFA ROZDÁVAJÍ RADOST!

Jednota, spotřební družstvo České Budějovice, cítí potřebu být odpovědná v regionu, v němž působí. Proto dlouhodobě podporuje organizace a spolky, které se věnují záslužné činnosti a pomáhají, kde je to potřeba.

V roce 2023 Jednota tuto podporu výrazně rozšířila a uspořádala akci s názvem Nákup pro dobrou věc, na jaře v supermarketech Terno a na podzim v supermarketech Trefa. Princip akce je jednoduchý. Zákazníci po dobu čtyř týdnů nakupují v supermarketech Terno nebo Trefa předem vybrané akční produkty. Z každého prodaného kusu takového výrobku poté Jednota věnuje 1 Kč na podporu vybraných organizací. Touto akcí udělala Jednota radost 16 organizacím, mezi které bylo rozděleno přes 280 000 Kč.



Foto: Jednota, SD České Budějovice

Slavnostní setkání s představiteli organizací proběhlo v Ternu v Českých Budějovicích a v Trefě v Borovanech, kde z rukou pana generálního ředitele Mgr. Tomáše Rady obdrželi darovací šeky. Výtežek použijí na podporu činností pro své klienty.

Tímto to pro Jednotu samozřejmě nekončí. Letos má v plánu rozšíření skupiny obchodních partnerů, kteří budou mít chuť se do akce zapojit a rozšířit tak nabídku výrobků, jejichž nákupem zákazník pomůže dobré věci.

### TÉMĚŘ 3 500 TUN JÍDLA PRO LIDI V NOUZI

Společnost Albert dlouhodobě pracuje na snižování potravinových přebytků v prodejnách. Díky rozvíjení spolupráce s potravinovými bankami i novým projektům zaměřeným na darování čerstvých potravin, se v loňském roce dostalo



Foto: Albert

k potřebným 3 476 tun jídla. Je to meziročně o 22 % více a zároveň překročení veřejného závazku o bezmála 500 tun. Při Sbírkách potravin darovali zákazníci Alberta spolu s obchodníkem dalších 185 tun. Albert je tak potřeťí v řadě největším firemním dárcem České federace potravinových bank. Potravinové banky z prodejen Albert představují více než čtvrtinu celkově sesbíraných darů. Díky 11 chladicím dodávkám, které Albert potravinovým bankám v posledních čtyřech letech daroval, se k lidem v nouzi dostává více čerstvého jídla. Vloni na jejich provoz a servis navíc přispěl částkou 1,5 mil. Kč. Albert v minulém roce také spustil ve 35 prodejnách projekt večerních svozů. Tyto dary umožňují ještě ten den dostat na talíř potřebných ovoce a zeleninu, mléčné výrobky nebo maso.

### ŘEŠENÍ PRO SNÍŽENÍ PLASTOVÉHO ODPADU Z OBALŮ NA POTRAVINY

DS Smith Slovinsko ve spolupráci s Panvita Group, jedním z největších potravinových řetězců ve Slovinsku, uvedlo na trh „DS Smith Easy Bowl“. Jedná se o inovativní obal, který snižuje použití plastu až o 85 %. Obě

společnosti jím plánují nahradit až 1,6 mil. plastových obalových misek na maso. Obal se skládá z vlnité lepenkové misky pokryté tenkým plastovým ochranným filmem a těsněním z flexibilního materiálu. Obalové řešení je navrženo tak, aby až 85 % plastu bylo nahrazeno lehkými vlnitými obaly z obnovitelných zdrojů, zatímco miska je vyrobena z recyklovaného papíru a sama je navíc recyklovatelná. Vnější miska z vlnité lepenky a vnitřní ochranný film sloužící jako bariéra jsou ideální pro udržení masa, ryb a hotových jídel a zároveň zvyšují bezpečnost a trvanlivost potravin. Lehká a stabilní struktura designu obalu umožňuje snadné oddělení plastových částí obalu od lepenkové misky, což usnadňuje recyklaci.

### DANONE ČESKÁ REPUBLIKA ZÍSKALO CERTIFIKÁT B CORP

Středoevropský klastr společností Danone, jehož součástí je i Danone Česká republika, získal ocenění B Corp, mezinárodně uznávaný certifikát, který je udělován společností vyznačujícím se vysokými standardy sociální a environmentální výkonnosti, transparentnosti a zodpovědnosti. Cílem B Corp je podporovat firmy, které nejenže usilují o zisk, ale také mají pozitivní dopad na společnost a životní prostředí. Tímto úspěchem se Danone CEE stala první společností v regionu s obrátem 400 mil. EUR. Ivan Holub, manažer udržitelnosti pro střední a východní Evropu, k tomuto úspěchu dodává: „Získání mezinárodně uznávané a transparentní certifikace B(enefit) Corporation je důkazem, že i v tak komplexním regionu čítajícím pět samostatných států využíváme síly našeho podnikání k maximalizaci pozitivního dopadu naší dlouhodobé strategie udržitelnosti.“ Certifikace Danone Česká republika podporuje globální ambice společnosti Danone dosáhnout 100% certifikaci společnosti. V současnosti je je touto certifikací pokryto 74,2 % globálního prodeje společnosti.

## POTRAVINOVÉ BANKY DOKÁZALY USPOKOJIT NÁRŮST POPTÁVKY

Potravinové banky shromáždily v roce 2023 celkem 13 200 tun potravin a pomohly více než 400 tisícům lidí v nouzi. Jedná se o meziroční navýšení počtu podpořených lidí o 30 %. Potravinové banky působí na území České republiky prostřednictvím 15 regionálních potravinových bank a centrálního logistického centra. V roce 2023 shromáždily 13 200 tun potravin, které rozdistribovaly do 1 381 organizací starajících se o potřebné a rozdaly prostřednictvím 163 výdejen potravinové pomoci balíčky potřebným po celé České republice. Meziročně se tedy podařilo navýšit obrát potravin o 1 900 tun a navýšit počet podpořených osob o 70 tisíc.



Foto: Česká federace potravinových bank

„Loni v červenci jsme spustili projekt Výdejen potravinové pomoci. Za půl roku se nám podařilo rozběhnout 163 výdejných míst po celé České republice, týdně vydáváme na 2 500 balíčků potravinové pomoci a celkem jsme pomohli dalším 20 tisícům lidí v nouzi,“ dodává Aleš Slavíček, předseda České federace potravinových bank.

## PILOTNÍ REUSE CENTRA ODKLONILA TĚMĚŘ ČTVRTMILIONU PŘEDMĚTŮ

Odklon věcí, které by jinak zbytečně skončily na sběrném dvoře, materiální pomoc rodinám a jednotlivcům v nouzi,



Foto: Reuse federace

ušetření financí městům a obcím za skládkování anebo třeba zaměstnávání lidí se znevýhodněním. To je základní výčet benefitů, které přináší tzv. reuse centra. V rámci pilotního projektu České federace nábytkových bank a reuse center (dále jen Reuse federace) se v loňském roce měřila efektivita organizací po celé republice.

„Výsledky za rok 2022 nás nepřekvapily, ale potěšily,“ uvedla Jitka Hofmanová, projektová manažerka Reuse federace, a doplňuje: „Cílem bylo nastavit takový systém evidence a měření dopadu reuse center a nábytkových bank, aby byl použitelný pro většinu provozů, byl jednotný a s náležitou vypovídající hodnotou.“ Na pilotní fázi projektu spolupracovala pětičlenná pracovní skupina, která byla složena z reuse centra OZO Ostrava, českobudějovického Kabinet CB a z pražského Z pokoje do pokoje,

dále se zapojila Nábytková banka Libereckého a Jihočeského kraje. Výsledkem je evidenční systém s váhovými koeficienty pro 9 kategorií s 95 typy předmětů. Kromě váhy odkloněných předmětů je evidován například počet provedených oprav, vzdělávacích akcí, zaměstnanců. „Za rok 2022 nám poskytlo data 11 organizací z celé ČR. Z těchto statistik například víme, že společně odklonily 461 tun věcí před sběrnými dvory, opravily 2123 předmětů a materiálně podpořily téměř tři tisíce lidí,“ komentuje výsledky pilotního měření Jitka Hofmanová.

## Z ČESKÝCH RESTAURACÍ MCDONALD'S MIZÍ DALŠÍ OBALY A PLASTY

Od 15. ledna jsou zákazníkům McDonald's servírovány teplé i studené nápoje při konzumaci v restauracích bez víček. Společnost tak pokračuje ve své snaze eliminovat odpady a do roku 2025 plánuje nahradit všechny plastové obaly za obnovitelné, recyklované nebo certifikované materiály. Ty budou dále tříděny a zpracovány. V případě objednávky s sebou jsou teplé nápoje nadále podávány s plastovým víčkem, studené nápoje s víčkem z lisovaného papírového vlákna. Změna se netýká služby McDelivery z důvodu bezpečné manipulace při transportu. Zákazníci tak budou při rozvozu nadále dostávat nápoje s plastovým víčkem. Přesto toto opatření přinese úsporu plastů 84 tun ročně, o 30 % pak klesne spotřeba tohoto obalového materiálu.

## PŘEDPLAŤTE SI ČASOPIS KOSMETIKA & WELLNESS A DOZVÍTE SE, CO JE NOVÉHO VE SVĚTĚ KRÁSY

Kosmetika & Wellness přináší užitečné rady, jak pečovat o pleť, jak se líčit, jak odpočívat ...

Časopis je průvodcem světem kosmetiky a relaxace nejen pro koncové čtenářky, ale také pro majitelky kosmetických salonů.

Dočtete se o omlazovacích zákrocích, o přístrojích, které vás dokážou vrátit o pár let zpátky.

Předplatné má nejen tu výhodu, že časopis dostanete do schránky, ale prvních 10 předplatitelů získá zajímavou cenu: kosmetický balíček, voucher na ošetření apod.

**Kosmetika & Wellness vše o kráse, zdraví a estetice**

Objednávejte na [www.kosmetika-wellness.cz](http://www.kosmetika-wellness.cz)



Bud'te v obraze jen za 594 Kč ročně!



## CHLÉB A PEČIVO: ROSTE ZÁJEM O ŘEMESLNÉ DRUHY S „BENEFITY“

PEČIVO PATŘÍ MEZI ZÁKLADNÍ POTRAVINY A NEODMYSLITELNÝ PRVEK V KAŽDODENNÍM STRAVOVÁNÍ VĚTŠINY LIDÍ. DÁ SE ŘÍCI, ŽE JE SOUČÁSTÍ KULTURNÍ IDENTITY NAŠÍ ZEMĚ.

Pšenice, žito a další obiloviny jsou součástí našeho jídelníčku tisíce let, i když dříve sloužily jen k přípravě kaší nebo pečených placek. K nim později přibyl chléb, pečivo z bílé mouky přišlo na řadu až mnohem později a představovalo luxusní zboží. Přestože konzumaci pečiva ovlivňují různé trendy a změny v životním stylu, pečivo i chléb si stále udržují své pevné místo. Na popularitě si získává, kromě standardních druhů, pečivo rustikální, pečivo s přidáním netradičních druhů mouky, jako je například ječná, grahamová, kukuřičná či špaldová, řemeslné výrobky a také ty, do nichž se přidávají netradiční suroviny jako olivy, sušená rajčata a podobně,

kteří dělají výrobek chuťově zajímavější. „Pečivo je potravinou velice variabilní a užitečná. Patří mezi sacharidové potraviny, které by v našem jídelníčku měly tvořit přibližně polovinu z celkového příjmu energie. Největší uplatnění nachází pečivo v případech studených velkých jídel a zejména svačin,“ říká nutriční terapeutka Věra Boháčová.

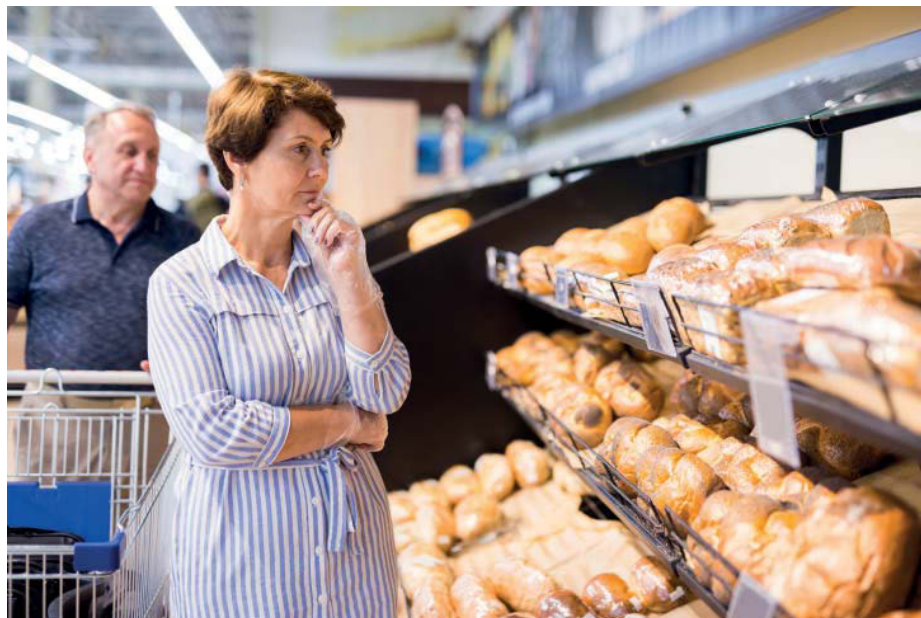
### PEČIVO V NÁKUPECH ČESKÝCH DOMÁCNOSTÍ

V období mezi listopadem roku 2022 a říjnem 2023 si podle Spotřebitelského panelu GfK zakoupila průměrná domácnost nějaké pečivo v průměru asi 160x,

což znamená, že si asi každé dva až tři dny pro nějaký výrobek zašla do obchodu. Průměrná částka, kterou domácnosti za jeden nákup této kategorie utratily, byla něco přes 50 Kč. Slané pečivo je obecně oblíbenější než sladké, méně než jedna třetina celkových výdajů domácností šla právě na sladké pečivo. Mezi typické české pečivo patří především chléb a rohlíky, které jsou u českých domácností velmi oblíbené. V podstatě každá domácnost si chléb i nějaký rohlík v daném 12měsíčním období minimálně jedenkrát zakoupila. Chléb i rohlíky si domácnosti kupovaly v podstatě jednou za pět dní a za chléb utratily asi 30 % celkových výdajů na celou kategorii pečiva. Z toho asi čtvrtina výdajů šla na tmavý chléb. Za jeden nákup chleba domácnosti utratily v průměru asi 38 Kč, za rohlíky utratily asi pětinu svých výdajů na kategorii a za jeden nákup to činilo něco přes 20 Kč.

### PRODEJE SLADKÉHO PEČIVA VEDOU KOBLIHY

Mezi nejoblíbenější druhy sladkého pečiva dlouhodobě patří koblihy, společně s donuty a zákusky obecně. Koblihu nebo donut si za rok zakoupilo více než sedm z deseti domácností. „Koblihy a donuty domácnosti zakoupily více než jedenkrát za měsíc. Při jedné nákupní příležitosti pak průměrná domácnost utratila téměř 30 Kč. Některé zákusky si v daném období zakoupilo více než pět z deseti domácností, a to přibližně jednou za dva měsíce. Za jeden nákup pak průměrná česká domácnost utratila něco přes



Chléb i rohlíky si domácnosti v období mezi listopadem roku 2022 a říjnem 2023 podle Spotřebitelského panelu GfK kupovaly jednou za pět dní a za chléb utratily asi 30 % celkových výdajů na celou kategorii pečiva.



80 Kč," uvedla Monika Pikhartová, konzultantka Consumer Panel Czech Republic GfK. Nejdůležitějšími nákupními místy pro nákup pečiva patří diskontní prodejny a hypermarkety, kam chodí devět z deseti českých domácností a kde domácnosti dohromady utratí polovinu veškerých svých výdajů na kategorii pečiva.

## ČEŠI JSOU PŘEBORNÍCI VE SPOTŘEBĚ MOUKY

„Pokud jde o trh s moukami, očekávaným trendem je návrat do stavu před pandemií a invazí Ruska na Ukrajinu. Češi dlouhodobě v naprosté většině upřednostňují základní varianty mouk, tedy hladkou, polohrubou a hrubou. V GoodMills vyrábíme také speciální druhy na různá těsta, například mouku na kynuté těsto s vyšším obsahem lepku, mouku na pizzu či křehké pečivo. V porovnání s poptávkou po tradičních druzích jde však stále o produkty pro úzkou skupinu zákazníků. Podobné je to také s celozrnnými či špaldovými moukami, podíl jejich prodeje se pohybuje v řádu procent z celkového objemu,“ popisuje Kateřina Hanusová, Marketing Manager CZ&SK ve společnosti GoodMills Česko. Obecně podle ní patří Češi mezi velké milovníky mouky, její tuzemská spotřeba se v rámci Evropy pohybuje na předních příčkách. Naprostou většinu spotřeby

pak tvoří tradiční druhy, prodej speciálních mouk se pohybuje v řádu jednotek procent z celkového objemu. „Spotřebitelé si však oblíbili limitované edice, které uvádíme pod značkou Babiččina volba. Například již třetím rokem nabízíme před Vánoci speciální mouku Na perníčky. Loni jsme na trh uvedli Univerzální mouku, což je druh, který je v okolních zemích běžný, ale v Česku chyběl. Díky své optimální struktuře, kvalitě lepku a škrobu kombinuje vlastnosti hladké a polohrubé mouky. Univerzální mouka je tedy, jak už její název napovídá, vhodná pro téměř všechny recepty,“ prozradila Kateřina Hanusová.

## NABÍDKA PRO NÁROČNĚ I „LOW COST“

V roce 2022 meziročně vzrostla podle dat Českého statistického úřadu celková spotřeba pečiva a obilovin, Češi podle posledních údajů spořádají průměrně téměř 40 kilogramů chleba na osobu za rok. „Aktuálně sledujeme dva trendy. Na jedné straně mají zákazníci zájem o nákup pečiva s vyšší přidanou hodnotou. Poptávka je po zdravějších variantách výrobků s vyšším obsahem proteinů, vlákniny, vitaminů a minerálů. Poptávka také roste po řemeslném pečivu, pečivu s dlouhým vedením těsta a kváskovém pečivu, které nabízíme pod řadou Baker

Street. Proti tomu ale na druhé straně stojí trend, který je vyvolaný snižováním reálných příjmů domácností, které nutí spotřebitele v obchodech sáhnout po levnějších základních variantách pečiva,“ říká Věra Šejdová, produktová manažerka společnosti Penam.



Mezi nejoblíbenější druhy sladkého pečiva dlouhodobě patří koblíhy, společně s donuty a zákusky obecně.

Nárůst prodeje zaznamenali v Penamu u snackových výrobků, které se hodí do školy, kanceláře či na výlety, velký zájem sklídila rovněž novinka „ve střední cenové třídě“ Slovanské chleby Odkolek. „Náš sortiment pravidelně rozšiřujeme o novinky. V posledním roce jsme uvedli na trh chléb Vital s Omega 3 mastnými kyselinami a Ovesný chléb, který je vhodný zejména pro ty, kdo drží nízkocholesterolovou dietu. Letošní revoluční novinkou jsou Buchtičky s krémem naruby,“ vyjmenovává Věra Šejdová.

Foto: Shutterstock.com/leomod

 **vitalní senior**

Vitalitou ke spokojenosti

**www.vitalnisenior.cz je web nejen pro seniory**

*Senior není ten starý, ale ten zkušený...*

Posláním portálu **vitalnisenior.cz** je soustředit na jednom místě informace a nabídku služeb a produktů pro cílovou skupinu 55+. Vizí webové stránky je reflektovat zájmy a životní styl této cílové skupiny.

Portál **www.vitalnisenior.cz** je nejefektivnější cesta, jak nabídnout informace, produkty a služby určené pro uspokojování potřeb této rostoucí cílové skupiny lidí.

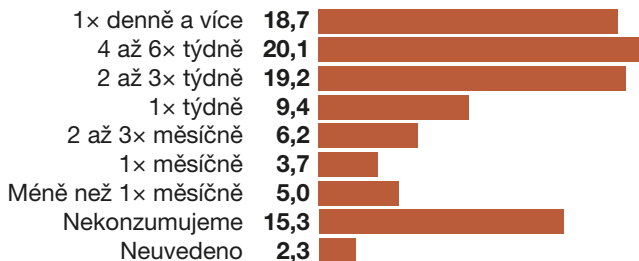
Více informací najdete na [www.vitalnisenior.cz](http://www.vitalnisenior.cz).

**Vitalnisenior.cz přináší informace z následujících oblastí:**

- Peníze
- Bydlení
- Zdraví
- Výživa
- Cestování
- Služby
- Nákupy
- Zábava

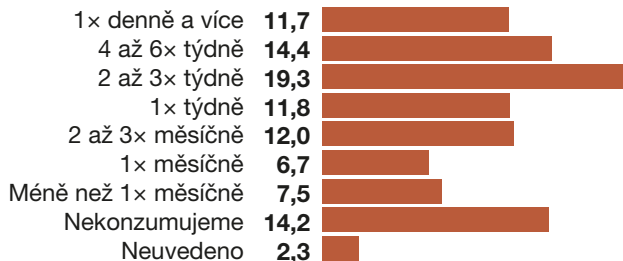
**JAK ČASTO KONZUMUJETE VE VAŠÍ RODINĚ  
CHLĚB BÍLÝ?**

CS: CS Všichni, Projekce na jednotlivce, Váženo, v %



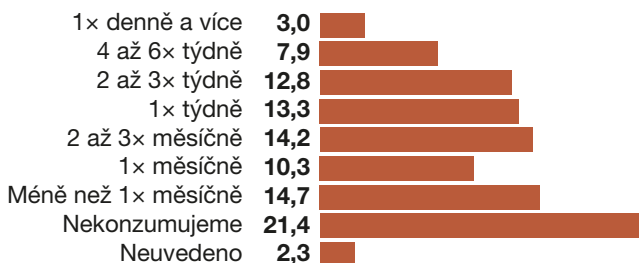
**JAK ČASTO KONZUMUJETE VE VAŠÍ RODINĚ  
CHLĚB TMAVÝ/CELOZRNÝ?**

CS: CS Všichni, Projekce na jednotlivce, Váženo, v %



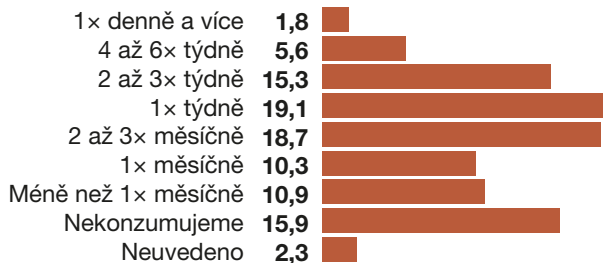
**JAK ČASTO KONZUMUJETE VE VAŠÍ RODINĚ  
BAGETY/VEKY BÍLÉ?**

CS: CS Všichni, Projekce na jednotlivce, Váženo, v %



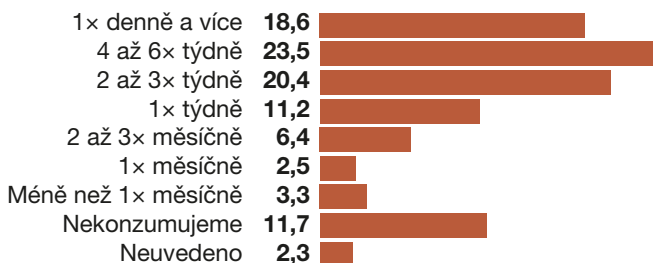
**JAK ČASTO KONZUMUJETE VE VAŠÍ RODINĚ  
BUCHTY/KOLÁČE A DALŠÍ SLADKÉ PEČIVO?**

CS: CS Všichni, Projekce na jednotlivce, Váženo, v %



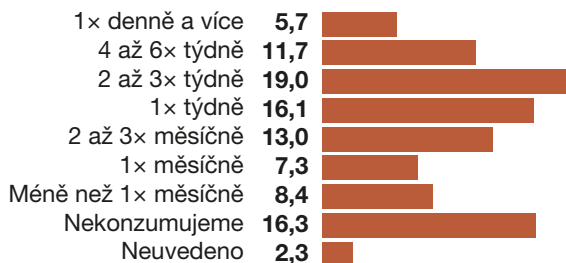
**JAK ČASTO KONZUMUJETE VE VAŠÍ RODINĚ  
ROHLÍKY/HOUSKY/DALAMÁNKY BÍLÉ?**

CS: CS Všichni, Projekce na jednotlivce, Váženo, v %



**JAK ČASTO KONZUMUJETE VE VAŠÍ RODINĚ  
ROHLÍKY/HOUSKY/DALAMÁNKY TMAVÉ/CELOZRNÉ?**

CS: CS Všichni, Projekce na jednotlivce, Váženo, v %



Zdroj: MEDIAN, Market & Media & Lifestyle – TGI ČR 2023 1. a 2. kvartál (9. 1. 2023 – 25. 6. 2023)

**PEČIVO SE MUSÍ LÍBIT  
I CHUTNAT**

Řemeslná pekárna Zrno Zrnko má vybudovanou vlastní síť prodejen a kaváren a zakládá si na tradiční výrobě poctivého pečiva z pečlivě vybraných surovin. „Lidé si stále pečlivěji vybírají, co konzumují, a pečivo jako základní potravina je z tohoto pohledu vnímáno jako klíčové. Ti, kteří vědí, že existuje kvalitnější a zdravější varianta

neboli řemeslné pečivo, často neváhají za tento benefit připlatit. Navíc, čím dál větší počet spotřebitelů pozná kvalitu i sensoricky neboli líbí se jim a chutná jim více než průmyslové pečivo,“ uvádí Ondřej Kuchař, spolujitel sítě řemeslných pekáren Zrno Zrnko. Ani inflace a zvýšení cen potravin se na poptávce a zájmu ze strany spotřebitelů podle jeho slov nijak výrazně neprojevila. Mezi nejoblíbenější výrobky z nabídky

pekárny patří stabilně pomalu kynutý kvasový chléb, ze sladkých druhů pečiva pak nejvíc táhnou dvojitěhodné koláče s ovocem a croissanty. „Loni jsme vypustili do světa zdravý Tousták s kvasem, špaldovou moukou a olivovým olejem, díky kterému si může každý ověřit, že i toustový chleba může být dobrý a zdravý,“ dodává Ondřej Kuchař.

**Simona Procházková**

## SVĚTOVÉ MLÉKÁRENSTVÍ: EVROPA SI UDRŽUJE SILNOU POZICI

KRAVSKÉ MLÉKO, JEDNA Z KLÍČOVÝCH POTRAVINÁŘSKÝCH SUROVIN, JE VE SVĚTĚ STÁLE ŽÁDANĚJŠÍ. JEHO PRODUKCE ZVOLNA, ALE TRVALE STOUPÁ.

Podle zprávy ministerstva zemědělství USA (USDA) se produkce mléka v Evropské unii letos ve srovnání s rokem 2023 sníží jenom nepatrně – zhruba o 200 tis. tun na 144,6 mil. tun. Průměrná užitkovost opět mírně stoupne, ale ne tolik, aby kompenzovala další úbytek početního stavu dojnic. Ten by se měl v průměru pohybovat kolem 20 mil. kusů (v roce 2019 přesahoval 21 milionů). Valnou většinu mléka dodávaného mlékárnám tvoří mléko kravské. Jedinou výjimku představuje Řecko, kde skoro 58 % dodávek pochází od chovatelů ovcí (bahnic) a koz. Na Kypru to je přibližně pětina.

Celosvětová spotřeba mléka v období 2019–2023 vzrostla přibližně o 6 % na loňských skoro 195 mil. tun, z toho připadlo 45 % na Indii (spolu s Čínou je to více než polovina celosvětové konzumace).

Obzvlášť rychlou dynamiku zaznamenává Čína, kde výroba v uvedeném období stoupla o 28 % (absolutně o 9,5 mil. tun, což je skoro roční produkce Kanady). Letos podle předpovědi dosáhne 41,5 mil. tun. Čínská produkce však stále nedosahuje ani polovičního objemu Indie, jež letos vyprodukuje 99,5 mil. tun čerstvého mléka. Indie, která se loni stala nejlidnatější zemí světa místo Číny, je současně zdaleka největším spotřebitelem kravského mléka. Její letošní očekávaná spotřeba 89 mil. tun odpovídá více než 45 % celosvětové konzumace.

Ta celosvětově letos stoupne na 196 mil. tun proti 185 mil. tun v roce 2019. Popotávku kromě Indie silně táhne také Čína, kde se letos počítá s konzumací 17 mil. tun ve srovnání se 13,2 mil. tun v roce

Během období 2019 – 2023 vzrostla produkce mléka přibližně o 4,5 % na 549,8 mil. tun a letos by se měla dále zvýšit na více než 553 mil. tun. Zhruba 45 % z uvedeného objemu připadá na Evropskou unii a USA. Vyplývá to z poslední pololetní zprávy ministerstva zemědělství USA (USDA).

### PRODUKCE KRAVSKÉHO MLÉKA VE SVĚTĚ (vybrané země, mil. tun)

Země	2019	2020	2021	2022	2023*	2024**
Svět celkem	527,7	539,7	545,2	545	549,8	552
z toho						
Evropská unie	143,1	145,4	144,8	144,4	144,8	144,6
USA	99,1	101,3	102,6	102,7	102,9	103,8
Indie	92	93,8	96	97	99	99,5
Čína	32	34,4	36,8	39,2	41	41,5
Rusko	31,2	32	32	32,2	32,3	32,5
Brazílie	24,3	25	24,8	23,7	24,7	25,2
Nový Zéland	21,9	22	22	21,1	21,3	21,2

\* odhad, \*\* předpověď

Zdroj: USDA

2019. Naproti tomu mírně klesá spotřeba v USA (letos 20,4 mil. tun) a také v Rusku (6,7 mil. tun).

V Evropské unii se spotřeba tekutého mléka stabilizovala mezi 23–24 mil. tun ročně, což odpovídá asi šestině celkové výroby mléka v Unii. Z toho plyne,

že naprostá většina se ho v evropské sedmadvacítkce průmyslově zpracovává. V USA je k přímé spotřebě určena asi pětina vyrobeného objemu, zato v Indii, kde spotřeba mléka v období 2019–2023 stoupla o desetinu, se ho v „syrové podobě“ vypije skoro 90 %.



Celosvětová spotřeba mléka v období 2019–2023 vzrostla přibližně o 6 % na loňských skoro 195 mil. tun.

Foto: Shutterstock.com / Parilov



Farmáři v EU v roce 2022 podle posledních údajů Eurostatu vyprodukovali 160 mil. tun syrového mléka, meziročně asi o 300 tis. tun méně. Z uvedeného objemu zpracovatelům dodali skoro 150 mil. tun, zbytek byl spotřebován přímo na farmách.

Mlékárny vyrobily 22,5 mil. tun mléka určeného k přímé spotřebě. Na výrobu sýrů a másla spotřebovaly zhruba 70 % veškerého mléka, které měly k dispozici (včetně sušené suroviny).

Skoro dvě pětiny mléka v Evropské unii zpracovávají německé (22 %) a francouzské (17 %) mlékárny. V Německu to za leden–listopad 2023 bylo 29,3 mil. tun, ve Francii 21,4 mil. tun. Následují Nizozemsko (10% podíl), Itálie a Polsko (po 9 %). Vyplývá to ze statistik italské poradenské firmy CLAL.

**SPOTŘEBA TEKUTÉHO KRAVSKÉHO MLÉKA VE SVĚTĚ**

TABULKA 1

VÍCE NA [WWW.RETAILNEWS.CZ](http://WWW.RETAILNEWS.CZ)

**VE VÝROBĚ SUŠENÉHO MLÉKA DOMINUJÍ EU A NOVÝ ZÉLAND**

Ve světě se přímo (v tekuté podobě) konzumuje jenom menší část mléka. Loni to bylo mírně přes 35 %, přibližně stejně jako v předchozích letech. Značná část produkce se zpracovává sušením. Sušené mléko má mnohem delší trvanlivost než mléko tekuté a kvůli nízkému obsahu vlhkosti ho není třeba chladit. Kromě toho se zmenšuje jeho objem, takže jeho přeprava je hospodárnější než přeprava tekutého mléka. Používá se jak ve výživě, tak v některých biotechnologických postupech.

Loni se ve světě vyrobilo zhruba 9,2 mil. tun sušeného mléka, z toho skoro 4,8 mil. tun odtučněného a 4,4 mil. tun plnotučného. Výroba sušeného mléka je silně koncentrována. Čtveřice největších

**NEJVĚTŠÍ VÝROBCI PLNOTUČNÉHO SUŠ. MLÉKA**

TABULKA 2

VÍCE NA [WWW.RETAILNEWS.CZ](http://WWW.RETAILNEWS.CZ)

producentů plnotučného mléka se na výrobě loni podílela více než 85 %, u odtučněného mléka je to téměř 79 %.

Největším výrobcem a současně exportérem plnotučného sušeného mléka je Nový Zéland. Loni jeho produkce dosáhla 1,4 mil. tun, z toho vyvezl 1,35 mil. tun. Největší objem ve světě spotřebovává Čína. Loni to bylo 1,58 mil. tun (přes 44 % celosvětového ukazatele), druhé místo s přibližně polovičním objemem náleží Brazílii (721 tis. tun v roce 2023) a třetí Evropské unii (380 tis. tun).

Čína je současně největším dovozcem, ale její import klesá. Loni to bylo 445 tis. tun ve srovnání se 699 tis. tun v roce 2022 a 849 tis. tun v roce 2021. Americká prognóza letos počítá s dalším poklesem čínského dovozu, a to na 425 tis. tun. Naproti tomu Alžírsko, druhý největší odběratel, dovoz loni mírně zvýšilo na 260 tis. tun a přibližně stejný objem lze očekávat i letos.

Na trhu s odtučněným sušeným mlékem se pořadí klíčových producentů liší. První místo náleží Evropské unii, jež ho v roce 2023 vyrobila 1,52 mil. tun, z toho vyvezla 815 tis. tun. Druhé místo patří Indii (730 tis. tun), Nový Zéland je třetí (390 tis. tun), ale přitom v roce 2023 vyvezl 465 tis. tun sušeného odtučněného mléka, musel tedy sáhnout do zásob z předchozích let.

**NEJVĚTŠÍ VÝROBCI ODTUČNĚNÉHO SUŠ. MLÉKA**

TABULKA 3

VÍCE NA [WWW.RETAILNEWS.CZ](http://WWW.RETAILNEWS.CZ)

Nejvíce odtučněného sušeného mléka spotřebovávají Evropská unie (loni 740 tis. tun) a Indie (739 tis. tun), třetí místo náleží Mexiku (427 tis. tun). Tato latinskoamerická země je také nejvíce odkázána na dovoz (loni 380 tis. tun), na druhém místě v importu je Čína (355 tis. tun).

Svámi dodávkami mezinárodní trh nejvíce ovlivňují Evropská unie s objemem exportu přesahujícím 800 tis. tun ročně a USA (loni 812 tis. tun). Následuje již zmíněný Nový Zéland (loni 465 tis. tun),

Austrálie (125 tis. tun) a na pátém místě Bělorusko, jehož export přesahující 120 tis. tun ročně je stabilní (loni 123 tis. tun).

**NA TRHU SÝRŮ DOMINUJÍ VÝROBCI Z EU**

Na globálním trhu sýrů dominují výrobci z Evropské unie. Jejich produkce je v posledních letech stabilní, pohybuje se kolem 10,4 mil. tun ročně, což odpovídá 47 % celosvětového objemu.

Výroba sýrů v zemích EU by se letos měla podle předpovědi USDA lehce zvýšit na 10,42 mil. tun bez ohledu na očekávaný mírný pokles produkce mléka. Pro zpracovatele jsou sýry ziskovější než výroba másla či sušeného mléka. Podnět k vyšší produkci sýrů dává také Čína, kde polevuje tempo růstu poptávky po sušeném mléce.

**HLAVNÍ PRODUCENTI SÝRŮ VE SVĚTĚ**

TABULKA 4

VÍCE NA [WWW.RETAILNEWS.CZ](http://WWW.RETAILNEWS.CZ)

Zatímco výroba sýrů v EU je v podstatě stabilní, v USA se v období 2020–2023 zvýšila o 6,3 % na 6,4 mil. tun a letos se očekává další růst na 6,55 mil. tun. Poptávka v Severní Americe stoupá a tamní mlékárny významně investují do rozšiřování zpracovatelských kapacit.

Růst produkce zaznamenávají další producenti. Například v Británii (ze 448 tis. tun v roce 2020 na loňských 515 tis. tun), Mexiko (ze 446 tis. na 455 tis. tun) či Bělorusko (ze 345 tis. v roce 2020 na 380 tis. tun loni).

Odezdnání inflace se příznivě projevuje na kupní síle evropských spotřebitelů, kteří začínají také konzumovat více sýrů. Faktorem povzbuzujícím poptávku také je stoupající spotřeba v gastronomii související s oživením cestovního ruchu po covidové pandemii.

Celosvětová spotřeba sýrů za posledních pět let stoupla přibližně o milion tun na loňských skoro 21,4 mil. tun a letos dále mírně vzroste na 21,6 mil. tun. V Evropské unii by měla stagnovat na 9,2 mil.

tun, zato se dále zvýší v USA, jejichž trh je se 6,2 mil. tun druhý největší. Spotřeba v Rusku, třetím největším trhu, vzroste na 1,48 mil. tun ve srovnání s 1,34 mil. tun v roce 2020.

Evropská unie, jež vykazuje trvale značné produkční přebytky sýrů, je jejich největším světovým vývozcem. Objem exportu během loňského ledna až října podle Eurostatu meziročně stoupl o 3 % na 1,15 mil. tun, z toho do Británie činil 360,4 tis. tun, USA téměř 105 tis. tun a do Japonska 84 tis. tun, vyplývá z údajů Eurostatu. Nejvíce sýrů dováží Británie (loni podle USDA 435 tis. tun), Rusko (375 tis. tun) a Japonsko (250 tis. tun). Objem vývozu sýrů z EU zůstává víceméně stabilní a pohybuje se mezi 1,2–1,4 mil. tun.

## NEJVĚTŠÍ VÝROBCI SÝRŮ V EU

TABULKA  
5

VÍCE NA [WWW.RETAILNEWS.CZ](http://WWW.RETAILNEWS.CZ)

Největším unijním producentem sýrů z kravského mléka je Německo (podle objemu za leden–listopad 2023) s podílem 26 %. Následují Francie (18 %), Itálie (13 %), Polsko a Nizozemsko (po 10 %).

Statistiky charakterizující celkovou produkci sýrů ze všech druhů mléka se liší u středomořských zemí s početnými stavy ovcí a koz. Francie v roce 2022 vyrobila 1,91 mil. tun (z toho z kravského mléka přes 1,7 mil. tun), Itálie 1,36 mil. tun (kravského zhruba 1,20 mil. tun). Značný rozdíl je patrný u Španělska, jehož celková produkce v roce 2022 přesáhla podle Eurostatu 538 tis. tun (z toho z kravského mléka asi 190 tis. tun), Řecko vyrobilo skoro 243 tis. tun sýrů, hlavně ovčích.

## CELOSVĚTOVÁ VÝROBA MÁSLA SE PŘIBLIŽÍ 12 MIL. TUN

Celosvětová výroba másla v období 2020–2023 stoupla o 5,2 % na loňských 11,7 mil. tun a letos se podle předpovědi USDA poprvé přiblíží 12 mil. tun. Poptávku táhne v prvé řadě Indie, kde

produkce během uvedeného období stoupla zhruba o desetinu na loňských 6,75 mil. tun (absolutně o 650 tis. tun). To odpovídá skoro 58 % celosvětové produkce a stejně je tomu s ukazatelem spotřeby (59 %).

Naproti tomu mírný pokles výroby v posledních letech vykazují hlavně Evropská unie a USA. Výroba másla v Evropské unii by se měla letos proti roku 2023 snížit o 20 tis. na 2,1 mil. tun, neboť zpracovatelé se více zaměřují na výnosnější výrobu sýrů. Proti tomuto trendu hovoří očekávané zvyšování cen másla bez ohledu na to, že poptávku po něm tlumí měnící se preference spotřebitelů vyhledávajících „zdravější“ alternativy. Americká prognóza počítá s tím, že vývoz másla z EU letos meziročně klesne o 4 % na 275 tis. tun nejen kvůli nižší výrobě, ale i silící konkurenci, zejména ze strany Nového Zélandu.

Ve spotřebě másla jednoznačně vévodí Indii, kde v letech 2020–2023 stoupla z téměř 6,1 mil. tun na loňských více než 6,7 mil. tun, což odpovídá zhruba 60 % celosvětového ukazatele. Druhé místo patří Evropské unii, kde je patrný lehce sestupný trend. Spotřeba loni činila 1,87 mil. tun proti 1,91 mil. tun v roce 2020. Spotřebu v Číně, která v uvedeném srovnání stoupla ze 230 tis. na

## HLAVNÍ VÝROBCI MÁSLA VE SVĚTĚ

TABULKA  
6

VÍCE NA [WWW.RETAILNEWS.CZ](http://WWW.RETAILNEWS.CZ)

246 tis. tun, podle zprávy USDA ovlivňuje především poptávka pečáren. To je hlavní důvod, proč se Čína v posledních letech stala největším dovozcem másla (loni 138 tis. tun). Na druhém místě je Rusko (loni 128 tis. tun).

Vývoz másla v celosvětovém měřítku loni dosáhl 1,05 mil. tun (zhruba stejně jako v roce 2022 a stejný objem se očekává i letos). Více než polovina uvedeného objemu připadá na Nový Zéland, který loni exportoval 520 tis. tun, letos to má být o 40 tis. tun méně. Druhým klíčovým vývozcem je Evropská unie s loňským objemem 285 tis. tun, na letošek se předpovídá objem o 10 tis. tun nižší.

Z celosvětové produkce másla (loni 11,7 mil. tun) je předmětem mezinárodního obchodu (měřeno exportem) zhruba milion tun (asi 8,5 %). U sýrů je tato „kvóta“ zhruba 13 % (výroba 22,1 mil. tun, export kolem 3 mil. tun). Z celkového objemu plnotučného sušeného mléka (4,4 mil. tun) je předmětem obchodu přibližně polovina, u odtučněného (výroba 5 mil. tun) je to kolem 40 %.

ič



Na globálním trhu sýrů dominují výrobci z Evropské unie.

Foto: Shutterstock.com / Sriya Pixels

## HLEDÁNÍ „KEŠEK“ - HRA, KTERÁ SE STALA BENEFITEM

PŘED PERSONALISTY VYVSTÁVÁ OTÁZKA, KTERÉ ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY SE TĚŠÍ NEJVĚTŠÍ OBLIBĚ, KTERÉ TEDY PODPOŘIT, ABY VYŠLI SVÝM ZAMĚSTNANCŮM CO NEJVÍCE VSTRČÍ.

Podle Mzdového průzkumu 2024 společnosti Hays označilo v odpovědi na otázku, které z faktorů kromě mzdy jsou pro ně nejdůležitější, 32 % respondentů benefity jako páté v pořadí důležitosti – po faktorech: Dobrá pracovní atmosféra, Zajímavá práce a projekty, Work Life Balance a Práce na dálku. Ve stejném průzkumu, který společnost Hays prezentovala letos v lednu, zařadili respondenti mezi TOP benefity: dny dovolené navíc (62 % respondentů), flexibilita pracovní doby (50 % respondentů), služební auto (20 % respondentů), zdravotní volno – sick days (17 %), penzijní připojištění (15 % respondentů).

Tak vypadá podle zmíněného průzkumu oblíbenost už standardně fungujících

benefitů. Ale k benefitům lze přistoupit i kreativněji, originálněji a zapojit do jejich tvorby samotné zaměstnance.

### KREATIVITĚ SE MEZE NEKLADOU

Takový přístup zvolila a úspěšně realizovala společnost Penny v projektu „Dáme Česko - Hezky česky po Česku“. Nesouvisí přímo se současnou situací v danění zaměstnaneckých výhod, ale může být v dnešní době, kdy firmy obracejí každou korunu a hledají si náklady, inspirací. V Penny se ujal nový benefit založený na interní hře pro zaměstnance, která vychází z principu geocashingu přes mobilní telefon.



Foto: archiv Penny Market

Za „keškami“ se často společně vydávají celé rodiny zaměstnanců z prodejen Penny, a to napříč republikou, takže se poznávají zaměstnanci z různých koutů Česka i z různých prodejen.

Letos se kvůli změně legislativy dostávají do popředí zájmu zaměstnavatelů benefity. Firmy přemýšlejí, jak benefitní systém nově nastavit, aby byl v souladu s tzv. Konsolidačním balíčkem, který daňově zvýhodněné benefity zaměstnavatelům významně zredukoval.

Nápad na projekt „Dáme Česko – hezky česky po Česku“ vznikl těsně po době covidové, jejíž lockdowny tvrdě omezily interní komunikaci i setkávání zaměstnanců. „Lockdown nás v týmu přivedl na myšlenku, že situaci, kdy mohou lidé vyrazet jen do přírody nebo do regionů a často jsou z toho rozladění, bychom mohli zcela otočit. Začali jsme připravovat projekt, který by pomohl zlepšit a zintenzivnit interní komunikaci, rozvíjet vzájemné vztahy mezi lidmi na prodejních, ale i ve volném čase, posílil by loajalitu k firmě a tím i firemní kulturu,“ říká o projektu Michal Batelka, vedoucí personálního oddělení Penny. Tato myšlenka se vedení firmy líbila a HR tým ji začal uskutečňovat.

### NAPÍNAVÉ HLEDÁNÍ MÁ VZDĚLÁVACÍ HODNOTU

Základem hry „Dáme Česko – hezky česky po Česku“ je aplikace, v níž jsou uvedena místa po celé České republice, na něž se zaměstnanci Penny mohou vydat a hledat u nich virtuální „kešku“. Hledání jim umožňuje GPS v mobilu. Důkazem pro to, že skutečně „kešku“ objevili, je fotka z místa, kde ji našli. Tím hra nekončí, zaměstnanec ještě musí správně odpovědět na kvízovou otázku, která je u každé „kešky“. Za každou objevenou „kešku“ se zaměstnanci započítávají do jeho virtuální peněženky v cafeterii benefitní body.

Tento benefit není jen hra pro hru. Má vzdělávací hodnotu. Cesta za „keškou“ motivuje lidi k poznávání. Sami a aktivně při hře poznávají pamětihodnosti, přírodu



a krásy České republiky. Další přidanou hodnotou hry-benefitu je, že se za „keškami“ často společně vydávají celé rodiny zaměstnanců z prodejen Penny, a to napříč republikou, takže se poznávají zaměstnanci z různých koutů Česka i z různých prodejen.

Projekt začínal s 50 keškami, v současné době je jich v aplikaci 550 a letos podle Michala Batelky určitě dosáhne počet „kešek“ na šest stovek.

### PŘIBÝVAJÍ NOVÉ KATEGORIE MÍST, KAM SE VYDAT

Projekt probíhá několik měsíců v roce, má edici zimní a edici letní, každá edice trvá 3–4 měsíce.

Obsahově se projekt každý rok rozrůstá o nové kategorie, nová místa, nové akce. Například do něj přibýly trhy a jarmarky, v zimní edici nechybí vinobraní či slavnosti spojené se svatomartinskou slavností a vánoční trhy. V letní edici dominují památky, hrady a zámky, zajímavé přírodní úkazy.

„Obsah nám pomáhají dotvářet naši zaměstnanci. Doporučují místa, kam se vypravit, často to bývá v jejich regionu, obci, městě. Do obsahu jsme zařadili například kategorii Nejkrásnější kostely, máme i kategorie Strašidelná místa, která jsou spojena a různými pověstmi a příběhy, nebo Nejošklivější místa. Pro ty, co chtějí klidnější výlety, jsme zařadili například útulné kavárny,“ říká Michal Batelka.

O hru, která je netradičním benefitem, mají zaměstnanci velký zájem. „Začínali jsme s několika desítkami, nyní jich hraje téměř tisíc. Zaměstnanci nám dávají zpětnou vazbu, co by si přáli ještě do hry zařadit, co zlepšit. Například přišli s tím, že by chtěli mít možnost navzájem přes aplikaci komunikovat, domlouvat se na společných výletech za „keškami“. Tak jsme aplikaci rozšířili o chat,“ říká Michal Batelka. O projektu se ve firmě mluví, fotky z cest i komentáře a zkušenosti účastníků si zaměstnanci mohou na aplikaci prohlédnout.

### JAK PROJEKT PŘIPRAVIT

Pro vznik takového projektu je důležité mít připravený obsah a pak ve spolupráci s IT firmou ho naprogramovat do aplikace, kterou si mohou do mobilů stáhnout všichni zaměstnanci. „My jsme spolupracovali s menší IT firmou, která s námi v Penny spolupracuje už dlouho. Podstatné bylo, že nápad programátory nadchl a sami byli zvědaví, jak se jim to podaří naprogramovat. Přípravná fáze takového projektu trvá dle našich zkušeností zhruba půl roku. Než jsme projekt spustili naostro, tak jsme si ho pilotně ověřili,“ vysvětluje Michal Batelka. Startu projektu předcházela komunikační kampaň. Zaměstnanci se o novém benefitu dozvídali mimo jiné od svých manažerů, z firemního časopisu nebo z plakátů v prodejnách. Jakmile se do hry zapojili první účastníci, šířily se zprávy o hře jako lavina, lidé si hru vzájemně doporučovali.

### NAPOJENÍ HRY NA TÉMATA CSR

Tvůrci projektu se snaží nejen, aby hra lidi bavila, ale také aby byl obsah hry spojen s tématy a hodnotami, které Penny podporuje. Jedním z důležitých témat v rámci celospolečenské

odpovědnosti je podpora včel. I toto téma je přítomno ve hře o „kešky“. Součástí projektu je kategorie Na cestách za včelami. Zaměstnanci se mohou vydat do apidomků, což jsou medové domky, kde lze relaxovat nebo podstoupit terapii proti různým alergiím. Do cest za včelami patří i pozorovatelný, z nichž lze život včel pozorovat.

Další téma, kterým se Penny dlouhodobě zabývá, je ekologie a udržitelnost. V projektu „Dáme Česko – hezky česky po Česku“ se téma realizuje společně s iniciativou „Uklidíme Česko“. Zaměstnanci Penny se do této iniciativy pravidelně zapojují a jako dobrovolníci uklízejí odpad v přírodě. Součástí projektu je i spolupráce se Sokolem a podpora sportovních aktivit zaměstnanců.

„Když projekt začínal, nikdo netušil, jak se bude rozrůstat o nové funkce a nový obsah. A zejména, jak populární mezi zaměstnanci bude. Myslím, že benefit, který si sami vymyslíme a společně ho utváříme, je velkou motivací pro naše zaměstnance. To je velká výhoda,“ říká Michal Batelka.

Loni tento projekt ocenila odborná HR komunita Cenou veřejnosti v soutěži o nejlepší HR projekt – HREA 2023.

**Alena Kazdová**



# PŘIPRAVUJEME PRO VÁS

Ročník XIV, 3/2024

99 Kč / 6,10 €

- Retail Summit 2024
- Brandy versus privátky
- Elektronické etikety
- Sladkosti a snacky

## RETAILNEWS

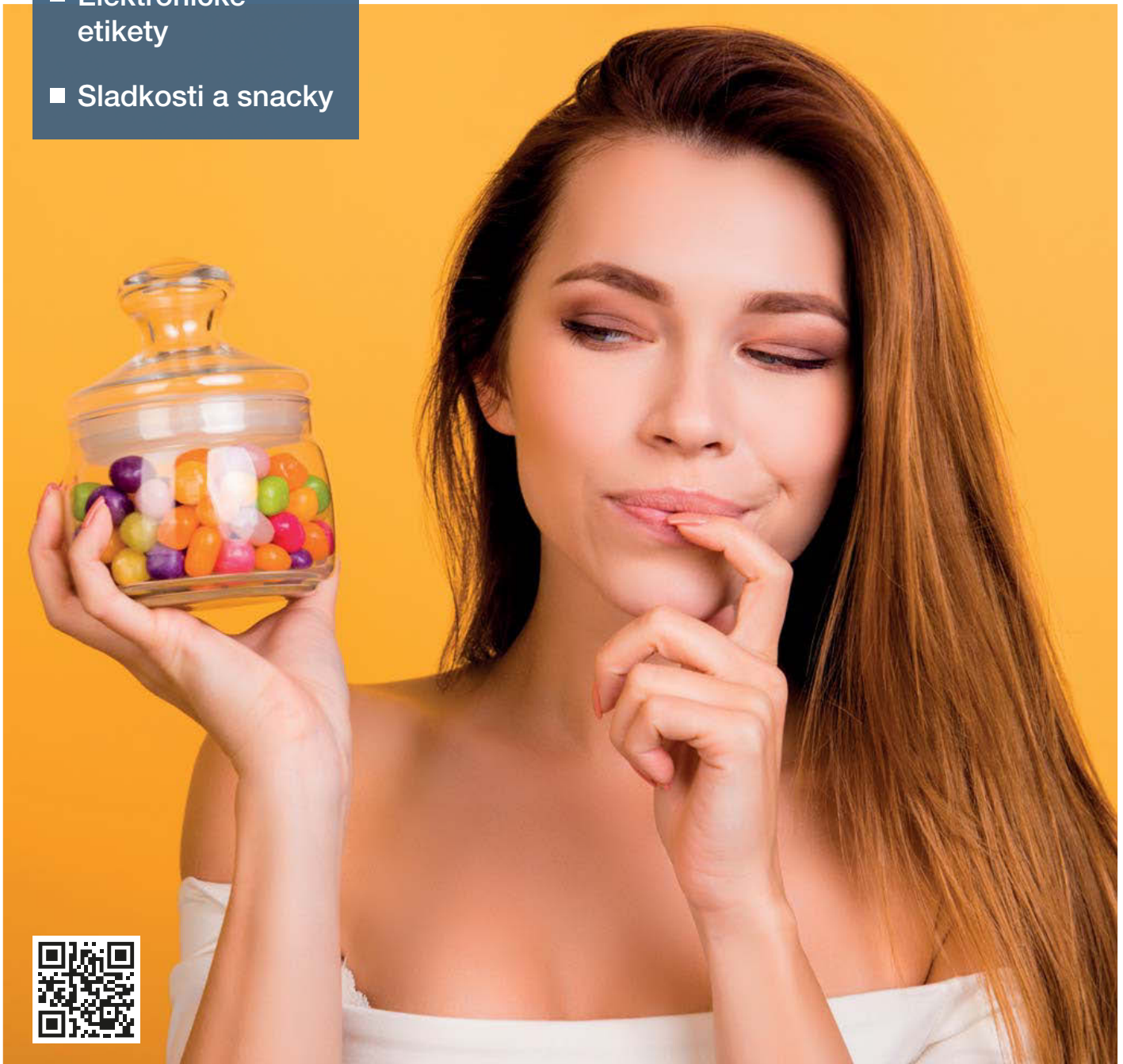


Foto: Shutterstock.com / Prostock-studio

[www.retailnews.cz](http://www.retailnews.cz)

Vaše inzerce v

# RETAILNEWS

osloví čtenáře tištěné  
i elektronické verze





# Cílíme na nejdůležitější informace a trendy

press21  
www.press21.cz

