

RETAILNews

Ročník XVI, 9/2026

109 Kč / 7 €

Jak umělá inteligence
mění retail

Retail se učí odhalovat
ztráty v okamžiku,
kdy vznikají

Teplotní řetězec
nesmí ohrozit
ani extrémní vedra

Zákazník nehodnotí
logistiku. Hodnotí svůj
nákupní zážitek



„Za 150 let jsme se nenaučili jen vyrábět – naučili jsme se předvídat,“
říká Roman Kýr, prezident Henkel ČR a generální manažer divize Henkel
Consumer Brands pro Česko a Slovensko.



VYBAVENÍ PRODEJNY

letos s podtitulem

Klíč k vyšším prodejům

**11. listopadu
2026**

Místo konání:

Magenta Experience Center,
Praha 4



Je čas se
zaregistrovat!

Odborný garant:

Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR



<https://www.retailnews.cz/konference/>

NENÍ NAD DOBROU KÁVU - A ZAJÍMAVÉ ČTENÍ...



Po pravidelné letní pauze, kdy vychází Retail News jako dvojčíslo, jsme nyní v září opět vstoupili do režimu měsíční frekvence vydávání časopisu. A co jsme pro vás pro první poprázdninové vydání připravili?

V titulním rozhovoru si povídáme s Romanem Kýrem, prezidentem Henkel ČR a generálním manažerem divize Henkel Consumer Brands pro Česko a Slovensko. Společnost Henkel letos slaví 150 let od svého vzniku. Za jeden a půl století se od základu změnili produkty, prodejní kanály i zákazník. Poslední vývoj v technologiích v retailu sleduje téma, jak dnes digitální technologie a umělá inteligence zasahují do světa retailu a jak mění jeho fungování. Problémem, který musí obchodníci na denní bázi řešit, jsou inventurní difference. Rostoucí podíl samoobslužných pokladen, on-line vychystávání objednávek, automatizace i tlak na rychlost obsluhy mění způsob, jakým ztráty vznikají i jak je obchodníci odhalují. Zatímco inventurní difference dělají vrásky obchodníkovi, vyprodané zboží, resp. prázdný regál, dělá vrásky nejen obchodníkovi, ale i zákazníkovi. Retail proto hledá způsob,

jak přesněji předvídat poptávku, omezit přebytečné zásoby a zároveň zajistit, aby zákazník našel požadované zboží ve správný okamžik. Příliš mnoho zboží znamená vázaný kapitál, náklady na skladování a riziko odpisů. Příliš málo zase ztracené zákazníky a neuskutečněné prodeje. Optimalizace zásob se proto stává jednou z klíčových disciplín retailu. Parné léto již máme sice letos za sebou, ale není od věci si připomenout, že i krátké přerušení stanoveného teplotního řetězce může zapříčinit mikrobiologickou kontaminaci. Hrozí pak nejen zdravotní rizika, ale i právní následky. A jak odborníci varují, na extrémní vedra si budeme muset i ve střední Evropě zvykat. Retail proto musí být připraven.

V rubrice logistika se věnujeme automatizaci skladů i logistice v e-commerce. Ze sortimentních témat jsme se tentokrát zaměřili například na slané snacky nebo kávu.

Zajímavé čtení, třeba právě při kávě, vám za tým Retail News přeje

Eva Klánová, šéfredaktorka
klanova@press21.cz

RETAILNEWS



Ročník XVI., 9/2026

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

Redakce:

Ing. Eva Klánová

šéfredaktorka

tel.: +420 606 414 301

e-mail: klanova@press21.cz

Inzerce:

Mgr. Astrid Lovrantová

tel.: +420 602 377 060

e-mail: lovrantova@press21.cz

Předplatné časopisu:

www.retailnews.cz

Tiskárna:

Grafotechna Plus, s. r. o.

Design časopisu:

Creative Laboratories Worldwide s.r.o.

Sazba:

Lucie Skálová

Foto na titulní straně:

Henkel

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 10. 9. 2026

MK ČR E 20759

Retail News (Print) ISSN 2336-7997

Retail News (On-line) ISSN 2336-8063

Chcete-li dostávat pravidelný týdenní newsletter Retail News, nepamenejte se zaregistrovat na webových stránkách časopisu 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

Český spotřebitel patří k nejmodernějším v Evropě. Rozhovor s Romanem Kýrem, prezidentem Henkel ČR a generálním manažerem divize Henkel Consumer Brands pro Česko a Slovensko

12 TRENDY & TRHY

Platby mobilem vedou

Až 85 % rodičů chystá dětem svačinu doma

Bojíme se stárí, obezity a horší psychické kondice

Odrazuje nás vysoký obsah cukru, soli, umělá aromata a barviva

Skokani léta v nákupních koších Čechů

Češi mění spotřebiče až ve chvíli, kdy doslouží

14 TÉMA

Jak umělá inteligence mění retail

18 OBCHOD

Retail se učí odhalovat ztráty v okamžiku, kdy vznikají

AI jako dobrý sluha, ale zlý pán

2D kódy mění maloobchod. Nejde jen o nový čárový kód

Westfield Chodov mění centrum v multifunkční destinaci

Budoucnost retailu patří hybridním konceptům

Polský maloobchod s potravinami

Jak najít rovnováhu mezi prázdným regálem a vázanými penězi

Rozvrstvený retail

Sloupek Tomáše Prouzy, prezidenta Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR

Automatizace nestačí. Rozhodující je propojit data

LinkedIn není jen pro recruiters

Nejlepší biopotravinou roku jsou microgreens

38 VYBAVENÍ, TECHNIKA, DESIGN

Teplotní řetězec nesmí ohrozit ani extrémní vedra

42 OBALY, TECHNOLOGIE & LOGISTIKA

Etiketa není jen líbivý prvek

Zákazník nehodnotí logistiku. Hodnotí svůj nákupní zážitek

Trendy v automatizaci skladů

Klíč k úspěchu: rychlost, data a automatizace

Recyklace, nebo recyklovatelnost?

54 SORTIMENT

Prací a čisticí prostředky táhne ekologie i pohodlí

Oříšky a snacky: méně tuku, více proteinů a nové chutě

Káva a čaj: zájem o prémiovou kvalitu i nové formáty

Komodity: pro světový trh s kávou je Evropa klíčová

65 PERSONÁLNÍ MANAGEMENT

Největší překážkou digitalizace nejsou technologie, ale lidé

66 PŘIPRAVUJEME PRO VÁS

Foto: Shutterstock / Summit Art Creations

Prokázaný účinek

DACHSER Cosmetics Logistics

Doručujeme krásu po celém světě

DACHSER Cosmetics Logistics – speciální oborové řešení pro kosmetický průmysl s jednotnými procesy a nejvyššími standardy bezpečnosti, kvality a udržitelnosti v celém dodavatelském řetězci.

Profitujte z našich odborných znalostí a silné globální sítě:

- Standardizovaná logistická řešení a specifické služby pro kosmetický průmysl
- Celosvětově jednotné procesy a standardy v celém dodavatelském řetězci
- Naprostá transparentnost díky inovativním IT systémům

DACHSER Czech Republic a.s.

Country Office Czech Republic
Huťská 272 • 27201 Kladno • Tel.: +420 737 264 580
petr.chalupy@dachser.com • dachser.cz

NORMAL**OTEVŘELY PRVNÍ PRODEJNY V ČESKU**

Praha/ek – Dánský maloobchodní řetězec Normal v srpnu otevřel své první dvě prodejny v Česku. Ve středu 12. srpna zahájila provoz první prodejna v obchodním centru Flora, o dva dny později se přidala také Galerie Butovice.

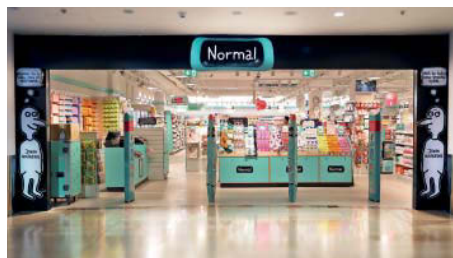


Foto: Normal

Normal si získal zákazníky po celé Evropě konceptem, který spojuje známé značky, trvale nízké ceny a neustále se obměňující sortiment. Vedle více než 5 000 stálých produktů přibývá každý týden přes sto novinek, takže každá návštěva nabízí příležitost objevit něco nového. V nabídce nechybí světově známé značky jako L'Oréal, Maybelline, Nivea, Gillette, Colgate nebo Garnier, ale ani produkty dostupné exkluzivně

v prodejnách Normal, korejská a japonská kosmetika nebo sladkosti a nápoje z různých koutů světa.

HEUREKA GROUP**ČESKÁ E-COMMERCE V PRVNÍM POLOLETÍ 2026 VZROSTLA O 5,3 %**

Praha/ek – Česká e-commerce si v první polovině roku 2026 připsala meziroční růst 5,3 % a dosáhla obrátu téměř 92 mld. Kč. Češi přes internet letos nakupovali o trochu více než loni ve stejnou dobu, za objednávku utratili v průměru 1 889 Kč, meziročně tak za svoje nákupy zaplatili o 2,2 % více. Počet objednávek mezi prvním pololetím 2025 a 2026 mírně rostl. Analýza vychází z dat společnosti Heureka Group.

Vedle celkového růstu trhu se v datech objevilo několik kategorií s výrazně nadprůměrnou dynamikou. Skokanem byla Elektronika do auta (+63 %) a Hi-Fi komponenty (+60 %), kde růst táhla reálná poptávka i vyšší počet prodaných kusů. Silný výkon předvedly také Počítače a notebooky (+37 %). U nich však počet prodaných kusů vzrostl jen mírně (+4 %) a za vyšším obrátem stojí nárust průměrné ceny (+31,8 %). Kategorie

dámských a pánských běžeckých bot vzrostla o 55,9 %, resp. pánských 54,9 %, tažené především vyšším počtem prodaných kusů. Zatímco kategorie jízdních kol se meziročně propadla o 18,1 %, příslušenství ke kolům se prodávalo o 81,4 % častěji. Výrazný růst je znát i u kategorií doplňků do kuchyně (+87,9 %) a vybavení profesionálních kuchyní (57,6 %).

Na druhé straně žebříčku byly kategorie s výrazným meziročním poklesem, byť ne vždy jde o stejný příběh. Pánské spodní prádlo zaznamenalo propad o 65,5 %, a to i v počtu prodaných kusů (-60 %). Objem kategorie Sekačky klesl o 59,1 %, prodané kusy ale pouze o 16,2 %. Pokles průměrné ceny v kategorii zhruba o polovinu naznačuje, že spíše než o propad zájmu došlo k cenové korekci.

TWDC PRAGUE**PRVNÍ ANKER STORE V EU OTEVŘEL V PRAZE**

Praha/ek – Ve Westfield Černý Most se otevřel první Anker Concept Store v České republice a zároveň první svého druhu v Evropské unii. Nová prodejna světové technologické značky využívá

BRAUBEVIALE 2026 UKÁŽE BUDOUCNOST CELÉHO NÁPOJOVÉHO ODVĚTVÍ

Ve dnech 10. až 12. listopadu 2026 se výstaviště v Norimberku opět stane centrem nápojového průmyslu. Tradiční veletrh BrauBeviale přichází s novým a výstižným sloganem: „All Beverages. One Future“. Reaguje tak na současný dynamický vývoj trhu, kde se stírají dříve ostré hranice mezi jednotlivými kategoriemi nápojů.

Veletrh nabídne komplexní pohled na celý procesní řetězec, který z něj činí klíčovou událost oboru. Kromě toho získáte řadu nápadů a podnětů k zamyšlení, v populárním Discovery Baru ochutnáte

nejnovější nápojové kreace a na pódii můžete sledovat odborné panelové diskuze, průlomové přednášky i prezentace perspektivních pilotních projektů. Využijte předem oficiální databázi vystavovatelů a produktů k vyhledání



Foto: BrauBeviale

vhodných dodavatelů, produktů a řešení [zde](#).

Díky novému uspořádání hal podle procesního řetězce můžete ještě efektivněji vyhledávat relevantní tematické oblasti – od surovin a přísad přes technologie zpracování, plnění a balení až po logistiku, automatizaci, analytiku a POS – plány hal [zde](#).

V případě zájmu o bezplatnou vstupenku na veletrh kontaktujte zastoupení veletrhu BrauBeviale v ČR a SR společnost PROveletrhy s.r.o. na e-mailové adrese: info@proveletrhy.cz, bude vám zaslán speciální registrační e-kód.

Foto: TWDC Prague



pro přesné měření návštěvnosti a pokročilou retailovou analytiku technologii V-Count. Kompletní řešení dodala, nainstalovala a spustila společnost TWDC Prague, oficiální distributor V-Count pro Českou republiku.

Anker patří mezi přední světové značky v oblasti prémiového příslušenství pro mobilní zařízení a spotřební elektroniku. Otevření prvního evropského Concept Store tak představuje významný krok značky také v oblasti klasického kamenného retailu. Součástí technologického vybavení nové prodejny je řešení V-Count, které umožňuje s přesností až 99,9 % měřit návštěvnost a získávat data potřebná pro vyhodnocování zákaznického provozu a výkonnosti prodejny. „Kamenný retail dnes potřebuje pracovat s daty podobně jako e-commerce. Tržba vám řekne, co se prodalo. My ale dokážeme ukázat, co se děje mezi dveřmi a pokladnou – kolik zákazníků přišlo, kdy přicházejí a jak efektivně dokáže prodejna návštěvnost proměnit v nákup,“ říká Vilém Sznepka za TWDC Prague. Technologie V-Count využívá pokročilé senzory a analytickou platformu pro monitoring návštěvnosti a zákaznického provozu. Retailerům umožňuje sledovat vývoj návštěvnosti, vyhodnocovat konverzní poměr, porovnávat jednotlivá období a efektivněji plánovat personální kapacity i marketingové aktivity. Řešení pracuje s anonymizovanými daty a je navrženo s ohledem na požadavky GDPR.

LIDL

CVAK ZÁKAZNÍKŮM ROZŠÍŘÍ MOŽNOSTI PLACENÍ

Praha/ek – Lidl navázal spolupráci s českým platebním řešením Cvak, které postupně zavede ve všech svých prodejnách v České republice. Cvak umožňuje platit mobilem přímo prostřednictvím bankovní aplikace. Zákazníci díky tomu získají další způsob, jak pohodlně zaplatit za nákup – vedle hotovosti, platebních karet nebo mobilních peněženek. Partnerství potvrzuje, že vedle platebních karet se v Česku stále více prosazují také přímé platby z účtu na účet (A2A) jako běžná součást platebního trhu.



Foto: Lidl

Podobně jako si čeští zákazníci v minulosti velmi rychle osvojili bezkontaktní platby, stává se i přímá platba z účtu na účet oblíbenou součástí každodenních

INZERCE

All Beverages. One Future.

The international trade fair
for the beverage industry.

Brau
Beviale

10–12
November
2026

Exhibition
Centre
Nuremberg

Time for opportunities – rethinking
business models

Consumer trends are changing, plants are becoming more flexible, portfolios broader. BrauBeviale showcases solutions along the entire value chain of the beverage industry – from innovative ingredients and smart process technologies to sustainable packaging concepts.

Now is the time to actively shape
opportunities – visit BrauBeviale



nákupů. Tato novinka zároveň představuje krok ke zkrácení digitální stopy nakupujících, jelikož do platebního procesu je zapojen pouze Lidl, služba Cvak a banka zákazníka.

Cvak se během dvou let rozšířil mezi více než 4 000 obchodníků, kteří jej využívají napřímo. Díky integraci do platební brány Comgate je pak zákazníkům dostupný u dalších 16 000 e-shopů. Prostřednictvím Cvaku tak dnes platí statisíce lidí, každý měsíc se uskuteční až čtvrt milionu transakcí.

SKUPINA SAICA

AKVIZICE SKUPINY THIMM ÚSPĚŠNĚ DOKONČENA

Zaragoza/Northeim/ek – Skupiny Saica a Thimm informovaly, že akvizice společnosti Thimm skupinou Saica, oznámená v květnu 2026, byla úspěšně dokončena. Evropská komise schválila transakci dne 24. července 2026. Následně celý proces ukončil tzv. closing, čímž se transakce stala právně účinnou a skupina Thimm se oficiálně stala součástí skupiny Saica.

Provozovny skupiny Thimm v Německu, Polsku, České republice a Rumunsku s téměř 2 500 zaměstnanci přecházejí po dokončení transakce do skupiny Saica a budou nadále fungovat ve své stávající podobě.

Saica a Thimm spolupracují již od konce 90. let v rámci strategické obchodní aliance a zároveň provozují společný podnik v Polsku. Díky této akvizici společnost se sídlem v Zaragoze dále rozšiřuje svou přítomnost ve střední a východní Evropě a posiluje svou pozici na evropském trhu s obaly.

A.W.

DRUHÁ ETAPA ROZVOJE POKRAČUJE

Loštice/ek – Rozsáhlý investiční projekt společnosti A.W., výrobce Olomouckých tvarůžků, pokračuje podle plánu. V rámci druhé etapy byla dokončena infrastruktura nové průmyslové zóny a zahájena výstavba multifunkčního retail parku v Lošticích. Ten nabídne novou podnikovou prodejnu A.W., skladovací zázemí, prodejnu Penny Market a další obchodní

prostory. Na dokončení retail parku naváže výstavba nového výrobního závodu A.W. Olomouckých tvarůžků. Výstavba retail parku byla zahájena v červnu 2026, generálním dodavatelem stavby je společnost JTA z Ostravy. Dokončení stavebních prací je plánováno na květen 2027. Třetí etapa projektu bude zahrnovat výstavbu nového závodu na výrobu A.W. Olomouckých tvarůžků. Zahájení výstavby je plánováno na červen 2027.



Vizualizace: A.W.

Dokončení stavby a zahájení kolaudace se předpokládá v prosinci 2028. Nová výroba by měla být spuštěna v prvním čtvrtletí roku 2029 ve zkušebním provozu. Investorem a developerem nové průmyslové zóny je společnost A.W. spol. s r.o.

DAGO A NIVEA SUN PŘINESLY DO PRODEJEN ATMOSFÉRU SLUNEČNÝCH DNŮ

Letní sezóna je pro kategorii opalovací kosmetiky klíčovým obdobím. Zákazník v tomto čase hledá nejen účinnou ochranu před UV zářením, ale také produkty, které odpovídají jeho konkrétním potřebám – ať už jde o citlivou pokožku, děti, ochranu obličeje nebo každodenní péči během dovolené. Právě široké portfolio Nivea Sun podpořilo Dago, člen koncernu ANACOT Capital, výrazným shop-in-shopem, který propojuje produktovou prezentaci s letní inspirací. Cílem vystavení bylo zviditelnit celou kategorii Nivea Sun a usnadnit zákazníkovi orientaci v nabídce. Místo klasické produktové prezentace vznikla výrazná POP realizace, která pracuje s motivy léta, moře, dovolené a rodinných chvil.

Centrálním prvkem byla stylizovaná loď, doplněná o plážové a námořnické detaily – od dřevěných struktur a lan až po záchranný kruh, osvětlení nebo



Foto: Dago

palmy. Nivea Sun tak nebyla prezentována pouze jako soubor jednotlivých přípravků, ale jako komplexní výbava pro pobyt na slunci.

Výraznou roli hrála také brandová identita Nivea. Barevnost vystavení vycházela především z ikonické modré, která je se značkou spojena již více než sto let. U shop-in-shopu Nivea Sun se modrá přirozeně propojila se světem slunce a vody a zároveň vytvořila silnou vizuální komunikaci. Žluté akcenty podpořily slunečnou a letní atmosféru, zatímco materiály a rekvizity dodaly vystavení pocit skutečného místa a zážitku. Výsledná realizace spojila sílu dlouhodobě budované identity Nivea s atraktivní prezentací celé kategorie Sun v místě nákupu.

DIGITALIZACE A AI V RETAILU: OD VYŠŠÍ RYCHLOSTI NÁKUPU PO EFEKTIVNÍ PREVENCI ZTRÁT

Moderní maloobchod prochází nejrychlejší proměnou ve své historii. Tlak na zrychlení obsluhy, úsporu personálních nákladů i ochranu marží nutí obchodníky hledat nová řešení. Odpovědí na tyto výzvy se stává pokročilá digitalizace a nasazení umělé inteligence (AI) přímo v místě prodeje.

Ať už jde o váhy, samoobslužné pokladny nebo klasická pokladní místa, jejich reálná efektivita naráží na lidský faktor – chybovost obsluhy, pomalé vyhledávání položek či nepozornost. Právě v těchto klíčových uzlech prodejny mění pravidla hry počítačové vidění a chytré algoritmy AI. Pokročilá etiketovací váhy a pokladní AI kity dokáží rozpoznat nejen vážené ovoce, zeleninu či pečivo, ale dnes i maso a položky v DELI úsecích. Úspora bývá kolem 10 sekund na položku, proces nákupu se zrychluje, fronty mizí a spokojenost roste.

CHYTRÁ PREVENCE ZTRÁT PŘÍMO U POKLADNY

AI však nepřináší jen pohodlí, ale i zásadní posun v oblastech loss prevention.



Významnou část inventurních diferencí totiž tvoří organizované krádeže, ale tzv. soft theft – drobné záměny a neúmyslné či úmyslné chyby při markování zboží.

Umělá inteligence dnes není náhradou lidského personálu. Je to neúnavný a extrémně přesný pomocník, který obsluhuje

na prodejně šetří nervy i čas a obchodníkům chrání marže. Integrovaná kamera s AI dokáže v reálném čase identifikovat neoskenované zboží nebo záměnu drahé položky za levnější variantu a okamžitě upozornit obsluhu.

OVĚŘENÁ ŘEŠENÍ PRO ČESKÝ A SLOVENSKÝ TRH

Společnost Novum Global přináší kompletní ekosystém AI nástrojů – od kompaktních samoobslužných pokladen ALFRED přes chytré váhy DIGI SM 6000 AI až po inovativní POKLADNÍ AI KIT, který lze snadno integrovat i na stávající pokladny. Výsledkem je snížení provozních nákladů, bezchybný nákupní proces a okamžitá ochrana investic od prvního dne.

ADVERTORIAL

Inovativní AI řešení pro retail

ověřené českými a slovenskými řetězci

1991-2026
35
Novum Global



Kamera s umělou inteligencí

PARTNER
CARE · TRUST · RESPONSIBILITY

ALFRED

SELF-CHECKOUT S UMĚLOU INTELEGENCÍ

- ✓ Modulární a kompaktní provedení
- ✓ Rozpozná vážené položky a predikuje možné krádeže
- ✓ Urychluje odbavení zákazníků

DIGI

NOVINKA POKLADNÍ AI KIT

- ✓ Rozpoznává vážené položky na běžné pokladně
- ✓ Pomáhá obsluhu urychlit nákup a zmenšit fronty

DIGI

SM 6000 AI

MODERNÍ ETIKETOVACÍ VÁHA S UMĚLOU INTELEGENCÍ

- ✓ Rozpozná vážené zboží během pár sekund
- ✓ Urychluje bezchybný proces nákupu



AI
Ověřená umělá inteligence



Prevence ztrát a krádeží



**NOVUM®
GLOBAL**



Okamžitá rozpoznání produktu



Snížení nákladů na provoz

www.novumglobal.eu
info@novumglobal.eu
+420 267 997 111

ai
Powered by Novum Global

ČESKÝ SPOTŘEBITEL PATŘÍ K NEJMODERNĚJŠÍM V EVROPĚ

„ZA 150 LET JSME SE NENAUČILI JEN VYRÁBĚT – NAUČILI JSME SE PŘEDVÍDAT,“ ŘÍKÁ ROMAN KÝR, PREZIDENT HENKEL ČR A GENERÁLNÍ MANAŽER DIVIZE HENKEL CONSUMER BRANDS PRO ČESKO A SLOVENSKO.

Letošní rok je pro společnost Henkel výjimečný – globálně slaví 150 let, Henkel ČR a Henkel Slovensko 35 let a GBS+ Bratislava dvacet. Jubilejní rok nese motto „Future? Ready!“ V každé kategorii, ve které působí, se společnost snaží na trendy nejen reagovat, ale také je vytvářet.

■ Jsme ve druhém kvartálu roku. Čím nyní společnost Henkel žije – co jsou aktuální priority?

Právě uzavíráme nejnovější inovace letošního roku a sledujeme, jak na ně reaguje spotřebitel – a zda je třeba něco udělat jinak. Máme pravidelný cyklus: v září a říjnu něco nastartujeme a nyní je přesně ten čas, kdy zjišťujeme, jak strategie, kterou jsme spustili, funguje.

■ Nedávno jste výrazně rozšířili portfolio – ať už v oblasti vlasové kosmetiky nebo pracích prostředků. Co stojí za takovými rozsáhlými změnami?

Jsou to trendy. V každé kategorii, ve které působíme, se snažíme být in –

a nejen reagovat, ale některé trendy také vytvářet. Například náš nejnovější Perwoll na světlé prádlo vznikl přímo z dat – viděli jsme, že světlé barvy tvoří téměř pětinu průměrného šatníku, a reagovali jsme na to.

Ve vlasové kosmetice se zaměřujeme na to, aby barvení přestalo být pro spotřebitele závazkem. Lidé chtějí měnit svůj vzhled podle nálady – bez obav z poškození vlasů. Proto uvádíme rychle smývatelné barvy, které nezasahují do struktury vlasového vlákna.

■ Kde se vlastně rodí vaše inovace?

Jsou výsledkem dlouhodobého průzkumu. Společnost Henkel velmi

podrobně sleduje chování spotřebitele a na toto chování reaguje. Viděli jsme, že v současnosti je asi 18 až 19 % vašeho šatníku tvořeno světlými barvami. Na léto – resp. pro jarní období – přirozeně potřebujete prostředek, který se o tyto barevné odstíny a materiály šetrně postará. A to je právě důvod, proč jsme se rozhodli tento výrobek uvést na trh.

■ Jak rychle dokážete dnes nový produkt dostat na trh?

Výrazně jsme pokročili – od té doby, co jsme spojili naše dvě divize, tak se snažíme čas zkracovat co nejvíce. Před deseti lety nám trvalo až dva a půl roku, než jsme výrobek uvedli na trh. Dnes mluvíme o roce, někdy méně. Náš cíl je dostat se u těch nejjednodušších nových konceptů na šest až osm měsíců, abychom uměli zareagovat ještě v témže roce.

■ Jak se měnilo chování spotřebitelů v poslední době – co dnes skutečně čekají od produktů na praní, péči o vlasy či styling?

V praní už nejde jen o to, aby bylo prádlo čisté. Chceme, aby vonělo, déle drželo barvu, zachovalo tvar. Právě u aviváží vidíme obrovskou poptávku po parfémovaných výrobcích – většina spotřebitelů si dnes zvykla, že aviváž je především o vůni. Objevují se různé parfémy do praní, aditiva, které prádlo dodávají dlouhotrvající vůni.

V kosmetice spotřebitele edukujeme, že péče začíná u pokožky hlavy. Proto uvádíme nové řady, které intenzivně pečují o pokožku hlavy a vlasové kořínky.



Foto: Henkel

„V každé kategorii, ve které působíme, se snažíme být in – a nejen reagovat, ale některé trendy také vytvářet,“ říká Roman Kyr, prezident Henkel ČR a generální manažer divize Henkel Consumer Brands pro Česko a Slovensko.

Ve stylingu jsou trendy opravdu výrazně rychlejší – nepřeborné množství variací, od laminací vlasů a obočí po různé formy stylingu. Jednou z horkých novinek jsou produkty pro kudrnaté vlasy – to mě osobně překvapilo, protože jsme předpokládali, že v Česku a na Slovensku není až tolik kudrnatých lidí. Data ukazují, že jich je poměrně mnoho. Zájem o tyto produkty neustále roste.

A ještě jedna zajímavost. Český a slovenský spotřebitel má v porovnání s dalšími zeměmi z regionu rys, který nás skutečně těší, a to, že je odvážný. V ochotě zkoušet novinky se vyrovná západní Evropě. Pro nás je to závazek přinášet novinky bez zbytečného odkladu.

■ **Pandemie a růst cen tlačily spotřebitele k privátním značkám. Je to stále aktuální, nebo se situace mění?**

Vždy jde o impuls. Když dlouho neinovujete, spotřebitelé začnou uvažovat, zda se vyplatí platit více. V České republice tento trend z dob pandemie ještě přetrvává – v některých velkých kategoriích levnější segmenty stále rostou alespoň objemově, i když ne hodnotově. Na Slovensku se tento trend trochu uklidnil – dostáváme se spíše do normálu a vidíme, že některé prémiové segmenty dokonce rostou. No bez ohledu na to: spotřebitel vždy reaguje na novinky velmi pozitivně.

■ **Jaký je aktuální tržní podíl společnosti Henkel v klíčových kategoriích?**

V obou zemích máme více než 48% podíl v kategorii barev na vlasy, takže jsme číslo jedna. V praní jsme také číslo jedna, pohybujeme se při 38 až 40 %. Ve vlasovém stylingu máme více než 50% tržní podíl v obou zemích. U WC bloků se pohybujeme nad 68 % – tato kategorie následuje za naší nejsilnější značkou Bref.

■ **Henkel v posledních letech vstoupil také do světa módy – se značkou Syoss na módních přehlídkách v Praze a Bratislavě, se značkou Perwoll na Copenhagen Fashion Week. A stále větší část komunikace směřuje k influencerům. Co vás k tomu vedlo?**

Digitální marketing a influencer marketing jsou v současnosti jednou z nejdůležitějších oblastí. Spotřebitel se přesouvá do digitálního prostředí. Přenesli jsme proto komunikaci na platformy, kde se aktuálně nachází. Vytváří to tlak na zajímavý obsah, přes který značky komunikují konkrétní témata.

Máme s tím dobré zkušenosti a vidíme to na prodejích. Příkladem je krémová barva na vlasy Supreme: bezprostředně poté, co jsme ji představili na influencer-ském eventu v Praze, jsme dosáhli až 5% tržního podílu v obou zemích. Jdeme tam, kde je naše cílová skupina.

cykly a nízké teploty při praní. Moderní prostředky Persil a Perwoll prostě nepotřebují, abyste prali na 50–60 °C. Stačí 20–30 °C. Rychleji se rozpouštějí, mají lepší funkčnost a zároveň nenarušují vlákna prádla. My jsme chemická společnost – jako každá výrobní firma, zanecháváme určitou stopu. Pracujeme na tom, aby receptury obsahovaly co nejvíce biologicky odbouratelných, popřípadě přírodních složek. Do tohoto procesu zapojujeme i naše partnery i spotřebitele. Je důležité, aby se na tom podílel každý a rozuměl svému vlivu na životní prostředí.



■ **Dalším trendem, který se v dnešní době nedá obejít, je udržitelnost. Kam směřujete v této oblasti?**

Udržitelností se zabýváme dlouhodobě – jsme jí dobře známi na obou trzích, ale i na globální úrovni, kde pravidelně získáváme různá ocenění. Zaměřujeme se především na obaly – kde vyvíjíme obrovské úsilí a investujeme do vývoje, aby byly buď recyklovatelné, nebo vyrobeny z recyklovaného materiálu. Je to jedna z oblastí, kde máme ambici mít ještě větší vliv. Je pro nás důležité sledovat a zabývat se celým životním cyklem od výroby přes logistiku a suroviny až po konečné zprostředkování spotřebiteli i jeho edukaci jak s obalem naložit, aby ho bylo možné vrátit zpět do systému. Kromě toho jsou to však také krátké

■ **Tento rok je pro Henkel výjimečný – globálně slaví 150 let, Henkel ČR a Henkel Slovensko 35 let a GBS+ Bratislava 20. Jubilejní rok nese motto „Future? Ready!“. Co pro vás tento výraz znamená?**

150 let je už opravdu něco. Málokdy vidíte firmu, která tak dlouho vydrží a zároveň se neustále inovuje. Motto „Future? Ready!“ říká jasně: jsme zde dekády a jsme připraveni i na to, co nás čeká. Jako příklad zmíním dvě velké akvizice ve Spojených státech, které jsme nedávno komunikovali. Jdeme dopředu a těšíme se z příchodích změn a výzev. A to je z mého pohledu právě „Future? Ready!“: nezůstáváte na jednom místě, ale neustále se posouváte.

Eva Klánová

SPOTŘEBITELSKÉ TRENDY

PLATBY MOBILEM VEDOU

Bezkontaktní platby mobilem používá v Česku už 61 % lidí, v roce 2019 to bylo pouhých 19 %. Pro bezmála 4 z 10 lidí je to nejoblíbenější způsob placení vůbec. Velkou roli v této změně návyků hrají nejen pohodlí a rychlost, ale také rostoucí důvěra v bezpečnost digitálních plateb. Mobil mají navíc u sebe lidé častěji než peněženku nebo platební kartu.



Foto: Shutterstock / Tero Vesäläinen

Průzkum zároveň ukazuje, kam se může posunout snaha platit co nejjednodušeji a nejrychleji – směrem k obchodu založenému na umělé inteligenci. Téměř pětina Čechů by si nechala umělou inteligenci poradit, jakou platební metodou zaplatit, aby pro ně transakce byla co nejvýhodnější, a 12 % by jí už dnes svěřilo správu svých plateb. Právě agentní obchod Mastercard označuje za jeden z klíčových trendů roku 2026. Digitální asistenti budou v mantinelech nastavených uživatelem vyhledávat nabídky, porovnávat je a nakupovat. Platba se tak stane ještě méně viditelnou součástí nákupu – při zachování absolutní bezpečnosti.

AŽ 85 % RODIČŮ CHYSTÁ DĚTEM SVAČINU DOMA

Na čem při výběru, nákupu a přípravě školní svačiny nejvíce záleží? Průzkum společnosti Ipsos pro Penny ukázal, že 85 % dotázaných rodičů chystá dětem svačinu doma, z toho 30 % ji doplňuje hotovým výrobkem. Při přípravě hraje důležitou roli hlavně chuť a obliba jídla, obsah ovoce a zeleniny a také vhodné složení. Více než třetina rodičů dbá na to, aby ve svačině nechybělo ovoce nebo zelenina (38 %), a téměř stejný podíl (29,5 %) sleduje i celkové nutriční

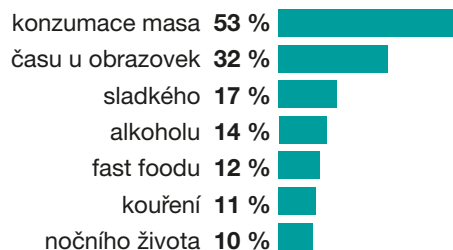
složení. Důležitá je také praktická stránka věci – rychlost přípravy je klíčová pro každého pátého rodiče (21 %).

Průzkum také zkoumal, kolik jsou rodiče ochotni utratit za jednu kompletní školní svačinu včetně nápoje. 40 % z nich považuje za přiměřenou cenu částku 21–30 Kč. Skoro 24 % dotázaných je pak ochotno zaplatit za každou svačinu do 40 Kč. Právě jednoduché kombinace několika základních potravin rodičům umožňují svačinu obměňovat a zároveň její cenu udržet pod kontrolou. 27 % dotázaných rodičů podle průzkumu doplňuje doma připravenou svačinu hotovým výrobkem, např. jogurtem, müsli tyčinkou nebo ovocnou kapsičkou.

BOJÍME SE STÁŘÍ, OBEZITY A HORŠÍ PSYCHICKÉ KONDICE

Spokojenost s českým zdravotnickým systémem deklaruje 74 % respondentů, výrazně více než činí evropský průměr (56 %). Důvěra v tuzemské zdravotnictví navíc v posledních letech roste – z 68 % v roce 2024 přes 70 % v roce 2025 až na letošních 74 %. Nový STADA Health Report 2026, který v srpnu zveřejnila Farmaceutická společnost STADA, ale zároveň ukazuje silný český paradox: systému věříme, budoucnosti vlastního zdraví se však obáváme. Největší obavy mají Češi z dlouhých čekacích dob kvůli nedostatku zdravotníků (69 %), ze stárnutí populace a chronických nemocí (63 %) a nárůstu obezity a nezdravého životního stylu (58 %). Nárůst obezity

NÁVYKY, KTERÝCH SE ČEŠI NECHTĚJÍ VZDÁT VE PROSPĚCH ZDRAVĚJŠÍHO A DELŠÍHO ŽIVOTA



Zdroj: STADA Health Report 2026

a nezdravého životního stylu vnímají Češi jako problém vůbec nejsilněji ze všech sledovaných zemí.

Silným tématem letošních českých výsledků je stárnutí. Dvě třetiny Čechů se ho obávají a v Evropě se tak řadíme mezi země s nejvyšší mírou těchto obav. Nejčastěji se bojíme zhoršení fyzické kondice a nemocí, shodně 75 %, dále poklesu kognitivních schopností (například demence, který zmiňuje 67 % respondentů). Více než polovina Čechů se obává také toho, že budou ve stáří zátěží pro rodinu, a téměř polovina Čechů se obává osamělosti.

ODRAZUJE NÁS VYSOKÝ OBSAH CUKRU, SOLI, UMĚLÁ AROMATA A BARVIVA

Pravidelně nebo občas věnuje při nákupu pozornost složení potravin 88 % Čechů. Vyplývá to ze srpnového průzkumu Ipsos pro značku Nature's Promise, podle kterého je zároveň pro 72 % dotázaných důležité při výběru potravin složení výrobků bez přídatných látek (tzv. éček).



Foto: Albert

Zdravější stravování patří mezi faktory, které se promítají do nákupního chování českých spotřebitelů. „Z nákupního chování vidíme, že zákazníci nakupují informovaněji než dříve. A také průzkum potvrzuje, že stále více zákazníků věnuje pozornost složení potravin a vyhýbají se přídatným látkám či vysokému obsahu cukru či soli, palmovému oleji nebo umělým aromátům, aby potraviny odpovídaly jejich životnímu stylu,“ říká Jiří Mareček, ředitel komunikace a udržitelnosti společnosti Albert.

SKOKANI LÉTA V NÁKUPNÍCH KOŠÍCH ČECHŮ

Melouny, nanuky, nealkoholická piva, ale také pudinky. Letošní léto ukázalo, že nákupní košíky Čechů ovládli nejen tradiční sezónní favorité spojení s horkým počasím. Analýza prodejních dat společnosti Billa za období od začátku června do 26. srpna odhaluje produkty, které během prázdnin získaly mezi zákazníky největší oblibu.

Pokud měl letošní vrchol letní sezóny jednoho jasného ovocného vítěze, byly to melouny. Od června do srpna vzrostly jejich prodeje meziročně o 50 %, přičemž během nejteplejších dnů se prodávaly až v trojnásobném množství oproti běžnému průměru. Mezi nejvýraznější letní skokany patřily také zmrzliny. Největším produktovým vítězem se stal čokoládový kornout, jehož prodeje byly oproti stejnému období loňského roku vyšší o 122 %. Vedle

očekávaných letních kategorií se letos výrazně prosadily také produkty, které si většina zákazníků s létem běžně nespojí. Prodeje pudinků vzrostly meziročně o 45 %, což z nich udělalo jedno z největších překvapení sezóny. Růst zaznamenaly také produkty mezinárodní kuchyně (+25 %), dařilo se rovněž zakysaným mléčným nápojům (+24 %), rybím konzervám (+12 %) a žvýkačkám (+11 %). Prodeje nealkoholických piv byly oproti stejnému období loňského roku vyšší o 28 %. Prodeje chlazených ledových káv vzrostly meziročně o 14 %.

ČEŠI MĚNÍ SPOTŘEBIČE AŽ VE CHVÍLI, KDY DOSLOUŽÍ

Podle průzkumu agentury Ipsos pro značku Whirlpool je nejčastějším impulzem pro výměnu porucha spotřebiče (58 %), dalších 26 % respondentů mění spotřebič kvůli opotřebení nebo

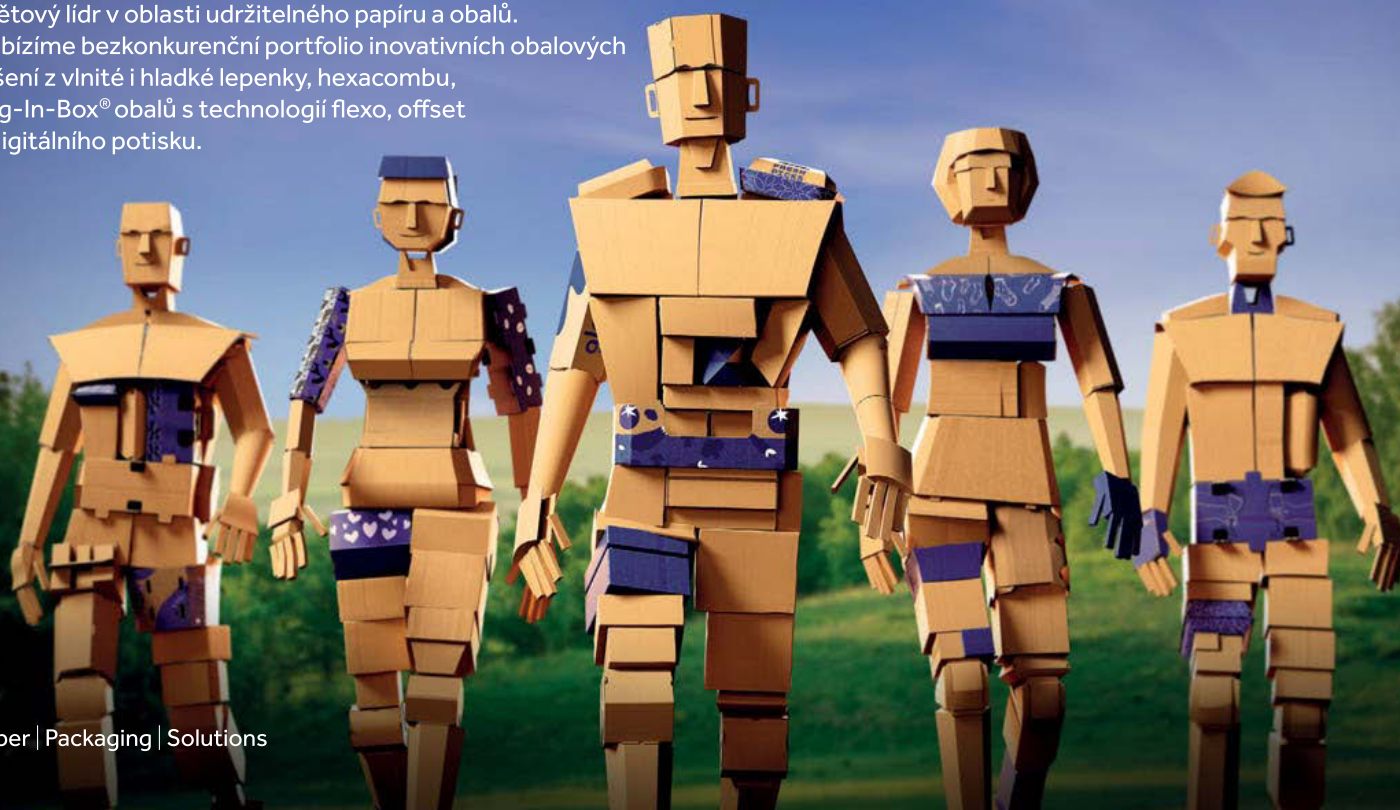
nespolehlivosti. Modernější design nebo nové funkce jsou hlavním důvodem výměny pouze pro 6 % respondentů. Výsledky průzkumu potvrzují, že estetika nebo technologické novinky hrají při samostatné výměně spotřebiče jen okrajovou roli. Rozhodující je především jeho technický stav.

Zajímavé rozdíly ukazuje srovnání s výsledky stejného průzkumu na Slovensku. Zatímco v Česku je porucha spotřebiče hlavním důvodem výměny pro 58 % respondentů, na Slovensku tento důvod uvedlo 49 % dotázaných. Slováci naopak o něco častěji zmiňují opotřebení nebo nespolehlivost, a to ve 30 % případů oproti 26 % v Česku. Rozdíly se ukazují také u těch, kteří mění spotřebič kvůli designu nebo novým funkcím. V Česku tento důvod uvedlo 6 % respondentů, na Slovensku 8 %. Mezi mladými ve věku 18 až 34 let jde o 9 % v Česku a 12 % na Slovensku.

INZERCE

Spojili jsme síly. Jsme Smurfit Westrock

Světový lídr v oblasti udržitelného papíru a obalů. Nabízíme bezkonkurenční portfolio inovativních obalových řešení z vlnité i hladké lepenky, hexacombu, Bag-In-Box® obalů s technologií flexo, offset a digitálního potisku.



JAK UMĚLÁ INTELIGENCE MĚNÍ RETAIL

DIGITÁLNÍ TECHNOLOGIE A UMĚLÁ INTELIGENCE DNES ZASAHOJÍ DO SVĚTA RETAILU VÍC NEŽ KDY V MINULOSTI. A MĚNÍ JEHO FUNGOVÁNÍ.

Digitalizace retailu zásadně mění fungování jak veřejného, tak komerčního sektoru. Jak podotýká Pavel Kozler, Executive Director, Knowinstore, veřejné instituce začínají využívat bezobslužné a automatizované systémy, a to od samoobslužných prodejen regionálních výrobců až po digitálně řízené komunitní prostory či rezervační systémy pro veřejná sportoviště. Tyto technologie zvyšují efektivitu provozu, chrání investice obcí a umožňují poskytovat služby bez nutnosti trvalé fyzické obsluhy. V komerční sféře probíhá rychlý posun směrem k robotizaci procesů a digitalizaci prodejen.

ZMĚNÍ SE ZPŮSOB NAKUPOVÁNÍ

Věrnost zákazníků ke značkám může v příštích letech projít jednou

z největších proměn za poslední desetiletí. Zatímco firmy dlouhodobě investují miliardy korun do budování loajality, stále větší část rozhodování o nákupu může převzít umělá inteligence. Průzkum Accenture Consumer Pulse 2026 ukazuje, že 37 % loajálních zákazníků by změnilo svou oblíbenou značku, pokud by jim umělá inteligence našla lepší alternativu. Ještě významnější je další zjištění, které říká, že až 74 % spotřebitelů deklaruje, že umělé inteligenci při nákupním rozhodování důvěřuje. „Doposud se firmy snažily přesvědčit především samotného zákazníka. Do budoucna ale budou muset stále častěji přesvědčovat také algoritmy, které budou produkty vybírat za něj. AI asistenti totiž nehodnotí emoce, tradici ani sílu reklamní kampaně. Zaměřují se především na parametry, cenu, recenze, udržitelnost nebo poměr hodnoty a ceny,“

konstatuje Adam Rožánek, spoluzakladatel e-shopu Trenýrkárna.cz.

LOAJALITA ZÍSKÁVÁ NOVÝ VÝZNAM

Význam klasických marketingových aktivit se bude postupně měnit. „Stále důležitější bude kvalitní produktová dokumentace, správně strukturovaná data o produktech, ověřené recenze, transparentnost nebo schopnost nabídnout nejlepší poměr ceny a užitné hodnoty. Právě s těmito informacemi budou totiž AI asistenti při doporučování produktů pracovat. Firmy tak budou muset přemýšlet nejen o tom, jak oslovit zákazníka, ale také o tom, jak jejich produkty vyhodnotí umělá inteligence,“ přidává se Kamil Brabec, CMO české módní značky Vuch. Zatímco dnes lidé často porovnávají nabídky sami nebo využívají internetové srovnávače, s rozvojem generativní AI bude stále běžnější zadat jednoduchý požadavek typu ‚Najdi mi nejlepší běžecké boty do tří tisíc korun nebo Vyber nejvýhodnější pračku s nízkou spotřebou energie‘. Umělá inteligence následně vyhodnotí desítky parametrů a doporučí konkrétní produkt bez ohledu na to, jak silnou značku nese. „Právě proto může být AI během několika let jedním z největších faktorů, které ovlivní konkurenční boj v maloobchodu,“ říká Adam Rožánek.

TESCO BUDUJE SÍŤ OBRAZOVEK

Upoutat a udržet pozornost zákazníků je stále náročnější. Klíčovým prvkem moderního maloobchodu se proto stávají digitální obrazovky, které dokáží rychle reagovat na změny. Jejich rozsáhlou síť

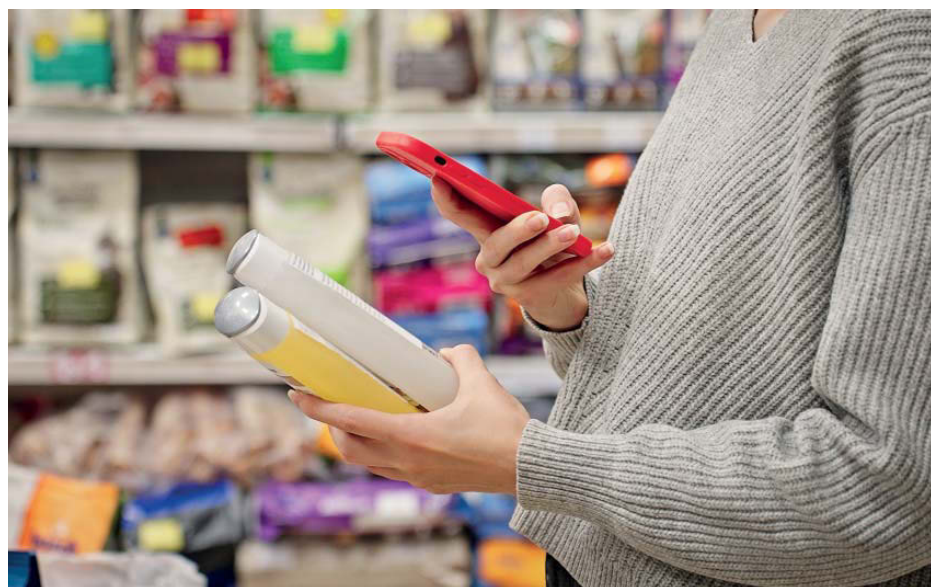


Foto: Shutterstock / Alive Color Stock

Zatímco firmy dlouhodobě investují miliardy korun do budování loajality, stále větší část rozhodování o nákupu může převzít umělá inteligence.

napříč střední Evropou buduje Tesco, což mu umožňuje jednotnou komunikaci v kritických bodech nákupní cesty: od vstupu do prodejny přes centrální uličku až po konkrétní kategorii. Podle Ronalda Brašeně, CE Media Sales Manager, dunhumby – Tesco Media, není cílem zákazníka zahlcovat, ale nabídnout mu vizuálně výrazný, kontextový a nerušivý formát, který podporuje orientaci i rozhodování. Data z kampaní potvrzují, že digitální nosiče přináší měřitelný obchodní efekt. V kombinaci s ATL komunikací dokáže zesílit její dopad přímo v místě nákupu. Příkladem je kampaň Coca-Cola, kde digitální obrazovky zvýšily prodeje o 27 % a přivedly o 13 % více zákazníků ke kategorii. Shopper research zároveň ukazuje, že 49 % zákazníků vnímá digitální obrazovky jako efektivnější způsob předání sdělení a 48 % uvádí, že je motivovaly navštívit danou kategorii.

POZORNOST JAKO NOVÁ MĚNA

Umělá inteligence zásadně mění prostředí maloobchodu tím, že dramaticky zvyšuje objem obsahu, který zákazníci denně konzumují. Pozornost se tak stává nejvýznamnější měnou současnosti a retail vstupuje do éry attention economy. Podle Nicol Seifertové, Manager, Data and Media Partnerships, Westfield Rise, představují obchodní centra ideální prostředí pro práci s pozorností, protože návštěvníci zde tráví více času, přicházejí v nákupním rozpoložení a vykazují výrazně vyšší míru emočního zapojení než v on-line prostředí. Až 70 % nákupních rozhodnutí vzniká přímo v centru a konverzní poměr 20–40 % výrazně převyšuje on-line. Westfield Rise využívá AI k přesnému měření pozornosti prostřednictvím metriky Attention Per Mille (APM), která kombinuje procento zhlédnutí a dobu

sledování. Experienciální formáty (založené na zážitku) dosahují až 27× vyšší pozornosti než klasická display reklama a zároveň posilují zapamatovatelnost i záměr nákupu. Data ukazují, že DOOH kampaně v centrech zvyšují návštěvnost prodejen v průměru o 28 %, přičemž některé segmenty dosahují ještě vyšších hodnot.

OMNICHANNEL BUDOUCNOSTI

AI vstupuje do maloobchodu ne jako náhrada lidské obsluhy, ale jako nástroj, který propojuje digitální a fyzický svět do jednotného zákaznického zážitku. Například platforma Promethist od stejnojmenné společnosti staví na konverzační AI a dlouhodobé adaptivní paměti, která dokáže pracovat s kontextem napříč kanály. Agent zobrazeného asistenta, který

KDYŽ DATA O ZÁSOBÁCH NEODPOVÍDAJÍ REALITĚ

Podle studie IHL Group z června tohoto roku, přichází maloobchod každoročně přibližně o 6,2 % svých tržeb v důsledku nepřesností zásob. Přibližně dvě třetiny těchto ztrát souvisejí s nedostupným zbožím a jedna třetina s přebytky. Největším problémem přitom často není samotný nedostatek zboží, ale rozdíl mezi tím, co vidí informační systém, a tím, co skutečně najde zákazník na prodejně.

Nepřesné zásoby mají dominový efekt. Ovlivňují dostupnost zboží, doplňování prodejen, e-commerce, plánování nákupu, využití skladových kapacit i zákaznickou zkušenost. Chyba v evidenci jedné položky se může promítnout do ztraceného prodeje, zbytečného naskladnění dalšího zboží nebo špatného obchodního rozhodnutí. Právě proto se přesnost zásob stává jedním z nejdůležitějších provozních ukazatelů moderního retailu. S rostoucím nasazením umělé inteligence získává téma ještě větší význam. Algoritmy dokáží zpracovat obrovské množství dat, ale pokud pracují s nepřesnými informacemi o skutečném stavu zásob, vznikají pouze rychlejší a přesvědčivější chyby. Jednou z technologií, která tento problém pomáhá řešit, je RFID. Zatímco



dříve bylo spojováno především s módním průmyslem, dnes se prosazuje také v oblasti kosmetiky a drogerie, oční optiky, specializovaného retailu či vybraných potravinářských kategorií. Studie uvádí, že retailéři s nejlepšími obchodními výsledky využívají RFID až řádově častěji než jejich zaostávající konkurenti. Dalším impulzem pro RFID je připravovaný Digital Product Passport (DPP).

Mnoho retailerů dnes hledá způsob, jak současně zvýšit přesnost zásob a připravit se na nové požadavky v oblasti identifikace a dohledatelnosti výrobků. RFID dokáže elegantně plnit obě role současně.

Zkušenosti společnosti Sensormatic z projektů realizovaných pro přední světové obchodní řetězce potvrzují, že přesnost zásob dnes zdaleka není jen otázkou inventury. Stává se společným základem pro omnichannel služby, efektivnější řízení dodavatelského řetězce, analytiku i projekty využívající umělou inteligenci. Čím kvalitnější jsou vstupní data, tím větší hodnotu dokáže retailer z moderních technologií získat.

Marek Loucký, Konzultant RFID, Sensormatic Solutions, Central Europe
www.sensormatic.com

může mít podobu displeje na pobočce, aplikace v telefonu nebo obrazovky v „životní velikosti“, tak sbírá relevantní informace při interakci na pobočce, webu či mobilu a vytváří konzistentní vztah se zákazníkem bez ohledu na zařízení. Klíčovým principem je Total Experience, kdy AI poskytuje nejen informace, ale aktivně řídí část prostoru, reaguje na přítomnost zákazníka a předává kontext lidskému pracovníkovi. Díky integraci s firemními systémy dokáže agent personalizovat doporučení a zároveň zefektivnit procesy. V retailu to znamená plynulejší orientaci, relevantní nabídky a možnost navázat na digitální interakce přímo v prodejně.

LEPŠÍ EFEKTIVITA VYSTAVENÍ

Nový standard práce s pozorností a daty v místě prodeje představují chytré digitální displeje. Společnost Procter &

Gamble před časem řešila tři zásadní problémy: nízkou viditelnost standardních POS, nedostatečné měření ROI a vysoký odpad spojený s výrobou jednorázových stojanů. Řešením se stal modulární digitální stojan, který kombinuje atraktivní vizuální prezentaci s datovou analytikou a umožňuje

Linked in
Sledujte stránku
Retail News

dlouhodobé opakované využití. Stojan v reálném čase sleduje prodeje, zásoby i out-of-stock situace, monitoruje pohyb nakupujících a vyhodnocuje engagement. AI a machine learning převádějí nasbíraná data do obchodních insightů, a to od optimalizace obsahu přes predikci doplňování až po návrhy efektivnějších planogramů. Jak podotýká Jan Šolta, Head of Shopping Experience,

AI SE STÁVÁ NOVÝM RÁDCEM ZÁKAZNÍKŮ

Když si dnes lidé vybírají nový telefon, restauraci nebo dovolenou, stále častěji už neotevírají Instagram ani YouTube. Místo toho se zeptají umělé inteligence. V prodejnách přibývají váhy a pokladny vybavené umělou inteligencí, které rozpoznají kupovaný sortiment.

AI během několika vteřin porovná desítky možností, shrne recenze a doporučí konkrétní řešení pro danou situaci. Mění se tak nejen způsob, jakým lidé vyhledávají informace, ale i role influencerů v rozhodování zákazníků.

Důvěra lidí se dnes postupně přesouvá od obecných doporučení ke konkrétním odpovědím. Zatímco influenceri dlouhé roky fungovali jako hlavní zdroj inspirace, umělá inteligence dokáže nabídnout personalizované doporučení téměř okamžitě. Změnila se především očekávání spotřebitelů. Už nechtějí pouze inspiraci, ale konkrétní doporučení. Nejvíce pod tlakem se ocitnou tvůrci, jejichž obsah se

dá snadno nahradit a kteří staví hlavně na placené propagaci, ne na osobní zkušenosti a odbornosti.

ek



„Lidé nepřestávají věřit lidem, ale začínají více věřit systému, který nemá zjevnou obchodní motivaci. AI odpovídá okamžitě, umí porovnat desítky variant najednou a působí objektivněji než influencer, u kterého se předpokládá placená spolupráce,“ říká Jan Skovajsa, zakladatel a CEO digitální agentury myTimi.

Foto: myTimi

Cocoon Prague, tříletý test na 50 prodejnách ukázal, že chytré digitální stojany dosahují až 2,6krát vyššího sell-outu než standardní displeje, přičemž snižují provozní náklady až o 44 %.

JAK POMOCI OBALŮM?

Umělá inteligence dnes samozřejmě zasahuje také do výroby obalů. Kromě toho, jak co nejlépe ochránit výrobek, rozhoduje také o tom, kolik zboží se vejde na paletu, jak efektivně využije prostor v kamionu nebo zda bude produkt v regálu dobře dostupný zákazníkům. „U nás využíváme nástroj SupplySmart, který pracuje se zkušenostmi z více než 160 000 dodavatelských řetězců a pomáhá odhalovat příležitosti ke zvýšení efektivity napříč celou cestou výrobku od výroby až po místo prodeje. Digitalizace a AI umožňují tato rozhodnutí dělat rychleji, přesněji a na základě dat. Výsledkem jsou nižší logistické náklady, efektivnější využití zdrojů a rychlejší uvedení výrobků na trh,“ popisuje Jan Kaprhál, Innovation & Marketing Manager Central South-East Europe Smurfit Westrock. Jak podotýká, AI dnes promlouvá i do udržitelnosti. Jde o správnou rovnováhu mezi ochranou výrobku, pevností obalu, využitím vláken, logistikou a emisní stopou. Právě tady pomáhá další nástroj – Paper2Box.AI, který kombinuje rozsáhlá materiálová data s umělou inteligencí a umožňuje rychle porovnávat různá papírová a lepenková řešení. Zákazník tak získává široké portfolio možností, a to od řešení zaměřených na maximální výkon až po varianty optimalizované z pohledu materiálu a udržitelnosti. „Do budoucna očekáváme, že bude možné během několika sekund propojit požadavky zákazníka s inspirací z úspěšných projektů, poznatky o chování nakupujících i doporučeními pro udržitelnější řešení. Vývoj obalů se tak zrychlí a týmy budou moci více času věnovat inovacím a hledání nových příležitostí místo vyhledávání informací,“ naznačuje Jan Kaprhál.

Pavel Neumann



METTLER TOLEDO

Your Partner in Precision™



FreshAI: Jak proměnit aktuální AI trend ve vyšší efektivitu prodejen

► www.mt.com/FreshAI-Solutions

Maloobchod dnes čelí rostoucím provozním nákladům, nedostatku pracovní síly i stále vyšším očekáváním zákazníků na rychlost a pohodlí nakupování. FreshAI od společnosti METTLER TOLEDO je osvědčené řešení využívající umělou inteligenci pro automatické rozpoznávání produktů, které výrazně urychluje proces odbavení zákazníků a zvyšuje efektivitu provozu.

FreshAI kombinuje pokročilé algoritmy počítačového vidění s unikátním kamerovým systémem. Díky tomu dokáže během okamžiku identifikovat ovoce, zeleninu, pečivo, volně ložené zboží i čerstvé lahůdky, maso nebo sýry. Technologie si poradí také s produkty v transparentních plastových sáčkích, ekologických sítkách či biologicky rozložitelných obalech.

Klíčovou předností systému je vysoká rychlost a přesnost. Rozpoznání produktu probíhá za méně než **50 milisekund** s přesností přesahující **99%**. V praxi to znamená rychlejší odbavení zákazníků, vyšší efektivita pokladních procesů a výrazné omezení frustrace na straně zákazníků i zaměstnanců. V provozu klasických pokladen dokáže technologie urychlit práci obsluhy o více než **60%**.

Významnou výhodou je také způsob nasazení. FreshAI funguje přímo na pokladně, váze nebo běžném PC zařízení bez nutnosti využívat cloudové služby nebo centrální

server. Řešení tak nabízí rychlou odezvu, minimální nároky na infrastrukturu a snadnou integraci do stávajících pokladních systémů bez nutnosti rozsáhlých investic.

Systém navržený pro reálné podmínky maloobchodu

Automaticky se přizpůsobuje různému osvětlení, odleskům i změnám prostředí a zachovává vysokou přesnost rozpoznávání. Díky vlastnímu vývoji lze navíc rychle doplňovat nové produktové kategorie a přizpůsobovat řešení specifickým požadavkům jednotlivých obchodníků.

FreshAI dnes patří mezi nejrozšířenější řešení automatického rozpoznávání zboží pro retail na světě. Technologie je nasazena ve více než **50 000** instalacích a úspěšně funguje v řadě významných obchodních řetězců. V České republice ji

využívají například **Albert** a to jak na klasických pokladnách tak nově i na pokladnách samoobslužných. Nasazení FreshAI v celé síti Albert potvrzuje schopnost systému efektivně fungovat ve stovkách prodejen současně. Dále technologii využívají například **COOP, Globus, Kaufland** nebo nově také **LIDL** kde je umělá inteligence v oblasti identifikace čerstvého zboží vnímána jako jeden z klíčových nástrojů pro budoucí zvyšování efektivitu provozu.

Praktické zkušenosti potvrzují, že FreshAI přináší nejen vyšší produktivitu a rychlejší odbavení zákazníků, ale také výrazně omezuje chyby při identifikaci produktů, a významně přispívá ke snížování provozních ztrát. Součástí řešení jsou rovněž pokročilé nástroje pro centrální správu, monitoring a detailní analýzu transakčních dat. To vše jsou cenné podklady pro efektivnější řízení provozu.

Díky kombinaci prokazatelných výsledků, vysoké návratnosti investic a schopnosti škálování od jednotlivých prodejen až po celé řetězce představuje FreshAI od METTLER TOLEDO řešení, které již dnes určuje standard inteligentního maloobchodu a potvrzuje, že umělá inteligence se stává praktickým nástrojem, který pomáhá jak zákazníkům tak zaměstnancům prodejen.

Josef Říha, METTLER TOLEDO

RETAIL SE UČÍ ODHALOVAT ZTRÁTY V OKAMŽIKU, KDY VZNIKAJÍ

NEJVĚTŠÍ HROZBOU NEMUSÍ BÝT ORGANIZOVANÉ KRÁDEŽE, ALE ZDÁNLIVĚ NEVINNÉ CHYBY, KTERÉ SE V SOUČTU PROMĚNÍ V MILIONOVÉ ZTRÁTY.

Ještě před několika lety byly inventurní difference především tématem pravidelných inventur. Dnes se z nich stává každodenní manažerská disciplína. Rostoucí podíl samoobslužných pokladen, on-line vychystávání objednávek, automatizace i tlak na rychlost obsluhy mění způsob, jakým ztráty vznikají i jak je obchodníci odhalují.

Mnoho retailerů potvrzuje, že pravidelná inventura přestává být hlavním nástrojem pro odhalování problémů. Její význam se posouvá spíše k ověření stavu zásob, zatímco skutečná práce probíhá průběžně během celého roku. Proto je vhodné kombinovat provozní kontroly, interní systémy a průběžné vyhodnocování dat. Díky tomu lze řadu odchylek zachytit ještě před samotnou inventurou. Pravidelné inventury následně představují komplexní ověření správnosti skladových zásob a umožňují případné rozdíly dále analyzovat.

V Penny Marketu průběžně sledují zákaznické chování, vyhodnocují vývoj rizikovitosti jednotlivých kategorií a využívají kombinaci více datových zdrojů. Cílem

není pouze zjistit, že vzniklo manko, ale co nejrychleji pochopit jeho příčinu a přijmout opatření. „Právě vzájemná kombinace toho všeho přináší nejlepší výsledky, proto nelze vyzdvihnout jediné opatření jako rozhodující faktor při snižování ztrát,“ deklaruje Markéta Smutná, manažerka korporátní komunikace společnosti Penny Market.

RETAIL SE POTÝKÁ SE SOFT THEFT

Když se mluví o inventurních rozdílech, většina lidí si představí organizované skupiny zlodějů. Praxe je ale mnohem méně nápadná. Podle Roberta Klímy, key account managera společnosti Novum

Global, dnes obchodníkům způsobují největší škody běžní zákazníci, kteří využijí příležitosti, kterou jim samoobslužné pokladny nabízejí. Tomu se říká „soft theft“ a jde o drobné podvody nebo záměny, které jsou obtížně odhalitelné a často vznikají spontánně.

„Noční můrou řetězců dnes nejsou zloději z povolání, ale běžní zákazníci, kteří dostanou příležitost. Často všechno začne neúmyslnou záměnou – zákazník vybere levnější druh ovoce nebo zeleniny. Když zjistí, že si toho nikdo nevšiml, ztratí zábrany. Z drobné chyby se může stát zvyk. Každý jednotlivý případ znamená jen několik korun, ale pokud se opakuje desetkrát denně na každé prodejně, vznikají významné systémové ztráty,“ dodává. Právě tento posun je podle něj jednou z největších změn posledních let.

KAŽDÝ SEGMENT MÁ SVÉ RIZIKOVÉ ZBOŽÍ

Neexistuje univerzální seznam náchylných kategorií. Jejich složení se liší podle typu prodejny i sortimentu. Jeden obchodní řetězec například dlouhodobě eviduje vyšší inventurní difference zejména u čerstvého sortimentu. Ovoce, zelenina nebo další produkty s krátkou dobou trvanlivosti jsou ovlivněny také přirozeným znehodnocením, manipulací během logistiky nebo nepřesnostmi při evidenci zásob.

Pro Penny Market jsou naopak nejrizikovější především dražší výrobky, které zákazníci nenakupují denně. Typicky jde



Foto: Shutterstock / Andrey_Popov

V německém retailu vzrostly podle EHI studie Inventurní difference 2026 ztráty způsobené krádežemi ze strany zákazníků, zaměstnanců, dodavatelů a servisního personálu na 4,33 mld. eur (2024: 4,20 mld. eur). Samotní zákazníci měli na svědomí ztráty zboží v hodnotě 3,05 mld. eur (2024: 2,95 mld. eur), což představuje nárůst o 3,4 %.

o alkohol, kosmetiku nebo čokoládové cukrovinky. Rizikovitost jednotlivých kategorií se navíc může měnit podle sezony nebo růstu cen konkrétních produktů. To potvrzuje, že univerzální bezpečnostní opatření přestávají stačit. Retail stále více pracuje s cíleným řízením rizik podle jednotlivých kategorií zboží.

SAMOBSLUŽNÉ POKLADNY NEJSOU PROBLÉM

Přestože jsou samoobslužné pokladny často spojovány s vyššími ztrátami, samotná technologie podle retailerů není hlavním viníkem. Penny Market potvrzuje, že po jejich zavedení sice eviduje mírný nárůst inventurních diferencí, podrobnější analýzy ale ukazují zajímavý závěr. „Ve většině případů nejde o úmyslné jednání, ale spíše o chyby při odbavení nákupu. Významný vliv má samotné nastavení a jednoduchost celého procesu. Pokud je odbavení pro zákazníka intuitivní a přehledné, přispívá to nejen k vyšší spokojenosti a rychlejšímu nákupu, ale také ke snižování ztrát,“ říká Markéta Smutná. To potvrzuje trend, který dnes sleduje většina obchodníků. Cílem už není zákazníka co nejvíce kontrolovat, ale vytvořit prostředí, ve kterém udělá co nejméně chyb.

To potvrzuje i Robert Klíma a zároveň říká, že existují i nepoctiví nakupující, a uvádí příklad, se kterým se setkali při analýze provozu samoobslužných pokladen: „Interně tomu říkáme styl ‚Mrkvová zlodějka‘. Zachytili jsme zákaznici, která dokázala namarkovat celý nákup za cenu mrkve. Na váhu pokládala drahé zboží, ale v katalogu vybírala nejlevnější položku. Odkladová váha poznala pouze hmotnost, nikoliv skutečný obsah.“ Takové případy podle něj nepůsobí škodu pouze na konkrétním nákupu. „Skladová karta následně tvrdí, že je potřeba objednat další mrkev či jinou levnou položku, která byla použita jako náhrada za drahou položku, přestože jí je na prodejně dostatek. Naopak drahé zboží systém stále eviduje skladem, i když už fyzicky

zmizelo. Výsledkem jsou špatné objednávky, zbytečné přepočítávání regálů a zákazníci, kteří nenajdou zboží, jež mělo být podle systému dostupné,“ sděluje. Chybně zaevidované položky začnou deformovat skladová data, podle kterých obchodník plánuje objednávky i doplňování zboží.

AI MĚNÍ PRAVIDLA HRY

Moderní kamerové systémy využívající umělou inteligenci dokážou analyzovat dění přímo během nákupu a upozornit obsluhu ještě před dokončením transakce. Podle společnosti Novum Global počítačové vidění rozpozná například neoskenované položky, zakrývání čárových kódů nebo situaci, kdy zákazník označí drahý produkt jako levnější. Díky propojení s pokladním systémem lze nesrovnalost vyřešit okamžitě, nikoliv až při následné kontrole kamerových záznamů. Podobný vývoj potvrzuje i Michal Čadina, obchodní manažer společnosti P.V.A. systems, který upozorňuje, že možnosti AI dnes sahají daleko za hranice samoobslužných pokladen: „V bezobslužných prodejnách typu 24/7 algoritmy analyzují pohyb osob, dokážou rozpoznat nestandardní chování, počítat zboží u pokladního místa pro porovnání s obsahem paragonu nebo rozpoznat vážené zboží. Dohledová aplikace navíc skládá průchod konkrétního zákazníka prodejnou z různých kamerových záběrů a doporučuje jej s děním na pokladně.“ Umělá inteligence tak postupně mění filozofii loss prevention. Místo zpětného hledání pachatele pomáhá obchodníkům zabránit vzniku ztráty ještě před odchodem zákazníka z prodejny. „Dohledové funkce

nadále rozšiřujeme, aby automatizace prodeje byla pro obchodníky efektivní nejen co do personálních nákladů, ale i pokud možno co nejbezpečnější vůči nepoctivým návštěvníkům,“ zmiňuje Michal Čadina.

ROZHODUJE KOMBINACE ZAMĚSTNANCŮ, PROCESŮ A TECHNOLOGIÍ

Přestože se o AI mluví stále častěji, samotná technologie podle retailerů nestačí. Penny Market dlouhodobě sází na kombinaci kamerových systémů, ochrany zboží, práce s personálem i bezpečnostních služeb.

„Umělá inteligence dnes není strašákem ani náhradou lidského personálu. Je to neúnavný a extrémně přesný pomocník, který obsluhuje na prodejně šetří nervy i čas a majitelům chrání marže. Vidíme, že cesta k bezpečnému a zároveň modernímu retailu vede právě přes chytré technologie. Zákazníkům proto rádi pomáháme nejen s výběrem a integrací AI na jejich stávající i nové pokladny, ale i s nastavením celého procesu prevence ztrát tak, aby investice dávala smysl od prvního dne,“ dodává Robert Klíma. Stejnou cestou se vydává stále více obchodníků. Úspěšné řízení inventurních diferencí dnes není otázkou jediné technologie ani jednorázové inventury. Rozhoduje schopnost propojit data, procesy, zaměstnance i moderní nástroje tak, aby obchodník problém odhalil ve chvíli, kdy vzniká, nikoliv až o týdny později při inventuře. Právě v tom spočívá největší změna, kterou retail v posledních letech prochází.

Pavel Gregor

PĚT SIGNÁLŮ, KTERÉ UKAZUJÍ NA ZHORŠUJÍCÍ SE INVENTURNÍ DIFERENCI:

1. výrazně přibývá korekcí skladových zásob,
2. systém eviduje zboží skladem, které zaměstnanci nemohou dohledat,
3. opakovaně chybí stejné kategorie výrobků,
4. roste počet zásahů obsluhy u samoobslužných pokladen,
5. častěji dochází k mimořádným odpisům nebo přepočítávání regálů.

AI JAKO DOBRÝ SLUHA, ALE ZLÝ PÁN

AI SE STÁVÁ MAINSTREAMEM, ZAČÍNÁ
OVLIVŇOVAT ROZHODOVÁNÍ LIDÍ I FIREM,
ALE DŮVĚRU SI TEPRVE ZÍSKÁVÁ.

Zatímco 45 % Čechů přiznává, že je produkty s AI znervózňují, lídři trhu už dnes využívají umělou inteligenci k hlubšímu pochopení jejich potřeb. Zaznělo na konferenci AI bez příkras: Efektivní poznání zákazníka v době AI, kterou v červenci uspořádala společnost Ipsos. AI není náhrada za strategické myšlení, ale jeho mocný katalyzátor. Jak najít rovnováhu mezi technologií a lidskou empatií?

ZÁKAZNICKÁ CESTA V DOBĚ AI

Zjistěte, kdy a jak zákazníci využívají AI při nákupech. AI už není budoucnost, ale realita. Většina Čechů AI zná a téměř 40 % ji aktivně používá. Nejčastěji ChatGPT (OpenAI), s odstupem pak Google Gemini a s velkým odstupem další modely.



Firmám už nestačí být dobře dohledatelné. Musí být také mezi zdroji, které AI doporučuje.

AI se stává součástí rozhodování, pomáhá lidem řešit běžná každodenní rozhodnutí. Češi využívají především nástroje založené na umělé inteligenci (jako jsou ChatGPT, Gemini, Copilot atd.). Nejčastěji je podle průzkumu společnosti Ipsos využívají k vyhledávání informací (76 %), řešení technických nebo složitých otázek (58 %), pro domácnost

a organizaci každodenních činností (29 %), plánování výletů a/nebo během těchto výletů (26 %) a k zábavě (23 %). Ve všech bodech jsme mírně nad průměrem EU. Výjimku tvoří řešení technických nebo složitých otázek, kde vykazuje EU pouze 49 %.

Za vyšší hodnotu AI je však zatím ochotna platit jen menšina z nás. 8 % platí, 13 % to zvažuje, ale 61 % to ani neplánuje.

ZKUŠENOSTI A OČEKÁVÁNÍ

Největší zkušeností uživatelů s AI jsou nepřesné odpovědi. Lidé také nevěří, že firmy ochrání jejich osobní data při využití AI a důvěra klesá.

Transparentnost je novým očekáváním spotřebitelů. Produkty a služby využívající AI by o tom měly informovat, resp. měly by mít povinnost to uvádět.

A jak zaznělo na závěr konference AI ve výzkumu nepotřebuje příkras. Potřebuje kvalitu dat, ze kterých čerpá, a lidský úsudek – a ten zůstává na nás.

NEJVĚTŠÍ KONKURENCÍ FIREM JE PRVNÍ ODPOVĚĎ OD AI

Podle společnosti Gartner klesne objem tradičního vyhledávání už v roce 2026 přibližně o 25 %, protože lidé stále častěji využívají AI chatboty a virtuální asistenty místo klasických vyhledávačů. Další studie ukazují, že už dnes končí přibližně 68 % vyhledávání na Googlu bez jediného prokliku na webovou stránku. Pro firmy to znamená jediné – nestačí být dobře dohledatelné. Musí být také mezi zdroji, které umělá inteligence doporučuje. Firmy proto musí vedle technické optimalizace začít více pracovat

Ještě před několika lety firmy soutěžily hlavně o první místo ve výsledcích vyhledávačů. Dnes se ale stále častěji rozhoduje mnohem dříve. Ve chvíli, kdy uživatel položí otázku umělé inteligenci a dostane jedinou odpověď.

STALO SE VÁM, ŽE JSTE OD AI DOSTAL/A NEPŘESNÉ INFORMACE?

Ano, často **22 %**

Ano, občas **48 %**

Ne, nikdy **12 %**

Zdroj: Ipsos, AI bez příkras. Efektivní poznání zákazníka v době AI, 2026

s vlastním know-how, odbornými články, případovými studiemi, odpověďmi na nejčastější otázky i kvalitně strukturovanými daty. Právě z takového obsahu dnes AI nejčastěji čerpá své odpovědi. „Umělá inteligence nehledá firmu s největším marketingovým rozpočtem. Hledá zdroj, který dokáže srozumitelně a důvěryhodně odpovědět na konkrétní otázku. To je zásadní rozdíl oproti tomu, jak firmy o SEO přemýšlely ještě před pár lety,“ vysvětluje David Strejc ze společnosti Apertia.ai. „Pokud chcete být vidět i za několik let, musíte vytvářet obsah, kterému budou důvěřovat lidé i umělá inteligence,“ doplňuje.

Vedle klasického SEO se stále častěji používá pojem Generative Engine Optimization (GEO). Cílem GEO je zvýšit pravděpodobnost, že si generativní AI vybere právě obsah dané firmy jako zdroj své odpovědi. V praxi to znamená méně textů psaných kvůli algoritmům a více odborného obsahu, vlastních zkušeností, dat a informací, které mají skutečnou hodnotu.

ek

LinkedIn

Sledujte stránku
Retail News

STÁTEM POSVĚCENÁ ŠIKANA

Čeští podnikatelé dlouhodobě žijí v systému, kde stejnou věc jeden krajský inspektorát označí jako bezproblémovou a druhý jim za to udělí pokutu. Kde na pravomocné rozhodnutí čekají roky, takže sankce už dávno ztratila výchovný smysl. A kde kontrolor pokutuje odřený paletový vozík v zázemí prodejny, zatímco přes hranice denně proudí statisíce balíčků s nebezpečným zbožím z Číny.

Dozorové orgány v Česku fungují podle logiky „čím více kontrol a pokut, tím lépe“. Nová vláda i sami inspektoři ale mají šanci ukázat, že skutečná ochrana spotřebitele a respekt ke spravedlnosti vypadají jinak.

Ministr zemědělství Martin Šešetyán jako první veřejně přiznal, že desítky tisíc kontrol ročně neznamenají vyšší bezpečnost, a zadal snížit byrokracii ve svém resortu o 30 %. Je to správný krok, ale týká se jen části státní správy. Zbytek dozorových orgánů dál měří úspěch počtem kontrol a výší pokut, ne tím, jestli se skutečně něco zlepšilo pro spotřebitele.

KRAJ OD KRAJE JINAK

Nejviditelnějším problémem je nekoherentní rozhodování. Česká obchodní inspekce nebo krajské hygienické stanice dnes často posoudí stejnou věc v jižních Čechách jinak než na severní Moravě. Obchodník s prodejny po celé republice tak čelí situaci, že postup, který mu v jednom kraji kontroloři schválí, je ve druhém potrestán pokutou. A argument, že v jiném kraji rozhodli kolegové jinak, nikoho nezajímá.

Nemusí to tak ale být vždycky. Například Státní zemědělská a potravinářská inspekce má velmi dobře fungující vnitřní systém, aby její inspektoři stejnou věc posuzovali stejně napříč celou republikou. Jiným bohužel tato disciplína chybí, a inspektor tak často rozhoduje bez znalosti, jak jeho vlastní úřad postupoval v identické věci kousek vedle.

KONTROLA PRO KONTROLU

Druhým problémem je neustále rostoucí počet kontrol, u nichž nikdo nedokáže vysvětlit, proč se vlastně provádějí. Některé úřady navyšují počty zásahů, aby ospravedlnily vlastní rozpočet, a zájemně se soustředí na věci, které nedají moc práce, zatímco mnohem rizikovější oblasti trhu nechávají stranou. Typickým příkladem je přístup k čínským



www.socr.cz

e-shopům. Zatímco český obchodník dostane pokutu za nevyměněnou cenovku, ČOI dlouhodobě ignoruje jedovaté hračky, padělanou kosmetiku nebo nebezpečné elektrospotřebiče prodávané přes čínská tržiště. Priority kontrol by přitom měly vycházet z veřejné analýzy rizik, ne z toho, kde je pokutování administrativně nejsnazší.



Ilustrace: Shutterstock / OlekStock

ROKY ČEKÁNÍ

Třetí bolestí jsou nekonečné lhůty. Od kontroly do pravomocného rozhodnutí dnes běžně uplynou dva až tři roky. Firma celou dobu neví, zda a v jaké výši bude sankcionována, musí na pokutu držet rezervu místo investic a mezitím může přijít další kontrola se stejným zaměřením, aniž by byla ta předchozí uzavřená. Stát po podnikatelích vyžaduje dodržování lhůt na dny, sám si ale na rozhodnutí bere roky. Zveřejnění pokuty po tak dlouhé době navíc už dávno neinformuje zákazníka o aktuálním stavu, protože situace je téměř vždy dávno napravená. Slouží jen jako dodatečný trest.

POKUTA MÍSTO RADY

Čtvrtým problémem je rezignace na vzdělávací roli. Místo aby úřad vysvětlil, jak nejasně formulovanou povinnost správně splnit, rovnou uloží pokutu, a to i za drobné formální chyby bez jakéhokoli

dopadu na zdraví či bezpečnost zákazníka. Přitom zákon dává inspektorům možnost zvolit napomenutí nebo upuštění od trestu, pokud k nápravě stačí samotné projednání věci. Tuto možnost úřady téměř nevyužívají, což je pro zahraniční manažery kulturní šok, protože jsou zvyklí na to, že kontrolní orgány mají hledat cesty k nápravě, a ne dávat pokuty za každou cenu.

Podobně zvláštní se v Česku přistupuje i k recidivě: jako přitěžující okolnost ji úřady zohledňují velmi ochotně, ale funkční interní compliance program jako polehčující okolnost už tak ochotně nezohlední. Takový přístup nezlepšuje kulturu podnikání, jen dokazuje, že represe je úřadům bližší než skutečná práce s rizikem.

PAPÍR MÍSTO DAT

Posledním okruhem pro zásadní reformu fungování kontrolních orgánů je digitalizace. Stát má o firmách obrovské množství dat v živnostenském rejstříku, sbírce listin nebo daňových přiznáních, přesto inspektor na místě běžně žádá tytéž dokumenty znovu v papírové podobě. Připravovaný portál kontrol Ministerstva průmyslu a obchodu, který má pomoci sdílet výsledky kontrol mezi úřady a omezit jejich počet, je cestou správným směrem. Po krátkém pilotu by měl co nejrychleji přejít do reálného provozu, a to napříč všemi dozorovými orgány. Reforma kontrolní činnosti není žádost podnikatelů o slabší dozor. Je to žádost o dozor, který skutečně chrání spotřebitele před reálným rizikem a zajišťuje rovné podnikatelské prostředí, místo aby sbíral politické body za počet udělených pokut. Pokud se to nepodaří, budeme se dál soudit o odřených paletových vozících, zatímco jedovaté zboží z čínských tržišť potече do českých domácností bez kontroly.

**Svaz obchodu
a cestovního ruchu ČR**



ADVERTORIAL

2D KÓDY MĚNÍ MALOOBCHOD. NEJDE JEN O NOVÝ ČÁROVÝ KÓD

MALOOBCHOD PROCHÁZÍ NEJVÝZNAMNĚJŠÍ ZMĚNOU OD ZAVEDENÍ ČÁROVÉHO KÓDU PŘED PADESÁTI LETY. TATO GLOBÁLNÍ TRANSFORMACE SI KLADE ZA CÍL, ABY VŠECHNA PRODEJNÍ MÍSTA BYLA DO KONCE ROKU 2027 SCHOPNA SNÍMAT A ZPRACOVÁVAT STANDARDIZOVANÉ GS1 2D KÓDY.

Přechod na standardizované GS1 2D kódy není pouhou technickou výměnou symbolu, ale strategickou reakcí na narůstající datové požadavky průmyslu, dozorových orgánů i spotřebitelů samotných.

Tradiční lineární kódy, jak je známe z jejich padesátileté existence v maloobchodní praxi, mají pro dnešní moderní maloobchod jedno zásadní omezení. Dokážou nést pouze identifikační čísla produktu, tzv. GTIN, přičemž jakákoliv doplňková data musí systémy složitě dohledávat v externích databázích. Naproti tomu GS1 2D kódy, jako jsou GS1 DataMatrix nebo QR kód s podporou GS1 Digital Link, dokážou na minimální ploše nést i další, dynamická data, tj. atributy relevantní ke konkrétním produktům. Zejména datum použitelnosti, šarže nebo

sériové číslo. V případě implementace GS1 digitálního linku mohou být plnohodnotným komunikačním kanálem pro celou řadu informací včetně těch vyžadovaných legislativou.

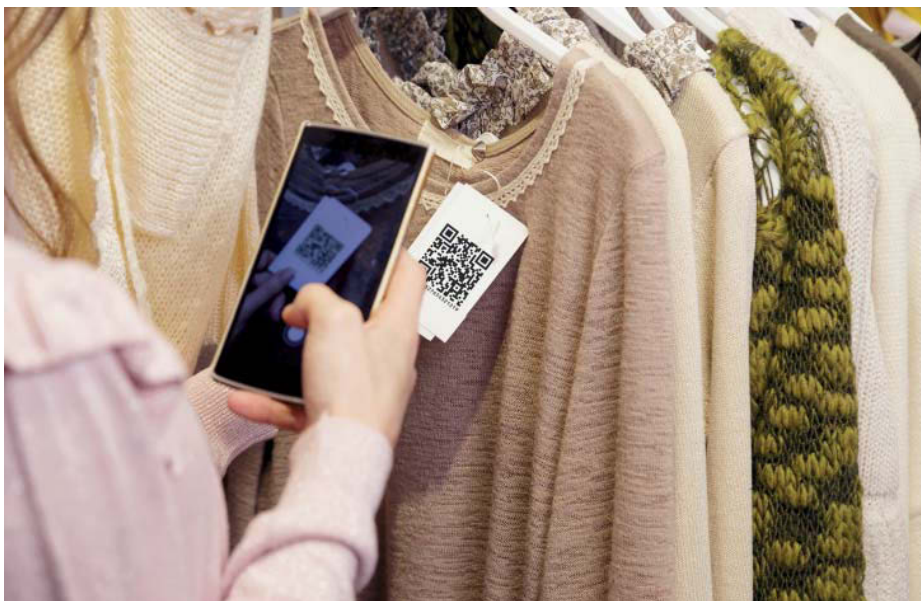
HLAVNÍ PROVOZNÍ BENEFITY GS1 2D KÓDŮ PRO MALOOBCHOD

Pokud jde o hlavní provozní benefity GS1 2D kódů pro sektor maloobchodu, je možno zmínit především **prevenci plýtvání potravinami**. Díky kódování data

minimální trvanlivosti nebo použitelnosti mohou pokladní systémy automaticky aplikovat slevy na končící trvanlivost nebo zcela zablokovat prodej prošlého zboží. Kromě samotné prevence vzniku odpadu umožňuje skenování datové položky vyšší efektivitu a automatizaci některých procesů na prodejní ploše a má pozitivní dopad i do oblasti cenotvorby.

Možnosti kódovat dynamická data přímo v čárovém kódu na obalu výrobku lze s úspěchem využít pro **efektivní řízení zásob**. Dovoluje plnou automatizaci vyskladňování a doplňování zboží v závislosti na jeho aktuální trvanlivosti. Obdobně výhodné je i snímání čísla šarže přímo z datového nosiče. Umožňuje přesnější **stahování problémových produktů z trhu**. Recall může proběhnout daleko rychleji a teoreticky může být přesněji zaměřen na konkrétní závadu várku namísto plošné likvidace celé skladové zásoby. Zároveň dává možnost i spotřebiteli správně se rozhodnout o případné likvidaci již nakoupeného zboží.

V neposlední řadě zavedení GS1 2D kódů podporuje **optimalizaci využití plochy obalu**. Technologie GS1 digitálního linku umožňuje spojit obě základní funkce datového nosiče na obalu produktu. Obsahuje jednoznačný identifikátor produktu – GTIN, který je klíčový pro průchod zboží přes kasu a správné přidělení prodejní ceny a zároveň nese



Hlavní výhodou GS1 2D kódu je, že dokáže propojit produkt s informacemi na webu bez nutnosti stahování jakékoli aplikace a je běžně snímátný i fotoaparátem chytrých mobilních zařízení.

dynamická data i odkaz na další relevantní informační zdroje na internetu. Díky této funkcionalitě GS1 2D kódy uvolňují plochu obalu pro branding a povinná sdělení.

TECHNICKÉ A FUNKČNÍ ROZDÍLY MEZI GS1 2D KÓDY

Pro správné rozhodnutí o tom, který datový nosič výrobce použije, je dobré si připomenout základní technické a funkční rozdíly mezi zmíněnými GS1 2D kódy:

■ **QR kód s podporou GS1 digitálního linku** je aktuálně preferovaným datovým nosičem pro retail. Jeho hlavní výhodou je, že dokáže propojit produkt s informacemi na webu bez nutnosti stahování jakékoli aplikace a je běžně snímátný i fotoaparátom chytrých mobilních zařízení. To z něj dělá pro spotřebitele velmi atraktivní bránu k digitálnímu obsahu, jako jsou videorecepty, reference, věrnostní programy, nejrozdílnější hodnocení, certifikáty apod. Také pro výrobce i obchodníky je přímé propojení na internet novou, interaktivní možností komunikace se spotřebiteli.

Do budoucna by měly OR kódy s podporou GS1 digitálního linku u řady výrobků nahradit stávající lineární značení i z toho důvodu, že využívání možnosti off-label informací bude zároveň umožňovat soulad s řadou legislativních požadavků na značení výrobků, které již nebude možno řešit pouhým tiskem na etiketu či na obal samotný.

V této souvislosti lze zmínit například nařízení o obalech a obalovém odpadu, známé pod zkratkou PPWR, které definuje mimo jiné poměrně striktní cíle pro recyklovatelnost a transparentnost, pokud jde o obalové materiály. Aktuálně od letošního srpna ukládá toto nařízení povinnost označovat obaly harmonizovanými štítky informujícími o materiálovém složení.

Právě zde vzniká zásadní synergie s přechodem na GS1 2D kódy, tzv. dynamická

aktualizace. Na rozdíl od tištěných informací lze digitální obsah přístupný přes GS1 2D kód aktualizovat v reálném čase bez nutnosti měnit design obalu, což je kritické při změnách dodavatelů materiálu nebo úpravách recyklačních předpisů.

A to není jediný benefit v kontextu PPWR, který mohou GS1 2D kódy nabídnout. Například pro subjekty nakládající s odpady představují GS1 2D kódy revoluci, neboť vysokorychlostní kamery na třídících linkách mohou okamžitě určit materiálové složení a zvýšit tak kvalitu recyklatu.



Foto: iStock

■ **GS1 DataMatrix** je druhým z již zmíněných GS1 2D kódů a na rozdíl od QR kódů je již několik let rutinně v praxi zavedeným datovým nosičem. Nikoli v retailu, ale v sektoru zdravotnictví, kde je vyžadován jako povinný pro identifikaci léků v rámci evropské verifikace léčivých přípravků a také pro značení zdravotnických prostředků spadajících pod nařízení o UDI.

Obecně lze říct, že GS1 DataMatrix dokáže kódovat přímo v sobě velké množství dynamických dat nebo doplňkových atributů. Často se využívá v interních logistických procesech nebo u produktů, kde není primárním cílem přímá interakce se spotřebitelem přes web. Pro kódování dat využívá tzv. aplikačních identifikátorů, pomocí nichž jsou data v kódu standardně strukturována.

Také nároky na snímání jsou obdobné jako u QR kódu. Oba vyžadují moderní kamerové skenery, které kód „fotí“

a digitálně analyzují, namísto tradičních laserových skenerů. Úspěšná migrace od lineárních na GS1 2D kódy bude tedy v řadě případů vyžadovat komplexní upgrade technologického ekosystému retailera. V neposlední řadě bude potřeba také vyškolení obsluhu pokladen, neboť kamerové snímače přece jenom vyžadují jinou techniku při průchodu zboží pokladnou, aby mohly správně zaostřit při načítání datového nosiče.

Také z hlediska správy dat bude nezbytné, aby veškeré informační systémy obchodníka byly schopny pracovat se 14místným formátem identifikačního čísla GTIN. Klíčovým pilířem zůstává také kvalita a synchronizace Master Dat skrze síť jako GDSN, což umožňuje princip „generovat data jednou a využívat je pro více účelů“ – od logistiky až po reporting pro potřeby PPWR.

Jak již bylo zmíněno, v praxi volba mezi QR kódem s podporou GS1 digitálního linku a GS1 DataMatrixem závisí na tom, zda výrobce vyžaduje, aby byl kód přímo přístupný i pro mobilní telefony zákazníků, nebo zda jde čistě o efektivitu v dodavatelském řetězci a u pokladny.



Foto: archiv GS1

Migrace na 2D kódy představuje strategickou investici do digitální infrastruktury cirkulární ekonomiky. Tato transformace ale umožní retailerům nejen splnit striktní požadavky nařízení PPWR, ale také transformovat pasivní obal v dynamický komunikační kanál, který zvyšuje bezpečnost spotřebitelů a radikálně snižuje ekologickou stopu celého průmyslu.

Pavla Cihlářová,

Senior Business Development Manažer,
GS1 Czech Republic

WESTFIELD CHODOV MĚNÍ CENTRUM V MULTIFUNKČNÍ DESTINACI

„TĚŠÍ NÁS, ŽE WESTFIELD CHODOV PATŘÍ DLOUHODOBĚ MEZI NEJVÝZNAMNĚJŠÍ A NEJNAVŠTĚVOVANĚJŠÍ OBCHODNÍ CENTRA VE STŘEDNÍ EVROPĚ,“ ŘÍKÁ TOMÁŠ URBANOVSKÝ, ŘEDITEL OBCHODNÍHO CENTRA WESTFIELD CHODOV.

■ Obchodní centra se mění z míst pro nakupování na multifunkční destinace. Jakou strategii v tomto směru realizuje Westfield Chodov?

Westfield Chodov je z hlediska inovací a multifunkčnosti lídr v České republice a jedním z lídrů v regionu. Naší ambicí je vytvářet místo, kam lidé nepřicházejí pouze nakupovat, ale také trávit volný čas, setkávat se a objevovat něco nového. Klíčová je pro nás proto celková zákaznická zkušenost, příjemné prostředí a služby, které reagují na současné i budoucí potřeby návštěvníků. Stejně důležitá je skladba nájemců.

Vedle zavedených značek, které tvoří pevný základ nabídky, přinášíme nové a progresivní koncepty, které český trh obohacují. Velmi dobře nám fungují spolupráce se značkami, které chápou a vnímají naši filozofii, vizi a přístup. Značky nebo koncepty, které přinesly na trh něco nového a v mnoha ohledech progresivního.

■ Jak reagujete na změny v chování zákazníků při plánování nabídky centra?

Na některé změny v chování zákazníků je potřeba reagovat velmi rychle, jak

ukázalo například období covidu. Zároveň je ale skladba nájemců vždy otázkou dlouhodobé strategie, protože nájemní smlouvy se standardně uzavírají na několik let. Velkou výhodou je pro nás zároveň skupiny Unibail-Rodamco-Westfield a zkušenosti lokálního i mezinárodní leasingového týmu. Díky tomu dokážeme sledovat globální trendy a zároveň přivádět na český trh nové mezinárodní značky. Trendy a vývoj zákaznického chování proto průběžně analyzujeme a aktivně komunikujeme se stávajícími i potenciálními nájemci. Zajímá nás nejen to, co zákazníci vyhledávají dnes, ale také kam se bude retail posouvat v horizontu dalších pěti či deseti let. Pro řadu mezinárodních značek je navíc stále důležitější velikost a umístění jednotky i kvalita a výkonnost samotného centra. Westfield Chodov jim díky své velikosti, návštěvnosti a pozici na trhu dokáže pro tyto koncepty nabídnout odpovídající podmínky.

■ Jak probíhá konkurence mezi zeměmi, když si značky vybírají lokalitu pro expanzi? Čím vítězí Praha?

Praha je relativně malá v porovnání s největšími aglomeracemi v rámci Evropy. Na druhé straně je tu vynikající občanská vybavenost a infrastruktura veřejné dopravy na velmi vysoké úrovni. Strategie expanze je v rukách nájemce, jsou značky, které vstup na český trh intenzivně zvažují a plánují v horizontu let, ale



Tomáš Urbanovský je od roku 2024 manažerem centra Westfield Chodov. Vystudoval Vysokou školu ekonomickou a Technickou univerzitu v Bratislavě a profesní zkušenosti získal mimo jiné v investičním bankovníctví ve skupině Slavia Capital Group. Ve společnosti Unibail-Rodamco-Westfield působí od roku 2014. Zastával několik manažerských pozic v Praze, Bratislavě a Vídni se zaměřením na retail a řízení obchodních center.

už teď vědí, podle jakého klíče budou postupovat. Jsou značky, které například míří z Rakouska nejprve na Slovensko kvůli jeho geografické blízkosti. Vídeň je s Bratislavou propojená dálnicí, je tady velmi silná přeshraniční turistika a obě země platí eurem, což zjednodušuje mnoho procesů. Slovenský trh je také menší, takže je snadnější se na něj dostat. To ale na druhou stranu nahrává Praze nebo Varšavě, které nabízejí větší kupní sílu. Na Chodově máme přes 300 jednotek, primárně středně velkých a menších. Připravit pro nájemce jednotku o tisíce a více metrech čtverečních je proto otázka několikaletého plánování. Je nutné předem uvážit spojování a rozdělávání jednotek tak, abychom dokázali jednotku připravit, ale zároveň drželi byznys do momentu, kdy se nová prodejna otevře. Finální rozhodnutí je komplexní a bere v potaz již vzpomínanou vizi, kam chceme centrum posunout.

■ **Pro zákazníka je důležitá nejen skladba obchodů, ale také celková atmosféra, design centra a inovace, které mu zpříjemní a usnadní nákup. Co všechno nabízí Westfield Chodov?**
K celkové atmosféře a zákaznické zkušenosti ve Westfield Chodov přispívá řada detailů. Důležitá je například jasná navigace v parkingu i u jednotlivých vstupů, kterou nově doplňují QR kódy umožňující otevřít navigaci přímo v mobilu. Atmosféru centra dotváří sezónní vůně u vstupů a mramorové podlahy, které podtrhují jeho prémiový charakter. Stejnou pozornost věnujeme i bezchybnému stavu společných prostor, od pasáží až po toalety, protože právě detaily rozhodují o tom, jak se u nás návštěvníci cítí. Místo doplňuje příjemná hudba jako podkres. Součástí zážitku z návštěvy jsou také eventy, které mají na starosti kolegové z marketingu nebo je ve spolupráci s nájemci připravují kolegové z naší interní agentury Westfield Rise. Důležitá je pro nás také přístupnost. Westfield Chodov je jediným obchodním centrem v Česku s mezinárodní certifikací Access4you Gold, která hodnotí

přístupnost budov pro osoby se specifickými potřebami.

■ **Součástí obchodních center je také nabídka služeb. Jak na tento trend reagujete?**

Návštěvníky potřebujeme zaujmout i službami, které by v obchodním centru standardně nehledali. Nejde jen o to, co návštěvníkům poskytuje centrum ve společných prostorách, ale také o to, co jim poskytují sami nájemci. Proto dbáme na to, aby nájemci přinášeli nejnovější koncepty, jejichž součástí je i customer experience. Tato vzájemná spolupráce je zásadní pro společný úspěch, protože prosperující centrum znamená prosperující nájemce a samozřejmě i naopak. V oblasti služeb dlouhodobě sledujeme rostoucí důraz na wellbeing a zdravý životní styl. Do budoucna proto chceme nabídku centra rozšiřovat o koncepty zaměřené na péči o zdraví a osobní pohodou, ať už jde o dermatologické či stomatologické ordinace, nebo další služby spojené s péčí o tělo. Věřím, že během několika let se podobné služby stanou přirozenou součástí moderních nákupních center. Stejně důležitým trendem je digitalizace. Postupně přecházíme od tradičních statických navigačních prvků k modernějším digitálním řešením a zjednodušujeme také služby pro návštěvníky. Do budoucna počítáme například s bezpapírovými a bezkontaktními systémy pro úhradu parkování či využívání dalších služeb centra. Naším cílem je, aby byla návštěva centra co nejpohodlnější, intuitivní a bez zbytečných překážek.

■ **Které segmenty vykazují největší růst?**

Vyvážený mix nájemců je jedním z hlavních důvodů, proč je Westfield Chodov dlouhodobě lídrem českého retailu. Dokážeme pružně reagovat na měnící se preference zákazníků a naši nabídku průběžně přizpůsobovat. Westfield Chodov je především fashion-orientovaný a módní segment tvoří významnou část naší nabídky. Právě zde se cítíme velmi silní a dlouhodobě dosahujeme

výborných výsledků. Velmi dobře si vedou také segmenty gastronomie, food a health & beauty. Potvrzuje se, že rozšíření této nabídky o značky jako Ksisters, Notino, Bjut by Dr. Max, Bath & Body Works nebo Vivantis bylo správným krokem a zákazníci na něj reagují velmi pozitivně.

■ **Jaké investice plánujete v nejbližších letech?**

Investice budou primárně směřovat do naplnění naší strategie CSR 2030. Investujeme do fotovoltaiky, carportů, řešíme zastřešení chodníků, jako první obchodní centrum jsme v České republice instalovali také fasádní fotovoltaické panely. Budeme dál investovat do infrastruktury pro dobíjení elektromobilů. Instalovali jsme mechanismy pro automatické otevírání střechy a přirozeného provětrávání a chlazení centra během noci. Investice do inteligentního řízení budovy nám pomáhají snižovat energetickou náročnost centra, zvyšovat efektivitu provozu a současně vytvářet komfortnější prostředí pro zákazníky i nájemce. Díky tomu také Westfield Chodov získal v roce 2025 certifikaci Better Places, standard udržitelnosti pro naše nákupní centra, který zahrnuje kompletní škálu environmentálních a sociálních aspektů. Udržitelnost je naše dlouhodobá priorita.

■ **V čem vidíte hlavní konkurenční výhodu Westfield Chodov?**

Hlavní konkurenční výhodou Westfield Chodov je kombinace stability, výjimečné lokality, silné značky Westfield a unikátní nabídky obchodů, gastronomie, služeb a zábavy na jednom místě. Zákazníkům nabízíme komplexní zážitek, který je důvodem opakovaných návštěv a zároveň vytváří atraktivní prostředí pro naše nájemce. Jedním z faktorů, který bývá často opomíjen, jsou lidé. Právě zkušenosti, profesionalita a nasazení všech, kteří se od roku 2005 podíleli a podílejí na rozvoji Westfield Chodov, stojí za jeho dlouhodobým úspěchem.

Eva Klánová

BUDOUCNOST RETAILU PATŘÍ HYBRIDNÍM KONCEPTŮM

FYZICKÁ PRODEJNA SE STÁVÁ DŮLEŽITÝM ČLÁNKEM ZÁKAZNICKÉ CESTY I DISTRIBUČNÍ SÍTĚ. HYBRIDNÍ RETAIL NENÍ JEN O KOMBINACI SLUŽEB V PROSTORU, ALE TAKÉ O PROPOJENÍ S DIGITÁLNÍM SVĚTEM.

Současný maloobchodní trh prochází nejvýznamnější proměnou od nástupu masové digitalizace. Tradiční koncepty zaměřené na prostý prodej zboží jsou postupně nahrazovány hybridními modely propojujícími maloobchod s prvky gastronomie, služeb, práce či komunitního života.

„Retail se vyvíjí směrem k hybridním konceptům, které dokáží přitáhnout investory i zákazníky díky schopnosti generovat kontinuální návštěvnost. Trendem je rozšiřování zážitkových konceptů, které do prodejen vrací vysokou návštěvnost a posilují loajalitu ke značkám,“ říká Blanka Sovová, ředitelka oddělení retailu ve společnosti Colliers.

JAK UDRŽET ZÁKAZNÍKA V PRODEJNĚ CO NEJDÉLE

V tradičním retailu byla hlavním ukazatelem úspěchu návštěvnost. V hybridním modelu se pozornost přesouvá k době, kterou zákazník v prostoru stráví. Čím déle zákazník v prodejně setrvá, tím vyšší

je pravděpodobnost nákupu i vyšší hodnoty nákupního košíku. Na tento aspekt se již dříve zaměřila studie Path Intelligence, dle níž nárůst času stráveného v prodejně o 1 % generuje nárůst tržeb o 1,3 %.

„V praxi to znamená, že pokud prodejce dokáže prodloužit pobyt, například nabídkou kávy nebo možností posezení, zvyšuje pravděpodobnost větších nákupů. Pobyt však není důležitý jen pro okamžitý prodej, ale slouží také jako indikátor kvality zákaznické zkušenosti,“ komentuje Blanka Sovová.

Klasickým příkladem hybridního retailu je integrace kaváren do knihkupectví. Tento model vznikl jako reakce na klesající marže v knižním průmyslu, kde se

využívá marže z gastronomické složky k dotování literární části.

Úspěšné koncepty, jako je modernizovaný americký Barnes & Noble, zaznamenávají rostoucí podíl delších návštěv zákazníků, což potvrzuje, že zákazníci vyhledávají prostory, které jim umožňují tzv. pomalé nakupování. Prodeje knih pak těží z impulzivních nákupů spojených s dlouhým pobytem v kavárenské části, kde jsou knižní bestsellery a novinky poblíž míst na sezení a v blízkosti výdejních míst nápojů.

„Káva v prodejně přitom není žádnou novinkou. Nápad využil už i Tomáš Baťa ve třicátých letech minulého století. Nabízel kávu mužům, kteří čekali na své manželky, než si vyberou svou obuv,“ říká Blanka Sovová s tím, že dnes fashion a občerstvení kombinuje i módní značka H&M ve svém novém konceptu ARKET v Praze.

LUXUSNÍ ZNAČKY OTEVÍRAJÍ KAVÁRNY A RESTAURACE

V segmentu módy se gastronomie stává nástrojem pro zhmotnění DNA značky. Luxusní značky jako Dior, Gucci nebo Ralph Lauren otvírají kavárny a restaurace, které neslouží primárně ke generování tržeb, ale k vytvoření zákaznického zážitku a posílení identity značky. Ralph's Coffee v New Yorku je již od roku 2014 příkladem, jak se káva stává vstupním bodem do světa značky i pro zákazníky, kteří si právě nemohou dovolit či nechťejí zakoupit luxusní oděv.



Příkladem hybridního retailu je integrace kaváren do knihkupectví.

V segmentu kosmetiky se hranice mezi prodejnou a salonem už prakticky vymazala. Integrace služeb jako líčení, testování produktů či diagnostika pleti je dnes přidanou hodnotou standardem, který odlišuje kamenné prodejny od e-commerce.

E-SHOP JAKO PILOTNÍ TEST PRO PRODEJ V KAMENNÉ PRODEJNĚ

„Když značka otevře fyzickou prodejnu, digitální tržby v dané oblasti typicky rostou, když ji zavře, klesnou. Dle průzkumu Capital One Shopping z letošního června dokonce plných 55 % zákazníků navštíví web prodejce před cestou do prodejny. S online světem tedy rostou tržby i v offline světě,“ říká Blanka Sovová. Běžnou praxí je dle ní také to, že značky nejdříve přes e-shop testují nejpopulárnější zboží a na to se pak zaměří v kamenné prodejně, kterou otevřou až s nějakým časovým odstupem od startu e-shopu. Kamennou provozovnu tak otvírají s jistotou, že zákazníci jejich zboží již znají a pravidelně ho kupují.

HYBRIDNÍ KONCEPT MUSÍ BÝT V SOULADU S PŘEDPISY

Vybudování hybridního konceptu v České republice přináší specifické výzvy v oblasti legislativy, hygieny a stavebního práva. Provozovatel, který kombinuje například prodej oblečení

s podáváním kávy, se totiž stává provozovatelem potravinářského podniku, který musí splňovat přísné hygienické požadavky, mimo jiné na povrchy, větrání, mycí zázemí nebo oddělení prostor určených pro manipulaci s potravinami. Při zavádění hybridních provozů je pak potřeba myslet i na to, že pokud je prostor kolaudován jako prodejna, integrace kavárny vyžaduje rekolaudační řízení, které posuzuje nové nároky na požární bezpečnost, například únikové cesty při vyšší koncentraci osob, a technické vybavení.

SLUŽBY A MULTIFUNKČNÍ VYUŽITÍ

„Vyšší stabilita sektoru obchodních center je výsledkem rozmanitých a cílených opatření. Ačkoli úpravy nájemného slouží jako provozní nástroj ke snížení míry neobsazenosti, trvale nenahrazují strategické úpravy,“ upozorňuje Lena Knopf, vedoucí výzkumu v oblasti maloobchodních nemovitostí a expanze ve společnosti EHI a autorka studie „Center Management in Focus 2026“, kterou zpracoval institut EHI ve spolupráci s German Council of Shopping Places. Ve srovnání s průzkumem provedeným před dvěma lety se trend v objemu pronájmů v obchodních centrech na německém trhu stabilizoval. Celkově objem pronájmů vzrostl ve 34 % center. Ve zhruba stejné míře však tento objem zůstal stabilní (33 %) nebo klesl (34 %). V roce 2024 objem pronájmů vzrostl pouze

v 17 % center, zatímco v 58 % klesl. Klíčovým znakem nákupních center je základní nabídka služeb, které jsou řízeny a koordinovány pro celý objekt maloobchodních prostor. Některé služby jsou nabízeny méně často než před dvěma lety; zejména informační přepážky se nyní nacházejí pouze ve 30 % zkoumaných center. To představuje pokles o 21 procentních bodů oproti roku 2024. Snížila se také dostupnost dávkovačů dezinfekce (-20 procentních bodů), aplikací centra či digitálních věrnostních karet (-15 procentních bodů), bezplatné Wi-Fi (-14 procentních bodů) a dárkových poukazů centra (-12 procentních bodů). Naopak na významu nabývají jiné služby. Častěji se objevují výdejní boxy na balíky (+12 procentních bodů) a také dobíjecí stanice pro elektromobily (+10 procentních bodů). Každé páté centrum v Německu plánuje omezit maloobchodní plochy a namísto toho rozšířit prostory pro kombinované využití (tzv. mixed-use). Tento údaj je velmi podobný výsledkům průzkumu z roku 2024, kdy takové opatření plánovalo 23 % center. Naproti tomu 71 % center nehodlá zmenšovat maloobchodní plochy ve prospěch kombinovaného využití a 9 % center svou maloobchodní plochu zredukovalo již v průběhu posledních pěti let. Mezi nejčastější sektory nespádající do maloobchodu, které se v těchto centrech vyskytují, patří kanceláře (56 %), zdravotnictví (49 %) a zařízení pro volný čas (39 %).

ek

INZERCE



Budoucnost retailu

www.sluno.cz

POLSKÝ MALOOBCHOD S POTRAVINAMI

POLSKÝ POTRAVINÁŘSKÝ MALOOBCHOD PATŘÍ K NEJVÍCE KONKURENČNÍM V EVROPĚ. TOP 20 SPOLEČNOSTÍ SE PODÍLÍ NA CELKOVÉM PRODEJI SKORO 75 %.

O přízeň zákazníků v Polsku soupeří jak nadnárodní řetězce (Lidl, Kaufland, Carrefour, Auchan), tak národní obchodníci v čele s diskontním řetězcem Biedronka, kterou vlastní portugalský nadnárodní koncern Jerónimo Martins.

Společnosti Biedronka, jednička na polském maloobchodním trhu s potravinami, náleží zhruba pětina podíl. Její obrat loni meziročně stoupl o 5,9 % na 108 mld. polských zlotých, což je více než stejný ukazatel tří následujících konkurentů na druhé až čtvrté příčce dohromady. Prodej Biedronky na srovnatelné bázi (like-for-like) se zvýšil o 1,9 %, vyjádřeno v eurech o 7,5 %. Biedronka během uplynulého roku doma otevřela 181 nových prodejen, zmodernizovala kolem 200 a dále rozšířila svoji expresní doručovací službu Biek.

Lidl, jemuž patří druhé místo, zvýšil od roku 2019 obrat v Polsku skoro dvojnásobně na 41,3 mld. zlotých ve svém účetním roce (do konce února 2025), což je o necelé procento více než v roce předchozím.

Řetězec Dino Polska na třetím místě, založený v roce 1999, provozuje supermarkety převážně v malých a středně

velkých městech, případně na periférii velkoměst. Jeho příjmy od roku 2019 stouply více než čtyřnásobně na loňských 34 mld. zlotých.

Zápolení mezi hlavní „trojkou“ se odehrává ve dvou rovinách. Tou první je expanze prodejní sítě. Dino ji v období 2019–2025 rozšířilo z 1 200 na více než 3 000 jednotek (koncem roku 2025), Lidl expandoval skoro o 40 % a Biedronka přibližně o 30 %. Nejvíce si do svých tradičních lokalit vzájemně „lezou“ Biedronka a Dino. Polská jednička otevírá prodejny v menších městech (5 000–10 000 obyvatel), což bývalo obchodní teritorium společnosti Dino. Ta zase na oplátku zřizuje prodejny na předměstích velkoměst, tedy tam, kde dominovala Biedronka.

Druhou rovinu konkurenčního zápolení představuje cenová politika. V ní se hlavní boj odehrává mezi Lidlem a Biedronkou, který se vyostřil koncem

roku 2023. Výsledkem bylo snížení tempa růstu tržeb obou rivalů. Oba zmíněné řetězce přesto během období vysoké inflace dokázaly zvyšovat tržby rychlejším tempem, než rostla inflace. Řetězec Żabka podnikající na principu franšízy provozuje maloformátové prodejny typu convenience. Podle výše obratu jí náleží čtvrté místo, ale vede co do počtu prodejen. Koncem minulého roku jich měla více než 12 300. Żabka Group loni zvýšila meziročně obrat o 14,1 % na 31,1 mld. zlotých. Prodej na srovnatelném základě jí proti roku 2024 v Polsku stoupl o 5,3 %, čistý zisk o dvě pětiny na miliardu zlotých. Během roku 2025 rozšířila svoji síť o 1 394 nových prodejen, více, než původně plánovala. Koncem loňského prosince jich měla 12 339, z toho 173 v Rumunsku.

Kanadský nadnárodní řetězec Alimentation Couche-Tard (zkráceně „Couche-Tard“), v Evropě podnikající nejen v Polsku, kde provozuje přibližně 400 obchodů Circle K a čerpací stanice, ale také ve Skandinávii, třech pobaltských zemích a Irsku, koncem letošního července oznámil, že hodlá získat kontrolní balík akcií v Żabka Group. Kanadská firma by měla zaplatit 32,6 mld. zlotých. Je to pro ni největší akvizice, která jí pomůže rozšířit mezinárodní působnost. V Česku funguje síť obchodů se smíšeným zbožím Żabka, která byla v minulosti s polským řetězcem spojená. Od dubna 2011 spadá pod britskou maloobchodní skupinu Tesco.

Společnosti Eurocash Group, jejíž počátky sahají do roku 1993, loni obrat meziročně klesl o 4,6 % na 30 mld. zlotých. Stalo se tak hlavně kvůli probíhajícímu programu restrukturalizace, kdy Eurocash uzavřel ztrátové jednotky typu cash



Biedronka loni v březnu vstoupila na Slovensko, kde zprvu otevřela tři prodejny a v polovině letošního roku jich měla 17.



NOVÁ GENERACE KÓDŮ

BUĎTE SOUČÁSTÍ ZMĚNY



& carry a „revidoval“ svůj velkoobchodní model. Eurocash si jako hlavní cíl vytkl snížit náklady do roku 2027 o 400 mil. zlotých. Součástí skupiny jsou také značky prodejen abc, Delikatesy Centrum, Duży Ben, Groszek a Lewiatan.

NOMINÁLNÍ RŮST MASKUJE PROBLÉMY

Optimistické zprávy o růstu polského sektoru rychloobrátkového zboží (FMCG) po dlouhou dobu zakrývaly mnohem méně příznivou realitu. Bližší pohled na tvrdá makroekonomická data odhaluje, že v posledních letech se hlavním, ba téměř výhradním hybatelem obchodu stal růst cen, konstatuje odborný server wiadomosci handlowe.pl. Ačkoli nominální tempo růstu zůstávalo meziročně víceméně stabilní, podrobné čtvrtletní údaje z let 2024–2025 podle uvedeného zdroje odhalují hlubší problém. Objem nákupů meziročně reálně klesal pět kvartálů po sobě, nejvíce během loňského září–října (-1,7 %). V uvedeném období se ceny meziročně zvedly skoro o 6 %. Teprve na začátku letošního roku došlo v tomto nepříznivém trendu k dlouho očekávanému – byť stále velmi křehkému – obratu. Po mnoha měsících reálného poklesu se fyzický objem prodeje mírně zvýšil, a to o symbolických 0,2 %. Umožnilo to výrazné zpomalení tempa růstu cen na meziročních 2,3 %.

KDE POLÁCI NAKUPUJÍ NEJVÍCE POTRAVIN?

Spotřebitelská nálada v Polsku se letos neustále zhoršuje. Většina Poláků negativně hodnotí jak svoji současnou finanční situaci, tak své vyhlídky. Spotřebitelé v Polsku se – stejně jako v dalších evropských zemích – snaží při nákupu potravin a dalšího rychloobrátkového zboží šetřit. Jejich chování během posledních let „výrazně překreslilo“ maloobchodní mapu země. Diskontní řetězce získaly na maloobchodním trhu s potravinami již více než poloviční podíl (54,7 %). Jejich expanze probíhá na úkor

tradičních menších obchodů, jejichž podíl během krátké doby klesl ze 30,6 na 29 %. Hypermarkety a supermarkety si zatím drží stabilní podíl (6,5, resp. necelých 10 %).

Sílící tlak na rozpočty domácností přináší změnu spotřebitelského chování také v Polsku. „Pozorujeme výrazný trend. Zákazníci nesledují pouze akční cenu toho či onoho produktu, nýbrž pečlivě počítají, kolik utratí za obsah svého nákupního vozíku,“ říká Tomasz Walczak, marketingový ředitel polské filiálky francouzského řetězce Intermarché. Maloobchod s potravinami v Polsku podle něj vstupuje do nové rozvojové etapy, kdy o postavení na trhu již nebude rozhodovat dynamický růst spotřebitelských výdajů, nýbrž „soupeření řetězců o nákupní vozíky zákazníků“.

Analytická společnost PMR Market Experts předpovídá, že v Polsku se budou v letech 2026–2031 nejrychleji rozvíjet diskonty a prodejny se smíšeným zbožím (convenience) a stále větší význam bude mít přizpůsobování nabídky konkrétním potřebám kupujících. Současně se mění profil zákazníků. V diskontech stále častěji nakupují i domácnosti s nadprůměrnými příjmy.

Předpokládá se, že další vývoj nepřinese dynamický růst celkového maloobchodního trhu, nýbrž se ponese ve znamení přesunů (poměru sil) mezi jednotlivými formáty. V následujících letech se v Polsku očekává další konsolidace, během níž největší řetězce dále posílí své postavení.

iČ

PŘÍJMY TŘÍ NEJVĚTŠÍCH ŘETĚZCŮ V POLSKU

POČET PRODEJEN VYBRANÝCH POLSKÝCH ŘETĚZCŮ

VÝVOJ PRODEJE RYCHLOOBRÁTKOVÉHO ZBOŽÍ PODLE ČTVRTLETÍ

VÍCE NA WWW.RETAILNEWS.CZ

TABULKA

JAK NAJÍT ROVNOVÁHU MEZI PRÁZDNÝM REGÁLEM A VÁZANÝMI PENĚZI

MÍT ZBOŽÍ SKLADEM UŽ NESTAČÍ. RETAIL HLEDÁ ZPŮSOB, JAK PŘESNĚJI PŘEDVÍDAT POPTÁVKU, OMEZIT PŘEBYTEČNÉ ZÁSoby A ZÁROVEŇ ZAJISTIT, ABY ZÁKAZNÍK NAŠEL POŽADOVANÉ ZBOŽÍ VE SPRÁVNÝ OKAMŽIK.

Pandemie, problémy v dodavatelských řetězcích a nejistota na trhu vedly mnoho firem k tomu, že raději držely vyšší zásoby jako pojistku proti výpadkům. Dnes se situace změnila. „Z našeho pohledu se výzvy se zásobami nejvíce projevují přímo na prodejní ploše. Zboží může být podle systému skladem, ale pokud není včas doplněné v regálu nebo druhotném vystavení, zákazník si ho nekoupí. Rezervy proto vidíme v propojení plánování promoakcí, zásobování a reálného fungování prodeje,“ deklaruje Luboš Plačko, country manager SK společnosti Dago.

POTRAVINOVÝ RETAIL ŘEŠÍ VÝZVU NAVÍC

Podle expertů většina firem dodnes optimalizuje zásoby tradiční ABC analýzou –

tedy hodnocením prodejů v minulém období a jejich projekcí do budoucna. To funguje jen u sortimentu bez sezonnosti, prodejních akcí a dalších výkyvů, což je v retailu spíše výjimka. Druhý, méně viditelný problém je organizační. „Predikční nástroje, pokud je firma vůbec má, používá oddělení nákupu, nikoliv skladu. Informace o výši nákupních objednávek a důvodech, proč byly takto nastaveny, se do skladu nedostane, ten se o zboží dozví až při jeho příjmu. Zaskladnění se následně řídí historickou ABC analýzou, a ne tím, jak se bude zboží v nejbližší době reálně prodávat a expedovat,“ říká Miroslav Hampel, CEO společnosti Kvados Group.

Potravinový retail navíc řeší to, jak vybalancovat dostupnost zboží pro zákazníka oproti jeho zlevňování či dokonce

Příliš mnoho zboží znamená vázaný kapitál, náklady na skladování a riziko odpisů. Příliš málo zase ztracené zákazníky a neuskutečněné prodeje. Optimalizace zásob se proto stává jednou z klíčových disciplín retailu. Pomáhají data, automatizace i umělá inteligence. Základem ale stále zůstávají kvalitní procesy a správně nastavené rozhodování.

vyhazování. „Nejde jen o to odhadnout správné množství, ale i rychle najít případy, kdy odhad nevyjde, a včas zboží zlevnit nebo jinak zviditelnit,“ zmiňuje Ondřej Klement, chief delivery officer společnosti Logio.

REZERVY JSOU V PROPOJENÍ DAT

Optimalizace zásob se posouvá od otázky „kolik držet“ k otázce „jak přesně vidíme skutečný stav a jeho příčiny“. Podle Pavly Majerové, head of end to end supply chain společnosti makro ČR samotné číslo o dostupnosti má omezenou hodnotu, pokud za ním nestojí pochopení, proč výpadek vznikl a jaký má dopad na tržby. Největší rezervu vidí v přechodu od reaktivního doplňování k predikci – umět odhadnout, kde zásoba nevydrží do dalšího závozu, je hodnotnější než sebelepší analýza výpadku, který už nastal.

„To zpravidla souvisí s nedostatečným využíváním dat o obrátkovosti, sezonnosti, vývoji poptávky a reálném průběhu skladových operací. Největší rezervy jsou i v propojení obchodních, skladových a logistických dat. Retailer potřebuje pracovat s jednotným a aktuálním obrazem zásob napříč ERP, e-shopem a skladovým systémem. Kvalita rozhodování o nákupu, doplňování i dostupnosti zboží je přímo závislá na kvalitě vstupních dat a jejich návaznosti na fyzický pohyb zboží,“ doplňuje Václav



Optimalizace zásob neznamena pouze jejich snižování, ale zajištění dostupnosti produktu ve chvíli, kdy se zákazník rozhoduje o nákupu.

Kulhánek, solutions architect společnosti Grit.

OD REAKTIVNÍHO PLÁNOVÁNÍ K DYNAMICKÉMU ROZHODOVÁNÍ

Řetězec Albert v oblasti řízení a optimalizace zásob využívá moderní technologie včetně umělé inteligence, která pomáhá například při práci s daty, optimalizaci procesů nebo efektivnějším řízení zásobování. „Významnou roli mají i matematické optimalizační modely, na jejichž základě plánujeme distribuci podle objednávek a aktuální poptávky,“ uvádí Jiří Mareček, ředitel komunikace společnosti Albert Česká republika, a dodává, že klíčovým principem je kvalitní práce s daty, přesné plánování a schopnost reagovat na vývoj zákaznické poptávky.

„Firmy často nakupují podle historické spotřeby nebo obchodního odhadu, ale už méně pracují s aktuálním vývojem poptávky, sezonností, dodacími lhůtami a skutečnou ziskovostí jednotlivých položek. Výsledkem jsou souběžně přebytkové zásoby u pomalu obrátkového zboží a výpadky u produktů, o které je největší zájem,“ zmiňuje Petr Patočka, zakladatel společnosti Kyosun. AI posouvá řízení zásob od reaktivního plánování k dynamickému rozhodování v reálném čase, protože dokáže neustále vyhodnocovat desítky proměnných – od lokálního počasí a sezonnosti až po marketingové kampaně. „Největší nevyužitou rezervou však zůstává stav interních dat a jejich roztržitost,“ říká David Strejc, AI specialista a architekt Apteria.ai.

REZERVA JE V EFEKTIVNÍM VYUŽITÍ PRODEJNÍCH PLOCH

„Zásadní je, aby retailer a jeho dodavatel vzájemně sdíleli informace o aktuálním stavu zásob a prognózách prodeje a na jejich základě své zásoby společně optimalizovali. Dodavateli to zároveň umožňuje efektivněji řídit výrobu

a komunikovat se svými subdodavateli surovin a materiálů,“ popisuje Milan Mikula, solution manager společnosti Editel. Problémem je, že přestože dnešní technologie takové sdílení umožňují bez větších překážek, ochota retailerů poskytovat tyto informace spíše klesá. Obrátkovost zásob musí odpovídat definovaným hranicím obrátkovosti jednotlivých sortimentů. „Největší výzvy vidíme v atraktivitě prezentací pro naše zákazníky. Samotná atraktivita prezentace jde často proti obrátkovosti. Rezerva je tak v efektivním využití prodejních ploch,“ konkretizuje Zdeněk Vesecký, tiskový mluvčí společnosti Globus ČR.

ZAČÍT BY SE MĚLO PILOTNÍM PROJEKTEM

Pro optimalizaci zásob by retailer měl nejprve přesně určit problém a měřitelné cíle – například snížení výpadků, nadbytečných zásob nebo odpisů. Následovat by měl audit dat a procesů od objednávky až po doplnění zboží do regálů. „Doporučujeme začít pilotním projektem na vybrané kategorii a několika prodejních, vyhodnotit jasně stanovené KPI a až podle výsledků řešení rozšířit,“ uvádí Luboš Plačko. Samotná technologie nestačí, rozhodující je její propojení s lidmi a každodenním provozem. Vhodné je vybrat konkrétní úzké hrdlo – například automatizaci doplňování top 20 % sortimentu na vybraném segmentu poboček. „Důležité je AI od prvního dne zapojit přímo do existujících procesů v ERP, aby výstupy generovaly přímé akce a nezůstaly jen v oddělené tabulce,“ uvádí David Strejc. Pokud pilot neprokáže jasně měřitelný posun v obrátce nebo úspoře času do tří měsíců, byl projekt od začátku špatně definován. „Začal bych vyčištěním produktových a prodejních dat a rozdělením sortimentu podle obrátkovosti, marže, strategického významu a předvídatelnosti poptávky. Následně je potřeba stanovit požadovanou dostupnost zboží, bezpečnostní zásobu a reálnou dodací lhůtu produktů,“ poukazuje Petr Patočka.

EFEKT PŘINÁŠÍ AŽ KOMPLEXNÍ POHLED NA CELÝ ŘETĚZEC

Automatizace odvádí skvělou práci u rutinního doplňování, ale skutečná hodnota AI je jinde. „Ne v tom, že rozhodne za člověka, ale v tom, že mu včas ukáže, kam se má dívat, kde zásoba nevydrží, kde se signál z dat rozchází s realitou na prodejně. Umělá inteligence tak nenahrazuje úsudek, ale posouvá ho z reakce do prevence,“ míní Pavla Majerová. Klíčové přitom zůstává, aby data, ze kterých vychází, odpovídala skutečnosti na regále. „Při implementaci systému MyStock WMS nejprve společně definujeme faktory ovlivňující prodej a zásoby podle konkrétního sektoru. Zohledníme vlivy jako sezonnost, akce, počasí či významné události, nastavíme optimální využití skladových kapacit a teprve následně vytvoříme pravidla pro predikci prodejů, plánování nákupu a řízení skladových zásob. Protože skutečný efekt přináší až komplexní pohled na celý řetězec,“ konkretizuje Miroslav Hampel. A Ondřej Klement doplňuje, že zásadní je rozhodnout, zda využít hotové řešení nebo vlastní vývoj.

VÝSLEDEK OPTIMALIZACE ZÁVISÍ NA KOMBINACI KVALITNÍCH DAT

Společnost Globus ČR pro objednání zboží využívá interní systémy zohledňující historická data prodejů. Díky mnoha faktorům je systém schopen generovat prognózu, která umožňuje flexibilně reagovat na potřeby společnosti. Milan Mikula dodává, že retailer by se měl nejprve zamyslet nad možností sdílení informací v rámci celého dodavatelského řetězce, a to obousměrně. Právě tento vzájemně koordinovaný přístup může přinést nejvyšší efekt pro obě strany.

„Výsledek optimalizace je založen na kombinaci kvalitních dat, standardizovaných procesů, vhodně zvolené technologie a pravidelného vyhodnocování jejího dopadu,“ zakončuje Václav Kulhánek.

Pavel Gregor

ROZVRSTVENÝ RETAIL

CELÝ RETAIL SE NOVĚ A HLOUBĚJI ROZVRSTVIL A PŘIPOMÍNÁ SVĚT BUŇKY PO NĚKOLIKERÉM DĚLENÍ, KDY RETAILOVÍ GIGANTI OVLÁDAJÍ JASNĚ DEFINOVANÉ POZICE A OSTATNÍ SE SNAŽÍ SROVNAT KROK A DEFINOVAT SVÉ MÍSTO NA TRHU.

Během několika posledních let se ob-raz retailu razantně mění. Klíčové trendy z období koronaviru svou podobu pře-tavily na novou úroveň. Jako například nástup online obchodů, který se čas-tečně transformoval do omnikanálového prodeje, do tzv. no-line retailového mo-delu. Objevily se také silné nové trendy, například vzestup diskontního a klubo-vého prodeje, a nové problémy, jako je dostupnost pracovní síly v podmínkách post-koronavirového pracovního trhu a práce online z domova. Navíc k tomu všemu se stále prohlubují i fundamen-tální tektonické změny minulých dekád, jako je zesilování postavení a funkce privátních značek řetězců a honba za udržitelnou a pozitivní odlišností od konkurence.

KRITICKÉ PROBLÉMY RETAILU

Tři klasické kritické problémy retailu jsou v kontextu dnešní tržní situace obzvláště palčivé, totiž vzrůstající inflace a s ní ros-toucí nákupní ceny zboží i operační ná-kłady retailera, zabezpečení sortimentu a stabilních dodávek zboží a flexibilně se měnící poptávka spotřebitele kladoucího větší důraz na cenu.

Konkrétně lze prvky nového ekosystému retailu dobře demonstrovat na příkladu retailového trhu USA. V červenci 2026 byla meziroční míra inflace na úrovni 3,4 % a stala se hlavní příčinou poklesu tržeb o 0,6 %. Na cenu mnohem citlivější spotřebitelé všech příjmových skupin ve zvýšené míře nakupují v hard diskont-ních prodejnách: kombinovaný tržní podíl

Epidemie koronaviru v roce 2020 zasáhla retail jako blesk z čistého nebe a zásadně změnila celý jeho eko-systém. Od dodavatelských řetězců přes zákaznický servis až po urychlený nástup online obchodů. Bilance retailového ekosystému šest let po koronaviru je však ještě pozoruhodnější.

řetězců Aldi a Lidl v potravinářských ka-tegoriích přesáhl 3 %. Nakupování v hard diskontu i přes omezený sortiment čím dál více přestává být alternativou pro nemajetné a stává se alternativou pro chytré.

UPEVNĚNÍ TRŽNÍCH POZIC VEDOUČÍCH RETAILERŮ

Podíl retailového prodeje online dosáhl 16 % a tři retailové segmenty s výrazně charakteristickým a odlišným mode-lem podnikání pokračují v upevňování svých pozic. Kromě již zmíněného hard diskontu jsou to ještě na členských příspěvcích založené nákupní kluby (Costco, Sam's, BJ's) a širokosortimentní hypermarkety (Walmart, Amazon), jež jsou svou podstatou dnes již all-lines, resp. omnikanálovými retailery.

Upevnění tržních pozic vedoucích retai-lerů prohlubuje koncentraci na trhu a ztě-žuje úsilí retailerů druhého a třetího (ne-závislých prodejen) sledu o udržení kroku a tempa rozvoje. Walmart se svým po-travinářským tržním podílem 20 % (plus Sam's Club se 4 %) a Amazon s 22 % trhu dominují. Podíl Walmartu se během posledních pěti let zvýšil a Costco je se svými 8 % nejdynamičtěji rostoucím z TOP 20 amerických retailerů a jediným, jehož tržní podíl rostl i v bezprostředně po sobě následujících letech.

A tato úroveň koncentrace není omezena pouze na Ameriku: v Evropě se stačí podívat na Švýcarsko, Švédsko a další země vyvíjející se stejným směrem. Tento vývoj reflektuje i tržní hodnota retailových gigantů: na newyorské burze stála v roce



Walmart, Costco a Amazon dnes reprezentují více než 50 % retailového potravinářského trhu v USA.

2021 akcie Amazonu 174 dolarů, v roce 2026 pak okolo 284 dolarů. Walmart se v roce 2021 prodával za 50 dolarů, v roce 2026 pak okolo 104 dolarů za akcii. Zvyšující se inflace působí nejen na růst nákupních cen sortimentu, ale také na podstatný nárůst operačních nákladů retailu. Na druhé straně retailové rovnice je spotřebitel, který je z téhož důvodu citlivější na cenu než kdykoli předtím. K tomu navíc musí retailer dnes konkurovat pracovním nabídkám nabízejícím práci na internetu z domova a zajistit dostatečný počet pracovníků. Koncentrace retailu s sebou také přináší systémová rizika zvýšené multiplikace. Má-li dominantní retail v něčem úspěch, má okamžitě možnost multiplikace. Totéž však samozřejmě platí i opačným směrem, totiž že v případě neúspěchu je negativní dopad multiplikován jeho dominantním postavením na trhu. Retailový trh se stává opatrnějším a podstatně konzervativnějším, což ovlivňuje i uvádění inovací a zajišťování zboží.

SPOLEHLIVOST ZAJIŠTĚNÍ ZDROJŮ DODÁVEK

Velké úspěšné inovace, které vydrží test dekad, jsou dnes poměrně vzácné. V USA jmenujme za všechny třeba jogurty a mléčné výrobky pod značkou Chobani. Nepředvídatelně a oportunisticky se chovající spotřebitel ztěžuje ne jejich uvedení na trh, ale jejich udržení na výsluní zájmu s přijatelnými maržemi. Spotřebitel dnes rychleji a ochotněji reaguje na podněty zvenčí a stává se transakčním partnerem ovlivněným internetovými influencery, portály a sociálními sítěmi.

Koronavirový a post-koronavirový čas také odhalil niternou propojenost globálních zásobovacích řetězců a rizika z tohoto propojení vyplývající. Spolehlivé zajištění zboží dnes nemá za cíl pouze eliminovat nevykrytou poptávku spotřebitele a prázdné regály, ale znamená přímou ochranu retailové značky. Retailové giganti mají prostředky a znalosti nutné k diverzifikaci a zajištění zdrojů dodávek.

Menší retailéři jsou exponenciálně více ohroženi. Zajištění sortimentu však nekončí se strategickým řízením zásobovacích řetězců v podmínkách dnešní zhoršené geopolitické situace. Zahrnuje také opatření přímo na prodejně zaměřená proti rostoucím krádežím a jinému asociálnímu chování spotřebitelů.

KYBERNETICKÁ BEZPEČNOST A OCHRANA DIGITÁLNÍCH DAT

Klasické kritické problémy však nejsou jedinými problémy, s nimiž se dnes retail potýká. Digitalizovaná doba s sebou přináší problémy úplně nového druhu. Nejdůležitější z těchto nových výzev je zajištění kybernetické bezpečnosti a ochrana digitálních dat jak z hlediska komerčního, tak i právního. S ní úzce souvisí i integrace umělé inteligence do pracovní praxe retailových řetězců. Obojí geometricky zvyšuje operační náklady retailera. Stejně tak zvyšují operační náklady retailera dva další negativní fenomény dnešního retailingu: zvyšující se množství a hodnota nakoupeného zboží vráceného spotřebitelem zpět a raketově rostoucí náklady na získání nového zákazníka. Retailový ekosystém je dnes nově rozvrstven. A dělicí čára překvapivě nevede mezi kamennými klasickými obchody a online retailem. Tři pomyslné retailové „výšiny“ jsou dnes poměrně jasně rozlišitelné, a to díky reakcím jejich odpovídajících retailových modelů na klasické i nové kritické problémy dnešního retailingu. Tyto výšiny dnes zaujímá hard diskont, klubový prodej a model široko-sortimentní cenově dostupné nabídky. Všechny tři vytrvale zvyšují svůj odstup od ostatních a posilují koncentraci v retailu. Otázkou zůstává, co bude dále.

Hyperkoncentrace?
Vertikální integrace s výrobcí a dodavateli?
Dodávky zboží drony?
Nechme se překvapit.

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



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

Konec podnákupních cen aneb průvih pro české potravináře

Potravinářská komora tvrdě lobbuje za zákaz prodeje pod nákupními cenami, kdy obchodník od dodavatele nakoupí za dohodnutou cenu a pak na vlastní náklady tu potravinu zlevní. Zákazník je spokojený, potravinář taky. Tahle snaha Potravinářské komory má tři možné důvody. Buďto nemá paní prezidentka ráda obyčejné lidi a chce jim zdražit běžné jídlo. Nebo příliš často nakupuje šampaňské a kaviár a věří, že ho obchodníci zlevní, když přestanou dotovat máslo, mléko, vejce či kuřecí maso. Možná ale jen nerozumí tomu, jak tvrdě by tahle regulace postihla její členy. To, že by tento zákaz zdražil život běžným lidem, je jasné a veřejně známé. Co by to ale znamenalo pro české potravináře? Především cenovou transparentnost, která je dostane pod tvrdý tlak. Pokud by zákon obchodníkům zakázal ceny dotovat, nepochybně by základní potraviny prodávali s nulovou marží, aby neporušili zákon, ale také dali zákazníkům nejlepší možnou cenu. Najednou by každý obchodník viděl, za kolik potravináři dodali jeho konkurenci. Skvělý nástroj pro vyjednávání smlouvy. Zároveň platí, že čeští potravináři jsou často dražší než zahraniční konkurence. Pokud bude zákon říkat, že nejlepší možnou cenou je ta nákupní, budou obchodníci více nakupovat v zahraničí. Pokud projde zákaz podnákupních cen, přijdou čeští potravináři o část zakázek. A na té zbylé vydělají méně. Takže se zdá, že prezidentka Potravinářské komory nemá ráda běžné lidi – a ještě méně má ráda své členy.



AUTOMATIZACE NESTAČÍ. ROZHODUJÍCÍ JE PROPOJIT DATA

DIGITALIZACE V POTRAVINÁŘSTVÍ UŽ DÁVNO NENÍ SYNONYMEM PRO NOVÉ VÝROBNÍ LINKY NEBO MODERNĚJŠÍ STROJE. NEJVĚTŠÍ ZMĚNA DNES PROBÍHÁ MNOHEM MÉNĚ VIDITELNĚ – V DATECH.

Výrobci stále častěji propojují výrobu, logistiku, sklady, kvalitu i obchodní oddělení do jednoho informačního ekosystému, který umožňuje rozhodovat v reálném čase. Schopnost pracovat s daty začíná rozhodovat o tom, kdo dokáže reagovat na výkyvy poptávky, zajistit stabilní dodávky a současně udržet výrobní náklady pod kontrolou.

V průmyslové potravinářské výrobě dnes většina firem nějaké softwarové systémy používá. Problém ale často není v tom, že by data vůbec nevznikala, ale v tom, že vznikají v několika oddělených systémech: „Například ve výrobě, skladovém hospodářství, vážení, etiketování, kontrole kvality nebo expedici a nejsou mezi sebou dostatečně propojena. Největší smysl proto dává zaměřit se na místa, kde se tato data sbíhají a kde jejich propojení může rychle snížit chybovost, zrychlit rozhodování a zlepšit dohledatelnost výrobků,“ deklaruje Tomáš Zalibor, head of industry společnosti Bizerba Czech & Slovakia.

Výrobce pak není odkázán pouze na historické zkušenosti nebo odhady, ale dokáže plánovat podle aktuální situace na trhu. „Nejméně digitalizované jsou vazby mezi výrobou, logistikou a retailem. Nejčastější ztráty, chyby a zbytečné náklady

jsou v oblastech šarží, expirací a dodržení teplotního řetězce,“ sděluje Marek Jandajsek, projektový manažer společnosti Knowinstore.

„Slabým místem rovněž zůstává sdílení informací mezi dodavateli, výrobcí a retailery,“ zmiňuje Jindřich Kočica, key account manager společnosti Diebold Nixdorf. Typicky v oblasti poptávkového plánování, dostupnosti zásob a sledování zásilek, kde manuální nebo nepropojené systémy vedou k přebytkům, nedostatkům a růstu nákladů. Digitalizace by zásadně zvýšila efektivitu a dohledatelnost.

DIGITALIZACE MÁ RYCHLÝ A KONKRÉTNÍ DOPAD

I fulfillmentová společnost Shipmall vidí jako jednu z nejméně digitalizovaných částí potravinářského řetězce hlavně oblast produktových a logistických dat –

ještě před tím, než zboží fyzicky dorazí do skladu. „V potravinářství pracujeme s firmami prodávajícími potraviny, doplňky stravy, nápoje nebo FMCG sortiment on-line. Patří mezi ně například Dr. Oetker, u kterého je přesnost logistických dat, práce se šaržemi, expiracemi, EAN kódy, rozměry, váhou a pravidly FIFO/FEFO naprosto zásadní,“ vyzdvihuje Martin Máro, CEO společnosti. Martina Blažková, head of digital channel společnosti Teya, s tím souhlasí a doplňuje, že právě zde má digitalizace velmi rychlý a konkrétní dopad: „Firmy díky propojení získají přesnější přehled o zásobách v reálném čase, zrychlí expedici a zároveň omezí zbytečné plýtvání. Druhou klíčovou oblastí je sdílení dat napříč výrobou, logistikou a obchodem. Nestačí digitalizovat jednotlivé části provozu odděleně, skutečný přínos přichází až ve chvíli, kdy spolu systémy umí mluvit a data na sebe navazují,“ dodává. V praxi to znamená, že i zdánlivě jednoduché body, jako jsou platební terminály nebo pokladní systémy, mohou hrát důležitou roli, protože propojují okamžik prodeje s dalším řízením zásob a provozu.

V ČEM NEJČASTĚJI SELHÁVÁ IMPLEMENTACE

Samotné nasazení nového softwaru dnes nebývá tím nejsložitějším krokem. „Nejčastěji selhává návaznost mezi daty, procesy a jejich praktickým využitím. Zákazníci obvykle používají ERP, skladový systém, výrobní software nebo různé specializované aplikace, ale pokud nejsou propojené s provozními



Návratnost investic (ROI) do digitalizace podle odborníků nepřináší jednotlivé aplikace nebo nové technologie, ale především propojení dat napříč celým podnikem.

technologiami, jako jsou váhy, etiketovací systémy, kontrolní zařízení nebo výrobní linky, nedávají managementu ucelený obraz o tom, co se ve výrobě skutečně děje," popisuje Tomáš Zalibor. A i tam, kde už jednotné systémy existují, je důležité umět data správně vyhodnocovat a převádět je do konkrétních opatření ve výrobě.

„Jako v řadě dalších oborů, implementace digitalizace v potravinářských firmách nejčastěji selhává na organizační připravenosti a zaměstnancích, protože i ten nejlepší software narazí, pokud chybí interní lídr a zaměstnanci se odmítají vzdát starých rutinních návyků. Dalším kritickým bodem jsou nefunkční procesy, kdy se firmy často pokoušejí pouze digitálně překlomit své stávající, mnohdy neefektivní postupy, místo toho, aby je před nasazením technologií zásadně upravily a zjednodušily," uvádí Jindřich Kočica. Samotná data a technologie jsou většinou tou nejsnazší částí implementace, za předpokladu shody managementu na nutnosti a ochotě ke změnám. „Firmy často nemají vymezené jasné odpovědnosti, práci s daty ani cíle. To je obecný fakt nejen v potravinářství. Proto by se měly věnovat procesní a organizační připravenosti a výsledky se dostávají," dodává Marek Jandejsek.

ZBOŽÍ NEBÝVÁ DOBŘE OZNAČENÉ

Ve skutečnosti selhání implementace není jen o jedné slabíně, ale o kombinaci faktorů. Firmy často očekávají, že digitalizace sama vyřeší neefektivní fungování, ale pokud nejsou dobře nastavené procesy, technologie tyto nedostatky jen přenesou do digitální podoby. „Častým problémem jsou i roztržité nebo nekvalitní data uložená v několika nepropojených systémech. A velmi podceňovaná bývá i práce se změnou uvnitř firmy, tedy zapojení zaměstnanců, podpora vedení a schopnost nového systému skutečně přijmout do každodenní praxe. Zároveň vidíme, že mnoho firem zatím naplno nevyužívá data, která už dnes sbírá," hodnotí Martina Blažková. Typicky třeba z pokladních systémů, terminálů nebo skladových řešení získávají cenné informace, ale chybí jim navazující analytika a schopnost přenést zjištění do konkrétních provozních kroků.

„Často pracujeme s novými zákazníky, kteří s prodejem začínají a dělají začátečníkové chyby. Zboží nebývá dobře označené, chybí DataMatrix kódy, jednoznačné značení šarží nebo vazba mezi fyzickým produktem a daty v systému," konkretizuje Martin Máro. Jejich rolí proto není jen zboží skladovat a expedovat, ale pomáhat nastavit procesy tak, aby logistika byla dohledatelná, škálovatelná a připravená na růst.

AUTOMATIZACE SNIŽUJE RUČNÍ PRÁCI

Návratnost investic (ROI) do digitalizace podle odborníků nepřináší jednotlivé aplikace nebo nové technologie, ale především propojení dat napříč celým podnikem. „Nejrychlejší ROI má propojení prodejných, skladových a výrobních dat. Pomáhá

lépe plánovat výrobu, zásoby i promoce. Rychlý přínos má také napojení logistiky a teplotního řetězce u čerstvých a chlazených potravin," říká Marek Jandejsek. Podle Tomáše Zalibora obdobně funguje i integrace dat přímo z výrobních a balicích linek do podnikových systémů. „Informace o produktu, hmotnosti, šarži, etiketě, kvalitě i pohybu zboží by neměly být rozptýlené v několika systémech, ale tvořit jednotný a důvěryhodný zdroj dat," vysvětluje. Podle něj firmy díky tomu omezují chybovost, zrychlují dohledatelnost výrobků a dokážou pružněji reagovat na odchylky ve výrobě.

„Výroba se díky tomu dokáže přizpůsobit reálným prodejm, což výrazně omezuje skladové přebytky, výpadky zboží i odpisy čerstvých potravin," popisuje Jindřich Kočica. Vedle rozsáhlejších projektů podle něj přináší rychlé výsledky i menší implementace zaměřené například na snižování ztrát v zásobách nebo zvyšování dostupnosti zboží v prodejnách. Rychlá návratnost je patrná také v oblasti fulfillmentu a e-commerce. „Pokud se propojí objednávky, skladové zásoby, příjem zboží a dopravci v reálném čase, výrazně ubývá ruční práce, chyb při expedici i reklamaci. Správně nastavená data umožňují odbavovat objednávky rychleji, přesněji a s nižšími náklady," uzavírá Martin Máro.

Pavel Gregor

INZERCE



„SPOLEHLIVÝ PARTNER PRO VAŠE PODNIKÁNÍ“

SLUŽBY QSL

- **správné označování** potravin a nepotravin
- **EmpCo a PPWR**: posouzení obalů - prakticky podle aktuálních požadavků EU
- **Etiketomat** - výživové hodnoty na počkání
- **zavedení a revize HACCP**
- **HACCPportal.cz** - HACPP plán online
- **externí audit** Vašich obchodů a provozoven
- **příprava na audit** dle mezinárodních norem IFS, BRC, ISO 2200, FSSC 22000
- **Biofinder a Enzymatické prostředky**
- **nastavení systému kvality** pro potřeby obchodních řetězců
- **zastupování** při jednání se **státní správou**
- **zajištění laboratorních** rozborů



Ing. Iveta Baudyšová | jednatel

+420 702 097 438 | +420 606 638 871

info@qualitysl.cz | www.qualitysl.cz

LINKEDIN NENÍ JEN PRO RECRUITERY

ŘADA LIDÍ STÁLE BERE LINKEDIN JAKO SOCIÁLNÍ SÍŤ PRO HLEDÁNÍ PRÁCE NEBO NÁBOR NOVÝCH TALENTŮ. REALITA JE ALE JINÁ.

Na LinkedIn je dnes celosvětově registrováno více než 1,3 mld. profilů, v Česku přes 2,5 mil. a na Slovensku přes 750 tisíc. Měsíčně aktivních je odhadem 30–40 % z nich, u nás jde o zhruba 800 tisíc lidí. Pravidelně (alespoň jednou měsíčně) ale přispívá méně než 1 % uživatelů: v ČR odhadem kolem 19 tisíc lidí. Kdo na síti pravidelně publikuje kvalitní obsah, soutěží tak jen s úzkým okruhem tvůrců.

KAM SE LINKEDIN POSOUVÁ

Z dat, která ve Future Sales sledujeme dlouhodobě, i z veřejně dostupných informací o vývoji platformy vyplývají čtyři trendy: tlak na monetizaci ze strany LinkedInu, rostoucí dostupnost dat pro firmy, snaha platformy prosazovat kvalitnější a méně automatizovaný obsah a čím dál výraznější role AI. Samotné vyhodnocení obsahu probíhá zjednodušeně ve čtyřech krocích. Nejdříve je to filtr spamu a důvěryhodnosti – algoritmus hodnotí, jestli příspěvek nenese manipulativní signály: příliš mnoho stejných komentářů od stejných lidí, výzvy typu „označte kolegu“, nebo zkopírovaný text. V druhém kroku se počítají přiznané reakce publika: „viditelné“ interakce s příspěvkem - reakce, komentáře, sdílení (pozitivní) a skrytí příspěvku, nahlášení (negativní). Čím dál větší důraz dostávají skryté reakce. Právě ty se vyhodnotí ve třetím kroku. Algoritmus sleduje chování, které uživatel sám aktivně neprojeví: kolik času lidé u příspěvku stráví (tzv. dwell time), jestli si rozbíjí delší text, kliknou na přílohu nebo prokliknou externí odkaz. Posledním faktorem je důvěryhodnost účtu – jak je profil

vyplněný, jestli je ověřený, kolik má kvalitních spojení, jak pravidelně a kvalitně přispívá a jak se zapojuje do diskuzí.

OSOBNÍ PROFILY TÁHNOU VÍC NEŽ FIREMNÍ

Základem firemní aktivity na LinkedInu jsou osobní profily. Firemní stránka společnosti by měla fungovat spíše jako další člen týmu než jako centrální bod komunikace. Ilustrují to konkrétní čísla z případové studie, kterou jsme dělali pro retailového klienta. Zatímco organický obsah na firemní stránce vygeneroval za rok 2025 přibližně 415 tis. zobrazení, kumulativní dosah na profilech firemních ambasadorek dosáhl 2,11 mil. zobrazení – tedy o 408 % víc.



Podle průzkumů LinkedIn Marketing Solutions a Salesforce Advertising Index uvádí 4 z 5 aktivních uživatelů, že ve firmách mají vliv na rozhodování.

Foto: Shutterstock/Primakov

Podobný efekt vidíme opakovaně i u konkrétních lidí ve vedení firem. Když se aktivně a autenticky zapojí do tvorby obsahu, dokážou výrazně měnit vnímání značky.

Z LinkedInu se stal globální B2B ekosystém a marketplace, kde se dnes odehrává podstatná část rozhodování firemních zákazníků a partnerů. A i firmy z retailu, které komunikují primárně s koncovým spotřebitelem, na něm mohou najít prostor.

Placená inzerce – sponzorovaný firemní obsah, či tzv. Thought leaders ads (sponzorování příspěvků konkrétních lidí) – na LinkedIn samozřejmě své místo má, funguje ale primárně jako podpora brandu a zesilovač už existujícího dobrého obsahu, ne jako náhrada organické strategie. V kampani, kterou jsme s rozpočtem přes 1 100 eur vyhodnocovali, jsme se dostali na CTR 6,21 % a engagement rate 6,77 % – čísla, která u klasické online reklamy nejsou úplně běžná.

CO DĚLÁ PŘÍSPĚVEK ÚSPĚŠNÝM

Ve Future Sales jsme společně s Josém Kadlecem (Recruitment Academy) analyzovali přes 7 000 příspěvků od nejsledovanějších CEO na českém LinkedInu. Z analýzy vyplynulo pět opakujících se znaků obsahu, který funguje:

- kvalitní vizuál,
- opravdovost,
- pravidelnost,
- vyvážená délka,
- jasná strategie obsahu.

Při psaní konkrétního příspěvku se pak vyplácí nemluvit jen o sobě, ale čerpat témata i od kolegů, nebo přímo z dotazů zákazníků. Dobrý příspěvek má jasnou strukturu: jedno hlavní sdělení, věty, které mají svůj účel, a přirozenou výzvu k reakci na konci.

Jan Kyselý, Co-founder Future Sales,
Pavla Šonská, Creative Director Future Sales

LinkedIn

Sledujte stránku
Retail News

NEJLEPŠÍ BIOPOTRAVINOU ROKU JSOU MICROGREENS

NEJLEPŠÍ BIOPOTRAVINOU ROKU 2026 SE STALY MICROGREENS Z FARMY NA VYSOČINĚ, KTERÉ PŘESVĚDČILY ODBORNOU POROTU SVOU ČERSTVOSTÍ, CHUTÍ I ZPŮSOBEM PĚSTOVÁNÍ.

Letošní absolutní vítěz pochází z Květinové farmy v Javorové aleji v Pelhřimově, za kterou stojí biopěstitelka Hana Neckářová. Farma se věnuje pěstování květin, bylin, jedlých květů i microgreens s důrazem na šetrný přístup k přírodě. Microgreens neboli mikrozelenina jsou mladé jedlé rostlinky zeleniny a bylin, které se sklízí krátce po vyklíčení, ve fázi prvních lístků. Ceněné jsou pro svou intenzivní chuť a čerstvost.

OD GHÍ PŘES STEAK AŽ PO ZELENINOVOU POMAZÁNKU

Odborná porota volí kromě Nejlepších biopotravin roku i vítěze jednotlivých kategorií – ti letošní krásně ilustrují pestrost současné české bioprodukce.

V kategorii Biopotraviny živočišného původu – mléčné produkty zvítězilo BIO Ghee společnosti České ghíčko z Vysokého Mýta. Firma se výrobě přepuštěného másla věnuje více než deset let. Ocenění v kategorii Steaková bio masa získal T-bone steak ze Statku Winter. Rodinný statek hospodaří na úpatí Jeseníků

a Orlických hor a dlouhodobě se zaměřuje na ekologický chov skotu a produkci vyzrálého hovězího masa. Statek Winter získal v roce 2024 také ocenění Nejlepší ekofarma roku a vyzrálé bio hovězí maso dodává mimo jiné do školních jídelen v okolí statku.

Mezi biopotravinami rostlinného původu porotu nejvíce zaujala Bio zeleninová pomazánka z Farmy Květomluva ve Vlachovicích. Vyrábí se hlavně z bio mrkve, červené řepy, cibule, česneku, citronové trávy a kurkumy. Zeleninu si na Květomluvě ekologicky pěstují přímo na vlastních polích v Bílých Karpatech. Také Květomluva patří mezi dříve oceněné ekologické farmy – titul Nejlepší ekofarma roku získala v roce 2023.

NEJLEPŠÍM BIOVÍNEM JE RYZLINK VLAŠSKÝ

Titul Biovíno roku 2026 získal Ryzlink vlašský, ledové víno 2018 z Bio vinařství Víno Marcinčák v Mikulově. Sladké ledové víno pochází z viniční tratě U Božích muk v Novosedlech. Hrozny byly sklizeny na konci listopadu 2018 a víno

Soutěž Nejlepší biopotravina roku letos slaví 25 let. Soutěž pořádá PRO-BIO Svaz ekologických zemědělců pod záštitou ministra zemědělství a ústředního ředitele Státní zemědělské a potravinářské inspekce.



Nejlepší biopotravinou roku 2026 se staly microgreens z farmy na Vysočině. V dalších kategoriích uspěly BIO Ghee od společnosti České ghíčko, T-bone steak ze Statku Winter, BIO zeleninová pomazánka z Květomluvy a Ryzlink vlašský, ledové víno 2018 z Bio vinařství Víno Marcinčák.

Foto: PRO-BIO Svaz ekologických zemědělců

následně několik let vyzrávalo. Pro Bio vinařství Víno Marcinčák nejde o první úspěch v soutěži. V roce 2025 získala titul Biovíno roku jeho Pálava, výběr z bobulí 2024.

ek

VÝSLEDKY SOUTĚŽE NEJLEPŠÍ BIOPOTRAVINA ROKU 2026

Kategorie	Vítězný produkt	Výrobce
Celkový vítěz	Microgreens	Hana Neckářová
Nejlepší biopotravina roku 2026		
Biopotraviny živočišného původu – mléčné produkty	Ghee	České ghíčko
Steaková bio masa	T-bone steak	Statek Winter
Biopotraviny rostlinného původu	Bio zeleninová pomazánka	Květomluva
Biopotraviny pro gastronomii, pochutiny a ostatní	Microgreens	Hana Neckářová
Biovíno	Ryzlink vlašský, ledové víno, 2018	Bio vinařství Víno Marcinčák Mikulov

Zdroj: PRO-BIO Svaz ekologických zemědělců

TEPLOTNÍ ŘETĚZEC NESMÍ OHROZIT ANI EXTRÉMNÍ VEDRA

I KRÁTKÉ PŘERUŠENÍ STANOVENÉHO TEPLOTNÍHO ŘETĚZCE MŮŽE ZAPŘÍČINIT MIKROBIOLOGICKOU KONTAMINACI. HROZÍ PAK NEJEN ZDRAVOTNÍ RIZIKA, ALE I PRÁVNÍ NÁSLEDKY.

Správná teplota není jen údaj. Stojí za ním kvalita produktu, bezpečnost zákazníka i důvěra v celý obchodní řetězec. Zajistit, aby teplotní řetězec nebyl nikdy přerušen, je proto nezbytně nutné i v extrémně teplém počasí.

Dodržování teplotního řetězce je zásadní kvůli bezpečnosti, kvalitě, účinnosti, zákonným povinnostem a ekonomickým ztrátám. Jakékoli vychýlení teploty může způsobit znehodnocení produktu, které často není viditelné, ale je nebezpečné. EFSA odhaduje, že 10 % onemocnění z potravin v Evropě vzniká právě kvůli přerušení chladicího řetězce. V maloobchodě je důležité vnímat chladicí řetězec jako jeden celek, a to od výroby přes transport a distribuci až po sklad, prodejní vitrínu a předání zákazníkovi. Základem je průběžně doložitelná kontrola teploty, rychlá reakce na odchylku a práce s daty tak, aby provoz dokázal nejen problém zaznamenat, ale hlavně mu předcházet.

KDE SE NEJČASTĚJI CHYBUJE

Mezi nejčastější prohřešky při dodržování teplotního řetězce je to, že jednotlivé

články řetězce sice fungují samostatně dobře, ale chybí jim návaznost. Typickým problémem bývá příjem zboží bez důsledné kontroly teploty produktu a bez vyhodnocení podmínek během přepravy. Riziko pak vzniká už na nakládací nebo vykládací rampě, při delší manipulaci s paletami, při nevhodném uspořádání zboží ve skladu nebo při opakovaném otevírání chladicích zařízení. „Další častou slabinou je zaměřování teploty vzduchu v chladicím prostoru za skutečnou teplotu potravin. Displej chladicí vitríny může ukazovat vyhovující hodnotu, zatímco produkt v nejteplejším místě zařízení, případně zboží uložené blízko dveří či ve špatně proudícím prostoru, již může být mimo požadovaný režim,“ vysvětluje Matěj Lechner, Product Manager food ve společnosti Testo. Problémem podle něj bývá i monitoring založený pouze na občasném ručním odečtu, který sice poskytne informaci o stavu v konkrétním okamžiku, ale neodhalí krátkodobý

výpadek proudu, noční poruchu technologie ani výkyv teploty při provozní špičce. „Pokud navíc nejsou jasné nastavené alarmy, odpovědnosti a nápravná opatření, může personál reagovat pozdě a zbytečně dochází ke ztrátám zboží i k riziku pro bezpečnost potravin,“ upozorňuje Matěj Lechner.

ŘEŠENÍ FORMOU ZÁPŮJČKY

V období tropických veder, jakých jsme byli svědkem letos v létě, se riziko narušení chladicího řetězce výrazně zvyšuje. Chladicí a mrazicí technologie pracují s vyšší zátěží, a i menší provozní odchylka se může rychle projevit na skutečné teplotě potravin. Právě proto je v takových dnech zásadní nespolehat pouze na údaj na displeji chladicího zařízení, ale ověřovat skutečnou teplotu produktu. „V rámci zápůjčky našich měřicích řešení jsme například řešili případ, kdy zákazník začal systematicky kontrolovat teplotu dodávek při příjmu. Teprve díky měření skutečné teploty zboží zjistil, že část zásilek přijíždí v podmínkách, které neodpovídaly požadovanému teplotnímu režimu. Příjem zboží proto považujeme za jeden z klíčových kontrolních bodů celého chladicího řetězce,“ popisuje Matěj Lechner. Není bez zajímavosti, že firma svým zákazníkům nenabízí pouze samotný přístroj, ale jak bylo zmíněno, mají možnost si pro ně vhodné řešení také vyzkoušet formou bezplatné zápůjčky, a to přímo v reálném provozu. Mohou si tak ověřit, kde se jejich riziková místa skutečně nacházejí.



Do sledování teplotního řetězce postupně vstupují digitální nástroje a umělá inteligence.

Foto: Shutterstock/FOTOGIRIN

OPTIMÁLNÍ OCHRANA PRO BEZPEČNÉ POTRAVINY

Testo je vaším spolehlivým partnerem pro bezpečné potraviny. Od příjmu zboží a skladování až po výrobu a zpracování potravin. Naše inteligentní měřicí technologie zajišťuje, že vaše cenné zboží je dokonale monitorováno a optimálně chráněno s nejvyšší přesností a nejjednodušší manipulací – a je proto vaším klíčem k nejvyšší kvalitě a spolehlivé bezpečnosti potravin.

JEDNODUCHÉ, RYCHLÉ A V SOULADU S HACCP

Ať už se jedná o pravidelné namátkové kontroly nebo kompletní monitoring: certifikované ruční měřicí přístroje a záznamníky dat Testo zajišťují nejvyšší kvalitu potravin v celém vašem prodejním řetězci. Máme správné řešení pro každou potřebu, každý rozpočet a každou oblast použití.



BEZPEČNOST POTRAVIN SE SYSTÉMEM

Vysoce kvalitní potraviny potřebují zvláštní ochranu, aby zůstaly bezpečné a zdravé. Dodržování nejpřísnějších potravinářských norem a směrnic je proto pro dosažení nejvyšší kvality nezbytné.

Naše standardizované kontrolní seznamy HACCP vám pomohou systematicky sledovat vaše procesy a optimalizovat tak bezpečnost potravin.

VÝHODY MĚŘICÍCH PŘÍSTROJŮ TESTO

- Zajištění nejvyšší kvality a bezpečnosti ve všech oblastech prodeje potravin.
- Důsledné dodržování chladicího řetězce a kritických hraničních hodnot pro výrobu a skladování v souladu s HACCP.
- Jednoduché a intuitivní ovládání, a to i pro méně zkušený nebo často se měnící personál.

Pro více informací nebo individuální konzultace kontaktujte naše obchodní oddělení na e-mail: info@testo.cz, případně tel. číslo 222 266 700.

ADVERTORIAL

Náš tým expertů pro bezpečnost potravin

Be sure.



Váš vstup do systému řízení kvality potravin.

Testo Česká republika

Jinonická 80
158 00 Praha 5
tel.: 222 266 700
e-mail: info@testo.cz

www.testo.cz



TESTO
EXPERTI PRO
BEZPEČNOST
POTRAVIN

DVĚ HLAVNÍ PODMÍNKY

V horkých obdobích pracuje většina chladicích systémů na hranici svých technických možností. Překlenout bez problémů tyto kritické dny předpokládá dvě hlavní podmínky. „První z nich je pravidelný odborný servis a čistota zařízení. Druhou a podstatnou podmínkou je dodržování teplotního řetězce obchodovaného zboží a eliminace zbytečných prostojů při manipulaci s ním. Vkládané zboží do prodejních pozic musí mít stále požadovanou teplotu produktu, nikoliv vyšší! Tato zásada platí obecně celoročně. V horkých dnech, kdy zařízení pracuje na maximum, však o to více. Dodržování této klíčové zásady bývá pro provoz v takovýchto dnech velmi problematické a kritické, což způsobuje řadu zbytečných defektů zařízení,“ konstatuje Miloš Šetka, Business Development Manager, Fri-Service Czech.

JAK NA PREVENCI

Prevenčí pro dodržení teplotního řetězce je především správný technický návrh, vhodné umístění a dimenzování technologie, dostatečné větrání kondenzační jednotky a zajištění čistoty kondenzátoru. „Bohužel i v tomto případě může snaha ušetřit při dimenzování zařízení nebo na technickém zajištění odvětrání kondenzační jednotky vést k vyšším provozním nákladům a vyššímu riziku ztrát na zboží,“ upozorňuje Hana Licková, jednatelka společnosti Bratři Horákové. Podle ní také nejde pouze o technologie garantující dodržení požadovaného teplotního režimu, ale je důležité, aby celé řešení odpovídalo konkrétním provozním podmínkám, charakteru a množství zboží, způsobu manipulace i předpokládanému provoznímu zatížení. Jednotlivé části proto musí být vzájemně sladěné a fungovat jako jeden celek, včetně odpovídající výkonové rezervy. Často se také podceňuje, že spolehlivost a hospodárny provoz výsledného řešení začínají už u detailního zjištění potřeb zákazníka a jejich technického posouzení při zpracování nabídky.

ZÁKLADEM JE SPRÁVNÉ ZADÁNÍ

Každé profesionální a komerční chladicí zařízení by mělo být navrženo s ohledem na konkrétní podmínky instalace, zejména předpokládanou okolní teplotu, požadovaný teplotní režim, tepelné zisky, provozní zatížení, umístění kondenzační jednotky a možnosti jejího odvětrání a odvodu tepla. Tyto parametry by měly vycházet z projektu či zadání klienta a solidní dodavatel chladicí techniky je pečlivě zohledňuje v nabídce. Při hodnocení nabídky je ale často tato technická část přeskočena a rozhoduje hlavně cena. Správné zadání a jeho soulad s reálnými podmínkami provozu jsou přitom základním předpokladem, aby chladicí technologie fungovala tak, jak klient očekává. „Větší problémy spojené s tropickými teplotami se obecně vyskytují spíše u menších zařízení u drobných provozovatelů, která nejsou dodávána na základě projektu. Není-li potřebný chladicí výkon stanoven projektantem, ale pouze například podle objemu boxu, záleží do značné míry na serióznosti dodavatele, jak zařízení dimenzuje. Na kupujícím pak je, jakou míru rizika, výkonové rezervy a s ní spojeným nárůstem ceny akceptuje,“ podotýká Hana Licková. Krátkodobé překročení optimálních provozních podmínek nemusí způsobit okamžitý výpadek, dlouhodobý provoz v nepříznivých podmínkách však zvyšuje energetickou náročnost, zatížení zařízení a riziko poruchy či nedodržení požadované skladovací teploty.

Linkedin

Sledujte stránku
Retail News

MĚJTE K DISPOZICI DŮKAZY

Podle Matěje Lechnera je v maloobchodu i v celém potravinovém řetězci vidět zvyšující se důraz na dohledatelnost a na schopnost prokázat, že jsou kritické procesy skutečně pod kontrolou. Už nestačí mít postupy pouze nastavené

na papíře, ale stále důležitější je umět doložit, jaké podmínky v provozu reálně panovaly a jak podnik reagoval, pokud došlo k odchylce. „V zahraničí jsme už viděli případy, kdy problém nebyl jen v samotné kvalitě potravin, ale hlavně v tom, že nebylo možné rychle a přesně dohledat, které dodávky a prodejní místa byly dotčeny. U chlazených a mražených potravin to znamená mít k dispozici důvěryhodná data o teplotě, ideálně včetně jejího průběhu v čase. Pokud nastane problém, lze díky tomu rychle vyhodnotit jeho rozsah, dohledat dotčené zboží a přijmout cílené opatření místo zbytečné plošné reakce,“ říká Matěj Lechner.

POMÁHÁ UMĚLÁ INTELIGENCE

Do sledování teplotního řetězce postupně vstupují digitální nástroje a umělá inteligencia. Ta sama o sobě správně nastavené procesy ani kvalitní měření nenahradí, ale může pomoci včas rozpoznat nestandardní vývoj, vyhodnocovat větší množství dat z více provozů a upozornit na riziko dříve, než se z něj stane skutečný problém. „Očekávám proto další rozvoj automatizovaného monitoringu, alarmů a digitální dokumentace. Nejde o to mít co nejvíce dat, ale mít správná data ve správný čas a umět podle nich rychle rozhodnout,“ konstatuje Matěj Lechner. Dodržování teplotního řetězce by nemělo být vnímáno pouze jako administrativní povinnost nebo série ručních zápisů. Ve skutečnosti jde o každodenní řízení rizika, které má přímý dopad na bezpečnost potravin, jejich kvalitu, trvanlivost i ekonomiku provozu. Klíčové je měřit správně: ve správném místě, vhodnou metodou a spolehlivým přístrojem. Stejně důležité je však s výsledky dále pracovat: mít jasné stanovené limity, umět včas rozpoznat odchylku a rychle rozhodnout, co se zbožím dále. Dobře nastavený monitoring proto nepřináší jen záznam pro kontrolu, ale především klid, že provoz má své rizikové body pod kontrolou.

Pavel Neumann

MANUÁLNÍ NAKLÁDCE A VYKLÁDCE ZBOŽÍ ZVONÍ HRANA S AUTONOMNÍMI VOZÍKY AXL 15 IGO

Automatizace ve skladech pomohla už na většině míst, přičemž poslední nevyřešenou manuální činností byla až donedávna nakládka a vykládka zboží. Nové řešení v podobě autonomních vozíků AXL 15 iGo osvobozuje pracovníky i od této činnosti, a oni tak mohou namísto čekání u rampy využít svůj potenciál u jiných činností, které vyžadují jejich zkušenosti a znalosti.

Autonomní vozík AXL 15 iGo byl vyvinut pro nakládku a vykládku nákladních vozidel či kamionů. **Dva spolupracující vozíky dokážou společně naložit až 30 palet EPAL do návěsu přibližně za 35 minut.** Díky inovativní logice lokalizace a polohování v kombinaci s novým, uceleným bezpečnostním konceptem dokáže tento nízkozdvíhový vozík samostatně rozpoznat podmínky uvnitř návěsu a přesně umístit palety. AXL 15 iGo nevyžaduje žádný dodatečný bezpečnostní koncept brány založený na stacionárních instalacích na rampě ani v návěsu. Nový AXL 15 iGo představuje řešení zejména pro odvětví s vysokou



obrátkovostí palet a standardizovanými nákladovými jednotkami, jako jsou poskytovatelé 3PL služeb, logistické společnosti v oblasti potravinářství a maloobchodu či výrobní podniky. **Díky nosnosti až 1 500 kg a rychlosti do 2 m/s je AXL 15 iGo připraven na intenzivní průmyslový provoz** a umožňuje automatizovat jeden z posledních manuálních kroků logistiky, nakládku a vykládku kamionů. Škálovatelnou integraci do flotily lze zprovoznit prostřednictvím standardizovaného rozhraní VDA 5050 a správce flotily (Fleet Manager), stejně jako přes otevřená rozhraní (API) se systémy řízení skladu.

ADVERTORIAL

GO HANDS FREE!

Představte si, že příjem a expedice zboží probíhají téměř samy a uvolňují tak vaše zaměstnance pro činnosti s vyšší přidanou hodnotou. Autonomní nízkozdvíhový paletový vozík AXL iGo výrazně usnadňuje nakládku a vykládku nákladních vozidel a umožňuje autonomně manipulovat až s 30 paletami přibližně za 35 minut. still.cz



ETIKETA NENÍ JEN LÍBIVÝ PRVEK

ETIKETY SICE ČASTO ZVÝRAZŇUJÍ OBAL A PLNÍ ŘADU MARKETINGOVÝCH FUNKCÍ. JEDNOU Z NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH Z NICH JE, ŽE JSOU NOSITELEM INFORMACÍ, TĚCH POVINNÝCH I TĚCH NEPOVINNÝCH.

Obal a jeho etiketa představují primární komunikační kanál mezi producentem a spotřebitelem. Etikety a informace na obalech plní klíčovou roli v ochraně spotřebitele a bezpečnosti výrobků.

Podle evropské a národní legislativy musí obaly obsahovat povinné údaje, mezi které patří zákonný název, složení, alergen, čisté množství, datum trvanlivosti a údaje o výrobci a mnohé další. Řada údajů sice povinná není, ale bez nich by obal jako celek technicky nefungoval. Řeč je například o čárových kódech, které identifikují v marketech zboží a sledují stav jeho zásob. Etikety by obecně měly přinášet informace o produktu spotřebitelům, označování na nich by mělo garantovat plnou transparentnost, s akcentem na ochranu zdraví, správnou orientaci při nákupu a měly by mít již zmíněný technický význam, který oceníme při markování na kasách v marketu.

ÚDAJE NESMÍ BÝT ZAVÁDĚJÍCÍ, NEJASNÉ NEBO NEPŘEHLEDNÉ

Každý balený výrobek musí na svém obalu nést specifickou sadu informací,

kteří nesmějí být zavádějící, nejasné nebo nepřehledné. Vedle názvu nesmí chybět ani pojmenování definované příslušným právním předpisem udávajícím skutečný charakter výrobku, nikoliv pouze marketingový název. U potravin je pro spotřebitele důležitou informací jejich složení, kde suroviny jsou řazeny podle hmotnosti, případně s kalorickými hodnotami. Povinné jsou u potravin údaje o trvanlivosti. Zde je potřeba rozlišit mezi „datem použitelnosti“ (spotřebujte do) u mikrobiologicky podléhajících výrobků a „datem minimální trvanlivosti“ (minimální trvanlivost do) u trvanlivějšího zboží. Kvůli vysledovatelnosti, ale i případným reklamám je nutné na obalu či etiketě mít i správnou identifikaci provozovatele, tedy jméno a adresu výrobce, balírný nebo prodávajícího. Nejenom kvůli porovnání ceny je nutné znát čisté hmotnosti produktu. U alkoholických nápojů pak nesmí chybět uvedení obsahu alkoholu (je-li vyšší než 1,2 %).

Látky vyvolávající alergie či nesnášenlivost musí být v textu zřetelně odlišeny, např. odlišným řezem písma. Nově se dbá i na čitelnost písma nejenom z hlediska odpovídajícího písemného fontu, ale i velikosti. Povinné údaje musí být vytištěny s minimální střední výškou písma 1,2 mm. Pokud je největší plocha obalu menší než 80 cm², lze použít minimální střední výšku písma 0,9 mm.

JAK SE ORIENTOVAT V INFORMACÍCH NA POTRAVINÁŘSKÝCH ETIKETÁCH?

Komplexita informací na etiketě je náročnou záležitostí, která musí být v souladu s legislativou v návaznosti na typ produktu (či skupinu produktů) i potřebami zákazníka a dodavatele produktu (např. některé marketingové informace). Od prosince 2016 se na potravinách musí uvádět i výživové údaje. Od této povinnosti je osvobozeno například čerstvé maso, ovoce, zelenina, nebalené potraviny, pokrmy, výrobky od malých výrobců apod. V případě, že to stanoví příslušný právní předpis, nebo to vyžaduje charakter potraviny, je potřeba uvádět i podmínky skladování (např. v případě mražených krémů je teplota skladování stanovena legislativně na -18 °C a nižší). U řady potravin je důležitá i identifikační značka, tedy informace o schváleném podniku, kdy naposledy došlo k hygienicky schválené manipulaci se zbožím. Spotřebitel by se měl orientovat, jak to z hlediska složení vypadá třeba s jeho oblíbenou příchuťovou složkou. Například u ochucených jogurtů je nutné vždy uvést podíl ovocné složky (např. jahody).



Nařízení PPWR řeší obal jako komplex, tedy dohromady s etiketou, tiskem, barvou, lakem atd.

Pokud je obal označen slovy „s příchutí...“, je ovocná složka nahrazena aro-matem. U řady potravin se také označuje třída jakosti či hmotnostní třída (např. u vajec).

ETIKETY A PPWR

PPWR (Packaging and Packaging Waste Regulation) je v letošním roce ve světě obalů a etiket horkým tématem číslo 1. Jeho cílem je snížit množství obalového odpadu, podpořit recyklaci a zajistit, aby obaly byly skutečně udržitelné po celý svůj životní cyklus. Nařízení stanovuje především požadavky na složení obalů, omezení nebezpečných látek a recyklovatelnost. Výrobci obalů uváděných na trh EU, tedy ti, kdo obal navrhují, nechávají vyrobit pod vlastní značkou nebo ho dovážejí ze třetích zemí, jsou povinni vypracovat DoC (Declaration of Conformity, česky EU prohlášení o shodě), což je, zjednodušeně řečeno, dokument, kterým výrobce prohlašuje, že obal splňuje požadavky PPWR. Nařízení PPWR zároveň harmonizuje a zpřísňuje EPR (Extended Producer Responsibility, česky rozšířená odpovědnost producenta, je to systém, v němž producenti obalů financují sběr, třídění a recyklaci obalového odpadu) na úrovni celé EU. Hlavní novinkou v EPR, je, že PPWR zavádí povinnost zápisu do registru producentů v každém členském státě, na jehož území producent poprvé dodá obal nebo balený výrobek. Každý typ obalu, včetně etiket bude posuzován podle specifických pravidel a měření stanovených EU. Na základě toho bude obalu přidělen stupeň recyklovatelnosti A, B nebo C. Pro stupeň A musí být obal recyklovatelný alespoň z 95 %. Pro stupeň B musí být recyklovatelný alespoň z 80 %. Pokud bude mít obal méně než 70 %, bude označen jako nerecyklovatelný a nebude povolen na trhu. Od roku 2038 budou povoleny pouze obaly třídy A nebo B, což dále zpřísňuje požadavky této regulace. Obal se řeší jako komplex, tedy dohromady s etiketou, tiskem, barvou, lakem atd. Nařízení PPWR vstoupilo v platnost

v únoru 2026 a uplatňovat se začalo od 12. srpna 2026. Některé povinnosti budou zaváděny postupně v dalších letech, zejména do roku 2030. Jedná se o závazné nařízení, které platí se stejným výkladem jednotně ve všech členských státech Evropské unie. Nově je možné uvádět na trh pouze takové obaly, které splní požadavky na recyklovatelnost a materiálovou kompatibilitu. To se týká i etiket. I zde se řeší s ohledem na obal celý technologický celek, tedy použitý materiál, typ lepidla, barvy, laky a další úpravy.



Komplexita informací na etiketě je náročnou záležitostí, která musí být v souladu s legislativou v návaznosti na typ produktu i potřebami zákazníka a dodavatele produktu.

Nevhodně zvolená etiketa může znemožnit recyklaci celého obalu a tím pádem nesplnit požadavky PPWR. Už ve fázi návrhu designu etikety je nutné myslet nejen na marketingové funkce, ale i na všechny případné legislativní požadavky. Etiketu nelze vyvíjet samostatně jako prvek, ale vždy v souladu s celým obalovým řešením. Etiketa se stává nedílnou součástí celého recyklačního systému.

Je tedy třeba řešit například její oddělitelnost od obalu, kompatibilita materiálů, volba vhodných lepidel, omezení kombinací různých vrstev a používání barev, které nebrání třídění odpadu atd.

SMYSLUPLNÉ INOVACE JSOU VÍTÁNY

Již hezkých pár let výrobci potravin u svých obalů čelili rostoucímu tlaku na snižování objemu obalového odpadu, zlepšení recyklovatelnosti a prokázání měřitelného pokroku v oblasti životního prostředí. Současné zavedení PPWR spolu s reformami rozšířené odpovědnosti výrobce (EPR) urychluje přechod k udržitelnějším řešením v oblasti balení. Inovace jsou tak důležitější než kdy dříve. Co se týká etiket, předpokládá se další růst tzv. linerless etiket. Obecně tradiční samolepicí etikety generují značné objemy odpadu z podkladové fólie, z něhož je velká část obtížně recyklovatelná a často končí na skládkách nebo ve specializovaných tocích odpadu. Technologie linerless tuto podkladovou fólii zcela eliminuje, což umožňuje výrobcům lépe se přizpůsobit cílům snižování objemu odpadu a minimalizace obalů stanoveným v PPWR. Linerless etikety pomáhají snížit objem obalového odpadu, snížit spotřebu materiálu i minimalizovat požadavky na likvidaci. Etikety bez podkladové vrstvy také přinášejí provozní efektivitu, která může přispět k nižším emisím uhlíku v celém dodavatelském řetězci. V souladu s těmito typy etiket se očekává i další vývoj na poli příslušných aplikátorů, které nabízí i optimální kombinaci rychlého a spolehlivého tisku a přesného, plně automatického dávkování etiket bez linerových etiket během přepravního procesu. Samozřejmostí u těchto inovativních technologií by měla být i jejich snadná integrace do stávajících výrobních a přepravních procesů. Flexibilní typy aplikátorů jsou tím úspěšnější, čím více jsou přizpůsobeny různým formátům obalů a rychlostem linky.

Irena Burešová

LinkedIn
Sledujte stránku
Retail News

ARCTIC ROUTE NABÍZÍ RYCHLEJŠÍ SPOJENÍ MEZI ASIÍ A EVROPOU

Geopolitická nestabilita i rostoucí tlak na rychlost přepravy vedou logistické společnosti k hledání alternativ k tradičním námořním trasám. Skupina Geis nově nabízí jako řešení Arctic Route, severní námořní trasu vedoucí přes arktické vody. Na trase mezi Šanghají a Hamburkem dokáže Arctic Route zkrátit přepravní dobu na 22 dní, zatímco přeprava po běžných námořních trasách obvykle trvá téměř dvojnásobně dlouho.

Arktická trasa představuje alternativu ke standardním námořním spojům, neboť využívá geograficky kratší spojení mezi Asií a Evropou. Vzdálenost mezi Šanghají a Hamburkem činí v tomto případě přibližně 15 750 km, zatímco trasa přes Suezský průplav měří asi 20 500 km a spojení kolem mysu Dobré naděje přes 25 500 km. V praxi to znamená možnost výrazného zkrácení doby přepravy. Trasa přes Arktický oceán může být pro některé firmy zajímavou alternativou také z hlediska potenciálního snížení emisí spojených s přepravou. Kratší vzdálenost totiž může vést k nižší spotřebě paliva. Konečný dopad na životní prostředí však závisí mimo jiné na typu lodí, plavebních podmínkách a parametrech konkrétní plavby.

Foto: Geis



Vzhledem k teplotním a povětrnostním podmínkám je linka v provozu sezónně. Plavební období trvá přibližně od začátku července do konce října, což dovozcům umožňuje naplánovat dodávky na klíčové prodejní špičky. Bezpečnost plaveb na trase zaručuje využití moderně vybavených lodí s odpovídající ledovou třídou (angl. Ice Class) a stálá asistence ledborců na klíčových úsecích.

ŘIDIČ JAKO SOUČÁST DEKARBONIZACE DOPRAVY

Debata o snižování emisí v silniční dopravě se často soustředí na nové emisní normy, modernější motory a postupnou obměnu vozového parku. Mezinárodní přepravní společnost VCHD Cargo ukazuje, že významnou úsporu lze dosáhnout už dnes – u diesellových vozidel ve standardu Euro 6. Klíčem je profesionální řidič, pravidelná zpětná vazba a dobře nastavený firemní motivační systém. VCHD Cargo využila svých zkušeností s ekonomickou jízdou a vytvořila na základě vlastních dat modelový výpočet



Foto: VCHD Cargo

úspory CO₂. Podle něho by 167 řidičů zohledňujících zásady ekonomické jízdy na dálkových trasách mohlo s dobrým předpokladem významně snížit spotřebu paliva – tak, že by roční emise CO₂ klesly přibližně o 950 tun. VCHD Cargo porovnávala interní hodnocení ekonomiky jízdy se skutečnou spotřebou vozidel. Zaměřila se na řidiče, kteří v běžném provozu dosahují alespoň 70 bodů ze 100 v interním hodnocení ekonomiky jízdy. Analýza totiž ukázala, že s rostoucím hodnocením řidiče klesá průměrná spotřeba vozidla. Pro modelový výpočet společnost použila rozdíl 2 litrů nafty na 100 kilometrů mezi méně a více ekonomickou jízdou.

Evropská unie postupně zpřísňuje technické požadavky na vozidla. Norma Euro 7 přináší pravidla pro emise škodlivých látek u nákladních vozidel a zabývá se také částicemi z brzd a pneumatik. Na nové typy těžkých nákladních vozidel se začne vztahovat od 29. května 2028 a na všechna nová vozidla od 29. května

2029. Samostatná evropská pravidla současně stanovují výrobcům cíle pro snižování emisí CO₂ u nových nákladních vozidel. Tato opatření jsou důležitá, jejich účinek se však projeví postupně – s výrobou nových vozidel a obměnou vozového parku. Styl jízdy však lze změnit okamžitě.

NEJVĚTŠÍ SLABINOU E-SHOPŮ ZŮSTÁVÁ DOPRAVA

O úspěchu e-shopu nerozhoduje pouze cena a šíře nabídky. Zákazníci stále častěji nakupují v zahraničí, využívají umělou inteligenci, prodávají vlastní věci prostřednictvím online tržišť a mnohem pečlivěji sledují podmínky dopravy. Právě doručení zůstává jedním z nejslabších míst celého nákupního procesu. Ukazuje to nový DHL E-Commerce Trends Report 2026, který vychází z průzkumu mezi 29 tis. online nakupujícími a 5800 e-commerce firmami ve 29 zemích Evropy, Severní a Latinské Ameriky, Asie a Tichomoří, Blízkého východu a subsaharské Afriky. Nejzajímavějším zjištěním nejsou pouze jednotlivé nové technologie, ale především rozdíl mezi tím, co zákazníci očekávají, a tím, na co se soustředí samotné e-shopy. Ty vynakládají značné prostředky na reklamu, slevové akce a získávání návštěvnosti. O výsledku nákupu se však často rozhoduje v momentu, kdy zákazník zjistí cenu, rychlost a způsob doručení. Kvůli nevyhovující nabídce dopravy už opustilo nákupní košík 67 % online nakupujících. Stejný důvod přitom jako příčinu nedokončených objednávek vnímá pouze 52 % obchodníků.

LinkedIn

Sledujte stránku
Retail News

ZÁKAZNÍK NEHODNOTÍ LOGISTIKU. HODNOTÍ SVŮJ NÁKUPNÍ ZÁŽITEK

JAK SE PROMĚNILA LOGISTIKA A CO OD NÍ DNES RETAIL OČEKÁVÁ? ODPOVÍDÁ JAN PIHAR, GENERÁLNÍ ŘEDITEL SPOLEČNOSTI DACHSER CZECH REPUBLIC.

■ **Když přichází nový zákazník z oblasti retailu, s jakými problémy se na vás obrací nejčastěji? Co firmy ve své logistice podceňují?**

Potřeby retailu se výrazně liší podle sortimentu a nákupních a prodejních kanálů. Často společně odhalíme úzká místa, která zpomalují tok zboží nebo zbytečně zvyšují náklady. Naším úkolem pak není jen odstranit jeden problém, ale navrhnout dodavatelský řetězec, který obstojí i ve chvíli, kdy se změní podmínky na trhu. To je jedna z oblastí, nad kterou společnosti v rychlé operativě nemají kapacity přemýšlet. Modelujeme tak nové toky zboží s ohledem na úsporu nákladů a připravenost na neočekávané vnější vlivy.

■ **Řada českých firem dováží zboží z Asie, ale nepotřebuje zaplnit celý kontejner. Jaké možnosti dnes mají, aby byla námořní přeprava ekonomická i pro menší zásilky?**

Velmi komfortním řešením jsou sběrné kontejnery (LCL) a my v Dachseru máme pevné harmonogramy odplutí z hlavních asijských přístavů. Nově jsme spustili pravidelnou LCL linku z Bombaje do České republiky. Zajistíme celý přepravní řetězec až po finální distribuci v České republice. Pro zákazníka to znamená jednoho partnera, jednu odpovědnost, a především jeden informační systém po celé trase zásilky.

■ **Každá společnost má jiné požadavky – od specifických podmínek skladování až po přepravu nebezpečného zboží. Jak poznáte, že**

standardní logistické řešení už nestačí a je čas hledat řešení na míru?

Otázkou je, co dnes vlastně znamená standardní řešení. Naše evropská síť sběrné služby například automaticky umožňuje přepravu nebezpečného zboží v režimu ADR. Ovšem tam, kde mají jednotlivá odvětví velmi specifické požadavky, jsme po letech zkušeností vyvinuli oborová řešení. Dachser DIY Logistics nabízí například přidělená časová okna pro dobavy do hobby marketů po celé



Jan Pihař, generální ředitel společnosti Dachser Czech Republic

Foto: Dachser

Evropě. Dachser Cosmetics Logistics zajišťuje vysokou kvalitu přeprav v teplotním režimu. Nejde tedy o to, že bychom pro každého zákazníka vymýšleli logistiku od začátku. Máme řešení

Cílem společnosti Dachser je nastavit logistiku tak, aby se stala přidanou hodnotou. Koncový zákazník totiž nevidí logistický proces, ale svou nákupní zkušenost. Ta dobrá buduje důvěru, přináší spokojené zákazníky a vrací je zpět. Ta špatná dnes na základě silných negativních recenzí dokáže během jediného dne pokazit reputaci, kterou firma budovala roky.

postavená na zkušenostech z jednotlivých oborů a ta přizpůsobujeme konkrétním potřebám.

■ **Dachser letos slaví 20 let na českém trhu. Jak se za tu dobu proměnila logistika pro retail a co podle vás čeká dodavatelské řetězce v budoucnu?**

V posledních 20 letech jsme u nás mimořádně expandovali – rozšířili jsme naše skladové kapacity i počet linek sběrné služby, posílili námořní a letecké přepravy, a především si sami vychovali naše odborníky. Na celém trhu se pak změnil způsob, jakým dnes firmy o logistice přemýšlejí, logistika se stala součástí obchodní strategie. A digitalizace, automatizace a práce s daty dnes určují tempo celého oboru.

Co nás čeká v budoucnu? Víme jen to, že nevíme. Události posledních let ukázaly, jak propojený je globální obchod a jak událost na opačném konci světa ovlivní i tu nejmenší prodejnu na jižní Moravě. Říká se tomu efekt motýlích křídel. Naším úkolem proto je postavit pro naše zákazníky odolné dodavatelské řetězce připravené na neznámé výzvy.

■ **Kdybyste měl dát výrobcům a obchodním společnostem se spotřebním zbožím jednu radu, která jim pomůže připravit logistiku na příštích pět let, jaká by to byla?**

Myslete pozitivně, plánujte negativně – nebojte se uskutečňovat své odvážné vize, plánujte ale s ohledem na nejhorší možné scénáře. A vezměte na palubu spolehlivou logistickou firmu.

ek

TRENDY V AUTOMATIZACI SKLADŮ

AUTOMATIZACE PŘESTÁVÁ BÝT VÝSADOU NEJVĚTŠÍCH DISTRIBUČNÍCH CENTER A STÁVÁ SE STANDARDNÍ SOUČÁSTÍ MODERNÍCH LOGISTICKÝCH PROVOZŮ.

Schopnost propojit automatizaci, umělou inteligenci a kvalitní datovou infrastrukturu bude v příštích letech rozhodovat o konkurenceschopnosti logistických společností. „Největší výzvou není samotnou novou technologii najít nebo koupit, ale dostat ji do běžného provozu tak, aby skutečně fungovala a lidem práci spíše usnadnila, než přidělala. V praxi je potřeba nové řešení dobře propojit se stávajícími systémy, zajistit správný tok dat a také zaměstnancům srozumitelně vysvětlit, jak s novinkou pracovat. Provoz dep je velmi živý organismus, takže si nemůžeme dovolit zavádět změny jen tak od stolu. Proto každou významnější technologickou novinku nejprve zkoušíme v menším měřítku. V pilotním provozu ověřujeme, jak funguje v reálných podmínkách, co skutečně přináší a kde je ještě potřeba něco dolažit. Teprve když máme jistotu, že řešení dává smysl zaměstnancům i celému provozu, začínáme ho postupně zavádět do

celé sítě našich dep,“ říká Miloš Pařízek, Head of Operations CZ, Packeta Group.

ÉRA INTELEKTUÁLNÍCH SKLADŮ

Základem moderního skladu je propojení fyzických technologií s informačními systémy. Warehouse Management System (WMS) dnes komunikuje s podnikovým ERP, dopravními systémy (TMS), robotickými pracovišti i automatickými regály a vytváří jednotný ekosystém, který řídí celý tok zboží od příjmu až po expedici. Nejrychlejší rozvoj zaznamenávají zejména automatické zakladače AS/RS, autonomní mobilní roboti (AMR), automaticky řízené vozíky (AGV), robotické pickingové stanice, inteligentní třídící linky, automatické balicí systémy a kamerové technologie využívající prvky umělé inteligence.

Významným trendem posledních let jsou také digitální dvojčata (Digital Twins).

Současný automatizovaný sklad už není pouze místem pro ukládání zboží. Proměňuje se v inteligentní, datově řízený systém, který dokáže v reálném čase koordinovat pohyb materiálu, optimalizovat využití skladových kapacit, řídit práci zaměstnanců i robotů a reagovat na okamžité změny poptávky.

Ještě před samotnou výstavbou nebo modernizací skladu vzniká jeho virtuální model, na němž lze simulovat provoz, analyzovat propustnost materiálu, odhalovat úzká místa nebo ověřovat ekonomickou návratnost jednotlivých investic. Díky tomu lze optimalizovat celý logistický proces ještě před instalací technologií.

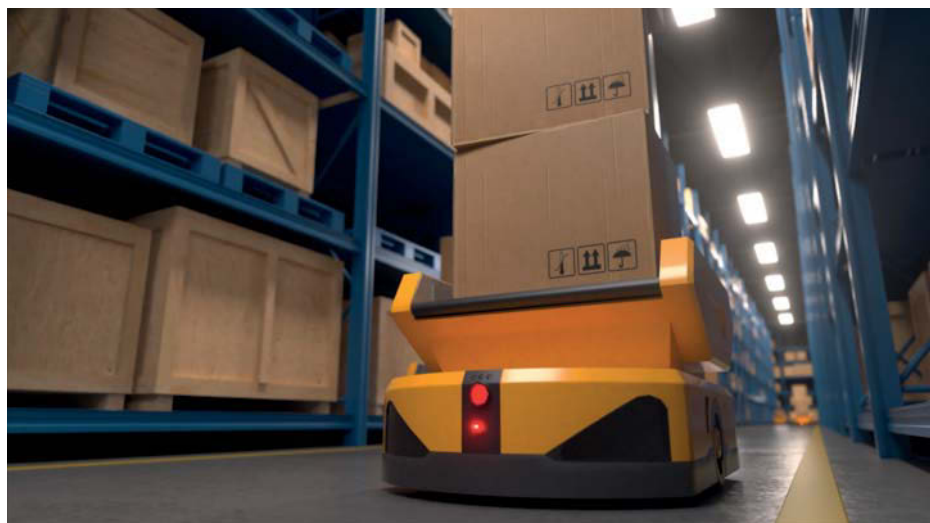
ROBOTIKA A UMĚLÁ INTELEKTUÁLNÍ

Jedním z nejvýraznějších trendů je přechod od tradičního principu Person-to-Goods, kdy pracovník vyhledává zboží v regálech, ke konceptu Goods-to-Person. Zboží je automaticky dopraveno ke stacionárnímu pracovišti operátora, což výrazně zkracuje manipulační časy, snižuje fyzickou náročnost práce a zvyšuje produktivitu vychystávání.

Tento princip využívají například kubické skladovací systémy typu AutoStore, které díky autonomním robotům pohybujícím se po horní části skladovacího systému dokážou zvýšit hustotu skladování až o desítky procent oproti klasickým regálovým skladům.

Rychle se rozvíjí také robotický picking využívající průmyslová robotická ramena vybavená strojovým viděním (Computer Vision) a algoritmy umělé inteligence. Moderní systémy již dokážou spolehlivě rozpoznávat různorodé tvary výrobků a manipulovat s nimi bez složitého předchozího programování.

Význam umělé inteligence se přitom neomezuje pouze na samotnou manipulaci se zbožím. Novou generaci představuje takzvaná Agentic AI, která již pouze neanalyzuje data, ale dokáže samostatně přijímat provozní rozhodnutí. Algoritmy



Tradiční vysokozdvíhací vozíky postupně doplňují nebo nahrazují autonomní přepravní systémy.

autonomně přerozdělují úkoly mezi roboty, mění rozmístění zboží podle aktuální obrátkovosti, optimalizují vychystávací trasy nebo řeší mimořádné situace při zpoždění dodávek.

OD AGV K AUTONOMNÍM ROBOTŮM

Největší proměnou dnes prochází vnitropodniková doprava. Tradiční vysokozdvizné vozíky postupně doplňují nebo nahrazují autonomní přepravní systémy. Starší technologie AGV (Automated Guided Vehicles) využívají předem definované trasy pomocí magnetických pásků, indukčních vodičů nebo laserových značek. Jsou velmi spolehlivé při opakovaných transportech mezi stabilními body výroby a skladu.

Současným trendem jsou však autonomní mobilní roboti (AMR), kteří využívají laserové skenery LiDAR, 3D kamery a technologii SLAM (Simultaneous Localization and Mapping). Díky tomu dokážou samostatně vytvářet mapu prostředí, objíždět překážky a dynamicky měnit trasu podle aktuální situace.

Jejich hlavní výhodou je vysoká flexibilita. Při změně uspořádání skladu není nutné zasahovat do infrastruktury ani

pokládat nové vodící prvky – změny probíhají pouze úpravou softwarového řízení. Flotily AMR jsou navíc koordinovány centrálním systémem Fleet Management, který je integrován do WMS a optimalizuje pohyb všech robotů v reálném čase.

Vedle mobilních robotů se rozšiřují také autonomní vysokozdvizné vozíky, automatické dopravníky, závěsné systémy nebo robotické paletizační linky, které umožňují nepřetržitý provoz s minimem manipulačních chyb.

BRZDY POKROKU

Přestože přínosy automatizace jsou nesporné, její zavádění naráží na několik významných překážek. Největší bariérou zůstávají vysoké investiční náklady. Plně automatizované distribuční centrum představuje investici v řádu desítek až stovek milionů korun a návratnost se podle typu provozu pohybuje mezi pěti až osmi lety. Pro logistické společnosti poskytující služby třetím stranám (3PL) proto bývá obtížné dlouhodobé investice ekonomicky obhájit.

Neméně důležitá je kvalita dat. Praxe ukazuje, že většina neúspěšných automatizačních projektů neselhává kvůli

technologickým, ale kvůli nepřesným kmenovým datům nebo neefektivně nastaveným procesům. Pokud databáze neobsahují správné rozměry, hmotnosti nebo identifikaci výrobků, automatické systémy nejsou schopny správně pracovat. Automatizace totiž nedokáže napravit špatně nastavený proces – pouze jej provádí rychleji.

Významnou překážkou bývá také technický stav starších skladových hal. Nedostatečná rovinnost podlah, omezená únosnost konstrukcí nebo požární předpisy často komplikují instalaci moderních automatizovaných systémů.

Dalším problémem je nedostatek kvalifikovaných pracovníků. Logistika dnes stále méně hledá klasické skladníky, a naopak poptává specialisty na mechatroniku, správu WMS, PLC systémy, datovou analytiku nebo servis robotických technologií.

„Největší překážkou nebývá technologie samotná, ale sladění dat, procesů a lidí kolem ní. Automatizace totiž funguje jen tak dobře, jak přesná jsou data, která do ní vstupují, tedy stavy zásob, čistota kmenových dat o produktech i spolehlivost objednávkových a závozných dat. Bez tohoto základu se ani sebelepší technologie neprosadí. Zásadní je rovněž

INZERCE

CALL CENTRUM

ZPRACOVÁNÍ PŘÍCHOZÍCH HOVORŮ

PŘÍJEM OBJEDNÁVEK

INFORMACE A DOPORUČENÍ PRODUKTŮ

ŘEŠENÍ REKLAMACÍ

ZPĚTNÉ VOLÁNÍ ZMEŠKANÝM HOVORŮM

REPORTING DLE POŽADAVKŮ ZÁKAZNÍKA

KOMUNIKACE
JE KLÍČEM
ÚSPĚCHU



777 184 394



ce.logisteed.com

 LOGISTEED

výběr správného partnera. Automatizaci vám sice někdo postaví, ale pak s ní roky žijete, a klíčový je jeho control management systém, přes který provoz reálně řídíte. Špatná volba se projeví ve dvou věcech: v následných provozních nákladech, které mohou být zásadní, a v rigiditě, jež umí být vražedná ve chvíli, kdy potřebujete cokoli změnit,“ říká Pavla Majerová, Head of End to End Supply Chain, makro ČR, a dodává: „S tím úzce souvisí flexibilita. Sortiment se mění, sezóny přicházejí a odcházejí a jednotlivé prodejny mají odlišné potřeby. Automatizovaný sklad musí tuto proměnlivost zvládnout, ne ji svazovat. Proto je potřeba pečlivě volit, které procesy automatizovat napevno a kde si naopak flexibilitu vědomě udržet. Často se pak také řeší návratnost, tu je pak potřeba počítat komplexně, nejen jako úsporu lidí. Ty totiž stále potřebujeme, jen v jiných, často výrazně techničtějších rolích. Do rovnice patří i úspora prostoru, a především kvalita výstupu. Automatizace umí to, co je manuálně jen těžko dosažitelné, například absolutně customer-friendly delivery, což v našem případě znamená, že z automatizace dostaneme skladbu palet podle layoutu

každé konkrétní prodejny. To je pak důležitá součást, kterou je potřeba vidět při počítání business case.“

LinkedIn
Sledujte stránku
Retail News

KONKURENCE SÍLÍ

Díky své geografické poloze obsluhují zdejší distribuční centra nejen domácí trh, ale také Německo, Rakousko, Slovensko a Polsko. Silnou stránkou českého trhu je především vyspělý sektor e-commerce a automobilový průmysl. Právě společnosti působící v těchto segmentech patřily mezi první investory do automatizovaných třídících linek, autonomních robotů nebo pokročilých systémů intralogistiky.

Ve srovnání s Německem však Česká republika stále zaostává. Německé firmy investují do automatizace výrazně déle a ve větším rozsahu, především kvůli vysokým mzdovým nákladům

a dlouhodobému nedostatku pracovní síly. Velmi rychle se rozvíjí také Polsko, které díky rozsáhlým greenfield projektům buduje logistické parky navrhované přímo pro nejmodernější automatizační technologie. Slovensko zůstává podobně jako Česká republika úzce propojeno především s automobilovým průmyslem, zatímco Rakousko se soustředí na technologicky vyspělé a energeticky úsporné logistické provozy.

POROVNÁNÍ HLAVNÍCH TECHNOLGIÍ VNITROSKLADOVÉ DOPRAVY

TABULKA

VÍCE NA WWW.RETAILNEWS.CZ

BUDOUCNOST JE V SYNERGII

Automatizace logistických skladů již není otázkou vzdálené budoucnosti, ale nezbytnou podmínkou konkurenceschopnosti. Vývoj přitom nesměruje k úplnému nahrazení lidské práce. Roboti budou stále více přebírat fyzicky náročné, monotónní a opakované činnosti, zatímco lidé budou řídit výjimky, analyzovat data a dohlížet na provoz automatizovaných systémů.

Klíčovou roli budou hrát propojené informační platformy, agentní umělá inteligence, digitální dvojčata, prediktivní údržba i nové obchodní modely, například Robotics as a Service (RaaS), které umožní zavádět robotické technologie bez vysokých jednorázových investic. Budoucí logistické sklady budou schopny samostatně plánovat vytížení, optimalizovat skladové zásoby, koordinovat pohyb robotů i komunikovat s dopravci v reálném čase. Úspěšné budou především ty společnosti, které dokážou propojit moderní technologie s kvalitními daty, efektivními procesy a dostatečně flexibilní organizační strukturou. Právě schopnost inteligentně řídit celý logistický ekosystém se stává jedním z hlavních faktorů konkurenceschopnosti evropské logistiky.



Česká republika patří mezi významné logistické uzly střední Evropy.

Jiří Kučera

AUTOMATIZACE NENÍ MÓDNÍ VÝSTŘELEK

Pro české maloobchodníky již elektronický obchod není pouhou otázkou volby prodejního kanálu. Po dvou letech poklesu se český online maloobchod v roce 2024 vrátil k růstu, přičemž online nákupy využily více než tři čtvrtiny uživatelů internetu. Toto oživení je pozitivní, ale zároveň zvyšuje tlak na logistické sítě, které nyní musí zvládat vyšší frekvenci objednávek, menší nákupní košíky, očekávání rychlejšího doručení a složitější vrácení zboží.

Na českém trhu je tato výzva obzvláště aktuální. Jedná se o jedno z vyspělejších prostředí elektronického obchodování ve střední a východní Evropě, se silnými domácími hráči, digitálně zdatnými spotřebiteli a intenzivní konkurencí v kategoriích potravin, elektroniky, módy, hobby a volného času. Čeští maloobchodníci nemohou jednoduše kopírovat obecný evropský model plnění objednávek. Potřebují logistické strategie navržené s ohledem na místní nákupní chování, domácí očekávání ohledně služeb a postavení země jako středoevropského distribučního uzlu.



Další tlak vyvíjejí podmínky ve skladování. Moderní průmyslové skladové prostory v České republice překročily ke konci roku 2025 13 milionů metrů čtverečních, přičemž docházelo k intenzivnímu pronajímání a přibližně 1,3 milionu metrů čtverečních bylo ve výstavbě. Míra neobsazenosti se oproti velmi napjaté situaci z předchozích let mírně snížila, avšak o špičkové logistické lokality v okolí Prahy, Brna, Plzně a Ostravy se stále vede tvrdý boj. Nájemci jsou nyní vybíravější a hledají prostory, které umožňují automatizaci, elektrifikaci, integraci dat a budoucí provozní flexibilitu.

AUTOMATIZOVAT? ANO, ALE CHYTŘĚ!

Automatizace se tak stává praktickou reakcí na tlak trhu, nikoli cílem samým

DEMATIC

o sobě. Studie o české logistice z roku 2025 zjistila, že 99 procent dotazovaných logistických manažerů očekává alespoň částečnou automatizaci do pěti let. Největší zájem je o technologie autonomní manipulace, jako jsou AGV a AMR, roboty pro vychystávání a mobilní třídění nebo automatizované skladovací systémy typu Dematic Multishuttle. Tyto hnací faktory jsou v souladu s tlaky, které již mnoho maloobchodníků vnímá: dostupnost pracovní síly, mzdová inflace, efektivita, flexibilita a rostoucí regulační požadavky.

Pro e-commerce a maloobchodní sklady nespočívá příležitost v tom, automatizovat vše najednou. Čeští provozovatelé si spíše vytvoří trvalou výhodu tím, že modulární automatizaci aplikují na klíčové problematické oblasti. Zavádí systémy pro vychystávání typu „zboží k obsluze“, automatizované třídění, chytřejší rozmísťování zboží, optimalizaci balení nebo zpracování vráceného zboží. Klíčová bude transformace stávajících prostor („brownfield“), protože mnoho maloobchodníků a poskytovatelů 3PL potřebuje

zvýšit kapacitu v rámci stávajících prostor, místo aby čekali na ideální nově vybudované lokality. Právě zde mohou logistické modely sdíleného využití a více nájemců pomoci menším maloobchodníkům získat přístup ke kapacitám, které by jinak vyžadovaly značné kapitálové investice.

ZÁKLADEM JE POCHOPENÍ LOGISTICKÝCH PROCESŮ

Strategickou otázkou pro český trh již není, zda je automatizace relevantní. Jde o to, jak inteligentně je uplatňována. Maloobchodníci musí předtím, než se zavážou k jakémukoli řešení, porozumět profilům svých objednávek, vzorcům špiček nebo limitům svého procesu zpracování vráceného zboží. Ti, kteří zaujmou jasný přístup založený na datech, budou v lepší pozici pro vyvážení nákladů a získání odolnosti do budoucna. Důležitá je i volba spolehlivého partnera pro dodávku technologií, které mají firmě spolehlivě sloužit několik dekád. Na trhu, kde e-commerce dospívá, průmyslové prostory se stávají sofistikovanějšími a zavádění automatizace se zrychluje, budou vítězi ty podniky, které považují skladování za páku konkurenceschopnosti, nikoli za náklady na back-office.



KLÍČ K ÚSPĚCHU: RYCHLOST, DATA A AUTOMATIZACE

ROZVOJ E-COMMERCE, PROMĚNA
NÁKUPNÍHO CHOVÁNÍ A POŽADAVEK
NA STÁLE RYCHLEJŠÍ DODÁVKY ZVYŠUJÍ
TLAK NA CELÝ DODAVATELSKÝ ŘETĚZEC.

Logistika se v moderním obchodě stala strategickou součástí řízení firmy, která přímo ovlivňuje náklady, dostupnost zboží, rychlost doručení i spokojenost zákazníka.

„Ráda bych se vyhnula tomu vybírat jednu část jako nejdůležitější. U logistického řetězce určuje výkonnost právě jeho nejslabší článek. Tok zboží jde od dodavatele přes sklad na prodejnu až k zákazníkovi a sebelépe fungující sklad nevyváží zpožděnou dopravu, stejně jako nejrychlejší doprava ztrácí smysl ve chvíli, kdy se na prodejnu dostane nesprávné zboží,“ říká Pavla Majerová, Head of End to End Supply Chain, makro ČR, a dodává: „Pokud už musím opravdu vybrat, nejsou to sklady, doprava ani systémy, ale lidé, kteří to celé propojují a přemýšlejí ‚end to end‘. Tedy ti, kdo nevidí jen svůj úsek, ale celý tok od dodavatele až po provozovnu našeho zákazníka, a podle toho se rozhodují. V praxi to znamená, že plánování závozu zohledňuje kapacitu skladu i rozvozové okno na prodejnu, že se paleta skládá podle layoutu konkrétní prodejny už ve skladu a že když dodavatel avizuje zpoždění, umíme přeplánovat trasy a priority dříve, než se výpadek projeví na regálu. Za tím vším stojí lidé, kteří spolu napříč

sklady, dopravou i prodejny reálně mluví, procesy, které na sebe navazují, a schopnost rychle reagovat, když něco nejde podle plánu. Z pohledu zákazníka je nejviditelnějším výstupem dostupnost zboží na správném místě a ve správný čas. Ta vzniká souhrou všech částí řetězce, nikoli excelencí v jediné z nich.“ Obchodní logistika dnes propojuje nákup a řízení zásob, skladování a fulfillment, dopravu a doručování a především zpracování dat. Úspěšný obchodník proto nemůže jednotlivé části řešit odděleně. Efektivita skladu například nemá význam, pokud na něj nenavazuje dostatečně rychlá doprava, stejně jako nízké zásoby mohou být kontraproduktivní, pokud vedou k výpadekům zboží.

OD KLIKUTÍ KE DVEŘÍM

Základ obchodní logistiky tvoří čtyři vzájemně propojené oblasti. První je nákup a řízení zásob, druhou skladování, třetí doprava a poslední informační tok, který všechny fyzické procesy propojuje.

Nákup a řízení zásob mají za úkol zajistit správné zboží ve správném množství, kvalitě a čase. Nejde tedy pouze o samotné objednávání. Klíčovou otázkou je, kdy nakoupit a jak velkou zásobu udržovat. Příliš nízká zásoba může znamenat vyprodání zboží a ztrátu zákazníka, zatímco nadbytečné zásoby vážou kapitál, zabírají skladový prostor a mohou se stát neprodejnými.

Obchodníci proto hledají rovnováhu mezi principem Just-In-Time, který minimalizuje skladové zásoby, a přístupem Just-In-Case, jenž počítá s bezpečnostní rezervou pro případ výpadků dodavatelů nebo narušení globálních dodavatelských řetězců. Význam řízení zásob roste s počtem sortimentních položek i s rychlostí, jakou se mění poptávka. Moderní logistika stále více využívá prediktivní analytiku. Do plánování vstupují historické prodeje, sezónnost, marketingové kampaně, počasí, dostupnost dodavatelů nebo aktuální vývoj poptávky. Umělá inteligence umožňuje tyto údaje vyhodnocovat a hledat souvislosti, které by při manuálním zpracování zůstaly skryté.

TECHNOLOGICKÉ CENTRUM

Druhou oblastí je skladování a fulfillment. Úloha skladu se změnila. Z místa, kde se zboží pouze ukládá, se stává aktivní článek distribučního řetězce. Zboží se zde přijímá, kontroluje, identifikuje, ukládá, třídí, vychystává, balí a připravuje k expedici.

Důležitým nástrojem je WMS – Warehouse Management System, který řídí skladové operace a poskytuje informace



Důležitým nástrojem je WMS – Warehouse Management System, který řídí skladové operace a poskytuje informace o množství a umístění jednotlivých položek.

o množství a umístění jednotlivých položek. Pro identifikaci zboží se používají čárové a QR kódy nebo technologie RFID. Při automatizaci pak nastupují dopravníky, automatizované zakladačové systémy, třídící zařízení a autonomní mobilní roboty.

Výrazný posun představuje robotizace vychystávání. Stroje mohou převzít část rutinních činností a pracovníci se soustředí na kontrolu, výjimky, servis a řízení procesu. Automatizace tak nemusí znamenat odstranění lidské práce, ale především její přesun od fyzicky náročných a opakujících se úkonů k činnostem s vyšší přidanou hodnotou.

Zároveň však nelze předpokládat, že maximální automatizace je vždy nejlepší. Plně automatizovaný sklad může být ekonomicky velmi efektivní při vysokém a stabilním objemu objednávek. Pro menšího obchodníka s širokým sortimentem, nepravidelnou poptávkou nebo výraznou sezónností může být výhodnější kombinace automatizovaných technologií a manuální práce.

Rozhodující proto není otázka, zda sklad automatizovat, ale které procesy automatizovat, v jakém rozsahu a v jakém pořadí.

BOJ O POSLEDNÍ MÍLI

Třetím pilířem je doprava, která zajišťuje fyzický pohyb zboží mezi dodavateli, sklady, prodejny a konečnými zákazníky. Zahrnuje dálkovou přepravu velkých objemů zboží, přesuny mezi distribučními centry a regionálními sklady i doručování jednotlivých zásilek.

Nejnáročnější bývá poslední úsek, takzvaná last mile. Zboží se zde dostává z depa přímo k zákazníkovi a náklady na jednu doručnou zásilku mohou být výrazně vyšší než u dálkové přepravy velkých objemů. Obchodník musí řešit počet zastávek, vyřízení vozidel, dopravní situaci, cenu paliva, dostupnost řidičů i požadavky zákazníků na konkrétní čas doručení.

Významnou změnou posledních let je proto rozvoj samoobslužných výdejních

míst a boxů. Zákazník nemusí být doma a dopravce může doručit větší počet zásilek na jedno místo. Výdejní boxy současně snižují tlak na individuální doručování a zvyšují efektivitu poslední míle.

Česká republika má v dopravě významnou výhodu díky své poloze uprostřed Evropy. Nachází se na křižovatce důležitých evropských dopravních tahů a představuje přirozené spojení mezi západní Evropou a trhy střední a východní Evropy. Podle údajů Eurostatu dosáhl výkon české silniční nákladní dopravy v roce 2025 přibližně 76 miliard tunokilometrů a meziročně vzrostl o 8,9 %. Samotná geografická poloha však konkurenční výhodu nezaručuje. Rozhoduje také kvalita dopravní infrastruktury, rychlost výstavby, dostupnost řidičů, ceny energií, propojení silniční a železniční dopravy a existence multimodálních terminálů.

BEZ DAT TO NEJDE

Čtvrtým pilířem je zpracování informací. Fyzický pohyb zboží dnes musí doprovázet stejně rychlý tok dat. Obchodník potřebuje v každém okamžiku vědět, co má skladem, kde se konkrétní položka nachází, která objednávka ji potřebuje a kdy bude doručena.

Základem technologické infrastruktury jsou především systémy WMS, ERP a TMS. ERP propojuje obchodní, finanční a nákupní informace celé firmy. WMS řídí skladové operace a TMS se stará o plánování dopravy, vyřízení vozidel a sledování zásilek.

Směřování je jednoznačné k integraci těchto systémů s e-shopem, pokladními systémy, dodavateli a dopravci. Ideálním výsledkem je stav, kdy fyzický tok zboží a digitální tok informací probíhají prakticky současně. Význam digitalizace dále posiluje e-commerce. Podle Eurostatu v roce 2025 prodávalo online 24 % podniků v Evropské unii a elektronické prodeje představovaly 19 % jejich celkového obrátu.

Jiří Kučera



■ Jaké změny v logistice zásobování retailu budou v příštích letech nejvíce formovat automobilový trh?

Odpovídá Michal Dolanský, obchodní ředitel Kia Czech.

Logistika retailu prochází výraznou proměnou. Zákazníci očekávají rychlejší dodání a větší flexibilitu, zatímco města zavádějí přísnější požadavky na emise a organizaci dopravy. Tyto změny budou zásadně ovlivňovat podobu vozidel určených pro zásobování a distribuci.

Klíčovým trendem bude přechod k bezemisní městské logistice. Firmy budou stále častěji využívat elektrická užitková vozidla, chytré plánování tras i vzdálenou správu flotil. Vozidlo se tak stává součástí širšího logistického ekosystému, jenž propojuje mobilitu, data a digitální služby.

Na tento vývoj reaguje strategie Kia PBV (Platform Beyond Vehicle), která představuje nový přístup k užitkové mobilitě. Nejde pouze o elektrické dodávky, ale o komplexní platformu propojující vozidlo, správu flotily, konektivitu a možnosti individuálních úprav podle potřeb zákazníků.

Prvním modelem této řady je Kia PV5, dostupná v osobní i užitkové verzi.

Díky variabilní konstrukci může sloužit pro rozvoz zboží a potravin, jako mobilní servisní dílna, chladírenský vůz nebo pro přepravu osob se zdravotním handicapem. V dalších letech nabídka PBV rozšíří také větší modely PV7 a PV9.

Budoucnost retailové logistiky nebude určovat pouze změna pohonu, ale především schopnost nabídnout flexibilní a efektivní řešení přizpůsobená konkrétním potřebám zákazníků.

RECYKLACE, NEBO RECYKLOVATELNOST?

POHLED NA OBALOVÝ PRŮMYSL SE DIAMETRÁLNĚ PROMĚŇUJE. OD 12. 8. VZNIKLA PRVNÍ POVINNOST ŘADY REPORTINGŮ NOVÉ EVROPSKÉ REGULACE PPWR (PACKAGING AND PACKAGING WASTE REGULATION).

Jen automatizace balení by měla v roce 2026 dosáhnout 84,3 mld. USD a její růst se pohybuje průměrnou roční mírou 8,2 %. To vše odráží rostoucí investice do robotiky, aplikace AI a komplexů inteligentních balicích linek. Zároveň se i balení stává chytřejším a funkčnějším. Trh s aktivními a inteligentními obaly celosvětově vzrůstá. Polovina srpna se stala velkou globální platformou ohledně nové evropské regulace PPWR (Packaging and Packaging Waste Regulation), neboť od 12.8. vznikla první povinnost řady reportingů. Mění se komplexně pohled na obaly, které musí dál plnit své základní funkce, navíc však musí splňovat přísné regulační povinnosti ohledně svého složení/podílu obsahu recyklátu, optimalizace konstrukce i materiálu,

a především recyklovatelnosti svých systémů. Nařízení PPWR zavádí povinnosti reuse v určitých logistických scénářích (např. B2B přeprava, distribuční řetězce). Z hlediska reuse cílů do roku 2030 nařízení stanovuje například tyto minimální podíly: 40 % transportních obalů musí být v reuse systému, 10 % skupinových obalů musí být opětovně použitelných, 10 % nápojů musí být dostupných ve vratných obalech. Do roku 2040 se očekává další zvýšení těchto podílů, až na 70 % u transportních obalů a 40 % u nápojových obalů.

Nařízení rovněž dbá na prevenci vzniku obalového odpadu. Ten by se měl postupně snižovat o 5 % do roku 2030, o 10 % do roku 2035, o 15 % do roku 2040.

Packaging na začátku 2. čtvrtstoletí vstupuje do nového inovačního cyklu, jemuž vévodí požadavky na udržitelnost, automatizace a digitalizace. Všechny změny ve vývoji nových obalů se pochopitelně promítají i do jejich recyklace.

NEJLEPŠÍ ODPAD JE TEN, KTERÝ NEVZNIKNE

Snahou je používat obaly opakovaně, snižovat spotřebu materiálu, energie i CO₂ v celém jejich životním cyklu a uvádět na trh jen obaly, které jsou recyklovatelné. Což je dobrá zpráva pro životní prostředí a velká výzva pro vývojáře technologií, materiálů i konstrukce obalů. Výrobci musí snižovat hmotnost obalů, eliminovat „nadbytečné“ obaly a optimalizovat velikost balení. V tom je zahrnut i nový pohled na materiál. Například ve výrobě flexibilních obalů je současným trendem číslo jedna nahrazovat polymateriálové kompozitní struktury monomateriálem, ovšem za současného zachování všech fyzikálních, především bariérových vlastností. Nejčastějšími vývojářskými trendy je náhrada kompozitu na bázi PE/PET či PE/Al monostrukturou vícevrstevným obalem na bázi PE, případně PP.

PPWR vytváří velký akcent na cirkulární ekonomiku. Jinými slovy nejlepší materiál/obal je ten, který se po uplynutí své použitelnosti/životnosti vrací na trh opět jako výrobek. Vyhne se tedy recyklaci v podobě některé formy likvidace (ve spalovnách, na skládkách atd.).

BLÍŽÍ SE NOVÁ DOBA PAPIROVÁ?

Kde to lze, nahrazují se hůře recyklovatelné plasty papírem. To se netýká zdaleka jen vlastních obalů, ale například i fixací. Stoupá nabídka (v návaznosti na legislativní poptávku) například po papírových řešeních, které nahrazují plastové původní varianty. Především



Foto: Irena Burešová

Kde to lze, nahrazují se hůře recyklovatelné plasty papírem. To se netýká zdaleka jen vlastních obalů, ale například i fixací.

u přepravního balení je vidět odklon od dosud častého nadužívání plastových pěn (ať již tvrdých či měkkých) jako fixačního materiálu vnitřku krabic z vlnité lepenky. Zdaleka tak často již nevidáme obří polystyrenové rohy či ochrany hran, které jsou v současnosti nahrazovány především právě vlnitou lepenkou, tedy opět cestou monomateriálového řešení. Pro konstruktéra nový vývoj může být často oříškem. Papírová fixace může být někdy i konstrukčně složitější, aby její unikátní tvar správně rozložil tlak a minimalizoval riziko poškození. V případě balení je potřeba navrhnout fixaci tak, aby byla nejenom ekologická a funkční, ale zároveň aby kvůli ní (např. složité řešení) nedocházelo k výraznějšímu zpomalení balicího procesu. Řešení je nutné optimalizovat nejenom z hlediska konečného uživatele, ale i s důrazem na logistiku a manipulaci. Vlnitá lepenka je jeden z nejekologičtějších materiálů vůbec, přesto je v zájmu objektivit nutné zdůraznit, že jako každý materiál, má i ona své limity. V některých případech je trochu prašná a hodně jemné součásti, například u elektroniky, může i poškrábat. Dlouhodobým zavedeným řešením je v tomto případě využití PE fólie, nicméně i ta je v současnosti v některých případech nahrazována řešením papírovým, například hedvábným papírem.

PAPÍROVÉ „FÓLIE“, VČETNĚ BUBLINKOVÝCH

Co se týká folií, existuje již dnes řada papírových plnohodnotných náhrad. Ať už se to týká ovinovacích stretch fólií na palety, či bublinkových fólií uvnitř obalu. Zajímavou náhradou bublinky je embosovaný papír značky Bubble Wrap Ready-To-Roll Embossed Paper (Sealed Air), kombinující osvědčenou účinnost značky Bubble Wrap s embosovaným papírem s plnohodnotnou recyklací. Toto odolné, lehké řešení je ideální pro prostředí balicích center. Snadno se přizpůsobuje různým tvarům, kterým zajišťuje vysokou míru ochrany. Reliéfní vzor s tradičním designem pro tyto

typy embosovaných papírů nabízí vedle ochrany produktu i možnosti lehkého odpružení a eliminaci oděru během přepravy. Dávkořez Ready-to-Roll navíc poskytuje snadné roztržení požadované délky a nevyžaduje tak další vybavení pro odřez. Řešení pro paletizaci nabízí například výrobce Mondi. Společnost tento substrát vyvinula a vyrobila ve spolupráci s italským výrobcem strojů ACMI. Advantage StretchWrap, papír je schopen se smrstit, odolat propíchnutí a poskytuje tak účinnou ochranu zboží během přepravy.



Nařízení PPWR rovněž dbá na prevenci vzniku obalového odpadu. Ten by se měl postupně snižovat o 5 % do roku 2030, o 10 % do roku 2035, o 15 % do roku 2040.

SPOTŘEBITEL SE CHCE V MATERIÁLECH ORIENTOVAT

I když monomateriálovým, hlavně papírovým variantám fandíme, nejedná se o samospasitelná řešení. Ostatní materiály samozřejmě stále koexistují a často je ani nelze nahradit. Z hlediska jejich další recyklovatelnosti je potřeba, aby se spotřebitel v jejich separaci co nejlépe orientoval. Již dávno totiž absolutně neplatí třídění podle barvy kontejneru/popelnice.

Naopak je potřeba si přečíst, kam odpad patří. Od 12. srpna 2028 PPWR vyžaduje harmonizovaný štítek na obalech uvedených na trh EU založený na piktogramech, které identifikují složení materiálu, aby spotřebitelé mohli obaly správně třídít.

Obaly ve formálních systémech opětovného použití nesou také označení pro opětovné použití a u mnoha obalů se očekává, že budou nést QR kód nebo podobný nosič dat s dalšími informacemi o recyklovatelnosti a třídění. Přesné formáty štítků a kódy materiálů stanoví Evropská komise prostřednictvím prováděcích aktů. Identifikace obalových materiálů není nic nového. Rozhodnutí Komise 97/129/ES již léta zavádí dobrovolný systém číslování a zkratk – malé trojúhelníkové kódy s číslem a písmeny. Nařízení PPWR mění tento dobrovolný identifikační systém na povinný a rozšiřuje jeho úlohu. Štítek PPWR, který je v souladu s předpisy, bude kombinovat tři vrstvy informací.

Standardizované symboly v podobě jednotných piktogramů identifikují specifický materiál každé součásti obalu – tělo, uzávěr, etiketa, aby spotřebitel nebo třídič na první pohled rozlišil PET od HDPE a kartonu.

Další důležitou částí jsou pokyny pro třídění založené na piktogramech, které určují, do kterého proudu odpadu obal patří. Stejný symbol znamená totéž na obalu i na kontejneru.

Samozřejmostí je i označení pro opětovné použití, kde je to relevantní. Od mnoha obalů se očekává, že budou na fyzické etiketě nést QR kód nebo jiný otevřený, standardizovaný digitální nosič dat, který umožňuje přístup k dalším informacím – recyklovatelnost, recyklovaný obsah nebo pokyny pro opětovné použití, aniž by zaplňoval potištěný povrch. Označování složení materiálů je harmonizováno v celé EU. Podle nových platných pravidel členské státy obecně nebudou moci vyžadovat žádné další povinné národní štítky pro třídění odpadu kromě systému EU.

Irena Burešová

PRACÍ A ČISTICÍ PROSTŘEDKY TÁHNE EKOLOGIE I POHODLÍ

VÝVOJ V KATEGORII PRACÍCH A ČISTICÍCH PROSTŘEDKŮ SE UBÍRÁ SMĚREM KE KOMFORTNĚJŠÍM A RYCHLEJŠÍM ŘEŠENÍM.

Spotřebitelé stále častěji preferují čisticí produkty v praktických a snadno dávkovatelných formátech a prací prostředky pro krátké prací cykly při nižších teplotách. Poptávka roste též po multifunkčních přípravcích, které zvládnou více úkolů najednou.

U čisticích a pracích přípravků požadují Češi maximálně pohodlné použití, vysokou účinnost, úsporu času i energie. Na tento trend reagují výrobci inovativními řešeními, která mají usnadnit každodenní úklid a současně se snaží vycházet vstříc rostoucímu zájmu o šetrné složení, ekologické obaly a koncentrovanější varianty produktů. Poptávka se přitom rozděluje na několik zdánlivě protichůdných požadavků – zákazník chce na jednu stranu maximální účinnost ale zároveň co nejekologičtější složení, hledá nejnovější inovace a současně je mnohdy velmi citlivý na cenu... A právě schopnost nabídnout produkty, které dokáží tyto preference spojit, jsou aktuálně velkou výzvou a zároveň potenciálně zajímavou příležitostí.

„Největší tržní příležitostí bude v nadcházejících letech přechod od obecně

deklarované ekologie ke konkrétním a ověřitelným výsledkům, výzvou pak bude udržet dostupnou cenu a zároveň splnit přísnější požadavky na složení, bezpečnost a recyklovatelnost. Obchodníci by se měli připravit také na to, že zákazník bude vyžadovat srozumitelnější informace a bude citlivější na nepodložená ekologická tvrzení. Konkurenceschopné proto budou značky, které dokáží spojit prokazatelnou účinnost, transparentní složení a nižší ekologickou stopu,“ říká Martin Chalupníček ze společnosti Kärcher.

PRACÍ A ČISTICÍ PROSTŘEDKY V NÁKUPECH ČESKÝCH DOMÁCNOSTÍ

„Zatímco čisticí prostředky pro domácnosti a toalety mají nejvyšší nákupní

frekvenci, přípravky na praní prádla vykazují oproti nim dvakrát vyšší průměrnou útratu na jednu nakupující domácnost. Přípravky na mytí nádobí byly v uplynulém roce zahrnuty pouze ve čtvrtině nákupů pracích a čisticích prostředků a tvořily pětinu celkových výdajů domácností za kategorii,“ popisuje Vítek Petržílka, konzultant YouGov.

Podle výsledků průzkumu trhu metodou spotřebitelského panelu YouGov Shopper (období: MAT červen 2026) mají v nákupech pracích a čisticích prostředků o 12 procentních bodů menší podíl na výdajích domácností, než jaký mají na úrovni celého trhu s rychloobrátkovým zbožím, privátní značky maloobchodníků. Zejména v kategoriích produktů pro péči o prádlo jsou dominantní značkové výrobky, relativně slabší postavení mají privátní značky napříč všemi kategoriemi pracích a čisticích prostředků. V nákupech jsou významné slevové akce a promoční podíl v nich výrazně překračuje tržní průměr.

PRIM HRAJÍ TEKUTÉ PRACÍ GELY

Jak dále ukázal průzkum YouGov Shopper, tekuté prostředky na praní prádla nakoupilo během posledních dvanácti měsíců téměř dvakrát více domácností než sypké prášky na praní. Ve spojení s o polovinu vyšší průměrnou roční útratou na jednu nakupující domácnost získaly tekuté prostředky téměř třikrát větší podíl na celkových výdajích domácností za prací prostředky než jejich práškové alternativy. Přibližně 10 % z celkových výdajů na prací prostředky bylo utraceno za výrobky označené jako ekologické.



Zatímco čisticí prostředky pro domácnosti a toalety mají nejvyšší nákupní frekvenci, přípravky na praní prádla vykazují oproti nim dvakrát vyšší průměrnou útratu na jednu nakupující domácnost.

Aviváže nakupuje na roční bázi přibližně polovina českých domácností. V průměru za ně každá z nich během 4,3 nákupních příležitostí utratí 440 Kč. Speciální přípravky na praní, jako jsou například odstraňovače skvrn, parfémy na provonění prádla, změkčovače vody, dezinfekce na prádlo nebo odbarvovače a chrániče barev oděvů, byly zapojeny do třetiny nákupů produktů na praní prádla.

EKOLOGICKÉ PRANÍ

Ruku v ruce s udržitelnějším životním stylem se zvyšuje poptávka po ekologických pracích prostředcích i přípravcích určených pro každodenní údržbu domácnosti. Stále větší počet kupujících preferuje produkty s maximálně šetrným složením a je pro ně důležité, aby minimalizovali negativní dopady na životní prostředí i vlastní zdraví. Ekologické praní se často spojuje s nízkou teplotou praní, což znamená menší spotřebu energie.

Některé ekologické prostředky fungují i při nižších teplotách, což znamená, že s nimi lze prát na 30 nebo 40 stupňů a dosáhnout čistoty bez nutnosti vysoké spotřeby energie. Hlavním argumentem pro používání eko prostředků je názor, že ty tradiční obsahují mnohdy chemické látky, které mohou zatěžovat vodní ekosystémy. Zbytky detergentů, bělidel nebo fosfátů se dostávají do odpadních vod a následně do řek a oceánů, ekologické přípravky jsou oproti nim biologicky odbouratelné.

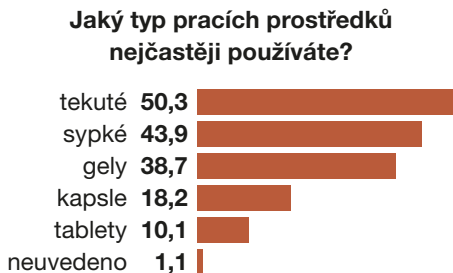
MALÉ, ALE CHYTRÉ VYCHYTÁVKY PRO DOMÁCÍ ÚKLID

Značka Vileda přichází pravidelně s inovacemi, které mají usnadnit každodenní starost o čistotu v domácnosti. Jednou z posledních je mikrovláknová utěrka a kuchyňské houbičky s přírodními enzymy. „Uklidit lze i bavlněným hadříkem. Bavlněné vlákno se ale chová jako pevný váleček a prach a nečistoty de facto pouze posouvá z místa na místo. Vlákna našich úklidových hadříků jsou laicky

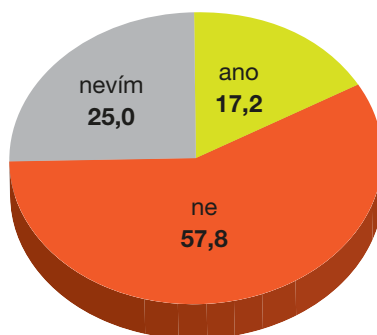
řečeno roztřepená až hvězdicová. Tím umožňují zachytávání prachových částic. Tyto materiály působí tak, jako kdyby nečistotu nasávaly do sebe, čímž čas strávený úklidem zefektivňují a zkracují. Chceme vyrábět plně udržitelné čisticí prostředky,“ uvádí Adina Skalová, marketingová manažerka značky Vileda. Proč zůstávají utěrky i houbičky Vileda déle čisté a hygienické? Jedná se o produkty obsahující probiotika v neaktivní formě, takzvané spóry, které při kontaktu s vlhkostí, organickou špínou, škrobem, tuky a podobně ožívají a produkují enzymy. Enzymy rozkládají mastnotu a nečistoty na mikroskopicky malé částice pro snazší oplachování a menší zápach způsobený bakteriemi. Probiotika přecházejí i roky ve formě spor a aktivují se, kdykoli jsou příznivé podmínky. A právě aktivované enzymy udržují výrobek čistý a hygienický dvakrát déle, a to i po praní v pračce.

PRACÍ PROSTŘEDKY (SYPKÉ/TEKUTÉ/GELY/TABLETY/KAPSLE)

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



Používáte ve vaší domácnosti EKO varianty pracích prostředků?



Zdroj: MEDIAN, Market & Media & Lifestyle – MML-TGI ČR 2026 1. a 2. kvartál (5. 1. – 21. 6. 2026)

ÚKLIDOVÉ PROSTŘEDKY A VYBAVENÍ PRO ÚKLID

2
GRAF

ČISTICÍ PROSTŘEDKY

3
GRAF

VÍCE NA WWW.RETAILNEWS.CZ

ÚČINNOST NESTAČÍ, ROZHODUJE I ÚSPORA

„Český zákazník je dnes informovanější a nezajímá se pouze o cenu nebo vůni, ale také o složení a skutečnou účinnost prostředku. Roste zájem o koncentrované produkty, biologicky odbouratelné složky a receptury využívající obnovitelné suroviny. Současně ale platí, že ekologičtější výrobek musí fungovat stejně dobře jako jeho konvenční alternativa. Zákazníci nechtějí dělat kompromis mezi šetrností a výsledkem,“ popisuje Martin Chalupníček ze společnosti Kärcher.

Trendem je podle jeho slov rovněž propojování čistícího prostředku s konkrétním zařízením a způsobem aplikace. Prozdílá dále, že cena sice zůstává velmi důležitá, zvláště v segmentu běžné spotřební chemie, zákazníci ji ale stále častěji posuzují v souvislosti s náklady na jedno použití. Levnější prostředek nemusí být ve výsledku výhodnější, pokud je potřeba vyšší dávka, delší působení nebo opakované čištění.

„Potenciál vidíme v prostředcích, které spojují účinnost, šetrnější složení a přesné dávkování. Nejde jen o to, zda je produkt ekologický nebo prémiový, ale zda přinese měřitelnou úsporu a spolehlivý výsledek. Perspektivní jsou koncentrované formule, protože snižují spotřebu vody i obalového materiálu i náklady na dopravu, roste význam specializovaných prostředků určených pro konkrétní povrchy, rozšiřujeme také nabídku prostředků z obnovitelných zdrojů. Například některé naše přírodní čističe obsahují více než 99 % složek přírodního původu a využívají plně biologicky odbouratelné tenzidy rostlinného původu,“ vysvětluje Martin Chalupníček.

Simona Procházková

OŘÍŠKY A SNACKY: MÉNĚ TUKU, VÍCE PROTEINŮ A NOVÉ CHUTĚ

SLANÉ SNACKY SE STÁVAJÍ STÁLE DŮLEŽITĚJŠÍ SOUČÁSTÍ CELKOVĚ VYVÁŽENĚJŠÍHO ŽIVOTNÍHO STYLU, COŽ SE PROMÍTÁ DO POPTÁVKY I NABÍDKY.

Různé varianty slaných snacků již dávno nejsou jen pochutinou k večernímu sledování televize nebo pohodlným řešením pro nečekané návštěvy. Stále více lidí po nich sáhá během pracovního dne, na cestách nebo jako rychlé možnosti svačiny.

Vedle klasických pochutin se zvyšuje zájem o jejich zdravější a chuťově zajímavé alternativy. Zajímavý potenciál mají také výrobky s přidanou hodnotou, jako jsou pečené, natural, low carb, low fat nebo no sugar varianty nebo snacky se zvýšeným obsahem proteinů, tedy ty, které deklarují konkrétní funkční benefity pro zdraví. Výrobci flexibilně reagují na spotřebitelský požadavek rozmanitějšího výběru netradičními kombinacemi chutí a inovativními formáty.

VEDOU BRAMBOROVÉ CHIPSY

Podle kontinuálního panelového průzkumu trhu YouGov Shopper Intelligence si v období od července 2025 do června 2026 dopřály minimálně jednou některý ze slaných snacků téměř všechny české domácnosti. Jeden kupující si slané snacky do svého koše vložil třikrát za měsíc a za jeden nákup utratil v průměru 64 Kč. Nejpopulárnější kategorií jsou chipsy, které koupilo více než 85 % domácností. Kupující po nich sáhli 13krát

a utratili za ně více než 600 Kč. Nejoblíbenější je solená varianta, následují chipsy s příchutí slaniny, česneku a papriky. Na popularitě získávají i tortilla chipsy, které si alespoň jednou koupila čtvrtina domácností a utratily za ně v průměru 150 Kč. Nejvíce chipsů domácnosti nakoupily v prosinci (více než 13 % ročního objemu).

V kategorii slaných snacků je tradičně vysoký promoční podíl – v průběhu sledovaných 12 měsíců dosáhl více než 56 % podílu na celkových výdajích. Nejvyšší byl zaznamenán u chipsů a ořechů. Vysoký podíl výdajů na privátní značky se objevuje u ořechů.

4 KG OŘECHŮ ROČNĚ NA DOMÁCNOST

Ořechy si podle průzkumu YouGov Shopper Intelligence v uplynulém roce koupilo téměř 90 % českých domácností. Jedna domácnost do svého nákupního koše vložila více než čtyři kilogramy ořechů, kupují je přibližně 10krát ročně. Nejpopulárnější jsou mandle

a arašidy, po kterých sáhla polovina domácností, o něco méně spotřebitelů koupilo kešu. Slané trvanlivé pečivo kupuje více než 80 % domácností a v průměru za něj utratí přibližně 400 Kč. Nejoblíbenějším druhem jsou tyčinky (více než 50 % objemu segmentu), následují kreky, které kupuje 55 % domácností, pečlivky (43 %), dále s odstupem produkty typu bake rolls a slané mixy.

Extrudované výrobky nakupuje minimálně jednou ročně sedm domácností z 10. Průměrný kupující je do svého nákupního koše vloží 9krát ročně a utratí za ně více než 300 Kč. Nejoblíbenější příchutí je solená a arašídová, které dohromady tvoří téměř 60 % objemu kategorie. Jedna čtvrtina domácností pak koupila sýrové krupky, 16 % sáhlo po kečupové a cibulové příchuti.

PROSTOR PRO INOVACE A MODERNÍ FORMÁTY

„Na trhu snacků pozorujeme několik trendů. Jedním z nich je větší zájem o produkty s odlehčenějším nebo vyváženějším složením. Spotřebitelé si stále chtějí dopřát něco dobrého, ale současně více sledují obsah tuku, soli, cukru nebo způsob výroby. Vedle klasických produktů proto vidíme prostor pro alternativy, které nabídnou podobný chuťový zážitek, ale zároveň odpovídají současným požadavkům na složení. Příkladem jsou Baked Chips, pečené bramborové lupínky, které nejsou smažené a obsahují až o 50 % méně tuku než klasické smažené brambůrky,“ uvádí Kateřina Holíková, manažerka marketingu společnosti Vest Zlín.



Spotřebitelé nejsou ochotni dělat velké kompromisy a hledají produkty, které kombinují chuť, kvalitu a pro ně přijatelné složení. Zajímají se také o nové příchuti, do popředí se dostávají i kombinace slaných a sladkých chutí. V segmentu snacků i ořechů vnímají také trend pohodlné konzumace a prostoru pro nové formáty, reagující na měnící se životní styl.

LinkedIn

**Sledujte stránku
Retail News**

ČEŠI SI RÁDI DOPŘEJÍ, ALE PŘEMÝŠLÍ NAD CENOU

U snacků jde z velké části o impulzní nákup. „Spotřebitel je ochoten si menší radost dopřát, ale zároveň více přemýšlí, zda za danou cenu dostává produkt, který mu stojí za to koupit. Úspěšný produkt dnes nemusí být nutně nejlevnější, ale musí jasně ukázat, proč má svou cenu,“ říká Kateřina Holíková.

Společnost Vest Zlín vidí potenciál u pečených snacků a produktů, které dokážou nabídnout originalitu. „Příkladem z našeho portfolia jsou Makovky, jejichž úspěch stojí právě na specifické kombinaci slané chuti a máku. Ukazuje se tak, že i v tradiční kategorii může dobře fungovat produkt, který má snadno zapamatovatelný charakter. Kromě již zmíněné novinky Baked Chips vycházíme spotřebitelům vstříc také v oblasti kombinování slaných a sladkých chutí a uvádíme kroucené tyčinky Twins s příchutí skořice, brzy se na trhu objeví Čoko Precíčky s příchutěmi čokoláda, kokos a malina,“ prozradila Kateřina Holíková.

SNACK JAKO ODMĚNA I RYCHLÁ SVAČINA

„Na tuzemském trhu sledujeme, že spotřebitelé výrazněji hledají dobrý poměr mezi kvalitou a cenou. Pokračuje zájem

o přírodní ořechy, semínka a sušené ovoce, současně však roste význam pohodlného snackování. Poptávka je po praktických baleních a vedle zdravějších variant chtějí lidé také chuťový zážitek a určitou formu odměny, proto je oslovují výraznější příchuti a zajímavé kombinace,“ shrnuje trendy Petra Vránová, generální ředitelka pražírny Alika.

Cenová citlivost zůstává podle ní vysoká a zákazníci více reagují na promoční nabídky, důležitým impulzem k nákupu zůstávají i limitované edice. „Na trhu vnímáme určitou polarizaci. Část spotřebitelů hledá především cenově dostupnou variantu, zatímco jiná skupina je ochotná si připlatit za kvalitnější a chuťově zajímavější produkt. Největší potenciál vidíme v propojení zdravějšího životního stylu s výraznou chutí,“ říká Petra Vránová.

Významným tématem jsou ve společnosti Alika obalové inovace. „Intenzivně se zabýváme využitím recyklovatelných fólií, současně dlouhodobě pracujeme na snižování množství obalů v celém logistickém řetězci. Optimalizujeme například rozměry a konstrukci přepravních kartonů, abychom lépe využili prostor na paletách, ve výrobě a expedici aktuálně testujeme snížení spotřeby strečové fólie a její částečné nahrazení páskováním palet,“ popisuje Petra Vránová.

MODERNÍ INOVACE V RECEPTURÁCH

„Z našeho pohledu bude sílit segment funkčních a nutričně zajímavých snacků. Spotřebitelé stále více zvažují poměr ceny a kvality, u dražšího výrobku musí být jasně deklarována jeho přidaná hodnota. Snažíme se vytvářet co nejjednodušší receptury založené na základních surovinách, bez přídavných látek a stejný přístup uplatňujeme také při jejich zpracování,“ uvádí Petra Vavříčková, marketingová ředitelka společnosti Semix. Velkou roli v sortimentu firmy hraje oves, u řady výrobků, včetně těch snackových, tvoří podstatnou část receptury.

Simona Procházková

Vaše LOGO

**SLANÉ
A KŘUPAVÉ**

Nevíte, jak zpestřit svou nabídku?

Hodnotný

DÁREK

pro zaměstnance, partnery
nebo blízké potěší každého.

Atraktivní box plný slaných dobrot
z rodinné firmy VEST.

BAKED CHIPS

TWINS

PRECLE

QUADRO MIX

HEARTS

PIVEČKA

Makovky

Rybičky

VESTKY

RODINNÁ FIRMA
S TRADIČÍ
A CHUŤÍ

BOX PLNÝ
SLANÝCH
DOBROT

Vest

www.vestzlin.cz

Objednávky: referent@vestzlin.cz
VEST spol. s r.o., Záluští 420, 763 02 Zlín



**Český svaz
zpracovatelů masa**



**MEATING
2026**

Vážené kolegyně, kolegové a přátelé,
je mou milou povinností Vás pozvat na **16. ročník** konference masného průmyslu **MEATING 2026**,
která se bude konat **20. 10. 2026** (úterý) v **Orea Congress Hotel Brno** (dříve hotel Voroněž)
s podporou titulárního partnera společnosti



Chceme Vám přinést nejnovější informace z oboru zpracování masa.

Náš **MEATING** znamená setkání lidí, kteří rozumí masu a kteří chtějí rozšířit své obzory nejen v rámci našeho oboru, ale i navázat nové cenné kontakty. Tato konference navazuje na úspěšné předchozí ročníky, kdy specialisté svými prezentacemi a odbornými přednáškami zaujali účastníky v oblasti obchodu s potravinami, potravinářským marketingem, technologiemi a legislativou.

Proč se zúčastnit konference MEATING 2026?

INFORMACE A TRENDY

Zajímavý obsah bude mít první blok, který začíná v **9:00 hodin**. Jeho součástí budou přednášky, které se budou zabývat legislativními změnami v oboru zpracování masa, aktualitami veterinární legislativy, taxonomií, odlesňováním, kontrolní činnosti SZPI, transpozicí směrnic a nařízení z EU.

Navazující odpolední program, který začíná od **14:00 hodin** nabídne aktuální témata, která významně ovlivňují český masný a potravinářský průmysl. Zaměří se na **strategii sektoru skotu a hovězího masa v ČR, nové požadavky na obaly a dopady evropské legislativy PPWR**. Součástí programu budou také odborné debaty s představiteli Ministerstva zemědělství, Potravinářské komory ČR, Českého svazu zpracovatelů masa a dalších významných odborných institucí a firem.

INSPIRACE

Odborný program i jeho přestávky poskytnou prostor pro inspirativní debaty, s výměnou názorů a zkušeností mezi účastníky i řečníky.

ZÁBAVA

Den vyvrcholí společenským večerem, bohatým občerstvením a příležitostí dobře a nerušeně se pobavit společně s kolegy a kamarády.

OCENĚNÍ NEJÚSPĚŠNĚJŠÍCH

Součástí večera bude tradičně ocenění těch nejúspěšnějších profesionálů z našeho oboru a vítězů soutěže Řeznicko-uzenářské prodejny roku 2025.

Přijďte včas, ať Vám nic neunikne!

Věřím, že i díky Vám se naše společné setkání **MEATING 2026** vydaří. Přihlášky je možné podávat na webu www.cszm.cz.

Vážení kolegové, těším se na setkání s Vámi a věřím, že nadcházející, již šestnáctý ročník konference masného průmyslu **MEATING 2026**, podpoříte svým aktivním přístupem.

Ing. Jaromír Kloud
předseda představenstva Českého svazu zpracovatelů masa



MEATING
2026

PROGRAM MEATING 2026

16. ročník

20. 10. 2026 - úterý

OREA Congress Hotel Brno (VORONĚŽ)



8:00 - 9:00 REGISTRACE ÚČASTNÍKŮ

KONGRESOVÉ CENTRUM

9:00 - 9:10 **Zahájení** Jaromír Kloud, předseda ČSZM

9:10 - 12:30 **Dopolední blok**

moderuje Jan Pivoňka

- Jindřich Fialka, MZe - Aktuality v potravinářství z pohledu Ministerstva zemědělství a potravinového ombudsmana
- Dana Večeřová, PK ČR - Činnost Potravinářské komory ČR
- Adéla Paďourková, EU - Co pro nás EU dále připravuje
- Zbyněk Semerád, SVS ČR - Aktuality SVS v souvislosti s hygienickým dozorem
- Martin Klanica, SZPI - Aktuality z činnosti SZPI
- Daniel Plecháč, NielsenIQ - Co hýbe českým retailem?
- Kateřina Dvořák Vašová, BeneMeat - Kultivované buňky, jaká je dnes realita?

12:30 - 14:00 **Oběd**

14:00 - 17:00 **Odpolední blok**

moderuje Zuzana Hodková

- Martin Šebestyán, MZe - Strategie sektoru skot a hovězí maso v ČR
- Debata: Martin Šebestyán - MZe, Dana Večeřová - PK ČR, Jaromír Kloud - ČSZM, Čestmír Motejzík - Maso uženiny Polička
- Iva Werbynská, SYBA - Co přinesou nová pravidla pro obaly v masném průmyslu?
- Jiří Šír, PK ČR - PPWR dopad na potravinářský obor
- Debata: Iva Werbynská, SYBA a Jiří Šír, PK ČR
- Závěrečná debata - potravinářství/masný průmysl

18:00 - 02:00 **Slavnostní večer**

V rámci konference bude probíhat „Soutěž o nejlepší špekáček“

Akce se koná pod záštitou
ministra zemědělství
Martina Šebestyána



Ministerstvo
zemědělství

Mediální partneři

RETAILNEWS maso



Český svaz
zpracovatelů masa

Český svaz zpracovatelů masa si vyhrazuje právo
na dodatečné změny v programu
více najdete na www.cszm-meating.cz

KÁVA A ČAJ: ZÁJEM O PRÉMIOVOU KVALITU I NOVÉ FORMÁTY

TRH S KÁVOU A ČAJEM OVLIVŇUJE VÝVOJ SPOTŘEBITELSKÝCH PREFERENCÍ, CENY VSTUPNÍCH SUROVIN I ZMĚNY V NÁKUPNÍM CHOVÁNÍ.

Káva a čaj zůstávají stabilní součástí každodenního života, stále větší prostor ale dostávají prémiové a funkční produkty, nové formáty a výrobky s přidanou hodnotou.

„Teplé nápoje patří mezi kategorie, které nakupuje téměř každá česká domácnost. Produkty na jejich přípravu si průměrný kupující vloží do svého nákupního košíku přibližně dvakrát měsíčně a utratí za ně bezmála 3 000 Kč ročně. Největší část spotřeby přitom připadá na kávu, která tvoří více než tři čtvrtiny celkového objemu kategorie, čaj představuje 15 % a zbytek tvoří kakao,“ uvádí Václav Benedikt Loula, konzultant YouGov. Důležitou roli při nákupu hraje také cena. Podle výsledků průzkumu trhu metodou YouGov Shopper panel utratily české domácnosti za posledních 12 měsíců téměř dvě třetiny svých výdajů na teplé nápoje za produkty nakoupené v akci, přičemž největší část výdajů směřovala do hypermarketů a diskontů, které společně zachytávají více než

60 % všech výdajů domácností na tento segment.

VYŠŠÍ CENY ČECHY NEODRADILY

Spotřebitelské výdaje na kávu podle YouGov Shopper panelu za období červenec 2025 až červen 2026 významně vzrostly, zejména vlivem meziročního zvýšení průměrné ceny. I přesto si kávu během uplynulého roku zakoupilo devět z 10 českých domácností. Do nákupního košíku ji zařadily v průměru jednou měsíčně a za jeden nákup utratily přes 180 Kč. Nejvíce domácností sáhlo po rozpustné kávě, kterou si koupilo šest z 10 domácností, následovala mletá káva s 55 % domácností a zrnková káva, kterou zakoupila více než třetina českých domácností.

Čaj si během sledovaného období zakoupilo téměř devět z 10 domácností a nejčastěji zvolily ovocný čaj, který nakoupilo 71 % domácností, bylinkový čaj 63 %, černý čaj pak 40 %. Kakao si zakoupilo šest z 10 domácností, které ho do svého košíku zařadily v průměru 3x ročně. Za kakao utratila jedna kupující domácnost v průměru 250 Kč a nakoupila přibližně jeden kilogram za rok. Největší část výdajů za tuto kategorii byla za instantní kakao.

POPTÁVKA PO KVALITNÍM KÁVOVÉM ZÁŽITKU STOUPÁ

„Na trhu dlouhodobě sledujeme přesun spotřeby od tradičních kategorií, tedy mleté a instantní kávy, k zrnkové kávě a kapslím. Spotřebitelé si stále častěji chtějí dopřát kvalitní kávový zážitek doma za příznivější cenu než v kavárně,“ říká Marie Hodačová Šimonovská, manažerka komunikace pro český a slovenský trh společnosti Tchibo Praha. Největší potenciál růstu podle jejích slov aktuálně vykazují zrnková káva a kávové kapsle, přičemž v segmentu zrnkové kávy se daří zejména produktům určeným pro domácí přípravu v plnoautomatických kávovarech.

V segmentu zrnkové kávy si značka Tchibo s podílem 19,3 % v celkovém objemu dlouhodobě upevňuje pozici tržní jedničky, zejména díky kávám italského typu, jako jsou Tchibo Milano Style, Tchibo Sicilia Style a Tchibo Caffè Crema Intense. Daří se také značce Eduscho, která dosáhla podílu 8,7 % v objemu, v kategorii mleté kávy si dlouhodobě drží



Foto: Shutterstock/adriaticfoto

Spotřebitelé si stále častěji chtějí dopřát kvalitní kávový zážitek.

vedoucí postavení Jihlavanka s podílem 55,9 % v objemu (zdroj: NIQ YTD week ending 12/07/2026).

HITEM JE MATCHA LATTE I HOTOVÉ LEDOVÉ KÁVY

„Sledujeme rostoucí zájem o hotové le-
dové kávy a produkty spojené se zdra-
vým životním stylem, jako jsou protei-
nové ledové kávy nebo nápoje typu
matcha latte. Spotřebitelé hledají pro-
dukty s přidanou hodnotou, například
s obsahem proteinu nebo nižším obsa-
hem cukru, ale zároveň rádi objevují nové
chutě a inspiraci ze světových trendů.
Do popředí se dostávají nápoje na bázi
matchy či další ingredience inspirované
asijskou gastronomií,“ říká Šimon Pipka,
coffee bar manager značky Tchibo.

Mezi letošní novinky značky patří Tchibo
Barista Colombia, pomalu pražená 100%
arabica pocházející z kolumbijských And,
která je vhodná pro přípravu v plnoau-
tomatických a pákových kávovarech,
moka konvičce i filtru. „Pozitivní ohlasy
zaznamenávají také farmářské kávy Ma-
chare a Ipanema, které pocházejí z na-
šich vlastních kávových farem v Brazí-
lii a Tanzánii,“ popisuje Marie Hodačová
Šimonovská.

NEJDE O SOUBOJ PRÉMIOVÝCH A LEVNĚJŠÍCH PRODUKTŮ

„V posledním roce sledujeme dva trendy,
které mohou působit protichůdně, ve
skutečnosti se ale doplňují. Spotřebitelé
jsou na jedné straně citlivější na cenu
a do jejich rozhodování se promítá eko-
nomická situace i dynamika cen zelené
kávy, na druhé straně roste zájem o kva-
litu, nové chuťové zážitky a flexibilní způ-
soby přípravy. Z našeho pohledu se tak
český trh s kávou spíše rozšiřuje, než že
by jeden formát nahrazoval druhý. Zrn-
ková káva roste, aniž by vytlačovala mle-
tou nebo instantní kávu, které zůstávají
základem kategorie v tuzemsku,“ uvádí
Karolína Janotová, Country Director ve
společnosti JDE Peets.

Spotřebitelé podle ní stále více vybí-
rají podle konkrétní příležitosti a zážitku,
který od kávy očekávají, přičemž důleži-
tým nákupním impulzem zůstávají pro-
moce. „Zároveň vidíme, že nehlédají jen
dobrou cenu, ale také kvalitu, značku
a něco nového, co jejich kávový rituál
obohatí. Proto dnes vnímáme trh méně
jako souboj prémiových a levnějších pro-
duktů a více jako kategorii se širokou na-
bídkou pro různé potřeby a příležitosti,“
říká Karolína Janotová.

Novinkou pod značkou JDE je Jacobs
Espresso koncentrát, tekutý kávový kon-
centrát vyrobený z kávových zrn, se kte-
rým lze připravit kávový nápoj jednoduše
během několika vteřin a bez kávovaru.

VÝBĚROVÁ KÁVA JE STÁLE DOSTUPNĚJŠÍ

„Segment výběrové kávy nadále rychle
roste, pokud jde o celkovou nabídku na
trhu. Poptávka po překotném boomu
z předchozích let sice stoupá o něco po-
malejším tempem, ale setrvale přibývá
lidí, kteří výběrovou kávu pijí pravidelně.
Na trhu se nepochybně výrazně projevily
extrémní výkyvy a růst cen zelené kávy
na světových burzách, zajímavým efek-
tem tohoto vývoje však je, že se procen-
tuální cenový rozdíl mezi běžnou a výbě-
rovou kávou do jisté míry zmenšil,“ uvádí
Jaroslav Tuček, spolumajitel pražírny vý-
běrové kávy doubleshot.

Hlavní směr trhu podle jeho názoru ne-
leží v nedostupném luxusu, ale naopak
v „normalizaci“ výběrové kávy. Cílem je,
aby byla špičková káva dostupná, srozu-
mitelná a stala se standardem pro širší
veřejnost. „Vše se dnes točí kolem zjed-
nodušení přípravy, aby si perfektní
kávu dokázal snadno připravit každý.
Klíčové ale je, že se toto zjednodušení
nedělá na úkor chuti nebo kvality. Hi-
tem jsou výběrové kapsle kompatibilní
s běžnými kávovary nebo sáčkové kávy
louhované jako čaj, které jsou ideální
na cestování,“ doplňuje trendy Jaroslav
Tuček.

„Spotřebitelé jsou při svých nákup-
ních rozhodnutích stále uvědomělejší

a oceňují kvalitní produkty i nevšední zá-
žitky. Pozorujeme, že vítají větší výběr
a flexibilitu a projevují velký zájem o se-
zónní novinky a studené kávové nápoje,
které jsou dnes oblíbené i daleko za hra-
nicemi letní sezóny. Zákazníci jsou také
více otevření objevování nových chuťo-
vých profilů a globálních inspirací, ať už
prostřednictvím časově omezených na-
bídek, nebo nových konceptů nápojů.
Milovníkům kávy přinášíme stále nové
kávové zážitky. Letos jsme například po-
prvé na našem trhu nabídli limitovanou
edici Starbucks Iced Coffee Blend, která
odráží rostoucí popularitu studené kávy
a příležitosti k její konzumaci,“ říká Pa-
trick Ninc, regionální ředitel společnosti
Starbucks pro Česko a Slovensko.

PITÍ KÁVY

Jaké druhy kávy pijete?

1
GRAF

PITÍ ČAJE

Jaké druhy čaje pijete? (TOP 10)

2
GRAF

VÍCE NA WWW.RETAILNEWS.CZ

ČAJ UŽ NENÍ JEN NÁPOJ PRO ZAHŘÁTÍ

Po čaji už lidé zdaleka nesahají jen bě-
hem zimy nebo při nachlazení. Stal se
důležitou součástí životního stylu, péče
o zdraví a denních rituálů. „Zákazníci
více řeší původ surovin, složení bez
umělých aromat a celkový přístup k vý-
robě. Ačkoli ekonomická situace a růst
cen ovlivňují nákupní zvyklosti, u čajů
pozorujeme zajímavý trend. Lidé sice
více zvažují své výdaje, ale raději si do-
přejí špičkový produkt, než aby ušetřili
pár korun za méně kvalitní alternativu.
V době nejistoty vyhledávají transparent-
nost a silný příběh. Když vědí, že náku-
pem podporují férové vztahy, obnovu
krajiny a lokální pěstitele, odnášejí si
s produktem i přidanou hodnotu,“ uvádí
Kamila Šťastná, marketingová ředi-
telka společnosti Sonnentor. Ke stálícím
značkám Sonnentor patří bylinné směsi
a jednodruhové bylinné čaje jako heřmá-
nek, máta či meduňka.

Simona Procházková

KOMODITY: PRO SVĚTOVÝ TRH S KÁVOU JE EVROPA KLÍČOVÁ

KÁVA PATŘÍ K NEJDŮLEŽITĚJŠÍM SPOTŘEBITELSKÝM PRODUKTŮM V EVROPĚ A SOUČASNĚ VYTVÁŘÍ JEDEN Z NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH HODNOTOVÝCH ŘETĚZCŮ.

Evropské „kávé hospodářství“ má značný globální význam, neboť pro hlavní producenty kávy představuje klíčové odbytiště. Evropská unie, Británie, Švýcarsko a Norsko (v souhrnu „EU+“) se v roce 2024 podílely na brazilském vývozu kávy 39,5 %, vietnamském 15,5 % a kolumbijském 7,1 %. Evropský trh má strategický význam i pro několik menších producentů. Do EU+ v roce 2024 směřovalo zhruba 90 % exportu kávy z Burundi, dvě třetiny z Hondurasu, 60 % ze Rwandy, 56 % z Ugandy a 34 % z Etiopie. Káva v žádném případě nepředstavuje nějaký okrajový segment evropského potravinářského a nápojového průmyslu, zdůrazňuje ve své poslední studii „Economic Impact of Coffee in Europe“ Evropská federace kávy (ECF).

ČTVRTINA KÁVY SE SPOTŘEBUJE V EU

Největším světovým trhem je 27 členských států EU, kde se v marketingovém roce 2025/26 (od začátku loňského října) podle červencové zprávy amerického ministerstva zemědělství (USDA) spotřebuje 41,6 mil. žoků kávy (po 60 kg), což představuje 24 % celosvětové spotřeby. Následují USA (25,6 mil. žoků) a Brazílie (22,3 mil. žoků). Pokud jde o další globální regiony, druhým největším trhem je Asie a Tichomoří, následovaná Severní Amerikou a Jižní Amerikou.

NEJVĚTŠÍ SPOTŘEBITELÉ KÁVY NA SVĚTĚ

TABULKA

1

VÍCE NA WWW.RETAILNEWS.CZ



Největším dodavatelem do EU je tradičně Brazílie, která loni do unie vyvezla přes milion tun nepražené kávy.

Evropa sehrává ve světovém kávovém byznysu klíčovou úlohu, neboť k výchozímu zemědělskému produktu přidává značnou hodnotu prostřednictvím obchodu, pražení, odstraňování kofeinu (dekoфеinizace), výroby rozpustné kávy, balení, logistiky, maloobchodu a stravovacích služeb. Platí rovněž, že dovoz nepražené kávy a její další zpracování přináší podněty pro rozvoj četných oborů.

Analytická společnost Mordor Intelligence ve své zprávě ze druhé poloviny června předpokládá, že objem spotřeby v Evropě zůstane v následujících letech víceméně stabilní, ale hodnota trhu díky zvyšující se poptávce po „premiových“ druzích kávy v období 2026–2031 poroste průměrným ročním tempem o 5,65 %. Evropský trh s kávou podle citovaného zdroje loni dosáhl hodnoty 53 mld. USD, letos by to mělo být 56 mld. USD a v cílovém roce 2031 již skoro 74 mld. USD (v běžných cenách). Ve prospěch starého kontinentu mluví tradiční, zavedená vysoká kávová kultura v mnoha zemích.

JIHOEVROPANÉ PIJÍ KÁVU MIMO DOMOV

Z loňské hodnoty evropského trhu (53 mld. USD) připadala více než třetina na kapsle a lusky. Pokud jde o chuť, obyčejná káva tvořila 81,7 % celkového prodeje. Dominantní podíl (70,5 % hodnoty) si udržela arabica. Pokud jde o distribuční kanály, přes 80 % kávy (dle hodnoty) se prodalo v maloobchodní síti (off-trade), zbytek připadá na stravovací služby (on-trade).

Většina kávy v zemích EU+ se dostává ke spotřebitelům přes maloobchodní síť. Loni to podle ECF bylo 1,49 mil. tuny, zatímco na stravovací služby připadlo 0,43 mil. tuny. Maloobchod tedy představuje kolem 78 % objemu.

Souhrnná spotřeba zůstává během let víceméně stabilní (kolem 1,9 mil. tun), ale poměr mezi zmíněnými dvěma distribučními kanály se změnil. Obecně platí, že

Evropané vypijí nejvíce kávy doma. Přitom v několika zemích je „at home channel“ naprosto dominantní – konkrétně v Česku, Litvě, Německu a na Slovensku, kde na prodej v maloobchodě a následnou konzumaci v klidu domova připadá přes 90 % spotřebované kávy.

Naproti tomu v zemích, jako jsou Řecko, Chorvatsko, Španělsko a Portugalsko je nápadný vysoký podíl stravovacích zařízení se zhruba dvoupětinovým ukazatelem (nebo vyšším).

Spotřeba kávy mimo domov v zemích EU27+ stoupla ze 292 tis. tun v roce 2020 na loňských 427 tis. tun. Její podíl na celkové spotřebě tedy stoupl z přibližně 16 % na více než 22 %. Do kategorie „on trade“ nepatří jenom spotřeba kávy v restauracích, barech a kavárnách, ale také na pracovištích nebo prodej z nápojových automatů.

Spotřeba rozpustné kávy je koncentrována do několika evropských zemí. Nejvíce se jí vypije v Británii, kde jí dává přednost hlavně starší generace. Další důležitý trh představuje Německo. V naprosté většině zemí je její spotřeba okrajová. Jejím dominantním distribučním kanálem je maloobchod s vysokým podílem privátních značek. K přípravě rozpustné kávy slouží hlavně robusta.

Evropská unie je také největším dovozcem nepražené (zelené) kávy. Objem dovozu ze třetích zemí se za posledních pět let průměrně pohybuje kolem 46 mil. žoků ročně (2,8 mil. tun), v sezóně 2026/27 by to podle USDA mělo být kolem 50 mil. žoků nepražené kávy, tedy přibližně dvě pětiny globálního dovozu.

Podle Evropské federace kávy (ECF) se v kalendářním roce 2025 do EU ze třetích zemí dovezlo 2,9 mil. tun kávy v hodnotě 18,7 mld. eur, z toho 97 % hodnoty tvořila nepražená káva. Druhým největším dovozcem na světě jsou USA, jejichž import by se měl v příští sezóně (2026/27) zvýšit na 24,5 mil. žoků proti letošním 23,1 mil. žoků.

Nejrychlejším tempem zvyšuje dovoz Čína, jejíž objem se od roku 2022/23 skoro zdvojnásobil na 3,7 mil. žoků

v tomto sklizňovém roce, v tom příštím by to měly být čtyři miliony žoků.

ZEMĚ DODÁVAJÍCÍ DO EU NEJVÍCE KÁVY (ROK 2025)

TABULKA

2

VÍCE NA WWW.RETAILNEWS.CZ

Největším dodavatelem do EU je tradičně Brazílie, která loni do Unie vyvezla přes milion tun nepražené kávy (více než třetina dovozu ze třetích zemí). Druhé místo patří Vietnamu (587 tis. tun a 20% podíl na importu do EU). Vietnam je současně největší exportér robusty do Evropy. Statisticky vzato, osm největších dodavatelů se na dovozu kávy ze třetích zemí podílí přibližně 85 %.

KLÍČOVÁ ŠESTICE „KÁVOVÝCH“ PŘÍSTAVŮ

Zatímco obchodní kontrakty na dovoz kávy do Evropy se uzavírají hlavně ve Švýcarsku, kde sídlí hlavní mezinárodní obchodníci, „fyzický vstup“ na evropský trh v rozhodující míře zprostředkovávají námořní přístavy šesti zemí. Připadá na ně skoro 90 % objemu dovozu, z toho více než polovina (55 %) na Německo a Itálii.

V Německu, podílejícím se na dovozu více než 34 %, je největším příjemcem Hamburk, jeden z hlavních „kávových“ přístavů světa. Jako další je přístav Brémy/Bremerhaven. Oba současně představují velice důležité tranzitní body, odkud se nepražená káva reexportuje do dalších států EU.

V Itálii, tvořící druhou „kávovou bránu“ do Evropy, se nacházejí největší přístavy v Terstu a Janově. V současné době představuje Terst také významný logistický a velkoobchodní hub sloužící nejenom Itálii, nýbrž i středoevropským zemím.

Důležitý tranzitní přístav se nachází také v belgických Antverpách, kde jsou zároveň jedny z největších skladovacích kapacit pro kávu na světě. Obchodní lodě s kávou se vykládají také ve francouzském Le Havru a Marseille,

španělské Barceloně nebo nizozemském Rotterdamu.

V Evropské unii se v roce 2024 (bližší data nebyla během zpracování studie k dispozici) vypražilo skoro 1,9 mil. tun kávy, včetně té bez kofeinu, v hodnotě přesahující 14 mld. eur.

Celosvětová produkce kávy by se měla v nadcházející sezóně (2026/27) podle předpovědi amerického ministerstva zemědělství (USDA) meziročně zvýšit o výrazných 6 %, absolutně o 10,8 mil. žoků po 60 kg na 189,7 mil. žoků. Je to díky rekordní očekávané produkci v Brazílii, Vietnamu, Etiopii a Ugandě. Tyto významné země více než kompenzují výpadky v Indii a Indonésii. Američtí experti rovněž předpovídají silný růst celosvětového exportu, a to o 11,9 mil. žoků na rekordních 131,4 mil. žoků, z toho na Brazílii by mělo připadnout 45 mil. žoků, meziročně o 32 % více.

ZLEVŇOVÁNÍ KÁVY JE U KONCE?

Průměrná cena kávy arabica na globálním trhu loni podle údajů Světové banky meziročně vzrostla zhruba o polovinu na 8,47 USD za kg, cena robusty pak o 10 % na 4,86 USD za kg. Během převážné většiny letošního roku se prosazovala tendence k poklesu a průměr za duben–květen činil 7,01 USD za kg (arabica) a 3,68 u robusty.

Poté se ale začaly projevoval rostoucí obavy z klimatického jevu El Niño. Cena kávy arabica v červenci proti předchozímu měsíci stoupla na 7,91 USD za kg a v srpnu dle zprávy Světové banky ze začátku září to bylo 7,97 USD za kg. Jedním z hlavních důvodů jsou obavy z horší kvality sklizně v Brazílii i ve Vietnamu. Dodávky na světový trh v létě kvůli ničivému zemětřesení omezila Kolumbie.

ič

PRŮMĚRNÁ CENA KÁVY NA GLOBÁLNÍM TRHU

TABULKA

3

VÍCE NA WWW.RETAILNEWS.CZ

STRAVENKY DÁL KRALUJÍ BENEFITŮM

Příspěvek na stravování zůstává nej-silnějším zaměstnaneckým benefitem v Česku. Mezi tři nejdůležitější benefity ho řadí 8 z 10 zaměstnanců a téměř polovina ho považuje za benefit s největší hodnotou v době rostoucích životních nákladů. Pro více než třetinu respondentů by jeho absence mohla být důvodem k odmítnutí pracovní nabídky. Ukazuje to průzkum společnosti Edenred mezi 3 731 zaměstnanci. Vedle finanční úlevy lidé stále výrazněji oceňují také volno navíc, sick days, home office a pružnou pracovní dobu.

Dlouhodobým favoritem mezi zaměstnaneckými benefity zůstává příspěvek na stravování, který zařadilo mezi tři nejdůležitější benefity 83 % zaměstnanců. V době rostoucích životních nákladů ho téměř polovina (47,9 %) zaměstnanců označila za nepostradatelný benefit a pro více než třetinu (37,6 %) by jeho absence byla důvodem k odmítnutí pracovní nabídky. Přibližně každý třetí zaměstnanec by zároveň uvítal, kdyby byl poskytován příspěvek vyšší. S výrazným odstupem následují dovolená nad minimální rámec stanovený zákonem (41,2 %) a příspěvek na volný čas, kulturu, sport nebo rekreaci (39,9 %).

Zaměstnanci mají v oblibě vedle stravenek také benefity, které jim umožňují lépe skloubit práci s osobním životem. Do popředí se tak dostává zejména využití sick

days, práce z domova či pružná pracovní doba.

NOVÝ TYP PSYCHICKÉHO VYČERPÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

Umělá inteligence měla zaměstnancům šetřit čas a zjednodušovat práci. Ve stále více firmách ale přichází opačný efekt. Začíná se mluvit o novém fenoménu označovaném jako „AI brain fry“ – tedy mentálním přetížením spojeným s každodenním používáním umělé inteligence.

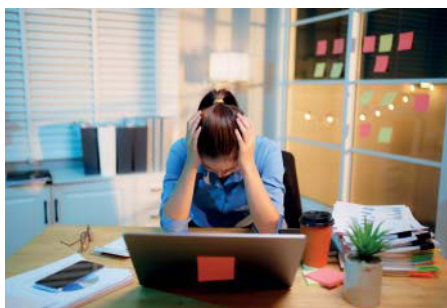


Foto: Shutterstock / Tualek Photographer

Studie Boston Consulting Group a University of California Riverside říká, že problém se začíná výrazněji objevovat zejména v kancelářských profesích, administrativě nebo poradenství. Zaměstnanci sice díky AI zvládnou více úkolů, zároveň ale čelí neustálé kontrole výstupů, opravování chyb a tlaku na další zvyšování výkonu. „Řada zaměstnanců dnes využívá AI prakticky celý den. Pomáhá s e-maily, prezentacemi, analýzami,

texty nebo zákaznickou podporou. Místo očekávaného ulehčení práce ale přichází jiný problém. Lidé musí neustále vyhodnocovat, zda jsou výstupy správné, upravit formulace nebo kontrolovat fakta. Mozek tak zůstává pod permanentním tlakem,“ říká Michal Španěl, datový analytik a manažer JenPráce.cz. Zaměstnanci navíc často popisují pocit, že práce nikdy nekončí. Pokud AI zvládne část úkolů rychleji, firmy podle odborníků obvykle neuvolní zaměstnancům více času, ale naopak přidají další agendu.

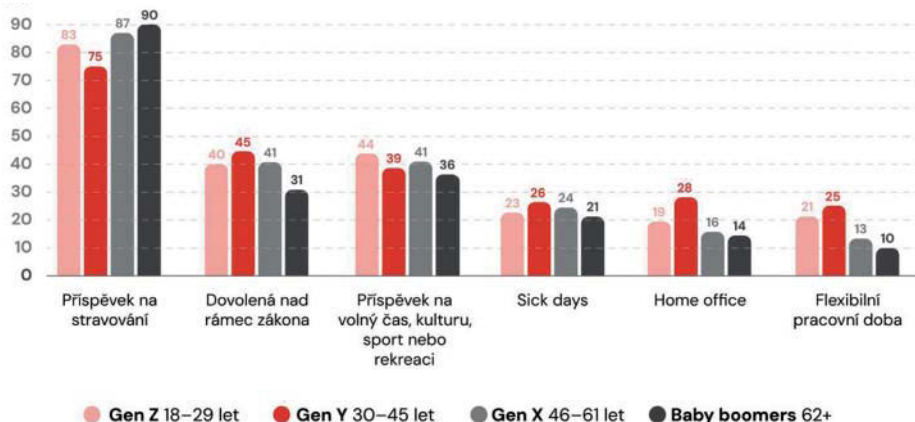
AI MĚNÍ START KARIÉRY

Podle průzkumu ManpowerGroup plánuje ve třetím čtvrtletí letošního roku 37 % zaměstnavatelů nabírat nové zaměstnance, zatímco 14 % počítá se snižováním stavů. Čistý index trhu práce tak dosahuje 23 %, což představuje jednu z nejvyšších hodnot za posledních pět let. Přibližně 40 % pracovních pozic je zároveň otevřeno absolventům bez předchozí praxe. Na první pohled se proto může zdát, že mají podobnou výchozí pozici jako jejich předchůdci. Ve skutečnosti se ale pravidla prvního zaměstnání během posledních dvou let výrazně změnila. Důvodem je rychlý nástup umělé inteligence.

Zatímco dříve se junior učil především vykonáváním rutinních úkolů, dnes se od něj očekává schopnost pracovat s technologiemi od prvního dne. První zaměstnání se tak stává mnohem více o rozhodování, komunikaci a práci s informacemi než o administrativní podpoře zkušenějších kolegů.

Podle studie Světového ekonomického fóra Future of jobs report se do roku 2030 promění 39 % klíčových pracovních dovedností. Mezi deseti nejrychleji rostoucími kompetencemi převažují lidské dovednosti. Analytické myšlení, kreativita, adaptabilita nebo schopnost učit se budou mít větší význam než samotná znalost konkrétní technologie. Dochází tedy k paradoxu, že čím více využíváme technologie, tím větší hodnotu získávají schopnosti, které jsou výhradně lidské.

TOP 6 NEJOBLÍBENĚJŠÍCH BENEFITŮ PODLE VĚKU (V %)



NEJVĚTŠÍ PŘEKÁŽKOU DIGITALIZACE NEJSOU TECHNOLOGIE, ALE LIDÉ

AI DNES DO SVÝCH PROCESŮ ZAVÁDÍ TÉMĚŘ KAŽDÝ RETAILOVÝ ŘETĚZEC. PŘESTO NĚKTERÉ FIRMY DÍKY NÍ ZÍSKÁVAJÍ NÁSKOK PŘED KONKURENCÍ, ZATÍMCO JINÉ NEVIDÍ ZÁSADNÍ ZMĚNU.

Rozhodující rozdíl často neleží v technologiích, ani rozpočtech, ale v lidech, kteří s nimi pracují. A proto jsou to stále lidé, kteří jsou i v éře umělé inteligence tou největší konkurenční výhodou.

UDĚLEJTE Z AI KONKURENČNÍ VÝHODU

Nejnovější zpráva Světové banky upozorňuje, že ve vyspělých ekonomikách je více než třetina pracovních pozic ovlivnitelná automatizací pomocí umělé inteligence. Současně však poukazuje na to, že významná část pracovních míst bude díky AI spíše posílena, než nahrazena. Technologie tedy nemusí člověka vytlačovat. Často mu umožní být produktivnější, rychlejší a přesnější.

Umělá inteligence na tomto principu nic nemění, naopak ho ještě více zvyrazňuje. Když dostane AI do rukou tahoun, využije ji ke zvýšení svého výkonu. Rychleji získá informace, lépe vyhodnotí data a více času věnuje činnostem, které přinášejí hodnotu zákazníkům i firmě. Stejný nástroj ale bude fungovat jinak u člověka, který není zvyklý nést zodpovědnost za výsledky. Pokud někdo dlouhodobě čeká na pokyny, hledá výmluvy nebo odvádí minimální výkon, umělá inteligence tento problém nevyřeší.

O VÝSLEDKU NEROZHODUJE TECHNOLOGIE, ALE ČLOVĚK

Ve firmách zpravidla potkáváme pět základních typů lidí. Tahouny, kteří přirozeně směřují k výsledkům. Efektivní vykonavače, kteří při dobrém vedení podávají stabilní výkon. Méně efektivní vykonavače, kteří potřebují více kontroly. Potenciální potížišty s nepředvídatelným výkonem. A brzdiče, jejichž působení snižuje produktivitu celého týmu nebo dokonce firmy.

V době digitalizace jsou rozdíly mezi těmito skupinami ještě výraznější. Zatímco tahoun díky AI znásobí svůj přínos, brzdič často získá pouze další nástroj, za který může schovat nedostatek výsledků, nebo dokonce cílenou destrukci. Mnozí manažeři dnes přemýšlejí hlavně nad tím, jaké technologie budou jejich firmy potřebovat za pět let. Možná by si ale měli položit jinou otázku: Jaké lidi máme v týmu?

Investice do digitalizace a AI rostou napříč celým maloobchodem. Mnoho firem od nich očekává vyšší efektivitu, nižší náklady a lepší zákaznický servis. Jenže zkušenosti ukazují, že samotná technologie úspěch nezaručí.

Software lze koupit a nový systém lze implementovat. Umělá inteligence bude navíc stále dostupnější. Skutečnou konkurenční výhodou se proto nestane samotná technologie, ale lidé, kteří s ní dokážou smysluplně pracovat.

Budoucnost retailu tak nebude patřit firmám s nejdražšími nástroji. Patřit bude těm, které dokážou propojit moderní technologie s produktivními lidmi. Pokud máte ve firmě převahu lidí, kteří vaši pomyslnou káru táhnou dopředu, může vás umělá inteligence dostat k cíli výrazně rychleji než kdykoli předtím.

Až příliš se dnes soustředíme na otázku, co všechno dokáže umělá inteligence. Měli bychom se ale stejně intenzivně ptát, kdo ji bude používat. Protože až bude mít stejnou AI k dispozici každý retailový řetězec, rozhodujícím faktorem už nebude software. Budou to lidé. Ti byli, jsou a budou nejdůležitější konkurenční výhodou každé firmy.

Lucie Spáčilová, výkonná ředitelka společnosti Performia a expertka na budování produktivních týmů

Ilustrace: Performia



Právě v tom je podstata celé změny. V Performii používáme přirovnání ke káře. Každá firma má svůj cíl a každý zaměstnanec nějakým způsobem ovlivňuje, jak rychle se k němu dostane. Někteří lidé káru táhnou, jiní poctivě pomáhají. Další se vezou a bohužel existují i tací, kteří ji svou pasivitou nebo negativním přístupem přibrzdí.

PERFORMIA®

PERFORMIA, spol. s r.o.

Tůrkova 2332/1

149 00 Praha 4-Chodov

IČO: 271 59 990

info@performia.cz

+420 731 492 016



PŘIPRAVUJEME PRO VÁS

Ročník XVI, 10/2026

109 Kč / 7 €

- Trh masa a masných výrobků
- Retail gastronomy
- Komerové systémy
- Logistika pro e-commerce

RETAILNews



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** 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 1 090 Kč / 70 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/**

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 webové stránce www.retailnews.cz.





**Brand
Management**



Značkové zážitky
30 / 9 – 1 / 10 / 2026

Cubex Centrum, Praha