

leden 2020

fresh® TIME

PROSPERITA

Osobnosti tohoto vydání:

Pavel Mikoška
Petr Paksi
Jiří Souček
Ondřej Mynář
Petr Tureček
Robert Szurman



Pavel Mikoška

Kultivace nákupního prostředí
i podnikatelské detaily

rozhovor na stranách 2-4

Kultivace nákupního prostředí i podnikatelské detaily

Ing. Pavel Mikoška, CSc., je mužem, který rozumí kvalitě. A pro zavádění nástrojů a procesů zvyšujících kvalitu v obchodní praxi toho mnoho udělal. Jako ředitel kvality ve společnosti Albert Česká republika, s.r.o., se svým týmem přispěl k tomu, aby se celá firma stala vzorem přístupu v zavádění managementu kvality i výsledků této práce a inspirovala mnohé následovníky. Konec roku 2019 byl pro Albert i Pavla Mikošku obdobím, kdy přicházela jedna gratulace za druhou právě za získaná ohodnocení na poli kvality:



Ing. Pavel Mikoška, CSc.

Závěr loňského roku byl pro vás osobně i pro společnost Albert Česká republika ve znamení velkých a zaslužených poct. Co všechno to pro vás znamená, co vám to naznačilo?

Ano, je to tak. Měsíc listopad 2019 znamenal pro Albert získání řady ocenění na poli kvality. Zvítězili jsme v komerčním sektoru soutěže Ambassador kvality pořádané Českou společností pro jakost, naše prodejna Hypermarket Albert v nákupním centru Olympia v Olomouci získala v prestižní soutěži obchodníků Diamantová liga kvality – ocenění jako nejlepší hypermarket v ČR v roce 2019, a tedy vítěz soutěže, a konečně také společnost Albert zvítězila v soutěži Národní cena kvality pořádané Ministerstvem průmyslu a obchodu, a to jak v kategorii podnikatelských subjektů, tak také jako absolutní vítěz soutěže. Je toho tedy velmi mnoho a všech získaných ocenění si velmi vážíme. Hodnotitelé jednot-

livých soutěží tak zcela jistě ocenili jak obecný přínos společnosti Albert ke kultivaci a zkvalitňování nákupního prostředí na trhu s potravinami v ČR, tak také množství podnikatelských detailů, které zaznamenali při hodnocení naší společnosti na úrovni našich prodejen, distribučních center i centrál v Praze. Namátkou bych jmenoval, a zcela určitě bez jakéhokoliv pořadí důležitosti, například velký počet našich remodelovaných prodejen ve všech koutech republiky, nové výrobkové řady a obohacení stávajících výrobových řad o nové výrobky v souladu se současnými výživovými trendy, nebo také péči o vlastní zaměstnance a výrazný vzrůst jejich loajality ke společnosti a značce Albert. To poslední se projevilo mimo jiné také tím, že v současném velmi konkurenčním prostředí na pracovním trhu nemáme žádné zásadnější problémy se získáváním nových zaměstnanců pro práci ve firmě, a to na všech úrovních.

Patří vám také Cena Anežky Žaludové, což je nejvyšší ocenění v oblasti kvality, jaké lze v České republice získat. Jak vnímáte odkaz této legendy?

Je to významné a čestné ocenění. A snad si je ani zatím nezasloužím. Za sebe jej chápu více jako ocenění za celoživotní dílo. Ale chtěl bych všechny ujistit, že konec své profesní pracovní kariéry zcela určitě ještě nějaký čas neplánuji. Anežka Žaludová je bezesporu osobností, jejíž celoživotní působení v oblasti kvality bylo oceňováno také na nadnárodní, evropské úrovni a která také zpětně tyto evropské trendy v oblasti řízení kvality aktivně přinášela do normalizačního Československa. Osobně jsem ji nezažil a nesetkal jsem se s ní, ale její odkaz vnímám především ve sdělení, že kvalita se dá efektivně změřit a pomocí známých statistických metod také dále vyhodnocovat a že za „kvalitu v nejširším slova smyslu“ je nutné neustále bojovat.

Kvalitu hodnotíme všichni a každý den – většinou pod negativním úhlem, když nejsme s něčím spokojeni, ať už je to zpoždění vlaku, pozdní doručování zásilek, brzy oprané tričko, nefungující bankomat, párek bez chuti. Proč se tolik neradujeme z věcí a činů kvalitních, které nám dobře slouží? Je to českou povahou spíše hartusit než s chutí chválit?

Za část své profesní kariéry, kterou jsem odpracoval v českém maloobchodě, mohu tato slova bezesporu potvrdit. Ale na „nekvalitu“ si lidé samozřejmě stěžují také v zahraničí. Nicméně tam je to většinou tak, že stížnosti více směřují k vyřešení konkrétního problému než k tomu, že by chtěli obchodníka nebo výrobce bezdůvodně poškodit. V našich podmínkách je to ve velkém rozsahu také tak, že

Namátkou bych jmenoval, a zcela určitě bez jakéhokoliv pořadí důležitosti, například velký počet našich remodelovaných prodejen ve všech koutech republiky, nové výrobkové řady a obohacení stávajících výrobových řad o nové výrobky v souladu se současnými výživovými trendy, nebo také péči o vlastní zaměstnance a výrazný vzrůst jejich loajality ke společnosti a značce Albert.



zákazník si stěžuje, žádá určitou kompenzaci za to, že nakoupil nekvalitní výrobek, a k tomu zároveň informuje známé dozorové orgány a žádá prošetření případu a penalizaci prodávajícího, a to mnohdy také formou různých pohrůzek. Za obchodníky nás pak velmi mrzí, že dozorové orgány na tuto „nefér hru“ mnohdy přistupují. Pokud bychom se vrátili ke zmíněnému odkazu Anežky Žaludové, tak bychom si pouze potvrdili, že určitý minimální podíl nekvalitních výrobků je v podstatě „legitimní a přirozený jev“, a to i při běžné strojové výrobě. Mnohonásobně pak vyšší v oblasti, kde je vyžadován vysoký podíl přímé lidské práce, jako jsou například služby nebo maloobchod.

I když nyní pronáším pro „kvalitáře“ tato kacířská slova, že určitý podíl „nekvality je nevyhnutelný“, pak mohu také potvrdit, že jednotlivé společnosti a podnikatelské subjekty se zcela určitě navzájem liší tím, jak často se u nich tyto „incidentské nekvality“ vyskytují. K tomu mají právě zavedeny ony interní a mnohdy komplikované systémy řízení kvality. Ty nejlepší pak také oceňované například v Národních cenách za kvalitu. Jinak od zákazníků v maloobchodě samozřejmě nikdo ne-

Jinak od zákazníků v maloobchodě samozřejmě nikdo neočekává, že se na konkrétní prodejny nebo výrobky budou veřejně pět jakékoliv oslavné ódy, i když i ty by určitě potěšily, nicméně pro každého zaměstnance v maloobchodě je vždy již ohromným zadosťučiněním jednoduché a zdvořilé poděkování a úsměv při odchodu zákazníka od pultu nebo od pokladny.

očekává, že se na konkrétní prodejny nebo výrobky budou veřejně pět jakékoliv oslavné ódy, i když i ty by určitě potěšily, nicméně pro každého zaměstnance v maloobchodě je vždy již ohromným zadosťučiněním jednoduché a zdvořilé poděkování a úsměv při odchodu zákazníka od pultu nebo od pokladny. Takto nám to všem určitě stačí a jsme rádi za to, pokud se to děje.

Kvalita pečiva nebo oběda v restauraci je patrná na první pohled, ale kvalita řízení, jež vede k tomu pečivu nebo obědu, to je skrytá,

leč mocná cesta k výsledku. Jak ve firmách, kde se řízením kvality zatím nezabývali, začít?

Tak začít se asi musí tím, že se nadefinuje výrobek nebo služba, které chce daný podnikatelský subjekt realizovat na trhu, následně pak proces, který povede k jeho výrobě a dodávce na trh a na základě předchozích zkušeností se vyhodnotí to, kde může definovaný proces opakovaně nebo náhodně selhávat a s jakou pravděpodobností. A na tyto kritické části procesu je pak potřeba nastavit odpovídající kontrolní mechanismy, a to buďto autonomní automatické (pro sériové výroby) nebo manu-

ální lidské – použitelné pro váš případ kvalitního oběda. Tam by se asi začalo výběrem spolehlivých a kvalitních dodavatelů výchozích surovin, a pravidelnou kontrolou kvality jejich dodávek, angažovaností zručného a zodpovědného kuchaře a nastavením receptur jednotlivých jídel s následnou senzorkou kontrolou výstupů z dané kuchyně.

Pro mnoho menších společností je však pojem řízení kvality příliš akademický a jako by vzdálený praktickému životu, složitý a náročný na čas. Výsledky také nepřicházejí hned, chce to trpělivost. Jak motivovat ty firmy, kterým by systematické pojetí kvality pomohlo?

Myslím, že v současné době již všechny komerční subjekty, a mnohdy již také státní správa, vnímají příspěvek konzistentní kvality dodávaných výrobků a poskytovaných služeb jako životní podmínku svojí existence a nástroj svojí případné konkurenční výhody. A se vzrůstajícím ekonomickým blahobytem naší společnosti bude důraz na kvalitu stále více akcentovaný. Ale máte pravdu v tom, že mnohdy jsou oddělení kvality nebo funkce kvalitářů na různých úrovních vnímány jako ty, které zpomalují procesy, dělají je více komplikovanými a v konečném důsledku pak zpožďují výrobu a následně dodávky. Kde to takto doposud platí, tak je to zcela určitě velmi krátkozraká politika majitele firmy nebo managementu společnosti. Velkým přínosem je pak zcela určitě praktické zavádění různých typů ISO norem a následných ISO certifikací společností. Tyto do managementu kvality



a obecného řízení společností zavádějí strukturovaný řád a pořádek. Obecná pozitivní účinnost těchto norem a systémů je ověřena jejich mnohočetnými praktickými aplikacemi. A v praktickém životě je to již mnohdy také tak, že odběratelské firmy od svých dodavatelů aktivně požadují certifikaci výroby podle těchto systémů, a to jako legitimní podmínku pro navázání spolupráce.

Albert na cestě kvality ušel dlouhou cestu a vyplatilo se to. Jak jste začínali a jak se zrcadlí přínosy? Co všechno se za tu dobu povedlo?

První systémové pojetí řízení procesů souvisejících s kvalitou je u společnosti Albert Česká republika (dříve Ahold Czech Republic, a.s.) datováno někdy kolem roku 2006. Před tím to byla doba hektické expanze, budování dodavatelско-odběratelských vztahů a případného hašení požárů souvisejících s výskyty „nekvality“ prodáváných výrobků a poskytovaných služeb. I tak toto období představovalo pro populaci spotřebitelů v ČR dramatické a v podstatě skokové a jedinečné zvýšení kvality jejich nákupní zkušenosti při každodenních nákupech potravin.

Od uvedeného roku 2006 jdeme v naší společnosti cestou zavádění osvědčených nástrojů řízení kvality, která dále obohacujeme

o principy trvalé udržitelného přístupu k podnikání, pozitivního dopadu na společnost, ve které své podnikání realizujeme a s ohledem na případné dopady našeho podnikání na životní prostředí doma i tam v zahraničí, kde své zboží případně nakupujeme. No a přínosy tohoto přístupu, ty samozřejmě interně velmi intenzivně měříme, a to jak prostřednictvím finančních, tak i prostřednictvím nefinančních ukazatelů, a dále pak také je srovnáváme s dalšími sesterskými společnostmi v rámci naší Ahold Delhaize Group. A v posledních letech si i při tomto náročném interním srovnání vedeme za Albert velmi dobře. Ale absolutně zásadní pro nás je, jakým způsobem nás hodnotí naši zákazníci a jak rádi k nám chodí nakupovat. Z těchto zákaznických reakcí a průzkumů nyní vnímáme jejich pozitivní odezvu na specifické výrobkové řady, které

zavádíme (Bio, Nature's Promise, Free From), a naši soustředěnost na čerstvost výrobků a jejich český původ.

Jak dále zúročíte všechny dosavadní zkušenosti?

Řízení kvality je v podstatě nikdy nekončící proces a v oblasti velmi rychlého a dynamického maloobchodu s potravinami obzvláště. Dále jsou tu stále výzvy vývoje dalších inovativních výrobků, které budou uspokojovat vznikající potřeby jednotlivých zákaznických skupin, nové poznatky v oblasti přídavných látek a jejich možných negativních dopadů na zdraví populace, rezidua pesticidů, nově vznikající národní a unijní legislativa, možnosti exportu našich vlastních značkových výrobků vyráběných domácími producenty do zahraničí apod. Na všech těchto projektech se do značné míry musí podepsat také oddělení kvality naší společnosti. Na tuto a další práci pro Albert se upřímně těším.

A nyní nejaktuálněji, a s šibeničním termínem do konce února 2020, připravujeme svou podkladovou zprávu pro účast v evropské soutěži Excellence podle modelu EFQM. Je to obdobná soutěž, běžící podle stejných pravidel jako naše česká Národní cena kvality, kde jsme se v minulém roce 2019

stali jejím absolutním vítězem, jenom na oně „extraligové“ nadnárodní úrovni.

Nač se zákazníci mohou těšit letos, co bude důsledkem špičkového pojetí managementu kvality?

Konkrétně, o čem mohu veřejně hovořit, to bude zcela určitě řada nových výrobků a řada dalších nově remodelovaných prodejen, které daleko lépe uspokojí oprávněné zákaznické požadavky na nákup kvalitních a čerstvých potravin v prosperující české společnosti.

za odpovědi poděkovala Eva Brixl ■■■

A nyní nejaktuálněji, a s šibeničním termínem do konce února 2020, připravujeme svou podkladovou zprávu pro účast v evropské soutěži Excellence podle modelu EFQM.





RODINNÁ PEKÁRNA Z KLDNA
— JIŽ OD ROKU 1898 —

ZACVIČTE
I S **HLADEM**
A KILY NAVÍC



KOMPEK
PRO VAŠE
ZDRAVÍ

VYZKOUŠEJTE TAKÉ PŘÍCHUTĚ

Pizza Škořice

NOVÁ RECEPTURA
NEOBSAHUJÍ PALMOVÝ OLEJ

VÝBORNÉ
K VÍNU I PIVU

K ZAKOUPENÍ V SÍTI **TESCO, ALBERT A BILLA**

WWW.KOMPEK.CZ

K interiéru je třeba přistupovat jako k celku...

Interiér, který má co sdělit, který osloví, který inspiruje. Možná i tak by se daly popsat prostory, do nichž výraznou stopou zasáhla přerovská společnost JAP FUTURE. PaedDr. Petr Paksi, DBA, obchodní ředitel a většinový majitel této úspěšné firmy, která veškeré své produkty vytváří tak, aby spolu ve finálním interiéru harmonizovaly a vzájemně se doplňovaly, vždy tvrdí, že k interiéru je třeba přistupovat jako k celku, kde vše souvisí se vším. S Petrem Paksim jsme si povídali nejen o designových dveřních systémech, kterými JAP FUTURE směle konkuruje předním zahraničním výrobcům...



PaedDr. Petr Paksi, DBA

Vaše dokonalé dveře vám ještě více otevřely vstup do tvorby interiérů na míru, do atraktivních pracoven, obývacích pokojů i ložnic... V čem jsou unikátní a konstrukčně jedinečné?

Co se týče hlavního konstrukčního materiálu našich dveřních křídel, zcela jsme vsadili na hliník, který v současnosti vládne designovým dveřním systémům. Je to lehký materiál, ve výrobě snadno zpracovatelný, produkty z něj vyrobené se vyznačují pevností a materiálovou stabilitou. Navíc hliník umožňuje dveřnímu křídlu téměř neomezenou variabilitu. Příkladem jsou dveře MASTER DOOR a STING DOOR, jejichž rám má naprosto identický profil. V případě dveří MASTER DOOR slouží hliníkový rám k vnějšímu opláštění nejrůznějšími materiály – lze použít lakované sklo, dřev

venou dýhu, lamináty, kovolamináty, MDF desku připravenou k nanesení stěrky či tapety, i zrcadlo. A tyto materiály je možné dokonce vzájemně libovolně kombinovat. Dveře STING DOOR jsou oproti tomu tvořeny skleněnou výplní zasazenou ve středu konstrukčně stejného obvodového rámu. A právě variabilita dveřních křídel vyrobených z hliníku je jejich hlavní silou, jelikož si může každý do svého interiéru navolit zcela jedinečné dveře.

Máte rád design, který vaše špičkové technologie výroby dveří a zárubní provází. Na který kousek je firma JAP FUTURE opravdu pyšná?

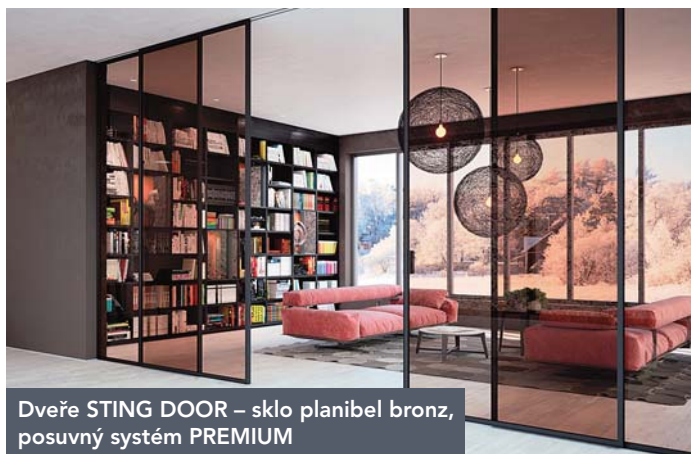
Jmenovat jeden konkrétní výrobek není jednoduché. „Dveře“ do světa designových dveřních systémů nám bezesporu otevřela bezobložková

stavební pouzdra a skryté zárubně. Dále jsme samozřejmě pyšní na všechna naše designová dveřní křídla, která lze vyrobit v opravdu impozantních velikostech, a tím jim dáváme rozměr dominanty interiéru – kupříkladu otočné dveře MASTER DOOR mohou sahat až do neuvěřitelné výšky 3,7 metru a dveřní křídla STING DOOR či řady IDEA DOOR mohou ve spojení s posuvným systémem PREMIUM tvořit doslova pohyblivé prosklené příčky! Další výrobek, který bych na tomto místě určitě rád jmenoval, je obkladový systém EFEKTA. Je to sofistikovaně připravený produkt pro jednoduché řešení obkladu stěn. Kromě systémově zvládnutého uchycení pohledových ploch obkladů umožňuje i srovnat dveřní křídlo a obklad do jedné roviny. Zavěšení zařizovacích prvků, jako jsou poličky, skříňky či držáky na ramínka, je už jen funkční třešničkou na tomto promyšleném systému.

Většinu novinek vystavujete v showroomech, kde si je zájemci mohou nejen prohlédnout, ale domluvit se na zakázce pro své byty a domy či firemních prostory. Může jim pomoci s výběrem i zadáním také architekt či designér?

Samozřejmě, toto je de facto posláním našich nových showroomů v Praze a v Přerově, které shromažďují ochutnávku našich top produktů a novinek. Snažíme se, aby naše showroomy nefungovaly jako klasické vzorkovny na ukázkou jednotlivých produktů, ale aby se z nich stala doslova pracovní místa, kde si architekt s klientem sjednají schůzku, utvoří si společně představu, vyberou si jednotlivé produkty, včetně jejich designového i materiálového řešení. Svoji objednávku mohou prakticky hned

Firmu vnímám jako pomyslný autobus. Pro něj potřebujete jednoho řidiče s řidičským oprávněním a jasnou vizi, kam se má autobus dostat. Potom jsou v něm lidé, kteří jsou v případě jízdy do kopce ochotni a schopni autobus potlačit a pomoci mu v další cestě. Dále je tam hodně tradičních pasažérů, kteří se jen vezou, no a část jich může samozřejmě autobus i brzdit. A já za úspěch firmy považuji, když převládají ti, co autobus pomáhají tlačít do kopce.



Dveře STING DOOR – sklo planibel bronz, posuvný systém PREMIUM



Dveře MASTER DOOR v provedení bez nadpraží, obkladový systém EFEKTA



Dveře MASTER DOOR a obkladový systém EFEKTA s Grafosklem na povrchu



Obkladový systém EFEKTA, dveře IDEALINE Horizontal v posuvném systému PREMIUM

foto JAP FUTURE

zadat u obsluhy, která je na vzorkovně připravena komunikovat přímo s výrobou a řešit konkrétní detaily provedení. Poté je objednávka předána do našeho centrálního obchodního oddělení, které vše zpracuje a zadá do výroby. Showroom ale samozřejmě funguje i jako standardní obchodní místo, kam může přijít koncový zákazník sám. Obsluha showroomu je kompletně proškolená a schopná poradit mu s technickým, architektonickým i designovým řešením.

Nejsou to však jen originální dveře, jimiž ozvláštňujete interiéry. Dotváříte rovněž schody a schodiště na míru, originálně laděnými kousky nerezového zábradlí, které již zdobí nespočet příbytků...

V současné době se jak marketingem, tak i svojí výrobou zaměřujeme hlavně na ucelená řešení dveřních systémů v otočné i posuvné variantě, a to především v bezobložkovém provedení – po vzoru světových trendů. Ale máte pravdu, že významnou součástí naší produkce jsou také divize skla, výrobní sekce stahovacích schodů LUSO, či KOMBO a ARISTO, které jsou určené pro pasivní a nízkoenergetické domy. A stejně tak i výroba interiérových schodišť, která jsou dnes řešena spíše v atypickém provedení na míru konkrétního interiéru. Nicméně tato různorodost má jeden výrazný spojující element – do každé totiž našim zákazníkům naladit interiér do jednoho společného prvku.

Nač ještě se vaše společnost specializuje? Obecně hovoříte o stavebních prvcích špičkové kvality...

Jak jsem se už zmínil, pro nás je nejdůležitější interiér jako celek, a tak k němu i ke své práci přistupujeme. Propojujeme veškeré prvky tak, aby spolu v konečném důsledku korespondovaly a v interiéru se vzájemně harmonicky doplňovaly. Kupříkladu naše sklo lze použít nejen v celoskleněných příčkách, ale také na zábradelní výplni, na ploše designových dveřních křídel, nebo dokonce jako kuchyňské či koupelnové obklady stěn... V podstatě se snažíme být systémovým dodavatelem jednotlivých prvků pro stavbu, aby investor, potažmo architekt, měl co nejméně starostí. Z pohledu zákazníka je asi nejdůležitější, když spolu jednotlivé prvky v interiéru designově ladí – a to naše produkty splňují.

Také vyvážíte do řady zemí. Kam především a oč mají zahraniční klienti největší zájem?

Naše produkty vyvážíme celkem do 45 zemí. Příkladem jsou Spojené arabské emiráty – konkrétně Dubaj, kam jsme naposled dodávali dveřní křídla MASTER DOOR s imitací kůže na povrchu a skryté zárubně AKTIVE. Z dalších exotických zemí bych mohl jmenovat třeba Turecko, Izrael či Dominikánskou republiku. Standardně pak exportujeme po celé Evropě a do Ruska. Obecně je zájem především o naše designová dveřní křídla.

Úspěch firmy se často složitě charakterizuje. Přesto – jak byste ho popsali vy?

Úspěch nikdy netvoří jeden člověk. Proto já považuji za zásadní, že se mi podařilo postavit si kolem sebe tým kvalitních lidí. Firmu vnímám jako pomyslný autobus. Pro něj potřebujete jednoho řidiče s řidičským oprávněním a jasnou vizí, kam se má autobus dostat. Potom jsou v něm lidé, kteří jsou v případě jízdy do kopce ochotní a schopni autobus potlačit a pomoci mu v další cestě. Dále je tam hodně tradičních pasažérů, kteří se jen vezou, no a část jich může samozřejmě autobus i brzdit. A já za úspěch firmy považuji, když převládají ti, co autobus pomáhají tlačit do kopce.

Jaký byl uplynulý rok, měřeno nápady a inovacemi?

Víte, ono je někdy dobré zpomalit. My jsme doslova chrlili nové výrobky, co každý půlrok, a nastal čas, kdy bylo třeba vše nové nechat usadit a zaběhnout. A k tomu jsme právě využili ten loňský rok. Byť docházelo k dílčím inovacím, tak ty vždy sloužily ke zdokonalení stávajících produktů. Nicméně nezasťírám, že naši konstruktéři a vývojáři už pomalu otevírají pomyslné šuplíky a pokukují po nápadech, které v nich mají připravené v prototypu.

za rozhovor poděkovala Eva Brix

Jaké je tajemství inovací mistrů uzenářů?

Inovace ovládly náš slovník i běžný život osobní či pracovní. Ženeme se za novinkami a jsme posedlí technologiemi. Ovládla nás také magie zdravého stravování a hledáme, jak se v příštích staletích uživit. V prodejních uzenin se ptáme, co je nového v sortimentu a pak si stejně poručíme dvacet deka oblíbené šunky nebo salámu, klobásku, párek, slaninu... Trochu to zlehčuji, já vím. Proto jsem se na filozofii inovací v oboru uzeniny zeptala odborníka a humoristy v jednom, jehož z našich stránek už znáte: Jiřího Součka, obchodního ředitele Uzeniny BETA:



Jiří Souček

Jak vzniká nový uzenářský výrobek? Jak se rodí nový druh salámu, párků, klobásky?

A není náhodou, že těch pár chytrých hlav se sešlo v... citát ze známého filmu. Většina nápadů na nový výrobek vzniká v dnešní době u technologů dodavatelů koření. Ti přinesou nejprve vzorek výrobku k degustaci a podle výsledku ochutnávky mezi vedením firmy a obchodními zástupci je rozhodnuto, zda se ve vývoji jede dál, či nikoliv. Pokud je rozhodnutí kladné, dojde k výrobě zkušební šarže v našem závodě a znovu se hodnotí, ochutnává, a hlavně také počítá. Vzorky z této šarže se rovněž předávají k degustaci významným zákazníkům, kteří nám k výrobku sdělí své poznatky a připomínky. Podle výsledků ze vzorku zákazníků se rozhodne buď o pokračování, nebo zrušení zavádění nového výrobku na trh.

Ale podle čeho se ve vaší firmě nakonec rozhodnete, co do výroby zařadit, a co ne? Podle vysledovaných reakcí zákazníků, obchodníků, podle zvyklostí trhu, nebo spíše riskujete a experimentujete?

Na tuto otázku je velmi složitá odpověď. Největší podíl při rozhodování mají právě zmiňovaní technologové, potom naši obchodní zástupci, kdy čerpáme z jejich informací a zkušeností z trhu. Také sledujeme konkurenci, navštěvujeme výstavy, veletrhy a mapujeme, kde se co objeví. Na experimentování v našem oboru není moc prostor, protože u vývoje nového výrobku se bavíme o nákladech v řádu i stovek tisíc korun bez záruky úspěchu, kdy o něm rozhoduje pouze zákazník. Bavíme se o nákladech na samotný vývoj, výrobu, investice do forem, obalů, nových technologií apod. A samozřejmě také experimentujeme. Některé z našich nápadů se nepovedly (Šunka pro děti s jahodovou příchutí, Ostravské uhelňáky, Klobása s jamajským ru-

mem apod.), jiné posílily naši fantazii a jsou dodnes báječnou odměnou našeho úsilí v podobě Kojetické začouzené klobásky, Milířských párků se sýrem a dalších.

O novinky v Uzeninách BETA však není nouze a pravidelně je prezentujete například v soutěži Česká chuťovka. Čím jste zaujali porotu loni?

Česká chuťovka je soutěž, která nám za léta naší aktivní účasti přinesla nejedno vítězství. V loňském roce se k ocenění u dospělácké a dětské hodnotitelské komise propracovaly následující dobroty: Salám gothajský cechovní, Šunka kuřecí 95% nejvyšší jakosti, Šunka vepřová kulatá 95% nejvyšší jakosti s mořskou solí, Šunka vepřová zlatá Mini a Tlačenka šunková světlá. Mezi oceněné výrobky se zařadily jak novinky roku 2019, tak i stálíce ve výrobním programu – světlá šunková tlačěnka. Kaž-

Za třicet let od změn v našem potravinářství se výrobci předháněli v zavádění novinek. Vše je nejspíš vyčerpáno a nyní se spíše věnujeme zlepšování receptur, inovacím v oblasti „éček“, možnostem ve vyřazování dochucovadel z receptur, zvýrazňovačů chutí apod.



dý rok však velmi netrpělivě očekáváme, jak dopadneme. Česká chuťovka je pro nás významná zpětná vazba, kdy se dovídáme, co lidem chutná. A to je moc důležité.

A dá se vysledovat, které z uzenin si Češi nejvíce oblíbili? Jsou to šunky, nebo klasické měkké salámy? Nebo grilovací sortiment?

Oproti druhé otázce je odpověď velmi jednoduchá. U konzumentů našich výrobků v posledních třech až čtyřech letech jednoznačně dominuje šunkový program – šunky na mnoho způsobů, šunkové salámy, šunkové výrobky. Ihned v závěsu je opačná strana konzumentů – vše z boků, tučnějších částí masa, bůčky lisované, plněné, tvarované, přírodní, s dekorem apod. Tady je vidět taková pěkná rozpolcenost národa, kdy jedni jdou přísně po libovém mase a druhých uzenin a další vyhledávají to dobré, tučnější, kdy špek, sádlo a tuk jsou hlavními nositeli chutí. Poslední dobu sledujeme také trend ve vzrůstajících prodejích dobrých a kvalitních párků a klobás. I nezávisle na ročním období, protože konzumace dobré klobásky není určitě výhradou jen nějakých měsíců v roce. Taková Milánkova pikantní klobásky nebo klobásky pošvycarsku se sýrem určitě zaujme v jakékoliv době nebo při mnoha různých příležitostech.

Který z novějších produktů jednoznačně u kupujících boduje a proč?

Zde jsou z každého druhu výrobků naši jasní favorité: šunka vepřová 92% – naprosto jedinečný druh šunky, jemná, lahodná, decentní chuť, příjemná na vůni, zkus. Jde krásně krájet na velmi tenké plátky, má neomezené způ-

soby využití. Po nakrájení z ní nic neteče, vydrží i 4 dny v ledničce, nebo spíš dokud se nesní, aby mě někdo nechytil za slovo. Po posledním ročníku České chuťovky této šunce dýchají na záda v pořadí další šunky, a to naše 95% vepřová i kuřecí, které splňují stejná kritéria jako 92%, ale zákazníci rádi slyší na čísla, tak proč nedopřát našim konzumentům ještě víc masa. Je to podle mne správná cesta.

Předpokládáte, že i letos se na našem talíři objeví něco inovativního z vaší dílny?

Ne. Jednoduché, leč jasné. Trošku to odlehčuji. Ani technologové totiž už nemají skoro co vymýšlet. Druhy masa, ať vepřového, hovězího, nebo drůbežího, jsou dané. Za třicet let od změn v našem potravinářství se výrobci předháněli v zavádění novinek. Vše je nejspíš vyčerpáno a nyní se spíše věnujeme zlepšování receptur, inovacím v oblasti „ěček“, možnostem ve vyřazování dochucovadel z receptur, zvýrazňovačů chutí apod.

Oblíbené se staly znovu paštiky. Nezkusíte překvapit v tomto směru?

Na našem trhu najdete již více specialistů, kteří se tomuto druhu výrobků věnují. Zde se vrátím k odpovědi na jednu z předchozích otázek. Zkusit můžeme, ale taková věž forem na paštiky se pohybuje cenově v řádu 150 000 až 400 000 korun, dle druhu, modifikací a variability. Zařízení pro mletí masa s ohře-

vem paštikového díla se pohybuje nad dva miliony korun, obaly, střeva, reklama, legislativa, dalších minimálně 100 000 korun. Tady nelze mluvit o zkoušení, ale o celkovém směru, kterým se výrobce bude vydávat. Náš směr už je několik let jasný, pevně stanovený a v nejbližší době o jeho změně neuvažujeme.

Zlí jazykové tvrdí, že se už nedá nic nového vymyslet a vy jste to svým způsobem potvrdil...

Neřekl bych, že jde o zlé jazyky. Spíše se přikláním na jejich stranu a podle vývoje za poslední dva roky s nimi i souhlasím. Na toto téma se

vede spousta odborných diskuzí. Vezměme v potaz jen nově schválený veterinární zákon, který upravuje pravidla pro chov, manipulaci a zpracování hmyzu pro lidskou spotřebu. No prostě patří ke ge-

neraci, která brouka do pusy nevezme. Jak bylo dříve také vysloveno: „Ti povídám, jestli mi ho dáš do huby, už ti nikdy nedám pusu“. Abych pravdu řekl, ani se nechci dožít doby, kdy nám nezbyde nic jiného, než tento druh stravování přijmout za své. Zní to trochu pesimisticky, tak zakončím toto příjemné povídání něčím veselějším. Pořád mi největší radost dělá kus klepající se fláky na talíři a podle spotřeby masa v ČR jsem rád, že na to nejsem sám! A k tomu všem čtenářům a čtenářkám přeji krásný a úspěšný rok 2020.

za rozhovor poděkovala Eva Brixí

Každý rok však velmi netrpělivě očekáváme, jak dopadneme. Česká chuťovka je pro nás významná zpětná vazba, kdy se dovídáme, co lidem chutná. A to je moc důležité.



Novoroční předsevzetí si plánovalo dát 42 % lidí Nejčastěji chtějí zhubnout

Více než polovina Čechů nepovažuje novoroční předsevzetí za důležitá pro realizaci dlouhodobých plánů. Přesto si pro rok 2020 novoroční předsevzetí chystalo dát 42 % dotázaných, uchylují se k tomu spíše ženy než muži. Zároveň však 34 % z nich přiznává, že jim většinou předsevzetí vydrží jen pár dní. Odhalil to průzkum agentury Rondo Data realizovaný na konci roku 2019, která oslovila více než tisícovku respondentů.



foto Pixabay

Průzkum také ukázal, že někdy v životě si novoroční předsevzetí dalo 78 % dotázaných, 42 % si jej chystalo dát i pro rok 2020. Jde o nárůst oproti roku 2017, do kterého podle průzkumu agentury STEM/MARK pro NATURHOUSE s předsevzetím vstupovalo pouze 28 % dotázaných.

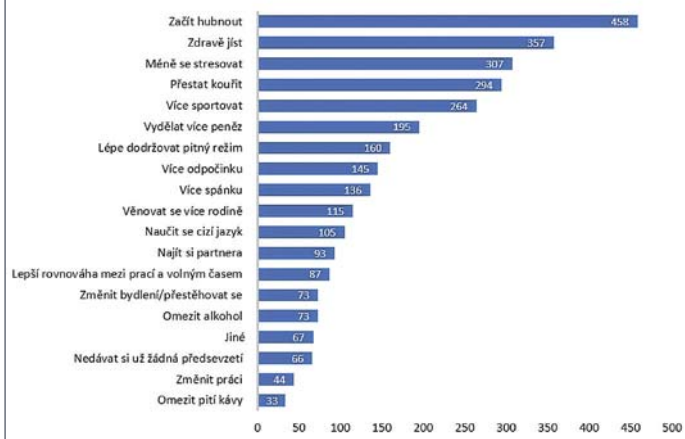
V roce 2020 chceme zhubnout a měnit jídelníček

„Novoroční předsevzetí často nevycházejí proto, že si člověk dává nereálné cíle, například zhubnu 10 kg za měsíc. Když si tentokrát zvolíte cíl, který je opravdu v mezích možností a budete mít silnou motivaci, mnohonásobně zvýšíte šanci na jeho dosažení,“ míní Věra Burešová, hlavní výživová poradkyně NATURHOUSE, člena České asociace franchisingu. Co se týče typů předsevzetí, je hubnutí jako již tradičně tím nejoblíbenějším.

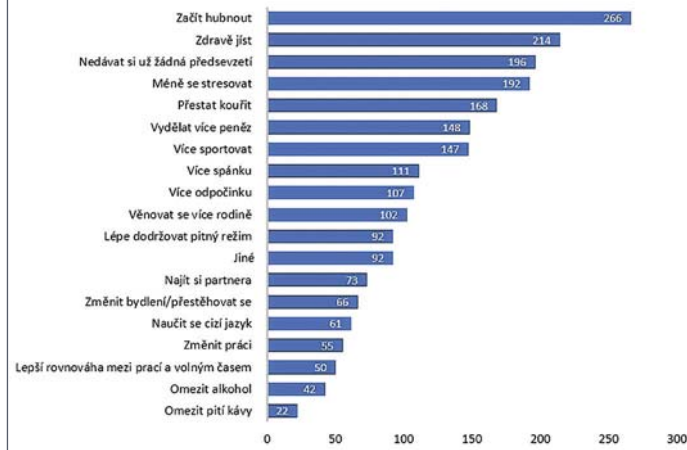
V závěsu je zdravé stravování a následuje možnost „nedávat si už žádná předsevzetí,“ což jen potvrzuje fakt, že si lidé uvědomují, že novoroční předsevzetí zpravidla moc dlouho nevydrží. Velké množství dotazovaných si pro rok 2020 dalo více než jedno předsevzetí. Oproti roku 2017 zeslábla touha více sportovat, a naopak chce více dotazovaných bojovat s kouřením. Lektorka Olga Medlíková radí nedávat si předsevzetí do nového roku, ale spíše v jiných obdobích. „Většina novoročních předsevzetí má velké oči, a jejich trvanlivost se proto počítá většinou na dny. A pokud to už uděláte, ať je předsevzetí konkrétní, pro vás reálné

a ideálně krokované, to znamená rozložené do postupně se naplňujících cílů,“ doporučila autorka e-booků, publikací a článků, lektorka, konzultantka, bývalá manažerka. „Musí to být předsevzetí, které má pro danou osobu významný charakter a dotyčná osoba musí cítit, že pokud toto předsevzetí dodrží, tak se její život změní k lepšímu. Je úplně jedno, zda jde o nekouření, nepít alkoholu, či věnování se více sportu. Předsevzetí nás vždy posouvají tam, kde bychom chtěli být, a hlavně pomáhají, abychom se cítili lépe,“ domnívá se Petr Patočka, jednatel společnosti Kyosun s.r.o., která patří mezi přední dodavatele bio Matcha Tea do Evropy.

JAKÁ PŘEDSEVZETÍ SI NEJČASTĚJI DÁVÁTE?

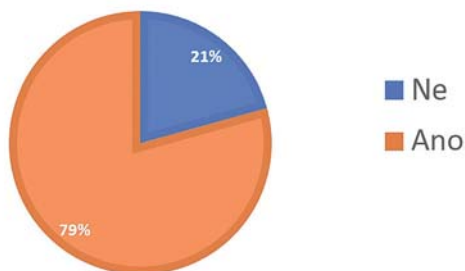


JAKÁ PŘEDSEVZETÍ SI PLÁNUJETE DÁT LETOS?

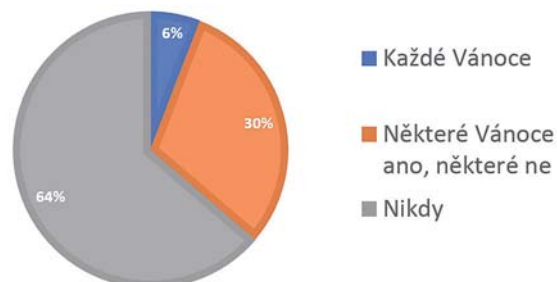




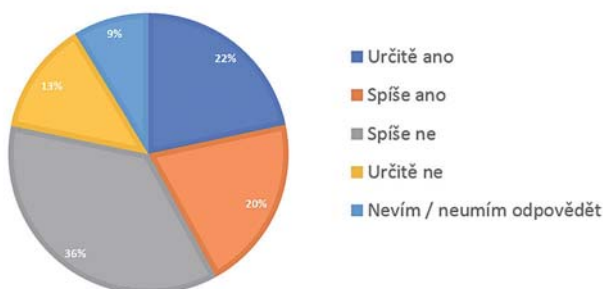
ZVYŠUJE SE U VÁS KONZUMACE JÍDLA A PITÍ V DOBĚ VÁNOC?



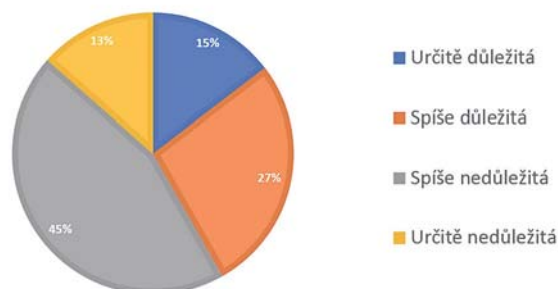
MÍVÁTE ZDRAVOTNÍ PROBLÉMY Z DŮVODU ZVÝŠENÉ KONZUMACE JÍDLA A PITÍ VE VÁNOČNÍM OBDOBÍ?



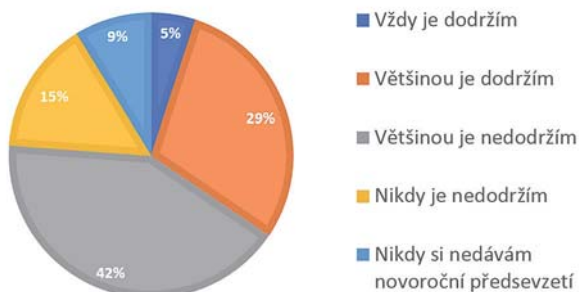
PLÁNUJETE SI DÁT LETOS NOVOROČNÍ PŘEDSEVZETÍ?



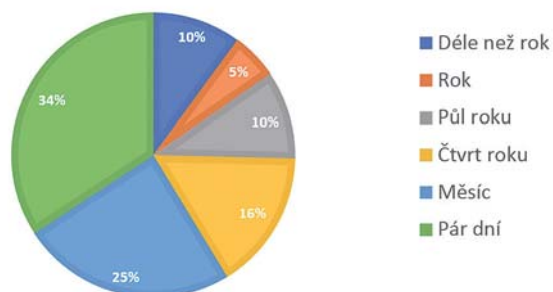
JSOU PODLE VÁS NOVOROČNÍ PŘEDSEVZETÍ DŮLEŽITÁ PRO REALIZACI NĚČEHO, CO JIŽ DLOUHO PLÁNUJETE?



KDYŽ SI DÁVÁTE NOVOROČNÍ PŘEDSEVZETÍ, DODRŽÍTE JE?



JAK DLOUHO VÁM NOVOROČNÍ PŘEDSEVZETÍ VĚTŠINOU VYDRŽÍ?



Razantněji se k předsevzetím vyjadřuje Stanislav Petříček, zakladatel bistRAWveg a popularizátor zdravého životního stylu pro manažery: „V dnešní době neomezených možností je předsevzetí přežitkem. Nejsem zastáncem žádných cílů ani milníků. Vyberte si směr, kterým se chcete vydat, a jděte.“

Většinou vydrží jen několik dnů

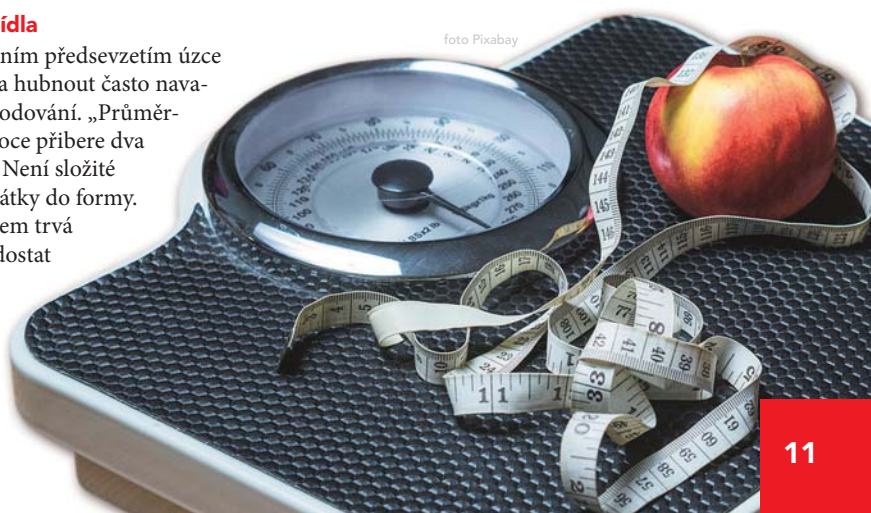
Novoroční předsevzetí nikdy nedodrží 15 % dotázaných, 42 % pak přiznává, že předsevzetí nedodrží většinou. Desetina lidí se předsevzetím řídí déle než rok, třetina to však vzdá po pár dnech, další čtvrtina pak po měsíci. „Mnohdy je demotivuje prostředí, například kamarádi nebo partner, které ne vždy má stejný záměr s novoročním předsevzetím. Poradil bych, aby se lidé, kteří si předsevzetí dávají, soustředili pouze na svůj cíl, ne na nic jiného. Věřte mi, že budete větší vítěz, když druhým

nakonec dokážete, že se ve vás mýlili, bude z vás zářit úsměv. Úspěchu předchází čin, bez něj to nepůjde. Když si dáte nové předsevzetí, tak vlastně už tím si dokazujete, že chcete být lepší v určité úrovni života, a to vás musí motivovat a těšit,“ řekl Jiří Stabla, zakladatel Knopných lékáren.

Vánoce, svátky jídla

Vánoce s novoročním předsevzetím úzce souvisejí a potřeba hubnout často navazuje na vánoční hodování. „Průměrný Čech přes Vánoce přibere dva až pět kilogramů. Není složité vrátit se rychle zpátky do formy. Přesto spouště lidem trvá i několik měsíců dostat se na svou původní váhu,“ potvrdila Věra Bu-

rešová, hlavní výživová poradkyně NATURHOUSE. Průzkum dokázal, že zvýšené množství jídla o Vánocích konzumuje 79 % dotázaných, 36 % dokonce v souvislosti s jídlem trpí přes Vánoce zdravotními problémy. Oproti roku 2016, kdy přiznalo zvýšenou konzumaci jídla 52 % dotázaných, jde o nárůst. (tz)



Naše kosmetika: nanovlákná a přírodní polymer P3HB

Kosmetika je taková malá čarodějka. Dokáže kouzlit na naší tváři víc než dokonalý úsměv. Život bez kosmetiky si už neumíme představit. Přesto, že je v tomto oboru konkurence obrovská, vznikají další firmy, které se zabývají vývojem, výrobou i prodejem. V celém světě, Českou republiku nevyjímaje. Jednou z těch, které si již svou pozici na trhu obhájily, je společnost NAFIGATE Cosmetics, a.s. Jejím ředitelem je Ondřej Mynář:

Kosmetika Nafigate je velmi inovativní a staví na nejnovějších poznatcích a vlastním vývoji. Jaká je strategie značky?

Jako NAFIGATE Cosmetics se soustředíme na výrobu co možná neúčinnější a šetrné kosmetiky. Zakládáme si na tom, aby účinky našich přípravků byly dlouhodobé, a proto kombinujeme inovativní látky s tím nejlepším z přírody. Jen takové ingredience, jejichž účinnost dokládají odborné studie, se dostanou do našich produktů.

Čím se vyznačuje váš sortiment, čím se liší od konkurence?

Nepoužíváme parabeny a chemickou parfemaci. V první řadě jsme však unikátní využitím českých inovací, které jinde v kosmetice nenajdete. Jde například o nanovlákná a přírodní polymer P3HB.

A pro jakou zákaznickou skupinu jsou vaše výrobky určeny především?

Vybere si u nás každý, kdo překročil věkovou hranici 25 let. Náš sortiment obsahuje přípravky

specializované pro konkrétní věkové skupiny, mezi které patří 30+, 40+ a 50+. Pleť se s věkem mění a každá věková kategorie potřebuje specifické látky ve vysokých koncentracích pro to, aby si zachovala svůj optimální stav.

Využíváte nanovlákná. K čemu jsou v tomto případě užitečná?

Jedna podočnická maska obsahuje miliony nanovláken. Ve spojení s kyselinou hyaluronovou dokážou během 30 minut na krátkou dobu

Vybere si u nás každý, kdo překročil věkovou hranici 25 let. Náš sortiment obsahuje přípravky specializované pro konkrétní věkové skupiny, mezi které patří 30+, 40+ a 50+.

otevřít póry pokožky. Díky tomu usnadňují průnik aktivních látek do pleti. Nanovláknenné masky zároveň intenzivně redukují vrásky. Během jedné aplikace jich vyhladí až 75 %. Potvrdil nám to i Státní zdravotní ústav.

Kde všude lze přípravky koupit? Je hlavním prodejním centrem váš e-shop?

Ano, ale k dostání jsou i v kosmetických salonech po celé České republice. Na e-shopu www.nafigatecosmetics.cz mohou nakupovat koncoví zákazníci i kosmetičky. Na dotazy pravidelně odpovídá zákaznický servis.

V posledních letech jste zákazníkům nabídli revoluční produkty, které silně světem kosmetiky zahýbaly. Nakolik úspěšně se zapsaly do novodobé historie zájmu klientů?

Uvádět inovativní produkty není vždy úplně jednoduché. Jejich první verze je potřeba aktivně testovat se zákazníky. To je zcela přirozený vývoj a my jsme rádi, že nám čeští zákazníci s vylepšováním pomáhají prostřednictvím věcné a upřímné zpětné vazby. Nanovláknenné masky mají v naší řadě jisté místo již déle než tři roky. Za tu dobu jsme jich prodali na desítky tisíc. Řadu s přírodním polymerem P3HB jsme uvedli se sprchovým mlékem, které polymer využívá jako rozložitelný

Ondřej Mynář



peeling místo plastových mikročásteček. I tento produkt si našel svou klientelu, které se líbí jeho šetrný přístup k přírodě. Polymer jsme poté využili v opalovacích krémech, kde plnil funkci nerizikového UV filtru. Po uvedení první generace jsme dostali cennou zpětnou vazbu, díky které dokážeme vyladit produkt k dokonalosti.

Chystáte i pro rok 2020 nějakou novinku?

Brzy představíme přírodní antioxidační olej a na základě nejmodernějších trendů vylepšíme část naší stávající řady. Poté uvedeme druhou generaci zmíněných opalovacích přípravků, která od minula urazila opravdu dlouhou cestu. Věříme, že vylepšené emulze obohatí trh s přípravky na opalování a že nám zkušenosti, které jsme v průběhu zdokonalování získali, poslouží ke vzdělávání zákazníků.

Brzy představíme přírodní antioxidační olej a na základě nejmodernějších trendů vylepšíme část naší stávající řady.

V manažerském týmu převažují ženy. Je to záměr? Čím se vyznačuje jejich přístup k povinnostem v porovnání s muži?

Záměr to není. V posledních dvou letech náš tým doplnilo i několik mužů. Rozdílů v přístupu k povinnostem nevnímám. Důležité je mít vyvážený tým, ve kterém funguje vzájemný respekt a konstruktivní týmová diskuze. Přístup celého týmu je důležité dlouhodobě budovat v souladu s firemními hodnotami.

A podle jakých měřítek svůj tým budujete?

Nejdůležitější je, aby se lidé chtěli vzdělávat, a tak posouvali dopředu sebe i firmu. Prioritou rovněž je, aby každý nový člen chápal, že firmu budujeme ve prospěch zákazníků a že partnerství s nimi je pro nás klíčové. Při výběru nových členů mě zajímají zkušenosti ze zahraničí a to, jak tráví volný čas. Ve firmě zachováváme rovnováhu mezi prací a časem na sebe. A je pro nás důležité, aby tato filozofie člověku vyhovovala.

Firma si definovala své hodnoty, svou kulturu, své vize. Na čem staví především?

Na touze poskytovat zákazníkům účinné, vědou ověřené produkty, které při dlouhodobém používání zachovávají přirozenou krásu pleti. Inovace, znalost globálních trendů a účinné látky se snoubí v produktech, které pečují o pokožku, a zároveň slouží jako důkaz o tom, že naše hodnoty nejsou jen prázdnými slovy na papíře.

otázky připravila Eva Brixl



Obsahuje emoce a trvale archivuje vzpomínky

Poslání fotografie je mnohorožměrné. Jak však ty nejlepší snímky nejlépe uchovávat tak, abychom k nim měli dobrý přístup, aby byly pohotově po ruce? Jako nosič vzpomínek, radosti, nostalgie či dokument se výborně uplatňuje fotokniha. Produkt není třeba představovat, neboť se stal součástí našich životů jak doma, tak v kanceláři. CEWE FOTOKNIHY vznikají ve firmě CeWe Color, a.s., ve špičkové kvalitě a s přidanou hodnotou velkého fandovství. Do podrobností nám dal nahlédnout Petr Tureček, marketingový ředitel:

Váš špičkový produkt fotokniha získává stále větší oblibu. Proč?

Díky mobilním telefonům, tedy fotoaparátům, které máme neustále u sebe, čím dál rychlejšímu životu plnému nejrůznějších zážitků a čím dál větší volnosti a dostupnosti cestování pořizujeme čím dál více fotografií. Většinu z nich však vidíme maximálně na displeji telefonu ihned po pořízení snímku a poté se ocitnou v propadlišti dějin. To je i důvod, proč lidé všech věkových kategorií čím dál častěji objednávají CEWE FOTOKNIHY a knihy z fotografií obecně. Je to jeden z mála nástrojů, ve kterém mohou archivovat a jednoduše prezentovat ostatním výběr nejlepších fotografií z určitého období, konkrétní akce, dovolené nebo cesty.

O fotoknihu se zajímají lidé snad všech věkových kategorií. Ale kdo nejvíce? Ženy středního věku nebo maminky a babičky?

Fotokniha je vlastně pokračování klasických fotoalb, která známe z dob našich rodičů



Petr Tureček

a prarodičů a která jsme si pravidelně a rádi prohlíželi jako děti. Dodnes nám připomínají naše dětství, mládí a významné události našeho života. Nástupem digitální fotografie na začátku třetího tisíciletí lidé přestali fotoalba vytvářet a fotografie z prvních digitálních fotoaparátů nějak nebo vůbec nearchivovali. Nastalo období, kdy šly děti digitálního věku do školy a jako vzpomínku na dětství jim maminky, tedy ženy, začaly vytvářet z digitálních fotografií první fotoknihy. Prvními zákaznicemi byly tedy ženy, které tvořily od roku 2005 90 % zákazníků. Až později se k ženám přidali muži. Zpočátku knihami mapujícími jejich koníčky přes dokumentaci vzpomínek na první exotické cesty až po knihy, které zejména muži využívají a sestavují jako dárky. Dnes je poměr zákazníků na fotoknihy skoro vyrovnaný, 60% ženy, 40% muži. Co je zajímavé, zákazníci v segmentu CEWE FOTOKNIHY

rychle mládnou a svoji první knihu z fotografií sestavují již kolem 25. roku života.

Nejednou jsem byla svědkem rozmluvy mezi podnikatelkami na téma záliby. Spousty vytížených žen fotografuje a některé si ze svých snímků zhotovují právě fotoknihy bez ohledu na čas i povinnosti. Čím si to vysvětlujete?

CEWE FOTOKNIHA obsahuje emoce, trvale archivuje vzpomínky na vše v životě důležité a krásné. Knihy z fotografií jsou dokonalým dárkem, v profesním životě podnikatelů a podnikatelek i nástrojem profesionální prezentace nabídek či projektů. Nepotřebují k tomu žádné složité počítačové programy a knihu si sestaví člověk sám ve svém počítači v programu CEWE fotosvět, který je zdarma ke stažení na internetu. A co je nejdůležitější – knihu může mít v profesionální kvalitě v jednom výtisku.

Vyrábějí se fotoknihy nejvíce právě před vánočními svátky?

CEWE FOTOKNIHA je celoroční produkt. Začátkem roku se hodně objednává jako kronika nejdůležitějších událostí uplynulého roku. V mnohých rodinách mají tyto knihy již tradici a archivují nejenom vybrané nejlepší fotografie jednotlivých měsíců, ale i naskenované dokumenty jako například vysvědčení, letenky, vstupenky, dětské obrázky a podobně. Následuje období knih dokumentujících ces-



A zde probíhá výroba CEWE FOTOKNIH

tování, svatby a knihy, které naši zákazníci vytvářejí v podobě kroniky života jako dárky k nejrůznějším životním událostem. Nejvíce CEWE FOTOKNIH, když nepočítám firemní knihy podnikatelů, se objednáva na Vánoce jako vánoční dárky.

V jakých formátech a v jakém počtu kusů?

Nejoblíbenějším formátem je klasická A4, meziročně nejrychleji rostoucí oblibu získává čtvercová CEWE FOTOKNIHA XL ve formátu 30 x 30 cm. Důvodem je, že do čtvercových knih se lépe skládají fotografie pořízené na výšku a šířku. Volba formátu první knihy je důležitá u knih, které vyrábíme pro sebe a dáváme do našich knihoven. Vypadá dobře, když jsou knihy stejně velké.

Určitě jsou vhodné také pro zaznamenání firemních akcí a posléze třeba jako dárek – odměna pro nejlepší pracovníky...

Knihy z firemních akcí stejně jako knihy, které dávají například cestovní kanceláře jako dárek svým klientům s jejich fotografiemi a informacemi o destinaci, jsou u podnikatelů velice oblíbené. Jsou totiž ve spojení s osobními fotografiemi zákazníků nositelem obchodní značky podnikatele. Jedna otázka – vyhodíte spíše obchodní nabídku v kroužkové vazbě, nebo nabídku v podobě klasické knihy, na které bude navíc vaše jméno?



Meze nápadům a kreativě se nekladou. Mnohá díla přihlašují autoři do vaší soutěže o nejhezčí fotoknihu. Vzpomenete si na nějakou vítěznou z minulých let? Vzpomenete si, čím porotu zaujala?

Soutěž CEWE FOTOKNIHA roku vznikla před deseti lety jako malá soutěž s cílem přinést lidem inspiraci při tvorbě jejich vlastních

knih. Dnes se rozrostla do obřích rozměrů a inspiruje, vzdělává a motivuje desetitisíce lidí v několika zemích skupiny CEWE. Osobně si vybavuji všechny vítězné knihy a jejich autory. Pro mne je ale vítězem každý zákazník, který ze svých fotografií vytvoří CEWE FOTOKNIHU a ta udělá radost jemu i lidem, pro které ji tvořil.

ptala se Eva Brixí

Rok 2020 je výjimečný i pro soutěž **MANAŽER ROKU**

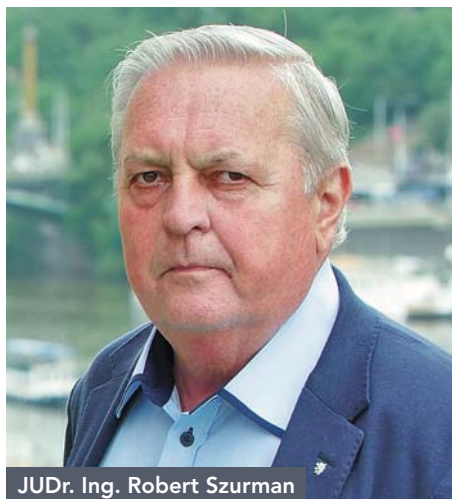
Letošní, tentokrát již 27. ročník soutěže MANAŽER ROKU, vstupuje do roku 2020 – roku Kovu, kdy rozhodnutí změni jednání manažerů a podnikatelů na delší dobu. Vyhlašovatelé soutěže z České manažerské asociace slaví také 30 let od svého založení.

Rok 2020 ovlivní naše životy na dalších dvanáct let. Tvrdí to učení Feng Ren Shui, podle něhož je nadcházející období spojeno s energií Kovu a potřebou určité životní inventury a plánů do budoucna. Někteří manažeři a podnikatelé se již rozhodli k vlastní inventuře, do níž promítli své úspěchy, a hlásí se do soutěže MANAŽER ROKU. Její právě probíhající 27. ročník, který vyvrcholí udělením cen v pražském Paláci Žofín 29. dubna 2020, reflektuje ekonomické a společenské změny, nástup digitalizace a moderní trendy v managementu. Základních kategorií, do nichž se zájemci mohou přihlásit do konce února 2020, je deset, další, zvláštní, je Inovace pro udržitelný rozvoj. I toto soutěžní kolo je pojato inovativně a nabízí vedle zavedených oborových

kategorií i kategorie, jako je Manažer digitálního věku či Manažer malých a středních podniků. Organizátoři z České manažerské asociace se již při loňském ročníku rozhodli zavést kategorii Vizionář a Zahraniční manažer. Účastníci soutěže posun v kategoriích hodnotí pozitivně. Příznivě nahlíží na poskytovaný benchmarking, který pro ty nejlépe umístěné zpracovává tým odborníků Hodnotitelské komise v čele se zkušeným koučem a konzultantem Ing. Petrem Kazíkem, Ph.D. „Oproti nejvyšším zemím je u nás benchmarking stále málo používaný nástroj rozvoje manažerů. Proto zakládáme Akademii manažerské excelence, kte-



rou ČMA chce postykout, a kde sdílí své úspěchy ocenění manažeři,“ řekl. Za cenný přínos soutěže její účastníci označují možnost porovnat se s nejlepšími manažery v České republice, networking a propagaci. „Vždy mě překvapí, kolik úžasných manažerů tato země má. Jen je problém, že se o nich dostatečně neví. Proto soutěž a její publicita,“ uvedl Petr Kazík. Soutěž vyhlašuje ČMA, ale při nominacích manažerských a podnikatelských osobností se opírá o rozvětvenou síť partnerských asociací, svazů, komor, soukromých, státních a veřejných institucí. Mezi partnery patří sesterská Česká podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj, Svaz českých a moravských výrobních družstev, Svaz chemického průmyslu, Zemědělský svaz ČR, Svaz podnikatelů ve stavebnictví, Svaz měst a obcí ČR či Rada kvality ČR. S pořadateli aktivně spolupracuje Český institut informatiky, robotiky a kybernetiky prof. Vladimíra Maříka, Manažera roku 2018. Soutěž má silnou podporu mediálních partnerů. Informace o soutěži a jejím 27. ročníku jsou k dispozici na www.manažer-roku.cz. (tz)



JUDr. Ing. Robert Szurman

Přes dvě desetiletí jste se spolupodílel na tvorbě pravidel Národní politiky kvality, vedl jste tým lidí, kteří se snažili nabídnout českým firmám a organizacím metody, jak zvýšit přidanou hodnotu jejich práce. Jak hodnotíte tuto etapu svého profesního života?

Jako dobu krásného nadšení a společné práce těch, kteří v kvalitě vidí mnoho podnětných souvislostí, pravidla i příležitosti, jak dělat věci lépe, jak posouvat dosažené na ještě vyšší příčky. Jak zvednout konkurenceschopnost. A to vše tak, aby přínos spatřovaly nejen firmy a organizace, ale především spotřebitel, uživatel, klient. Aby se smysl práce zračil jak v cestě za výsledkem, tak ve výsledku samotném. Vytvářeli jsme principy a regule toho všeho, co později nabylo podobu samozřejmosti. Což si myslím, že je víc než naplnění záměru. Loni se uskutečnil 20. ročník Národních cen a od té doby se Česká republika dokázala zařadit mezi vyspělé evropské kvalitářské státy, a to mne samozřejmě těší.

Zmínil jste konkurenceschopnost. Nemluví se o ní málo?

Neřekl bych. Spíš jde o to, kdo naslouchá a kdo si uvědomuje, jakou inspiraci v tomto pojmu lze hledat. Pokud to vztáhnou ke kvalitě, pak je jednoznačně ověřeno, že konkurenceschopnost bez kvality nemůže být a kvalita bez konkurenceschopnosti se neobejde. S touto myšlenkou také vznikala Rada kvality, která rozpracovávala všechny ty podněty nové ekonomiky a hledala nástroje, jakými tlumočit výzvy praxi.

Co je na zavádění metod, vedoucích ke kvalitě, nejsložitější?

Jednoznačně přesvědčovat vedení firem, že investice do kvality výrobků a služeb je správná a že se vyplatí. Ne každá firma na to slyšela. Mnohé odpovídaly, že na to nemají čas, že musí řešit naléhavější otázky. Ty však, které o metodách vedoucích k vyšší kvalitě začaly systematicky přemýšlet a dělat, co bylo v jejich silách, nelitují. A rády své zkušenosti předávají dál.

Vizi jsme dali směr

Poznala jsem ho jako člověka, který dával spolu s řadou dalších odborníků tvar myšlenkám o kvalitě výrobků, služeb, a zejména kvalitě managementu řízení v době, kdy u nás nic takového nebylo. Pár roků poté, co naše ekonomika začala existovat na odlišných základech než před sametovou revolucí. Tehdy také vznikala Rada kvality ČR, již dlouho vedl a nyní je jejím čestným členem. JUDr. Ing. Robert Szurman po letech zkušeností v manažerských pozicích, mimo jiné pět let jako ústřední ředitel Daňové správy ČR na Ministerstvu financí, naposledy ve funkci státního tajemníka v Ministerstvu průmyslu a obchodu, nyní působí jako ředitel Fyzikálně technického zkušebního ústavu, s.p., v Ostravě. Po nekonečných týdnech putování mezi Ostravou a Prahou, která se mu stala druhým domovem, zakotvil opět v regionu, kde má rodinu, mnoho kolegů, spolužáků, známých. Setkala jsem se s ním loni u příležitosti vyhodnocení Národní ceny kvality ČR v Praze a posléze v prosinci, kdy končil svou misi předsedy dozorčí rady v Českomoravské záruční a rozvojové bance. Při této příležitosti jsem se ho zeptala:

Se zástupci mnohých společností vás dnes už poji velké přátelství, krásné mezilidské vztahy, které na společném putování za kvalitou přišly samy sebou...

Je to tak. Nešlo vždy jen o organizování, vzdělávání, školení, ověřování, certifikace, ale vznikaly osobní kontakty, které člověku dávají zpětnou vazbu toho, co dělá. Ukazují mu, zda nakročil správně, zda to má smysl. Jelikož pocházím z Třinecka, tak jedny z prvních debat ohledně kvality probíhaly v Třineckých železárnách, tehdy je řídil Jiří Cienciala, nebo v samosprávě za úzké spolupráce s hejtmankou města Třince Věrou Palkovskou či ve Vítkovických železárnách u Jana Světlíka. Byly to poučné chvíle plné poznání, inspirace i bouřlivých výměn názorů a pohledů na svět z jiné strany, zbýval však i čas na vykládání vtipů. Hodně jsem se tím naučil.

Byl to rok 2005, kdy jste se účastnil vyjednávání podmínek vstupu korejského investora do ČR tak, aby největší investice do zpracovatelského průmyslu byla v té době v ČR např. realizována v oblasti Nošovic na Frýdecko-místecku. Dnes je tamní Hyundai nositelem několika Národních cen kvality, spolehlivou a prosperující firmou.

Ta jednání byla více než složitá, stála na množících se argumentech, dobré organizace práce mezi vládou, Ministerstvem průmyslu a obchodu, hejtmankou Moravskoslezského kraje a primátorem města Ostravy. Moje manažerská zkušenost je jasná: základem úspěchu bylo hledat, a především nacházet kompromisy. Naučil jsem se vyjednávat, chápat stanoviska protistrany a shromažďovat fakta, jimiž bych partnera přesvědčil. Úspěch se dostavil.

Šéfovat dozorčí radu ČMZRB bylo o něčem jiném...

Když se na našem trhu ukázala potřeba podporovat malé a střední podnikatele, kteří velmi složitě sháněli peníze na rozvoj, ať již potřebovali postavit výrobní linku, halu, sklad, nakoupit stroje, hledal se způsob, jak tomu jít naproti ze strany státu. Banka, mimo jiné, začala nabízet záruky za úvěry firmám. Úvěry byly rovněž za výhodnějších podmínek. Podílet se na tomto procesu 14 let mne velmi naplňovalo, i když jsem sám nikdy nepodnikal.

Takže nelitujete času a energie vložených do projektů, které se prolínaly napříč českou ekonomikou?

Určitě ne. Po celá léta jsem vedl vždy velmi složitou agendu v různých funkčních zařazeních, hodně jsem se učil, hodně jsem přemýšlel. Po 18 letech života mezi Prahou a Ostravou jsem se rozhodl, že se vrátím do regionu, kde mám kořeny. Rád bych nyní pomáhal firmám tak, jak velí mé kompetence. Vždy je třeba vidět dopředu, nikoli se stále jen ohlížet dozadu.

Tak jste si užíval i loňskou přehlídku oceněných v Národní ceně kvality?

Určitě. Na pražském Hradě jsem si koncem listopadu tu atmosféru náležitě vychutnal. S mnoha kolegy jsme vzpomínali na vše, co se podařilo. Poprvé jsem byl na tomto aktu jako host, a ne jako výkonný pracovník, takže jsem měl i více prostoru vidět tu slávu jinak a hodnotit. Dospěl jsem k závěru, že moje práce ani práce mého někdejšího týmu nebyla zbytečná. Nastarovali jsme určitou etapu, vizi jsme dali směr. Z toho mám radost.

za rozhovor poděkovala Eva Brixi

Vytvářeli jsme principy a regule toho všeho, co později nabylo podobu samozřejmosti.



PETROF®
PIANOS SINCE 1864

*Už více než
155 let s vámi*

www.petrof.cz



Obrázky, které se mnou žijí

Na zdi nad svým domácím psacím stolem mám hodně obrázků. Když bych měla označit jejich autory, původ, cenu nebo hodnotu, rozpakovala bych se, jak a podle čeho je kategorizovat. Je to nejrozmanitější směsice všech možných děl a dílek, pro někoho bezcenných, pro jiného s nadčasovým určením, záleží totiž, jak se to vezme.

Pro mne jsou každodenním potěšením. Vnímám je a zdravím se s nimi pohledem, jsou to

mí společníci a já si troufám tvrdit, že rozumím jejich poselství. O některých ani nevím, odkud pocházejí a jak se ke mně domů dostaly, některé jsou magické a z dalekých krajů, jiné svědectvím doby, kdy vznikaly, jako třeba obrázků – dřevěná malířská paleta plná barevných cákanců. Omamný je novodobý kubismus či kresby zobrazující hříšné detaily humoru. Obvyčejné reprodukce určující moje poledníky a rovnoběžky. Kousky umění, jež plní mé dny drobnými, ale viditelnými radostmi. Nedala bych je za nic na světě.

Eva Brixi, šéfredaktorka

čtěte s námi

Daňově nejvýhodnější stravenka za 131 Kč

Ministerstvo práce a sociálních věcí zvýšilo od 1. ledna 2020 hodnotu stravného na pracovních cestách na 103 Kč na den. To je určující pro výpočet daňově uznatelné výše příspěvku na stravování. Nejvýhodnější hodnota stravenky pro zaměstnance i zaměstnavatele tak vzroste na 131 Kč. Stravenky jsou pro mnoho zaměstnanců stěžejním benefitem, který u nás v papírové nebo digitální formě využívá přibližně 1,3 milionu zaměstnanců. Pro zaměstnavatele jsou daňově uznatelným nákladem. Výše odečitatelné položky se vypočítává jako 70 % z hodnoty stravného na pracovních cestách, kterou MPSV pro rok 2020 ukotvilo na hodnotu 103 Kč denně. „Zaměstnancům se stravenka vyplatí víc než příspěvek ke mzdě, který by musel být zdaněn,“ řekl Jan Matoušek, marketingový manažer pro stravenky ze společnosti Sodexo Benefits. Cena průměrného oběda podle společnosti Sodexo dosahuje 127 Kč a hodnota daňově nejvýhodnější stravenky tak víceméně kopíruje reálnou situaci na trhu. Nový rok je pro mnoho zaměstnavatelů vhodnou příležitostí pro zvýšení příspěvku na stravovací benefity. „Situace na trhu s benefity zaměstnavatele nutí neustále nabídku rozšiřovat. A jedním z nejžádanějších benefitů jsou právě stravenky,“ dodal Jan Matoušek. (tz)

partneři www.freshtime.cz



www.uzeninybeta.cz



www.aquapalacehotel.cz

Prosperita Fresh Time

vychází jako příloha časopisu Prosperita, ročník 9, leden 2020

Vydává RIX, s. r. o., Ocelářská 2274/1, 190 00 Praha 9

Šéfredaktorka: PhDr. Eva Brixi-Šimková

e-mail: brixi@iprosperita.cz, mobil: 602 618 008

Šéfredaktor www.freshtime.cz: Martin Šimek,

e-mail: martin@iprosperita.cz, mobil: 606 615 609

Redakční tým: Pavel Kačer, Jiří Novotný, Kateřina Šimková

Grafický design: Michal Schneidewind

Korektury: Mgr. Pavla Rožničková

Tisk: Triangl, a.s., www.trianglprint.cz **triangl print**

Distribuce: 5 P Agency, spol. s r. o.

Placené textové materiály jsou označené grafickým symbolem ■■■

www.freshtime.cz

Internetový marketing: Media Know, www.mediaknow.net

Česko je evropská špička nelegálního prodeje ohňostrojí

Česko je sedmým největším vývozcem zábavní pyrotechniky na světě (s vyvezenými ohňostroji v hodnotě 232,5 milionu korun).

V Evropě je v tomto ohledu na prvním místě Nizozemsko (1,2 miliardy korun). V Česku je ale v rámci starého kontinentu nejvíce firem, které bez dostatečných kontrol prodávají tu nejnebezpečnější pyrotechniku, jak vyplývá z analýzy projektu Evropa v datech. Nejprísnejší jsou pyrotechnické regulace v Irsku, kde si lze koupit maximálně bouchací kuličky či pistolové kapsle. Česko má mezi evropskými zeměmi nejvíce firem, které na svých e-shopech volně prodávají ohňostroje z kategorie F4, tedy představující největší nebezpečí. Ty mohou podle evropských pravidel odpalovat jen odborně způsobilí pyrotechnici. „Na našem území je takových firem 11. Ačkoliv to může působit jako zanedbatelné číslo, v Evropské unii nemá obdoby. Podle studie Evropské komise z dubna 2019 jde totiž o více než dvojnásobek počtu obdobných firem z Belgie, Litvy nebo Slovenska, které se dělí o druhé místo. V každé z těchto zemí byly objeveny čtyři takové firmy,“ říká Tomáš Odstrčil z analytického projektu Evropa v datech.

Vězení i milionové pokuty

Jedním z důvodů vysokého počtu firem nezákonně prodávajících zábavní pyrotechniku jsou i mírné tresty, které prodejci hrozí. Například v Portugalsku mohou jít prodejci do vězení na dvanáct let. V Maďarsku a Bulharsku zase není doba strávená v nápravném zařízení nijak omezená, zatímco u nás vězení prodejci nehrozí. Mohou sice dostat pokutu až ve výši 200 000 eur, to je ale proti lucemburskému milionu eur a neomezeným finančním trestům na Ukrajině, v Maďarsku, Finsku a Rumunsku pouhý zlomek.

Největší množství pochází z Číny

Většina zábavní pyrotechniky ve světě se dováží z Číny, která se na jejím vývozu podílí z 84,2 %. Hodnota čínského exportu dosahuje v přepočtu více než 20 miliard korun. Na druhém místě je Nizozemsko, jehož vývoz v hodnotě 1,2 miliardy představuje 5,1 % světového exportu ohňostrojí. Pomyslné stupně vítězů uzavírá Německo s exportem v hodnotě 371 milionů korun, což je 1,6 % světového vývozu. „Česko se v roce 2018 s vyvezenými ohňostroji v hodnotě 232,5 milionu korun dostalo na sedmé místo, což představuje 1 % celosvětového exportu. Náš vývoz i loni zůstal stejný, předběhlo nás však Polsko a Spojené státy,“ sdělil Tomáš Odstrčil.

Čtyři evropské kategorie pyrotechniky

Evropská pravidla dělí ohňostroje do čtyř kategorií podle nebezpečí, které představují. Do první kategorie spadají například bouchací kuličky, ve druhé byste mimo jiné našli petardy či římské svíce, k ohňostrojům s označením F3 se řadí dělobuchy a menší kulové pumy. Ohňostroje čtvrté kategorie jsou v EU povoleny pouze pyrotechnickým profesionálům. U nás se za ohňostroj považuje pouze pyrotechnika obsahující deset a více kilogramů výbušniny. Odpalování pyrotechniky s menší hmotností není třeba oznamovat obecnímu úřadu a hasičskému sboru.

U nás je povolen nákup lidem od 15 let

Nákup ohňostrojí první kategorie je v Česku povolen osobám starším 15 let, druhé od 18 a třetí od 21. Všechny ohňostroje musí být označeny značkou Českého úřadu pro zkoušení zbraní a střeliva s uvedenou třídou nebezpečnosti. Musí mít i značku CE jako výrobky odpovídající evropským požadavkům. Například v Belgii je trestný i prodej pyrotechniky z kategorie F3. Stejně tak je tomu i v Německu, kde občané starší 18 let mohou pyrotechniku z kategorie F2 používat jen několik hodin během 31. prosince a 1. ledna. Vůbec nejprísnejší jsou pravidla pro zábavní pyrotechniku v Irsku, kde se může beztrestně používat pouze ta, která spadá do kategorie F1. Kdokoliv, kdo je přistižen při prodeji, koupi či držení ohňostrojí z vyšších kategorií, může být potrestán pokutou, nebo dokonce vězením. (tz)

Komerční banka slaví 30 let



Komerční banka 1. ledna 2020 oslavila třicáté výročí své existence. V současné době je třetí největší bankou z pohledu počtu klientů – více než 1,6 milionu – a má dominantní postavení v oblasti firemních klientů. Již téměř 20 let je také součástí francouzské finanční skupiny Sociétés Générale.

„V uplynulých 30 letech zastávala Komerční banka významnou roli nejprve v československé, a následně v české ekonomice. Po celou dobu své existence tak KB vytváří etalon pro finanční služby, a tím pozitivní hodnotu pro Českou republiku, zaměstnance, klienty a akcionáře. V průběhu let jsme na domácí trh přinesli jako první řadu bankovních inovací, které jsou dnes již běžnou součástí nabízených služeb a produktů. Nyní se zaměřujeme na budoucnost, která s dynamickým rozvojem digitalizace výrazně proměňuje bankovní trh. Právě digitalizace, digitální bezpečnost, jednoduchost a rychlost v kombinaci s příjemným a profesionálním osob-

ním přístupem jsou klíčem k našemu dalšímu úspěšnému působení,“ uvedl Jan Juchelka, předseda představenstva a generální ředitel Komerční banky.

KB byla průkopníkem řady dnes již běžných bankovních služeb. Například v roce 1992 uvedla do provozu první online bankomat v ČR, o šest let později zprovoznila první call centrum a v roce 2003 uvedla na tuzemský trh první čipovou kartu podle standardů karetních asociací (EMV). V roce 2011 představila kromě jiného první bezkontaktní kartu implementovanou v mobilním telefonu. KB má i evropské prvenství, když byla první bankou v Evropě, která do mobilního bankovníctví implementovala technologii 3D Touch umožňující chytrý telefon ovládat pomocí různé intenzity dotyku. Komerční banka také umož-

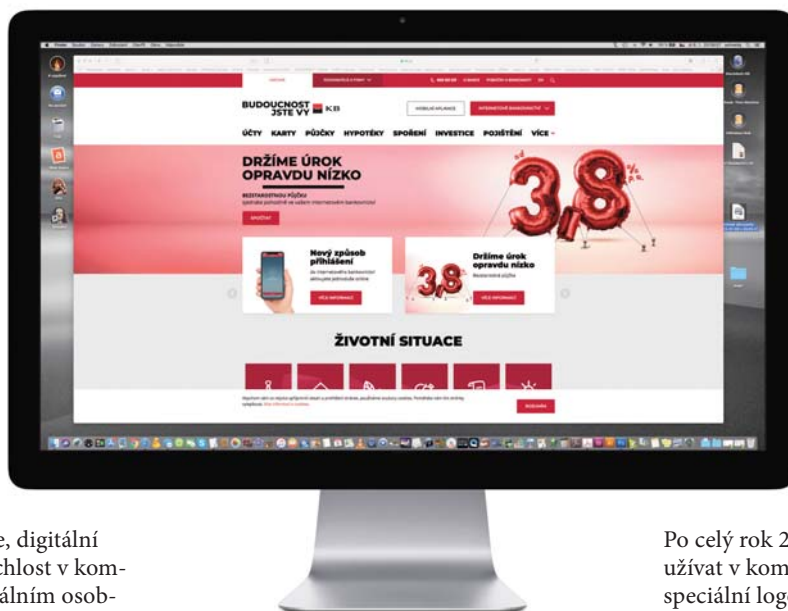
ňuje klientům, jako jedna z mála finančních institucí u nás, možnost placení mobilem a chytrými hodinkami, a to na všech platformách dostupných v ČR. V neposlední řadě jako jediná provozuje od roku 2018 drive-up bankomaty. KB je také držitelem sedmi ocenění v prestižní soutěži Banka roku.

V neposlední řadě systematicky pracuje na tom, aby v bance silně zněl hlas toho, pro něž existuje, klienta Komerční banky. Jako první na českém trhu transparentně zveřejňuje banka na svých webových stránkách spokojenost klientů s využívanými službami. Je to jeden z klíčových parametrů, který banka v rámci probíhající transformace KB Change vyhodnocuje. Podle standardizované metodiky Net Promoter Score (NPS) v průběhu roku 2019 růst hodnoty NPS ve většině sledovaných kli-

entských segmentů přesáhl deset bodů, což je o třetinu více v porovnání s předchozím obdobím.

Zaměstnancům nabízí zajímavé pracovní uplatnění, široké možnosti profesního i osobního rozvoje a příležitost vyjádřit své názory. Poskytuje rovné příležitosti a podporuje diverzitu týmů. Fandí inovacím a agilnímu způsobu řízení. Komerční banka je také hrdým držitelem cen Top zaměstnavatel 2015–2019 v kategorii Bankovníctví & Investice.

Po celý rok 2020 bude Komerční banka používat v komunikaci s klienty a veřejností speciální logo symbolizující výročí. (tz)



INZERCE



DIGITALIZACE A ROBOTIZACE NAVŮDY ZMĚNÍ ZPŮSOB, JAKÝM LIDÉ PRACUJÍ

POMŮŽEME VÁM USPĚT NA RYCHLE SE MĚNÍCÍM TRHU PRÁCE

Ve 35 lokalitách po celé ČR neustále hledáme vhodné kandidáty, které firmy potřebují – IT specialisty, programátory, strojní inženýry, finanční manažery, top manažery, stejně tak recepční, administrativní výpomoci, dělníky, skladníky, telefonisty do call center, pokladní a další. Jako zakladatel agenturního zaměstnávání, který od roku 1948 pomáhá firmám zvládat sezónní výkyvy ve výrobě nebo administrativě, a světová jednička ve specializovaném recruitmentu a HR poradenství, najdeme vhodné HR řešení nebo lepší práci i pro vás. Minulý rok se nám to podařilo pro 24.000 lidí a 1.200 firem.

**WVM 2600 T**

**Více než 100 let pomáháme
tvořit svět kolem Vás.**

Nejen **tradice**, ale především **dovednost** a **nápaditost** svých lidí, to je základ, na kterém stavíme. **Vodorovné vyvrtávačky** deskové a stolové, **obráběcí centra**, **speciální stroje** – to vše umocněno pestrou nabídkou služeb.

Aktuálně přicházíme s **novinkou ve výrobním programu**, která doplňuje naši nabídku a rozšiřuje technologické možnosti našich výrobků. Přesvědčte se o tom, co umí **portálový stolový stroj** z Varnsdorfu.

**WHR 13 (Q)****QUALITY SINCE 1903**

TOS VARNSDORF a.s., Říční 1774, 407 47 Varnsdorf, Česká republika
Tel.: +420 412 351 203, Fax: +420 412 351 490, E-mail: info@tosvarnsdorf.cz

www.tosvarnsdorf.cz