

hrot

Magazín pro nový byznys & dobrý život

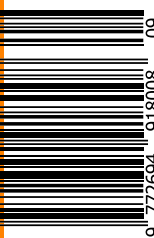
9

Září 2026

Kofolovi

*Jannis a Alexandros Samarasovi o rodině, limonádě
a globálních ambicích*

Cena 149 Kč



09
9 772694 918008

Děti celého světa, hrajte si. Lego jede

8,6 mld. DKK

____ Dánský výrobce stavebnic *Lego* v pololetí zvýšil čistý zisk o 32 % na 8,6 miliardy dánských korun (DKK; 27,7 miliardy Kč). Tržby vzrostly o více než 20 %. Firmě pomohlo, že produkty související s mistrovstvím světa ve fotbale a se závody formule 1 přilákaly nové zákazníky.



41,9 mld. DKK

Tržby Lego se zvýšily
o 21 % na 41,9 miliardy DKK.

330

Firma v první polovině roku uvedla na trh více než 330 nových stavebnic, včetně repliky oficiální trofeje mistrovství světa ve fotbale, stavebnic Pokémon využívajících nové interaktivní kostky a stavebnic vycházejících z animovaného filmu K-pop: Lovkyně démonů.

2,1 mld. DKK

Volný cash flow činil 2,1 miliardy DKK, což představuje nárůst oproti 1,7 miliardám DKK, a to při současném zvyšování investic do dlouhodobého růstu, včetně rozšiřování výrobních kapacit a akvizice společností Lego a Legoland Discovery Centres.

Foto: Michal Čížek

Karta se obrací

Éra velkých zelených gest skončila

Executive

Text: Viktor Horák

Asijské značky *Shein*, *Temu* a nekonečný proud oblečení za pár korun naučily zákazníky jednu věc: že věci nemají žádnou cenu. Manažerka, marketérka a pedagožka na *Newton University* Ludmila Hruban tvrdí, že se karta obrací – regulace, drahé financování a unavení spotřebitelé dělají z fast fashion byznys s již určeným datem trvanlivosti. A greenwashing? Ten už si dnes firmy podle ní nemohou dovolit. _____ Základní paradox: marketing má tradičně lidi přesvědčovat, aby nakupovali víc, zatímco udržitelnost znamená nakupovat méně. „Rozpor v tom je jen tehdy, pokud marketing chápeme zastarale – jako nástroj na jednorázový prodej co největšího objemu zboží.“ Moderní udržitelný marketing se podle ní posouvá od prodávání kvantity k prodávání dlouhodobé hodnoty. „Cílem není přimět zákazníka k nákupu deseti levných věcí za rok, ale vybudovat s ním vztah, ve kterém investuje do kvalitního produktu, ke kterému firma nabízí servis, opravu nebo možnost zpětného odkupu,“ popisuje. _____ Bývá zvykem tvrdit, že mladí lidé jsou ekologicky uvědomělejší než jejich rodiče. Realita nákupních košíků ale napovídá něco jiného. „Mladí lidé vše utratí za oblečení a koníčky. Nemají tendenci spořit a deklarují vysoké ekologické hodnoty, protože podléhají efektu sociální žádoucnosti. Jenže když stojí před reálným nákupním rozhodnutím, nastupuje cenové omezení,“ říká v rozhovoru pro magazín *Hrot*. _____ Generace Z má podle ní sice vysoké povědomí o ekologii, ale často nejnížší disponibilní příjmy ze všech generací. A na druhé straně vah stojí precizně vyladěné algoritmy asijských e-shopů. „Agresivní algoritmy čínských platforem využívají gamifikaci a dopaminové smyčky k vyvolání okamžitého nákupu,“ dodává Hruban. Postoje mladých tedy podle ní nejsou pokrytecké – jen prohrávají souboj s peněženkou a technologií navrženou tak, aby nikoho nenechala v klidu déle než pár vteřin. _____ Pojem „greenwashing“ dnes létá vzduchem stejně často jako slovo „udržitelnost“. Varovný signál pro zákazníka je jednoduchý: firma se chlubí jednou zelenou kolekcí, zatímco její hlavní byznys dál stojí na masové nadprodukci. _____ Podobně ostře odděluje Ludmila Hruban udržitelnost od aktivismu. „Snaha o ochranu přírody v byznysu je pragmatické řízení rizik a hledání efektivnějších způsobů fungování v rámci limitů naší planety. Aktivismus naopak sází na



Ludmila Hruban
Na *Newton University* působí jako Director & Product Owner pro mezinárodní programy a Sustainability Ambassador, kde zodpovídá za strategický rozvoj, relevanci a zákaznickou zkušenost studentů. Propojuje akademickou vizi s obchodním a marketingovým pohledem. Jako marketingová konzultantka se věnuje trendům spotřebitelského chování, kreativní reklamě, udržitelnosti v módním průmyslu a startupům. Od roku 2020 se věnuje mentoringu dětí z dětských domovů.

nátlak, radikální apely a zpochybňování samotného tržního systému,“ říká. Hranice leží v konstruktivnosti – legitimní přístup nabízí funkční byznysová řešení, aktivismus systém napadá. _____ Skutečný test přichází ve chvíli, kdy udržitelnost přestane být zadarmo. „Skutečný závazek se pozná ve chvíli, kdy udržitelnost vyžaduje kapitálové investice s delší návratností nebo změnu dodavatele za cenu nižší krátkodobé marže,“ říká pedagožka z *Newton University*. Optika se ale podle ní mění – kvůli regulacím, emisním povolenkám a drahému financování začínají být neudržitelná řešení dlouhodobě dražší než ta ekologická. _____ V přímém souboji o nejnížší cenu žádná udržitelná značka se *Sheinem* nebo *Temu* vyhrát nemůže – neignoruje totiž ekologické a sociální náklady, které tyto platformy obcházejí. „Regulace jako zavádění uhlíkových cel, rušení osvobození od cla pro malé zásilky z Asie či povinné digitální pasy produktů postupně narovnávají tržní prostředí a eliminují uměle nízké ceny,“ domnívá se. _____ Na závěr má Hruban pro české firmy jednoznačné doporučení: přestat mluvit a začít něco dělat. „Éra velkých zelených gest a hlasitých proklamací skončila. Kvůli přísným evropským směrnici proti greenwashingu dnes jakékoliv nepodložené tvrzení představuje pro firmu právní i finanční riziko.“