Analýza konkurenčního prostředí firmy ELKOPLAST CZ, s.r.o.

Robin Szczotka

Bakalářská práce
2011

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Robin SZCZOTKA**
Osobní číslo:	**M080237**
Studijní program:	**B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Marketing**
Téma práce:	**Analýza konkurenčního prostředí firmy ELKOPLAST CZ, s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Prostudujte odbornou literaturu související s tématem práce.**

II. Praktická část

- **Charakterizujte současný stav společnosti ELKOPLAST CZ, s.r.o.**
- **Proveďte analýzu konkurenčního prostředí firmy.**
- **Na základě výsledků analýzy navrhněte doporučení, kterými by se měla firma řídit.**

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] BARTES, F. Konkurenční strategie firmy. 1. vyd. Praha : Management Press, 1997. 124 s. ISBN 80-58943-41-7
[2] GLOGAR, A. Jak děláme marketing. 1. vyd. Liberec : Institut průmyslového inženýrství, 1999. 282 s. ISBN 80-90235-4-0
[3] KOTLER, P. Marketing management. 10. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6
[4] PORTER, M. E. Konkurenční výhoda. Praha : Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0
[5] PŘIBOVÁ, M. a kol. Analýza konkurence a trhu. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1998. 92 s. ISBN 80-7169-536-X

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petr Pšeja**
EXT.

Datum zadání bakalářské práce: **23. května 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **19. srpna 2011**

Ve Zlíně dne 31. května 2011

PaedDr. Josef Rydlo
v z.s.t. *děkanka*

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
Fakulta managementu a ekonomiky
STUDIJNÍ ODDĚLENÍ
L.S.

doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
v z.s.t. *ředitel ústavu*

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby[1];
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:

  ☐ bez omezení;

  ☒ pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3[2];
- podle § 60[3] odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

[1] zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

[2] zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

[3] zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60[4] odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);

- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;

- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 19.8.2011 .....

.....

[4] zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá analýzou konkurenčního prostředí společnosti ELKOPLAST CZ, s.r.o. V teoretické části je uskutečněn průzkum literárních zdrojů a jsou zpracovány teoretické a metodické poznatky související s průzkumem konkurenčního prostředí podniku. Praktická část je zaměřena na představení společnosti ELKOPLAST CZ, s.r.o. Dále jsou použity možné analýzy pro vyhodnocení stavu konkurenčního prostředí společnosti ELKOPLAST CZ, s.r.o. Nedílnou součástí práce jsou také návrhy a doporučení pro udržení nebo zlepšení postavení společnosti v konkurenčním prostředí.

Klíčová slova:

Analýza, konkurence, konkurenční prostředí, konkurenční výhoda, konkurenční strategie, analýza SWOT, Porterova analýza.

ABSTRACT

This bachelor thesis analyzes the competitive environment of ELKOPLAST CZ, Ltd. The theoretical part carries out a survey of literary sources and processes the theoretical and methodological knowledge related to the research of competitive environment of the enterprise. The practical part is focused on the introduction of ELKOPLAST CZ, Ltd. Further analysis is used to evaluate the state of the competitive environment of ELKOPLAST CZ, Ltd. An integral part of the thesis is also suggestions and recommendations for maintaining or improving the company's position in a competitive environment.

Keywords:

Analysis, competition, competitive environment, competitive advantage, competitive strategy, SWOT analysis, Porter's analysis.

Tímto bych chtěl poděkovat panu Ing. Petru Pšejovi za vedení, kontrolu a hodnocení mé práce, dále bych chtěl poděkovat majiteli společnosti panu Tomáši Krajčovi za odborné rady. A také bych chtěl poděkovat panu Ing. Zdeňku Mišurcovi za pomoc při výběru tématu bakalářské práce a za následné konzultace.

OBSAH

ÚVOD **10**

I TEORETICKÁ ČÁST **11**

1 KONKURENCE A JEJÍ DĚLENÍ **12**

1.1 KONKURENCE NAPŘÍČ TRHEM 13

1.1.1 Konkurence na straně poptávky 13

1.1.2 Konkurence na straně nabídky 13

1.2 KONKURENČNÍ TYPOLOGIE PODLE PODMÍNEK NA TRHU 14

1.2.1 Dokonalá konkurence 14

1.2.2 Monopolní konkurence 14

1.2.3 Oligopol 14

1.2.4 Monopol 14

1.3 KONKURENČNÍ TYPOLOGIE PODLE NAHRADITELNOSTI PRODUKTU 15

2 KONKURENČNÍ VÝHODA **16**

2.1 VÝHODA NÍZKÝCH NÁKLADŮ 16

2.2 DIFERENCIACE 17

3 ANALÝZA SWOT **19**

3.1 SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY 19

3.1.1 Silné stránky 19

3.1.2 Slabé stránky 20

3.2 PŘÍLEŽITOSTI A HROZBY 21

3.2.1 Příležitosti 21

3.2.2 Hrozby 22

4 PORTEROVA ANALÝZA **23**

4.1 INTENZITA SOUPEŘENÍ STÁVAJÍCÍCH KONKURENTŮ V ODVĚTVÍ 24

4.2 POTENCIÁLNÍ NOVÍ KONKURENTI 24

4.3 NEBEZPEČÍ SUBSTITUČNÍCH VÝROBKŮ 25

4.4 VYJEDNÁVACÍ VLIV ODBĚRATELŮ 26

4.5 VYJEDNÁVACÍ VLIV DODAVATELŮ 26

II ANALYTICKÁ ČÁST **27**

5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI **28**

5.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE 28

5.2 HISTORIE 29

5.3 VÝROBKY 30

6 SWOT ANALÝZA **32**

6.1 SILNÉ STRÁNKY 32

6.1.1 Technologie rotačního odlévání 33

6.1.2 Široký sortiment výrobků 33

6.1.3 Vlastní doprava výrobků 33

6.2 SLABÉ STRÁNKY 34

6.2.1 Chybějící pracovník 34

6.2.2 Geografické umístění výrobního závodu 34

6.3 PŘÍLEŽITOSTI 34
6.4 HROZBY 35
7 PORTEROVA ANALÝZA 36
7.1 KONKURENCE V ODVĚTVÍ 36
7.1.1 Základní údaje o konkurenci 37
7.2 VSTUP NOVÝCH KONKURENTŮ 44
7.3 HROZBA SUBSTITUČNÍCH VÝROBKŮ 44
7.4 VYJEDNÁVACÍ SÍLA ODBĚRATELŮ 44
7.4.1 Plastové kontejnery na tříděný sběr se spodním výsypem 45
7.4.2 Velkoobjemové kovové kontejnery 46
7.5 VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ 46
7.5.1 Dodavatelé pro rotační odlévání: 46
7.5.2 Dodavatelé pro výrobu velkoobjemových kovových kontejnerů: 47
8 ANALÝZA CEN PRODUKTŮ 48
8.1 CENY PLASTOVÝCH KONTEJNERŮ 48
8.2 CENY KOVOVÝCH KONTEJNERŮ 49
9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO FIRMU ELKOPLAST CZ, S.R.O 50
ZÁVĚR 51
RESUMÉ 52
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 53
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 55
SEZNAM OBRÁZKŮ 56
SEZNAM TABULEK 57
SEZNAM PŘÍLOH 58

ÚVOD

V dnešní době se střetávají všechny firmy s konkurencí. Členstvím České republiky v Evropské unii se otevřely dveře pro řadu příležitostí a možností jak působit na nových zahraničních trzích, ale současně stejnou příležitost mají konkurenční firmy z EU na našem domácím trhu. V tomto konkurenčním prostředí si každá firma vytváří a snaží udržet svoji pozici. Avšak tuto pozici musí bránit vší silou, neboť konkurenční firmy čekají na každé zaváhání. Není to pouze každodenní boj o uspokojení zákazníka, jehož narůstající nároky na kvalitu, cenu, design, funkčnost se stále zvyšují, ale také neustálé sledování nových trendů, stávající i nově příchozí konkurence. V současné době je kladen čím dál větší důraz na ochranu životního prostředí a to je pro společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. velmi kladný jev. Společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. si za svoji mnohaletou působnost na trhu v oblasti výroby kontejnerů a další techniky určené pro shromažďování, třídění, zhutňování a přepravu odpadů získala velmi dobrou pověst.

Cílem této práce je analýza konkurenčního prostředí firmy ELKOPLAST CZ, s.r.o. a jejím předmětem je prozkoumat a identifikovat konkurenci působící na trhu výroby kontejnerů.

Teoretická část je zaměřena na objasnění pojmů jako je konkurence a její rozdělení, konkurenční výhoda a také analýz jako je SWOT analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb firmy a nezbytná Porterova analýza pěti konkurenčních sil.

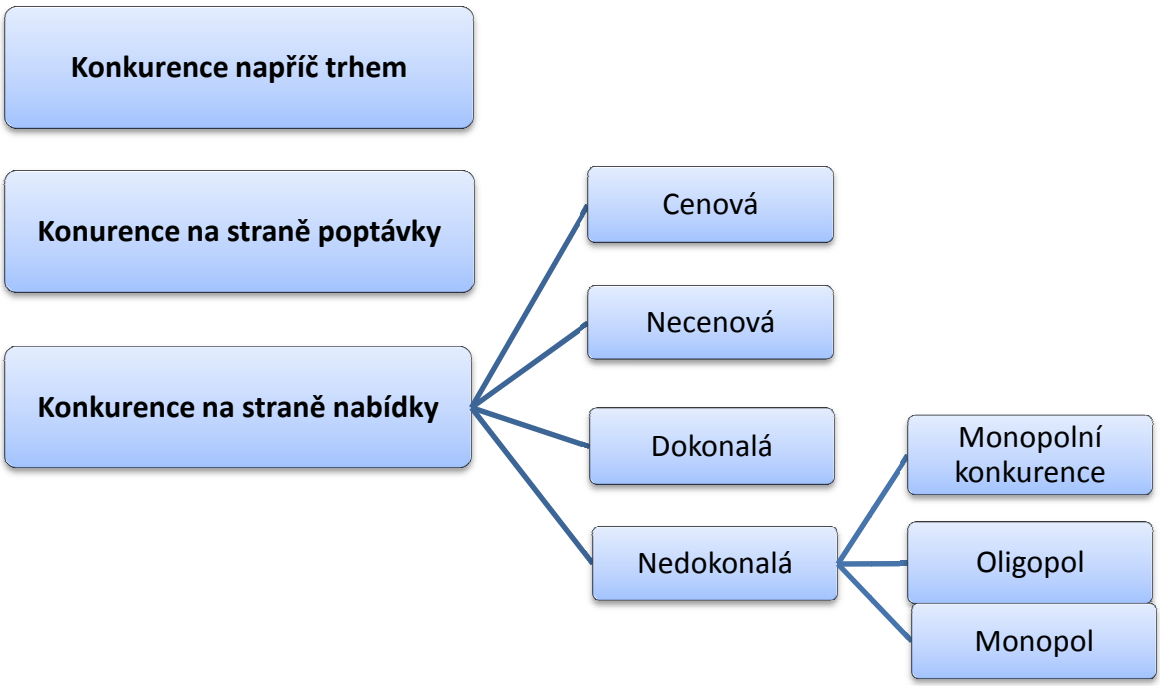
Praktická část se nejprve věnuje představení společnosti ELKOPLAST CZ, s.r.o. a její organizační struktury a produktů, které vyrábí. Poté jsou zjištěny pomocí SWOT analýzy silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby. Následuje aplikace všech pěti sil Porterovy analýzy na firmu ELKOPLAST CZ, s.r.o. kde ve stávající rivalitě odvětví uvedu hlavní konkurenty firmy a jejich silné a slabé stránky. Uvádím také analýzu cen vybraných produktů společnosti ELKOPLAST CZ, s.r.o. s produkty konkurenčními. V závěru práce jsou na základě výsledků analýzy navržena doporučení pro udržení nebo zlepšení situace společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. v konkurenčním prostředí.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE A JEJÍ DĚLENÍ

Každý podnik má své konkurenty, a čím více se stává podnik úspěšnější, tím více jich přitahuje. Firma by neměla své konkurenty nikdy ignorovat. [1]

Trh je neustále se měnící dynamický celek. Firmy mají možnost ovlivňovat chování konkurence svými aktivitami pro svůj prospěch. Možnost a síla vlivu je dána možnostmi a zdroji firmy. Každý podnik se snaží prodat úspěšně své výrobky na trhu. K dosažení úspěšného prodeje, musí podnik nabídnout zákazníkovy výrobek, který je v něčem odlišný od ostatních. Tržní konkurence je prostředím, ve kterém stále někdo vítězí, ale také prohrává. Pokud chce podnik v takovém prostředí vítězit, musí rozumět svému konkurenčnímu prostředí a snažit se rychle reagovat na jeho podněty a věnovat svým konkurentům stejnou pozornost jako svým zákazníkům. [2], [3]



Obr. 1 Rozdělení konkurence [Zdroj: vlastní zpracování]

1.1 Konkurence napříč trhem

Konkurence napříč trhem znamená střetávání nabídky a poptávky, tj. konkurence mezi nabídkou a poptávkou. Firmy chtějí prodat z nejvyšším ziskem to co vyrobili. Spotřebitelé mají zájem v co nejvyšší možné míře uspokojit své potřeby tím, že nakoupí zboží za nejnižší možnou cenu. Tedy protichůdné názory. Rovnovážný stav (cena) je tedy určitý kompromis mezi nabídkou a poptávkou. Pro nabídku je to cena nízká a pro poptávku cena vysoká. Chtějí-li plnit své potřeby, musí se obě strany tomuto bodu přiblížit. [10]

1.1.1 Konkurence na straně poptávky

Konkurence na straně poptávky je střetem zájmů dílčích spotřebitelů vstupujících na trh. Zájem každého spotřebitele je nakoupit co nejvíce zboží za co nejnižší cenu. Význam této konkurence roste, jestliže je poptávka vyšší než nabídka. Pak konkurence mezi spotřebiteli vede k růstu ceny. [10]

1.1.2 Konkurence na straně nabídky

Každý výrobce vstupuje na trh se snahou prodat co největší množství svých výrobků za co nejvýhodnějších podmínek, které mu umožní maximalizovat zisk. Dalším cílem je snižování podílu na trhu konkurentům a s tím související zvyšování svého podílu na trhu. Oproti poptávce je významná v případě, kdy je nabídka menší než poptávka. Dále ji rozlišujeme na cenovou či necenovou a dokonalou či nedokonalou. [10]

1. Cenová konkurence

   Cenová konkurence spočívá ve zdánlivě nesmyslném dobrovolném snižování ceny zboží ze strany výrobců. Výrobci zlevňují, aniž by je k tomu nutil přebytek nabídky. Dělají to se snahou ovládnout trh s cílem ohrozit tržní pozici konkurentů nebo své konkurenty úplně zlikvidovat. [10], [11]
2. Necenová konkurence

   Necenová konkurence rovněž usiluje o přilákání koupěschopné poptávky, ale používá jiných metod a prostředků jako např. kvalita, reklama, obalová technika, poskytování slev, servis, garance apod. [10], [11]

V praxi často dochází ke kombinaci cenové a necenové konkurence.

1.2 Konkurenční typologie podle podmínek na trhu

Počet prodejců a stupeň diferenciace

Výchozím bodem pro charakteristiku odvětví je počet prodávajících, zda je prodávající jeden nebo je jich více a jestli je nabídka homogenní nebo vysoce diferenciovaná. Tyto charakteristiky nám umožňují určit čtyři typy odvětví podle jejich struktury. A to na dokonalou konkurenci, monopolní konkurenci, oligopol a monopol. [4], [5]

1.2.1 Dokonalá konkurence

Dokonale konkurenční odvětví tvoří mnoho subjektů, kteří se snaží uspokojit tržní poptávku stejným nebo podobným výrobkem. Příkladem je mnoho producentů nabízející maso na území ČR. Mimořádný zisk lze dosáhnout pouze snížením nákladů na produkci či distribuci. [4], [5]

1.2.2 Monopolní konkurence

Monopolní konkurence představuje takový typ konkurence, kdy se mnoho subjektů snaží uspokojit tržní poptávku spektrem diferencovaných produktů. Příkladem jsou výrobci automobilů distribuující spektrum aut rozlišných značek na území ČR. [4], [5]

1.2.3 Oligopol

Oligopol představuje takovou strukturu odvětví, ve které nabízí několik firem své výrobky, které mohou být značně diferencované i standardizované. Zde může být obtížné rozlišit výrobky jinak než cenou, pokud se nepodaří nabízet jiné služby. Pokud jsou nabízené služby stejné u všech konkurentů, jediným způsobem jak získat výhodu je dosáhnout nižších nákladů. [4], [5]

1.2.4 Monopol

Monopol vzniká tehdy, jestliže pouze jeden subjekt (aliance, sdružení, producent, distributor) nabízí určitý produkt v jedné zemi nebo oblasti. Takový monopol může být výsledkem regulačních opatření státu, licencí, patentů. Pokud není regulován, může si dovolit vysoké ceny, slabou nebo žádnou reklamu a minimální rozsah služeb, protože zákazníci nemají na výběr. Pokud hrozí nebezpečí konkurence, má možnost nabízet více služeb nebo investovat do technologie, což bude fungovat jako bariéry vstupu. Regulovaný monopol může být přinucen k nízkým cenám jako předmět veřejného zájmu. [4], [5]

1.3 Konkurenční typologie podle nahraditelnosti produktu

Uvedená typologie je založena na principu čtyř úrovní nahraditelnosti produktu:

1. Konkurence značek

   Konkurence značek vzniká tehdy, pokud výrobce nebo distributor za své konkurenty považuje ty subjekty, kteří nabízejí podobné výrobky a služby na stejném trhu za podobné ceny.

2. Konkurence odvětvová

   Konkurence odvětvová vzniká tehdy, když výrobce nebo distributor považuje za své konkurenty ty subjekty, kteří vyrábí stejné třídy výrobků a uspokojují stejnou nebo podobnou potřebu vytvářenou v daném odběratelském segmentu trhu.

3. Konkurence formy

   Konkurence formy vzniká tehdy, pokud výrobce nebo distributor považuje za své konkurenty ty výrobce, kteří jsou schopni uspokojit potřebu trhu různými způsoby. Na příklad jsou to všichni výrobci dopravních prostředků, kteří jsou schopni zajišťovat přepravu segmentu vytvářejícího potřebu přepravy.

4. Konkurence rodu

   Konkurence rodu je charakteristická tím, když výrobce nebo distributor považuje za své konkurenty ty subjekty, kteří bojují o toky hodnot (např. peníze, větší podíl na trhu) daného segmentu trhu. [5]

2 KONKURENČNÍ VÝHODA

„Mít konkurenční výhodu je stejné jako mít střelnou zbraň v souboji, kde ostatní mají pouze nože“ KOTLER [1, str. 51]

Philip Kotler dále uvádí, že většina výhod v dnešní době nezůstane dlouho relevantní a jen málokterá je udržitelná. Výhody jsou pomíjivé a čím dál více platí, že podnik si nezajišťuje úspěch jednou jedinou výhodou, ale spíše postupným vrstvením jedné výhody na druhou. Mistrem v tomto přístupu jsou Japonci, kteří nejprve přišli s nízkými cenami, poté přidali lepší vlastnosti, poté vyšší kvalitu a následoval rychlejší výrobní postup. Vybudovat konkurenční výhodu si mohou firmy v mnoha různých oblastech. Může jít o mimořádnou kvalitu, funkčnost, design, poskytování služeb, nebo spolehlivost ve spojení s nižšími náklady, nižší cenou atd. Nejvíce obvyklá je určitá jedinečná kombinace těchto prvků, která by měla zajistit podniku onu konkurenční výhodu. [1]

Konkurenční výhoda je ve své podstatě hodnota, kterou je podnik schopen vytvořit pro své kupující a která převyšuje náklady podniku na její realizaci. Hodnota je to, co jsou kupující ochotni zaplatit, a vyšší hodnota pramení z nabídky nižší ceny proti konkurenci za srovnatelnou užitnou hodnotu, nebo v poskytnutí zvláštních výhod, které více než vynahradí vyšší cenu.

Rozeznáváme dva základní typy konkurenční výhody, na výhodu nízkých nákladů a diferenciace. [6]

2.1 Výhoda nízkých nákladů

Výhoda nízkých nákladů je jedna ze dvou konkurenčních výhod, kterou může podnik mít a držet. Podnik má výhodu nízkých nákladů, jestliže jeho souhrnné náklady na provozování všech činností jsou nižší než náklady konkurentů. Strategická hodnota výhody nízkých nákladů závisí na její udržitelnosti. Tato výhoda bude udržitelná, pokud bude pro konkurenty obtížné okopírovat nebo napodobit zdroje výhody nízkých nákladů daného podniku. Výhoda nízkých nákladů povede k mnohem vyššímu výkonu, pokud bude podnik schopný poskytnout kupujícímu přijatelnou úroveň hodnoty s výsledkem, že jeho výhoda nízkých nákladů nebude zmařena nutností účtovat nižší cenu než konkurenti. Náklady určité činnosti jsou vždy ovlivněny tím, jakou politiku podnik zvolí. Uvážlivá volba politiky odráží strategii podniku a velmi často vyžaduje kompromisy mezi náklady a diferenciací. [6]

Některé z možností volby politiky mající na náklady největší vliv, jsou:

- tvar výrobku, jeho výkon a charakteristické rysy,
- složení sortimentu a druhy nabízených výrobků,
- úroveň poskytovaného servisu,
- míra výloh na marketingovou činnost a na technologický rozvoj,
- dodací lhůta,
- odběratelé, kterým podnik prodává,
- použité distribuční cesty (např. méně distributorů, ale výkonnějších oproti mnoha malým distributorům),
- zvolená technologie pracovního postupu,
- přesná specifikace surovin,
- mzdy zaměstnancům a společenská a sociální zařízení pro zaměstnance,
- jiné druhy politiky v oblasti pracovních sil, zahrnující najímání, výcvik a motivaci zaměstnanců,
- metody časového plánování výroby, údržby a jiných činností. [6]

Jakmile firma dosáhne nízkých nákladů, přináší jí to nadprůměrné výnosy v odvětví, kde působí bez ohledu na přítomnost vlivných konkurenčních sil. Nízké náklady firmě rovněž poskytují ochranu před soupeřením konkurentů, protože její nižší náklady znamenají zůstatek zisku, oproti konkurentům, kteří ho obětovali na soupeření. Dosáhnout pozice celkových nízkých nákladů často vyžaduje získat vysoký relativní podíl na trhu nebo jiné přednosti, např. výhodný přístup k surovinám, zjednodušení konstrukce produktu pro usnadnění jeho výroby, obsloužení všech hlavních skupin odběratelů pro dosažení potřebného objemu. Na druhé straně sledování strategie nízkých nákladů si může vyžádat velké počáteční kapitálové investice do technologického zařízení a rozběhové ztráty při získávání podílu na trhu. [7]

2.2 Diferenciace

Podnik se od svých konkurentů diferencuje tehdy, pokud poskytuje něco jedinečného, čeho si kupující cení ještě více než nabídky nízké ceny. Diferenciace umožňuje firmě docílit vyšší ceny, prodat více svých výrobků nebo získat větší věrnost kupujících v období cyklických nebo sezonních poklesů odbytu. Diferenciace vede k nadprůměrným výkonům, pokud dosažená přirážka převýší všechny náklady. Diferenciace daného podniku může

přitahovat širokou skupinu zákazníků v určitém odvětví nebo skupinu kupujících se specifickými potřebami. [6]

Diferenciace je obvykle nákladná pro podnik, který musí často vynaložit určité náklady na to, aby se stal jedinečným. Tato jedinečnost totiž vyžaduje, aby určité činnosti vykonával lépe než jeho konkurenti. Například, jestliže poskytne větší podporu výzkumu využití materiálu, vyžaduje to většinou přijetí dalších inženýrů. Tito odborně schopní pracovníci stojí více než odborně méně schopní pracovníci. Pokud budeme chtít dosáhnout vyšší životnosti výrobku než konkurenti, bude to pravděpodobně vyžadovat větší spotřebu nebo dražší materiál. [6]

Tato výhoda diferenciace umožňuje, aby firma dosáhla takové jedinečnosti v určitých oblastech, které zákazníci ocení a jsou ochotni za tuto jedinečnost zaplatit i vyšší cenu. Zdroje této diferenciace jsou velmi rozmanité a můžeme k nim řadit např. vlastní výrobek (jeho funkce, parametry apod.), distribuční kanály, marketing atd. [8]

3 ANALÝZA SWOT

SWOT je typ strategické analýzy firmy, podniku nebo organizace z hlediska jejich silných stránek (strengths), slabých stránek (weaknesses), hrozeb (threats) a příležitostí (opportunities), který poskytuje podklady pro formulaci rozvojových směrů a aktivit, podnikových strategií a strategický cílů. [12]

Analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu firmy (vnitřní prostředí) a současné situace okolí firmy (vnější prostředí). Ve vnitřním prostředí hledá a klasifikuje silné a slabé stránky firmy. Ve vnějším prostředí hledá a klasifikuje příležitosti a hrozby pro firmu. [9]

3.1 Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřnímu prostředí podniku. Na základě analýzy vnitřních podmínek můžeme identifikovat faktory, které mohou být významné pro budoucí úspěchy či neúspěchy. Proto většina šetření, prováděná v rámci strategického marketingového procesu, začíná uvnitř organizace. Manažeři se snaží kriticky a co nejpřesněji určit silné stránky podniku. Zjištěné slabé stránky, které jsou chápány jako problémy, se snaží negovat. [9]

Znamená to kvalifikované a nestranné posouzení například:

- vlastních schopností a dovedností (výzkumných, vývojových, výrobních, technických, technologických, organizačních, finančních, marketingových) a jejich síly,
- vlastní výkonnostní schopnosti,
- zdrojových možností,
- úrovně managementu. [9]

3.1.1 Silné stránky

Silné stránky představují kladné faktory přispívající k úspěšné podnikové činnosti a výrazně ovlivňující jeho prosperitu. Tyto faktory zvýhodňují podnik vzhledem k trhu a konkurenci. Nejvítanějšími silnými stránkami jsou ty, které lze těžce okopírovat, které budou po dlouhou dobu přinášet zisk, tudíž znamenají konkurenční výhodu. [9]

Silnou stránkou jsou například:

- kvalitní výrobky,
- patenty,
- tradice značky,
- vysoká úroveň výzkumu a vývoje,
- nízké výrobní náklady,
- dobrá finanční situace,
- kvalifikovaná pracovní síla,
- kvalitní marketingový management,
- vysoká úroveň marketingové komunikace,
- dobře zajištěný a fungující servis apod. [9], [14]

3.1.2 Slabé stránky

Pravým opakem jsou slabé stránky, které znamenají určitá omezení nebo nedostatky a brání efektivnímu výkonu, jsou to například:

- příliš dlouhá doba na výzkum a vývoj,
- konzervativní přístup k inovacím,
- nízká kvalita výrobků,
- omezené výrobní kapacity,
- vysoká zadluženost,
- chybějící motivace v systému odměn,
- nízký prodejní obrat,
- špatná pověst podniku,
- nedostatečná diferenciace od konkurenčních výrobků,
- nízká marketingová síla podniku. [9]

Silná stránka jednoho podniku může být v další organizaci posuzována jako slabá. Automaticky není možné předpokládat, že každá silná stránka znamená konkurenční výhodu. Domnívat se, že existující silné stránka je nejvyšším možným maximem čeho podnik může dosáhnout bez dalšího zdokonalení, nemusí být pravdivé. V řadě případů je možné zlepšit i to, co podnik dělá dobře. Podstatné pro podnik je maximalizace silných stránek, na kterých bude zakládat svou strategii a které znamenají konkurenční výhodu a také eliminace extrémně slabých stránek ohrožující tržní postavení firmy. [9], [14]

3.2 Příležitosti a hrozby

Příležitosti a hrozby vyplívající z vnějšího prostředí, se příliš neohlíží na postavení a problémy podniku. Míra a intenzita jejich vlivu je závislá na typu vnějšího prostředí, na faktorech odvětví, do kterého podnik patří. Tyto faktory tvoří základnu podnikových příležitostí nebo ohrožení. Hlavním problémem při identifikaci a hodnocení příležitostí a hrozeb je skutečnost, že je podnik většinou nemůže svými aktivitami ovlivnit. Je ale schopný určit, zhodnotit a zaujmout takové stanovisko, aby odvrátil, omezil nebo alespoň zmírnil jejich důsledky. [9]

Příležitosti a hrozby závisí:

- na intenzitě konkurence v odvětví,
- na složitosti nebo jednoduchosti vstupu na trhy,
- na existenci a postavení substitutů na trzích,
- na síle a koncentraci kupujících a prodávajících. [9]

3.2.1 Příležitosti

Příležitosti představují takové možnosti podniku, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na lepší využití disponibilních zdrojů a pro lepší dosažení vytyčených cílů. Je to taková situace, která podnik zvýhodňuje vzhledem ke konkurenci. Aby mohl podnik příležitosti využít, musí je identifikovat. Stejně jako v případě silných stránek podniku se snažíme tuto oblast maximalizovat. Tak aby nám přinášela co nejvíce možností jak se odlišit od konkurence a zároveň se co nejvíce přiblížila zákazníkům. [9]

Příležitosti jsou například:

- neexistence domácí nebo zahraniční konkurence,
- vstup na nové trhy,
- moderní trendy v technologiích,
- vývoj nových produktů,
- nové možnosti na mezinárodních trzích,
- rozvoj dalších prodejních kanálů,
- sloučení, splynutí či strategické partnerství s jinou firmou,
- využití problémů konkurence,
- zlepšení logistiky,
- získání klíčových zaměstnanců konkurence. [9], [14]

3.2.2 Hrozby

Hrozby představují rovněž externí prostředí a jeho vývoj. Jsou to takové situace v podnikovém okolí, které znamenají překážky pro činnost a dobré postavení firmy na trhu. Tyto faktory externího prostředí mohou znamenat zhoršenou pozici podniku, vystavují ho nebezpečí neúspěchu i možnosti úpadku. Mluvíme o situacích, které mohou vývoj podniku velmi negativně ovlivnit. [9]

Hrozby jsou například:

- příchod zahraniční konkurence na domácí trhy,
- silné postavení konkurentů,
- zhoršující se konkurenční postavení podniku,
- neschopnost konkurovat na trzích,
- nepříznivé legislativní normy,
- ztráta významného zákazníka nebo dodavatele,
- navyšování cen od dodavatele,
- ukončení nájemní smlouvy bez možnosti obnovy,
- odchod klíčových zaměstnanců,
- změna v legislativních a kontrolních mechanizmech. [9], [14]

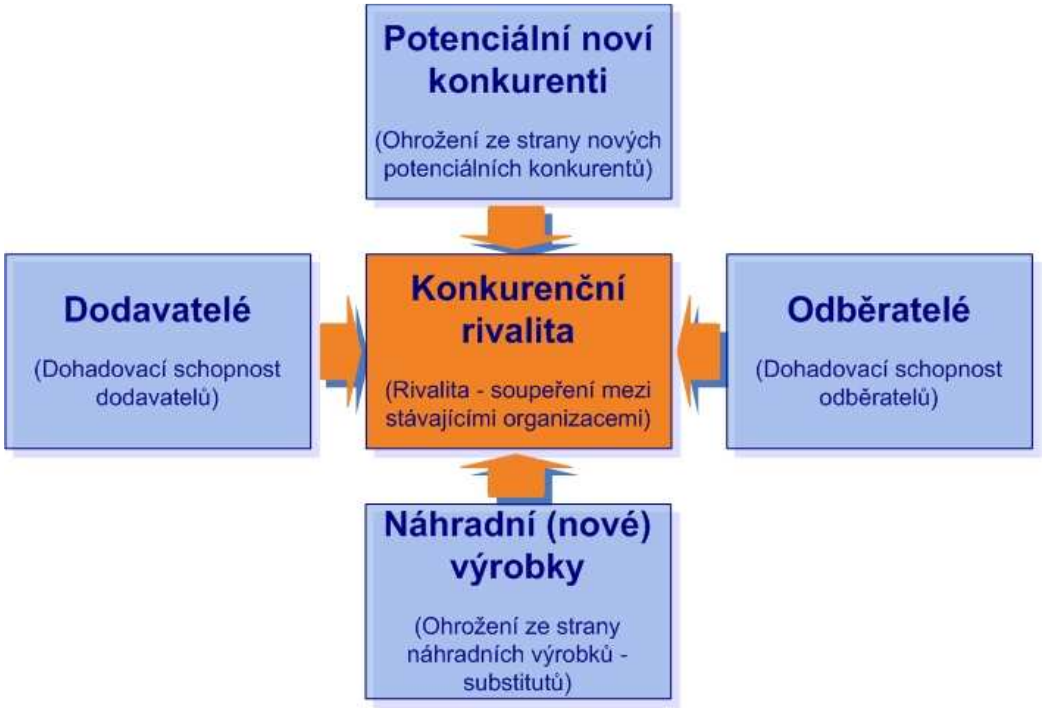
Úkolem SWOT analýzy je tedy definování zásadních faktorů, které budou mít pro podnik hlavní význam, tedy existenčně důležitých předností, výrazně slabých stránek, možných příležitostí a katastrofických hrozeb. Tyto faktory pomohou podniku předvídat přitažlivost jeho marketingové politiky nebo naopak obtížnost jejího provádění v průběhu plánovacího období. [14]

4 PORTEROVA ANALÝZA

Porterova teorie pěti sil určující přitažlivost trhu se pokouší vysvětlit konkurenční chování prostřednictvím vývoje situace na trhu. Porterův model slouží k vysvětlení, jak chování a aktivity tržních subjektů ovlivňují jejich ziskovost. S rostoucí konkurencí se tržní subjekt stává méně ziskový a naopak se slábnoucí konkurencí ziskovost roste. Každý vývoj, který ovlivňuje nějakým způsobem ziskovost, chápe Porter jako faktor konkurence. [16]

Tímto způsobem definuje Porter pět základních konkurenčních sil:

1. Intenzita soupeření stávajících konkurentů v odvětví.
2. Potenciální noví konkurenti.
3. Nebezpečí substitučních výrobků.
4. Vyjednávací vliv odběratelů.
5. Vyjednávací vliv dodavatelů. [16]



Obr. 2 Porterova teorie konkurenčních sil [15]

Všech pět sil tedy společně určuje intenzitu odvětvové konkurence a ziskovost. Největší síly získávají převahu a stávají se rozhodujícími z hlediska strategie. [16]

4.1 Intenzita soupeření stávajících konkurentů v odvětví

Soupeření mezi stávajícími konkurenty má formu manévrování k získání výhodného postavení. Používají se metody, jako cenová konkurence, reklama, uvedení produktu a zlepšený servis zákazníkům nebo záruky. Důvodem soupeření je, že jeden nebo více konkurentů pociťují buď tlak, nebo vidí příležitost k vylepšení své pozice. Ve většině odvětví mají konkurenční kroky jedné firmy viditelný efekt na soupeřící partnery a mohou vyvolat odvetu. Tento princip akce a reakce může, ale nemusí vést k lepšímu postavení průkopnické firmy a celého odvětví. [7]

Vnitřní rivalita je ovlivňována těmito faktory:

- stupněm koncentrace (nízký počet konkurentů znamená vysokou koncentraci s vysokým stupněm konkurence, a naopak vysoký počet konkurentů znamená nízký stupeň koncentrace a tím nižší intenzitu konkurenčních tlaků),
- mírou diferenciace výrobků (čím více jsou produkty diferencovanější, tím účinnější je obrana proti konkurenčním tlakům),
- změnami velikosti trhu (čím více se trh zvětšuje, tím méně na něm působí konkurenční tlak a naopak),
- strukturou nákladů (zvyšující se fixní náklady při zmenšujícím se trhu vedou často k cenové konkurenci),
- objemem výrobních kapacit (vyšší růst výrobních kapacit než růst trhu vede ke zostření konkurence),
- bariérami výstupu (pokud je obtížné opustit klesající sektor, zvyšuje to v něm konkurenci). [16]

4.2 Potenciální noví konkurenti

Nově vstupující podniky přinášejí do odvětví snahu získat podíl na trhu. To může být výsledkem stlačení cen nebo růstu nákladů, a tím dosažení menší ziskovosti. Hrozba vstupu nových firem do odvětví závisí na existujících překážkách vstupu spolu s reakcí stávajících firem. Jsou-li překážky vstupu vysoké a nově vstupující účastník může očekávat od zde zavedených konkurentů ostrou reakci, je hrozba nových vstupů malá. [7]

Existuje šest hlavních překážek vstupu: [7]

- Úspory z rozsahu (jedná se o snížení jednotkové ceny produktu v závislosti na zvyšování celkového objemu produkce za určité období).
- Diferenciace produktu (zavedené firmy mají své zavedené značky a věrnost zákazníků vycházející z minulé reklamy, servisu, rozdílnosti v produkci nebo jednoduše z toho, že byly v odvětví mezi prvními. Diferenciace vytváří vstupní překážku, protože nutí nově příchozí firmy k vysokým výdajům na překonání existující loajality zákazníků).
- Kapitálová náročnost (tato vstupní překážka je ve formě investice velké částky do reklamy, výzkumu nebo vývoje, aby podnik mohl být konkurenceschopný).
- Přechodové náklady (jsou to jednorázové náklady, které musí vynaložit kupující, přecházející od produkce jednoho dodavatele k produkci druhého).
- Přístup k distribučním kanálům (překážku vstupu pro nově vstupujícího může být i potřeba zajistit distribuci vlastní produkce).
- Nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu (vlastnictví technologie výroby, výhodná přístup k surovinám, výhodná poloha, vládní subvence, znalostní nebo zkušenostní křivka, vládní politika).

4.3 Nebezpečí substitučních výrobků

Všechny firmy v odvětví soutěží v širším smyslu s odvětvími, která vyrábějí náhradní výrobky. Tyto substituty limitují potenciální výnosy v odvětví tím, že určují cenové stropy, které si mohou firmy se ziskem účtovat. Čím je cenová alternativa substitutů atraktivnější, tím je pevnější strop nad ziskovostí odvětví. Identifikování substitutů znamená vyhledání takových produktů, které mohou splnit stejnou funkci jako produkt daného odvětví. Substituční produkty zasluhující si největší pozornost jsou takové, kterým jejich zlepšující se pozice dává možnost přiblížit se produkci odvětví, nebo jsou vyráběny odvětvími dosahující vysokého zisku. Michael E. Porter ve své knize uvádí jako substitut, pro obor bezpečnostních agentur, elektronický poplašný systém. Důležitost tohoto substitutu stoupá vzhledem k rostoucím nákladům na práci v časově náročné strážní službě. Oproti strážní službě je u elektronických systémů pravděpodobné zlepšování systému a pokles nákladů. [7]

4.4 Vyjednávací vliv odběratelů

Odběratelé soutěží s odvětvím tím způsobem, že tlačí ceny dolů, usilují o dosažení vyšší kvality nebo lepších služeb a staví konkurenty proti sobě. Vliv odběratelů na ziskovost je dán těmito faktory: [16]

- koncentrace odběratelů (čím méně odběratelů kupuje daný produkt, tím silnější je jejich pozice na vyjednávání s dodavateli),
- možnost zpětné integrace v průmyslovém řetězci (odběratelé jsou v postavení, kdy mohou požadovat ústupky),
- stupeň diferenciace produktů (zákazník, který je závislý na specializovaném produktu, má slabší vyjednávací pozici),
- citlivost na kvalitu produktu (zákazník, který je závislý na kvalitě produktu, má slabší vyjednávací pozici).

4.5 Vyjednávací vliv dodavatelů

Dodavatelé mohou získat převahu při vyjednávání nad ostatními účastníky odvětví tím, že pohrozí zvýšením cen nebo snížením kvality nakupovaných statků a služeb. Tímto mohou vlivní dodavatelé vytlačit z odvětví ziskovost tím, pokud jsou odběratelé neschopní kompenzovat růst nákladů zvýšením vlastních cen. Tady platí podobná pravidla jako u odběratelů. [7]

Vliv dodavatelů na ziskovost je dán těmito faktory:

- koncentrace dodavatelů,
- perspektivní integrace dodavatelů,
- diferenciace produkce (omezuje možnost odběratele stavět proti sobě dodavatele),
- produkt je důležitým vstupem pro odběratelovo podnikání,
- nákladný přechod odběratele k jinému dodavateli. [7], [16]

Účinná konkurenční strategie je v schopnosti ofenzivních nebo defenzivních kroků, tak aby si vytvořila obhajitelnou pozici proti všem pěti konkurenčním silám. [7]

II ANALYTICKÁ ČÁST

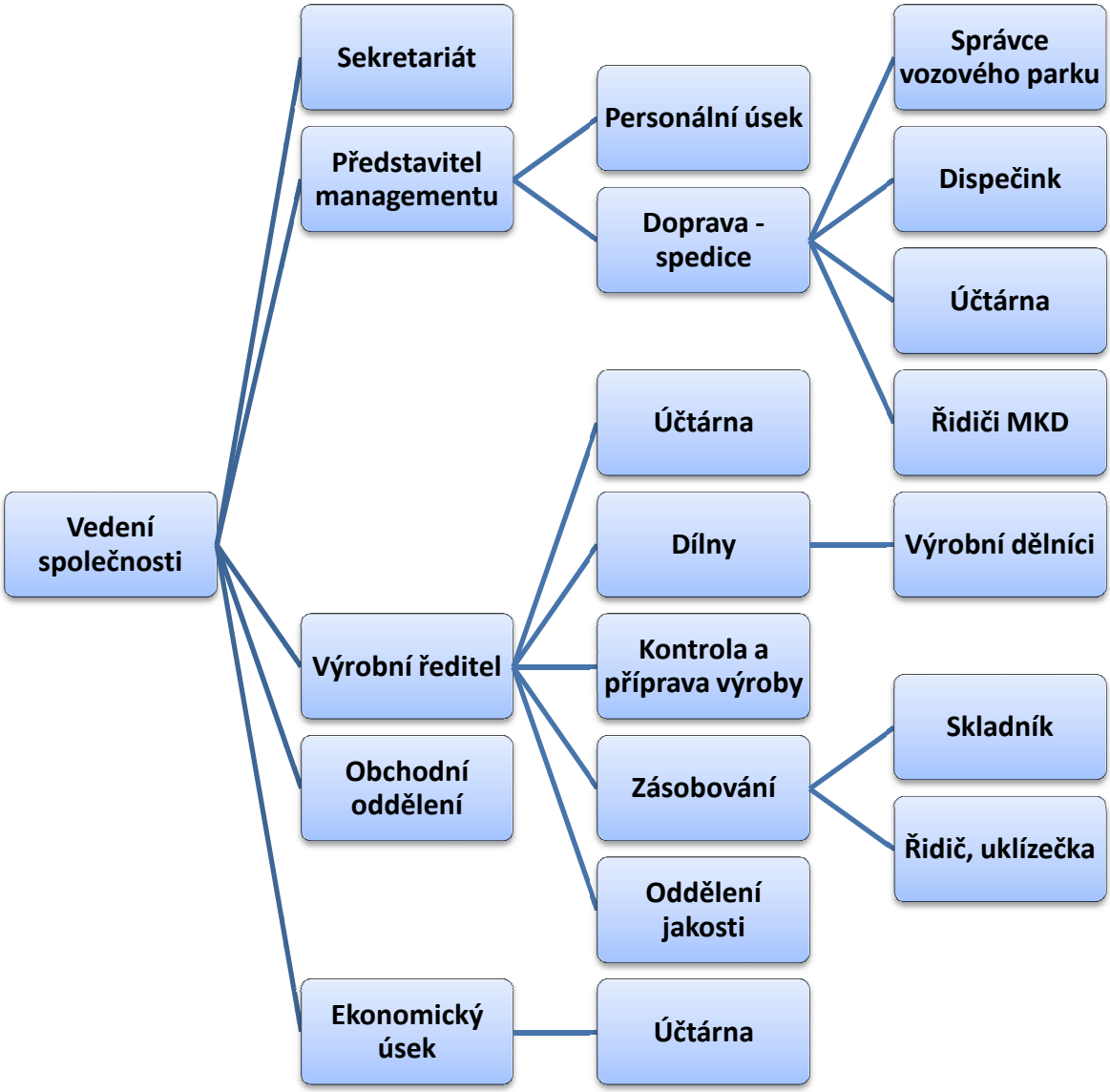
5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Obr. 3 Logo firmy [17]

Společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. je společnost s mezinárodní působností v oblasti výroby kontejnerů a další techniky určené pro shromažďování, třídění, zhutňování a přepravu odpadů. V současnosti nabízí společnost široký sortiment kontejnerů s objemem od 300 l do 5000 l v několika provedeních dle sbíraného odpadu. Výrobní areál o celkové rozloze 29 tis. m² se nachází v průmyslové zóně města Bruntál a ročně vyrábí více než 1.500 ks velkoobjemových kontejnerů v různých provedeních dle přání zákazníka. V roce 2008 společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. zprovoznila linku na výrobu polyethylenových kontejnerů a nádrží technologií rotačního tváření. Tato moderní technologie umožnila rozšířit sortiment vyráběných kontejnerů a výrazně zvýšit kapacitu výroby. [17]

5.1 Základní údaje

Název společnosti:	ELKOPLAST CZ, s.r.o.
Sídlo:	Štefánikova 2664, 760 01 Zlín
Identifikační číslo:	25347942
Datum založení:	18. 8. 1997
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	20.500.000,- Kč
Jednatel společnosti:	p. Tomáš Krajča
Předmět podnikání:	výroba ocelových a plastových kontejnerů určených pro shromažďování a přepravu komunálních a průmyslových odpadů



Obr. 4 Organizační struktura společnosti [Zdroj: vlastní zpracování]

5.2 Historie

1997	Založení společnosti
1997 – 2002	Převažuje nákup a prodej odpadových kontejnerů.
2002	Investice do vlastního areálu pro výrobu kontejnerů.
2003	Realizován projekt zavedení sériové výroby v Bruntále.
2004 – 2005	Zdokonalování výrobních postupů, navyšování výroby.
2006	Vybudován nový sklad materiálu pro výrobu kontejnerů, investice do strojního vybavení za účelem zvýšení produktivity a navýšení výroby.

5.3 Výrobky

Výrobní program tvoří především velkoobjemové ocelové kontejnery na přepravu, shromažďování a separaci odpadů. Obchodní sortiment dále zahrnuje plastové odpadové nádoby a kontejnery, plastové palety, lisovací kontejnery a balíkovací lisy, skladovací kontejnery, nádoby na nebezpečný odpad, plastové nádrže na uskladnění a výdej motorové nafty, nádrže na olej, vodu a další.

Velkoobjemové kontejnery

- kontejnery určené pro ukládání a převoz objemného odpadu,
- vyrobeny z oceli, lakovány v požadovaném odstínu,
- rozměry a konstrukční velikost je přizpůsobena potřebám konkrétního zákazníka.

Lisovací kontejnery

- umožňují slisování ukládaného odpadu, čímž snižují frekvenci svozu a tím minimalizují náklady na vývoz a likvidaci,
- vyrobeny z oceli,
- použity vysoce kvalitní hydraulické prvky s možností servisu ve většině evropských zemí,
- vyrábí se několik typů dle použití (např. pro vlhký odpad, fólie atd.).

Žárově zinkované kontejnery

- jsou určené především pro ukládání průmyslových odpadů včetně odpadů nebezpečných,
- zinkování se provádí ve vysoké kvalitě dle norem EN,
- kvalita zinku je 99,99%.

Kontejnery na tříděný odpad

- polyetylénové kontejnery určené pro shromažďování tříděného komunálního odpadu,
- vyrábí se celkem 13 modelů v provedení pro sběr papíru, skla, plastů,
- dodávány jsou v jakémkoliv odstínu,
- záruka je 5 let.

Plastové nádoby a kontejnery (pojízdné)

- jsou vhodné pro ukládání směsného i tříděného odpadu,
- je to nejrozšířenější typ odpadové nádoby v Evropě,
- univerzální pro většinu svozových systémů,
- firma nabízí nádoby od 80 l do 1100 l v různé barvě provedení.

Nádoby na zimní posyp

- zásobníky určené pro uskladnění posypového materiálu,
- vyrobeny jsou ze sklolaminátu,
- firma vyrábí 6 modelů o velikosti 110 až 1100 l,
- Záruka je 5 let.

Mobilní nádrže na naftu

- slouží k uskladnění a kontrolovatelnému výdeji motorové nafty,
- nádrže jsou vybaveny integrovaným výdejním zařízením, které zahrnuje čerpadlo, výdejní pistoli s hadicí v délce 4m a analogový průtokoměr.

Nádrže na ostatní kapaliny

- jsou určeny pro nadzemní instalaci,
- jsou vhodné pro skladování vody a chemikálií v zemědělství,
- záruka 5 let.

Podzemní nádrže

- vyrábí se z polyetylenu metodou rotačního odlévání,
- firma nabízí několik typů od 6000 – 22000 l
- slouží ke shromažďování dešťové vody a umožňují tak její další využití,
- díky svému konstrukčnímu řešení jsou samonosné a nevyžadují obetonování, čímž snižují náklady na jejich instalaci. [17]

6 SWOT ANALÝZA

V této kapitole popisuji silné a slabé stránky firmy, a také její příležitosti a hrozby.

Tab. 1 SWOT analýza [Zdroj: vlastní zpracování]

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
široký sortiment výrobků vysoká kvalita výroby a technického zpracování moderní výrobní technologie dostatečná kapacita, produktivita výroby vlastní doprava výrobků dlouholetá zkušenost v daném oboru	absence vedoucího pracovníka v obchodní sféře (organizační struktura podniku) geografické umístění výrobního závodu náročnější celní řízení v případě Ukrajiny
PŘÍLEŽITOSTI	**HROZBY**
získání nových perspektivních trhů rostoucí požadavky na ochranu životního prostředí	úbytek kvalifikované pracovní síly v oblasti strojírenské výroby rostoucí ceny ropy a dálničních poplatků špatná platební morálka (především na nových trzích – Ukrajina, Rumunsko)

6.1 Silné stránky

Za silné stránky společnosti lze považovat především kompletní nabídku v oblasti dodávek kontejnerů a další techniky pro shromažďování, třídění, zhutňování a přepravu odpadů. V roce 2008 zavedla společnost nový technologický postup ve výrobě, formou rotačního odlévání. To zvýšilo produktivitu výroby, umožnilo rozšíření výrobního sortimentu a přispělo ke zkvalitnění produktů.

6.1.1 Technologie rotačního odlévání

Rotační odlévání je výrobní technologie, při které se plast ve formě jemného prášku umístěný v uzavřené formě zahřívá a postupným otáčením formy ve všech osách (řízeným pohybem formy), se plast odlévá do požadovaného tvaru. Hotový výrobek tak nemá vnitřní pnutí a švy, má novou pravidelnou vnitřní strukturu a tvarovou paměť. Výrobky mají přirozeně zesílené rohy a hrany. Do výrobku se dají přímo ve výrobním procesu zalít matice, šrouby, nátrubky, které pak slouží k upevnění výrobku ke konstrukci nebo k montáži komponentů a dalších zařízení.

Za přednosti rotačního odlévání se dají označit tyto vlastnosti:

- produktivní výroba i menších sérií výrobků,
- výroba uzavřených těsných nádob,
- možnost výroby výrobků od malé velikosti až po výrobky velkých rozměrů (např. nádrže o objemu několik desítek tisíc dm3),
- možnost výroby plastových výrobků o síle stěny až několik cm,
- možnost definování složitých tvarů a detailů při výrobní operaci,
- možnost usazení výztužných kovových profilů do výrobků již při výrobní operaci (závitové vložky, výpustné ventily, příruby atp.)

6.1.2 Široký sortiment výrobků

Společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. vyrábí velkoobjemové ocelové kontejnery na přepravu, shromažďování a separaci odpadů a také vyrábí širokou řadu plastových produktů na sběr odpadu.

Tím, že se společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. nezaměřuje pouze na výrobu jednoho druhu produktu (z oceli nebo plastu) je schopná výkyvy poptávky na trhu, po jednom nebo druhém sortimentu, eliminovat a tím udržovat svoji konkurenční pozici. Je to bezesporu jedna s největších konkurenčních výhod firmy oproti ostatním výrobcům.

6.1.3 Vlastní doprava výrobků

Za další silnou stránku lze považovat vlastní přepravu produktů k cílovému zákazníkovi. Firma disponuje 30 ks vozových jednotek, a to především velkoobjemovými soupravami, které přispívají k optimalizaci nákladů na dopravu hotových výrobků k zákazníkovi. Velkou výhodou vlastní dopravy je také operativnost při řešení spěšných zakázek.

6.2 Slabé stránky

6.2.1 Chybějící pracovník

V současné době se dá považovat za jednu ze slabých stránek společnosti ELKOPLAST CZ, s.r.o. absence vedoucího manažera v obchodním úseku, který by převzal plnou zodpovědnost za chod obchodního oddělení. Z organizační struktury firmy viz.(Obr. 4) je zřejmá přímá vazba obchodního oddělení (jednotlivých obchodních reprezentantů) přímo na vedení společnosti, což je u společností obdobné velikosti neobvyklé.

6.2.2 Geografické umístění výrobního závodu

Za další slabou stránku lze považovat geografické umístnění výrobního závodu s ohledem na významnou část vývozu do západoevropských zemí.

6.3 Příležitosti

Příležitostí pro společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. je získání významných zakázek v oblasti dodávek techniky pro ochranu životního prostředí na rozvíjejících se trzích, především Ukrajiny a Ruska. Díky dlouholetým zkušenostem a širokému sortimentu je společnost schopná realizovat dodávky komplexních technologií vč. techniky pro ukládání odpadů, zařízení na jejich přepravu, zpracování a recyklaci.

Na uvedené trhy je výhodné se zaměřit především z těchto důvodů:

- významné velké trhy,
- vzdálenost (akceptovatelné dopravní náklady),
- trh Ukrajiny a Rumunska patří k nerozvinutému v oblasti tvorby a ochrany životního prostředí,
- relativně nízká úroveň konkurence.

Rostoucí požadavky na ochranu životního prostředí a sílící tlak Evropské unie na dosažení náročných kvót třídění odpadu a postupné snižování až úplný zákaz skládkování recyklovatelných odpadů patří k hlavním příležitostem společnosti v oblasti dodávek techniky pro odpadové hospodářství.

6.4 Hrozby

Úbytek kvalifikovaných pracovních sil v oblasti strojírenské výroby představuje jednu z významných hrozeb společnosti. Dlouhodobý negativní trend v počtu nových vyučených pracovníků a v menší míře také odchod zkušených pracovníků do jiných členských států komplikuje možnost rozšíření výroby.

Rostoucí ceny ropy, zvyšující se poplatky na dálnicích a další náklady na dopravu snižují konkurenceschopnost společnosti.

V neposlední řadě, lze za hrozbu pro společnost považovat také podstatně horší platební morálku na rozvíjejících se trzích.

7 PORTEROVA ANALÝZA

Tab. 2 Porterova analýza [Zdroj: vlastní zpracování]

FAKTORY	STAV ANALYZOVANÉ FIRMY
Stávající rivalita v odvětví	Velká
Vstup nových konkurentů	Malá
Hrozba substitučních výrobků	Malá
Vyjednávací síla odběratelů	Střední
Vyjednávací síla dodavatelů	Malá

7.1 Konkurence v odvětví

Společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. působí jak na českém tak i mezinárodním trhu. Firma vyrábí velkoobjemové kovové kontejnery, plastové kontejnery, nádrže a další výrobky. Jelikož na trhu působí firma jako jedna z mála co se věnuje výrobě obou produktů, rozdělím konkurenci na dvě skupiny. Jedna se věnuje výrobě kovových kontejnerů a druhá kontejnerů z polyetylenu. V další části bych chtěl představit a popsat hlavní konkurenci v daném odvětví a zjistit silné a slabé stránky těchto firem. Informace jsem čerpal především z interních zdrojů společnosti ELKOPLAST CZ, s.r.o. a z internetových stránek jednotlivých firem.

Výrobci kovových kontejnerů:

BRUKOV, spol. s r.o.

MONZA CZ, s.r.o.

PODHORAN LUKOV, a.s.

AJK Belgium

BERINGER BmbH

Výrobci plastových kontejnerů:

TITAN ENVIROMENTAL, UK

ELBI S.p.A.

GLASDON UK Ltd.

EKOPROGRES v.d.

7.1.1 Základní údaje o konkurenci

BRUKOV, spol. s r.o.

Společnost BRUKOV, spol. s r.o. vznikla v roce 1993 a od počátku se zabývá výrobou ocelových kontejnerů, určených pro ukládání, manipulaci a přepravu odpadů, stavebních materiálů, železného šrotu apod. Díky svému objemu výroby se dnes firma řadí mezi největší výrobce kontejnerů v ČR.

Silné stránky:

- dlouholeté zkušenosti s výrobou,
- schopnost přizpůsobit se požadavkům zákazníka,
- moderní robotizované pracoviště pro svařování kontejnerů.

Slabé stránky:

- prodej produktů pouze na domácím a Německém trhu.

V roce 2006 se firma stala držitelem osvědčení ISO 9001, které je zárukou kvality nabízených služeb. S pomocí dotace EU firma vytvořila unikátní robotizovanou výrobu kontejnerů, jedinou svého druhu ve východní Evropě. Jedná se o čtyři robotizovaná svařovací střediska pro výrobu kontejnerů, technologií plazmového řezání, pomocí které firma dosahuje požadované přesnosti při přípravě polotovarů a dále o moderní a ekologicky šetrnou lakovnu. [18]

MONZA CZ, s.r.o.

Firma MONZA CZ, s.r.o. se sídlem ve Slušovicích má dvacetiletou zkušenost s výrobou kontejnerů na odpad, skladových a obytných kontejnerů. Působí na českém i evropském trhu (např. Švýcarsko, Německo, Skandinávie atd.) [19]

Disponuje výrobní kapacitou 60 – 80 kontejnerů za měsíc.

Výrobky a služby:

- obytné kontejnery (ubytovací zařízení na staveniště, administrativní komplexy atd.),
- kovové kontejnery (na komunální odpad, pro přepravu sypkého materiálu, kontejnery pro lisování odpadu jako je plast a papír, pro skladové účely, manipulační zařízení a nosiče),
- městské koše.

Silné stránky:

- uspokojení individuálních potřeb zákazníka,
- vysoká kvalita výrobků,
- krátká dodací lhůta,
- možnost pokrytí velkých zakázek.

Slabé stránky:

- závislost na externích dopravcích,
- relativně zastaralá výrobní technologie,
- slabá platební morálka,
- geografická poloha. [19]

PODHORAN LUKOV a.s.

PODHORAN LUKOV a.s. je výrobní společnost s více jak 200 zaměstnanci, která podniká ve vlastních objektech v Lukově u Zlína a okolních obcích (Kašava, Držková, Vlčková) se širším výrobním zaměřením, zejména na výrobu kontejnerů Abroll. Větší část produkce exportuje obchodním partnerům do zemí evropské unie. Vyrábí několik tisíc kontejnerů pro domácí i zahraniční trh. [20]

Výrobky:

- kontejnery Abroll (kontejnery pro komunální a průmyslové odpady),
- lisovací kontejnery,
- vanové kontejnery (sypký materiál).

Silné stránky:

- velká výrobní kapacita,
- finanční stabilita,
- diverzifikace výroby,
- vlastní doprava.

Slabé stránky:

- geografická poloha. [20]

AJK Belgium

AJK Belgium je firma založená v roce 1962, která se zabývala opravou zemědělských strojů. Na začátku 60. let začali vyrábět nádrže pro skladování paliva a na začátku 70. let začali s výrobou kontejnerů na odpad. Poté následovala výroba dalších produktů, jako jsou sklápěče na nákladních vozidlech, kontejnery na odpad. Pro posílení pozice na evropském trhu začala firma prodávat své produkty v Německu, Nizozemsku a Francii prostřednictvím dceřiných společností AJK. V dalších zemích firma obchoduje přes místní obchodníky. Firma 75% své produkce vyváží do zahraničí. [21]

Výrobky:

- přívěsy, návěsy,
- kontejnery na různý odpad,
- mobilní kontejnery na vodu,
- hydraulicky sklápěcí kontejnery.

Silné stránky:

- silné jméno firmy,
- výroba zaměřená i na přívěsy a návěsy.

Slabé stránky:

- nezjištěny. [21]

BERINGER GmbH

Společnost BERINGER GmbH byla založena v Německu v šedesátých letech, působící v zámečnickém oboru. Kolem roku 1970 se začala věnovat výrobě odpadních kontejnerů. Tento rodinný podnik je nyní jedním ze světových výrobců kontejnerů. [22]

Výrobky:

- velkoobjemové kontejnery,
- vanové kontejnery,
- korby pro přepravu sutí a další nástavby,
- žárově zinkované kontejnery na komunální odpad.

Silné stránky:

- dlouholeté zkušenosti s výrobou kontejnerů,
- vysoká kvalita,
- dobrá pověst společnosti,
- velké výrobní kapacity,
- vlastní doprava.

Slabé stránky:

- vyšší výrobní náklady (především personální náklady). [22]

TITAN ENVIROMENTAL

Firma TITAN ENVIROMENTAL byla založena v severním Irsku a působí na trhu přes 25 let. Hlavní činností je výroba produktů z polyetylenu pro skladování a výdej chemických látek. [23]

Výrobky:

- nádrže na topný olej, motorovou naftu, bionaftu, na různé chemikálie,
- nádrže na pitnou a dešťovou vodu,
- kontejnery na sběr odpadů,
- nádoby na posypový materiál.

Silné stránky:

- společnost s bohatou historií,
- provozují mimo jiných i výrobní závod v Polsku (úspora nákladů),
- široký sortiment,
- vynikající marketing.

Slabé stránky:

- schopnost vyrábět výrobky pouze formou rotačního odlévání. [23]

ELBI S.p.A

Společnost ELBI S.p.A byla založena v roce 1965 v Itálii. Původně vznikla jako výrobce kotlů k ústřednímu vytápění. Asi po deseti letech působení v této oblasti se firma zaměřuje na výrobu nádrží. Firma působí v této oblasti přes čtyřicet let a postupně dosáhla solidní pověsti a postavení na hlavních světových trzích. V roce 1989 se společnost zaměřila na novou řadu výrobků, a to na zpracování plastů a výrobu tvarovaných polyetylenových nádrží. [24]

Výrobky:

- podzemní nádrže na dešťovou vodu,
- domovní čističky odpadních vod,
- plastové kontejnery na tříděný odpad,
- nadzemní nádrže na chemikálie a další kapaliny.

Silné stránky:

- rozmanitost a komplexnost výrobních aktivit,
- velká výrobní kapacita,
- dobrá pověst.

Slabé stránky:

- zaměření především na italský a francouzský trh. [24]

GLASDON UK Ltd.

Firma GLASDON UK Ltd. byla založena ve Velké Británii a zaměřuje se především na výrobu městského mobiliáře, odpadkových košů, nádob na třídění odpadu a dalších produktů. [25]

Výrobky:

- plastové kontejnery na tříděný sběr odpadů,
- autobusové přístřešky a zastávky,
- odpadkové koše do interiérů i exteriérů,
- nádoby na posypový materiál.

Silné stránky:

- vlastní vývojové centrum,
- kvalitní design výrobků.

Slabé stránky:

- relativně úzký sortiment výrobků,
- výrobní technologie umožňující výrobu pouze méně rozměrných výrobků. [25]

EKOPROGRES v.d.

Výrobní družstvo EKOPROGRES v.d. se sídlem v Trenčíně vzniklo v roce 1990 a působí především v oblasti výroby a dodávek plastových nádrží, šachet a čistíren odpadních vod. V neposlední řadě patří také k dodavatelům plastových kontejnerů na tříděný odpad. [26]

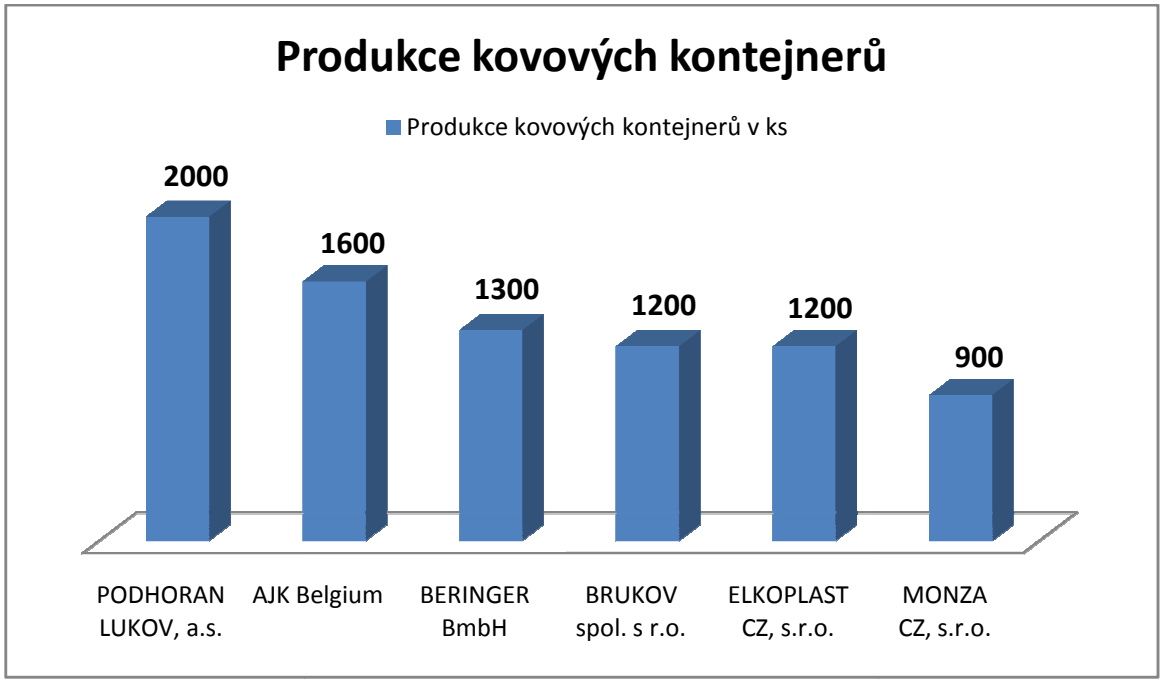
Výrobky:

- plastové kontejnery na tříděný sběr odpadů,
- podzemní nádrže a šachty,
- malé domovní čistírny odpadních vod,
- kompostéry na biologicky rozložitelné odpady.

Silné stránky:

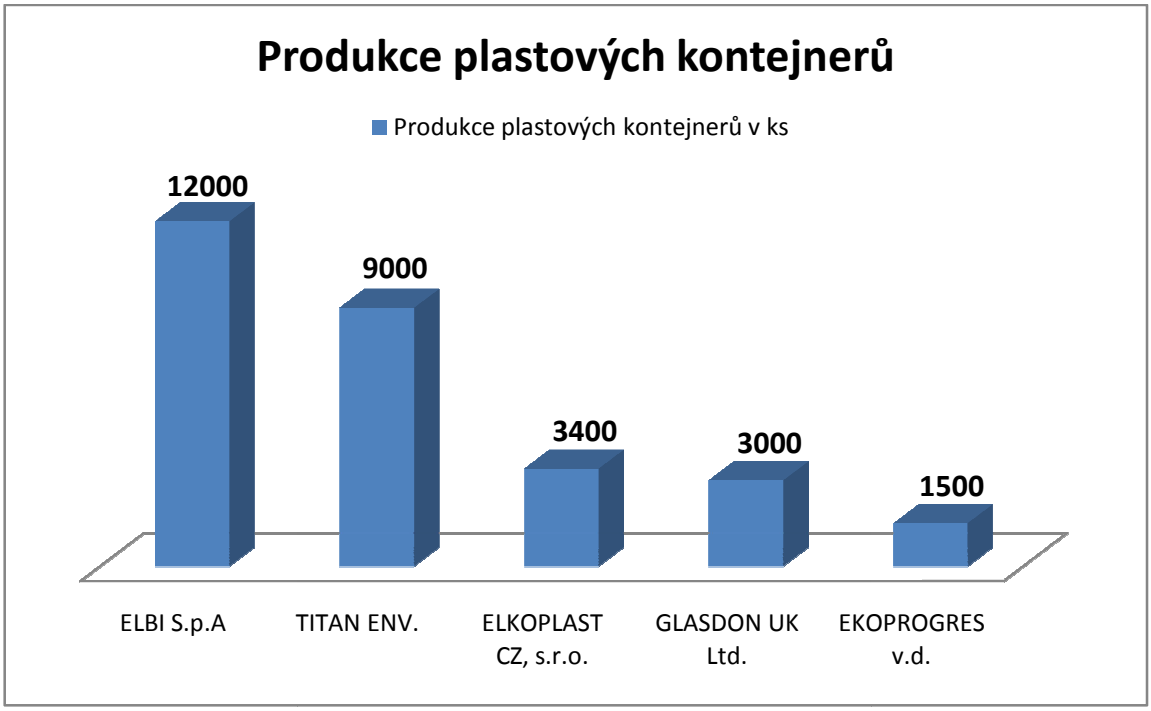
- vlastní vývoj a výzkum,
- finančně stabilní společnost, dlouholeté zkušenosti s výrobou. [26]

Níže uvedený graf (Obr. 5) přehledně znázorňuje srovnání jednotlivých konkurentů dle počtu vyrobených jednotek velkoobjemových ocelových kontejnerů. Jako nejsilnějším výrobcem lze jednoznačně považovat společnost PODHORAN LUKOV, a.s. s kapacitou 2000 ks ročně.



Obr. 5 Celková produkce kovových kontejnerů za rok 2010 [Zdroj: vlastní zpracování]

Následující graf (Obr. 6) ukazuje srovnání konkurentů ve výrobě plastových kontejnerů. Nejsilnějšími výrobci jsou zahraniční firmy, které produkují 3-4 krát více kontejnerů než výrobci z české republiky. Tady je zřetelná převaha zahraničních výrobců. Tato skutečnost je dána především objemem poptávky na domácích trzích konkurence (Itálie a UK) a také dobou působnosti těchto firem na tomto trhu. Společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. je schopná zvýšit výrobní kapacitu plastových kontejnerů zhruba o dvojnásobek dosavadní výroby. Toto zvýšení je však podmíněno vyjednávací silou obchodního oddělení pro zahraniční trhy. Firma nevyrábí kontejnery na sklad, reaguje přímo na určitou poptávku daného zákazníka z důvodu jeho individuálních požadavků na vlastnosti produktu.



Obr. 6 Celkový prodej plastových kontejnerů za rok 2010 [Zdroj: vlastní zpracování]

7.2 Vstup nových konkurentů

V oblasti výroby velkoobjemových kontejnerů i plastových výrobků technologií rotačního odlévání je hrozba vstupu nových konkurentů malá. Relativně vysoké investice do výroby brání masívnímu vstupu nových konkurentů. Předpokladem úspěchu vstupu je také dokonalá znalost technologických postupů a cílového trhu.

7.3 Hrozba substitučních výrobků

V současné době není na trhu velkoobjemových kovových ani plastových kontejnerů na tříděný sběr hrozba substitučních výrobků. Z důvodu vysoké specializace a již existující velmi promyšlená problematika svozu odpadu je substituce čímkoliv jiným vyloučena.

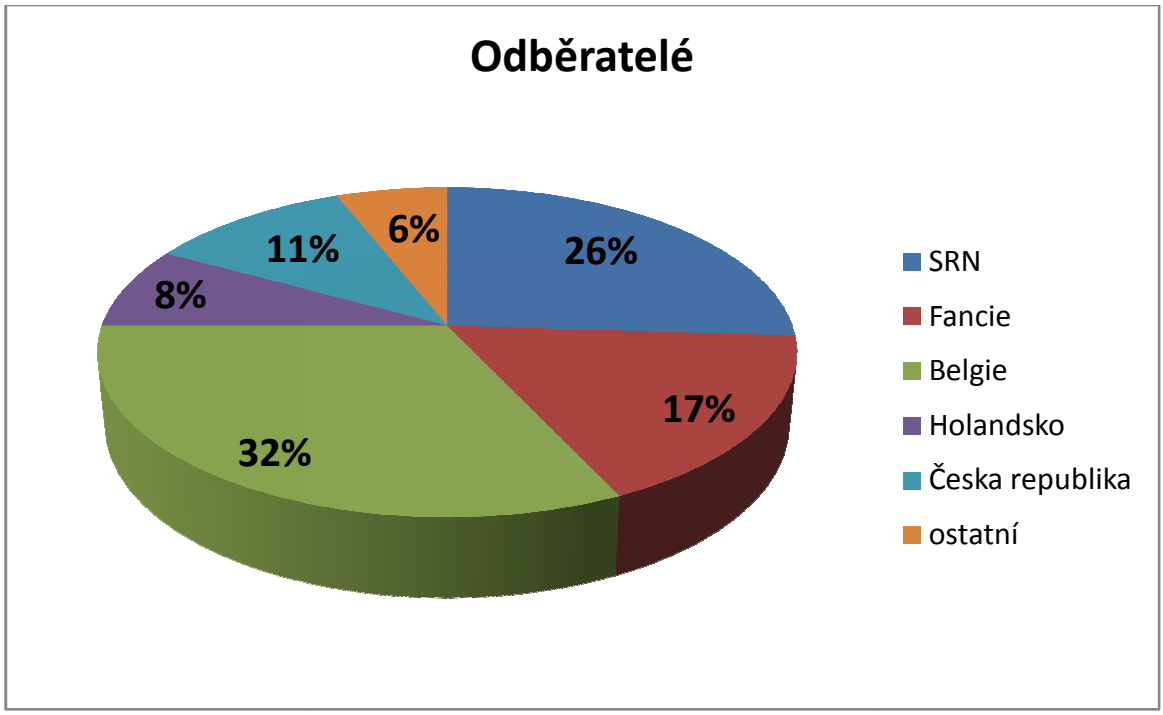
7.4 Vyjednávací síla odběratelů

Odběratelé firmy ELKOPLAST CZ, s.r.o. můžeme rozdělit do dvou hlavních skupin. První skupinu tvoří města a obce a druhou skupinu tvoří ostatní právnické osoby zabývající se svozem, shromažďováním a likvidací odpadu.

7.4.1 Plastové kontejnery na tříděný sběr se spodním výsypem

Zákazníky tvoří jak obce a města, tak i soukromé právnické osoby, které mají zpravidla dlouhodobé kontrakty na svoz a likvidaci odpadů v daném teritoriu. Mezi největší zákazníky firma počítá také nad národní společnosti, které působí především v zemích EU. Nákupy těchto firem čítají ročně tisíce kusů kontejnerů, nákupy menších národních firem jsou zpravidla v objemu desítek až stovek kusů.

Mezi hlavní trhy paří země jako SRN, Francie, Belgie, Holandsko a v neposlední řadě také Česká republika, kde v posledních několika letech společnost zaznamenává zvýšenou poptávku po odpadových kontejnerech díky zvyšujícím se nárokům na ochranu životního prostředí. Podíl odběru jednotlivých zemí je znázorněn na (Obr. 7).

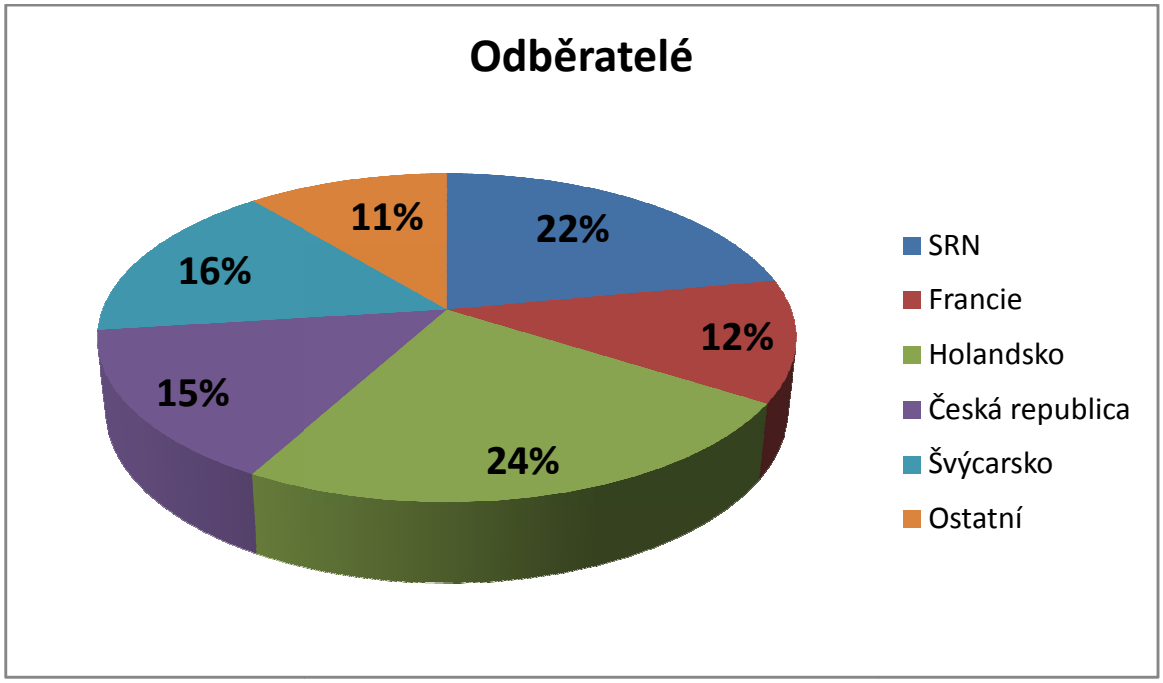


Obr. 7 *Poměr odběratelů plastových kontejnerů [Zdroj: vlastní zpracování]*

Nejvýznamnějším trhem pro společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. v oblasti plastových kontejnerů na tříděný sběr je Belgie, kde společnost vyváží přibližně 1/3 své produkce. Belgický trh patří mezi tradiční konzervativní trhy, kde systém tříděného sběru především použitého skla využívá téměř výhradně kontejnery se spodním výsypem.

7.4.2 Velkoobjemové kovové kontejnery

Mezi hlavní odběratele patří především právnické osoby, které se zabývají sběrem, svozem a případně i recyklací nejen komunálních, ale také ostatních průmyslových a nebezpečných odpadů. Hlavní exportní teritoria jsou SRN, Francie, Belgie, Holandsko a Švýcarsko.



Obr. 8 Poměr odběratelů velkoobjemových kovových kontejnerů

[Zdroj: vlastní zpracování]

7.5 Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů na společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. je poměrně malá, protože na trhu působí množství firem zabývající se výrobou a obchodem s materiály potřebnými pro firmu ELKOPLAST CZ, s.r.o.

Níže uvádím rozdělení dodavatelů pro výrobu plastových a kovových kontejnerů.

7.5.1 Dodavatelé pro rotační odlévání:

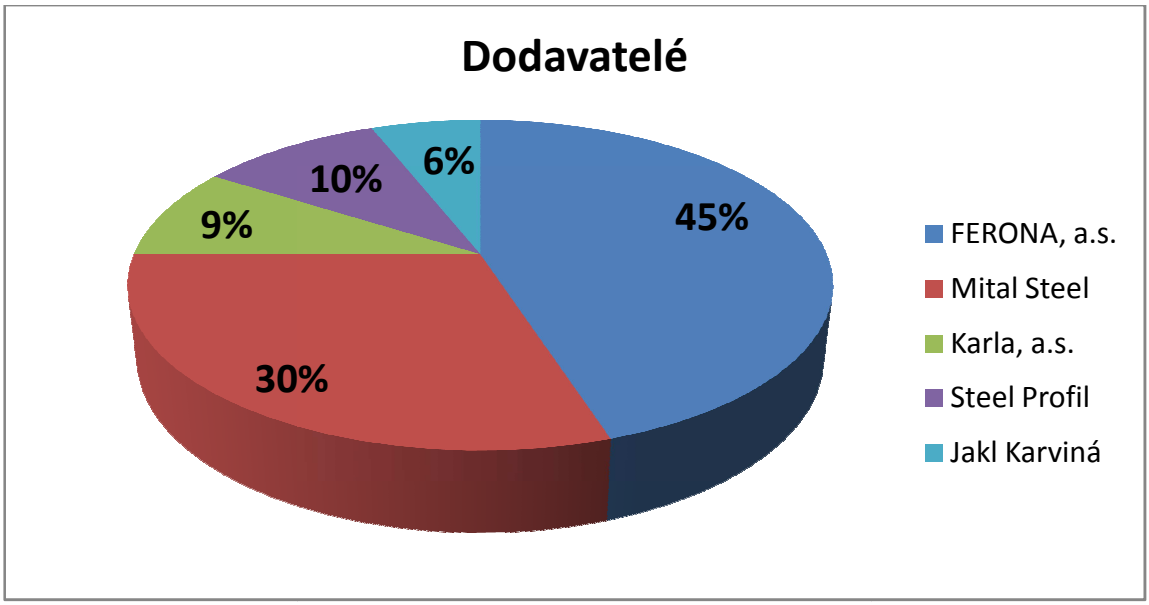
Pro rotační odlévání jsou vyvinuty speciálně upravené termoplasty. Jejich vlastnosti jsou specificky upraveny pro využití této technologie a pro následné použití výrobků. Většina materiálů je na vysoké úrovni ošetřena proti UV záření, protože se předpokládá použití rotačně tvářených výrobků v exteriéru. Společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. spolupracuje se dvěma vybranými firmami a to MATRIX Polymers a Remaq, a.s. Na trhu působí řada

tuzemských i zahraničních dodavatelů takto upravených termoplastů a proto je vyjednávací vliv dodavatelů poměrně malý. Firma ELKOPLAST CZ, s.r.o. si při zvýšeném tlaku svých dodavatelů, na cenu nebo kvalitu dodávaného materiálu, může vybrat z mnoha dalších.

7.5.2 Dodavatelé pro výrobu velkoobjemových kovových kontejnerů:

Převážnou část materiálových vstupů představují:

- ocelové plechy (hlavní dodavatelé FERONA, a.s., Karla, a.s., Mittal Steel a další)
- válcované profily (FERONA a.s., Mittal Steel, SteelProfil a.s. a další)
- uzavřené profily (Jakl Karviná, Mittal Steel, FERONA a další)



Obr. 9 Hlavní dodavatelé pro výrobu kovových kontejnerů [Zdroj: vlastní zpracování]

Podíl jednotlivých dodavatelů je zjištěn z fakturovaného materiálu. V případě výpadku některého z hlavních dodavatelů, je společnost schopna operativně zajistit dodávky hutního materiálu od alternativních dodavatelů.

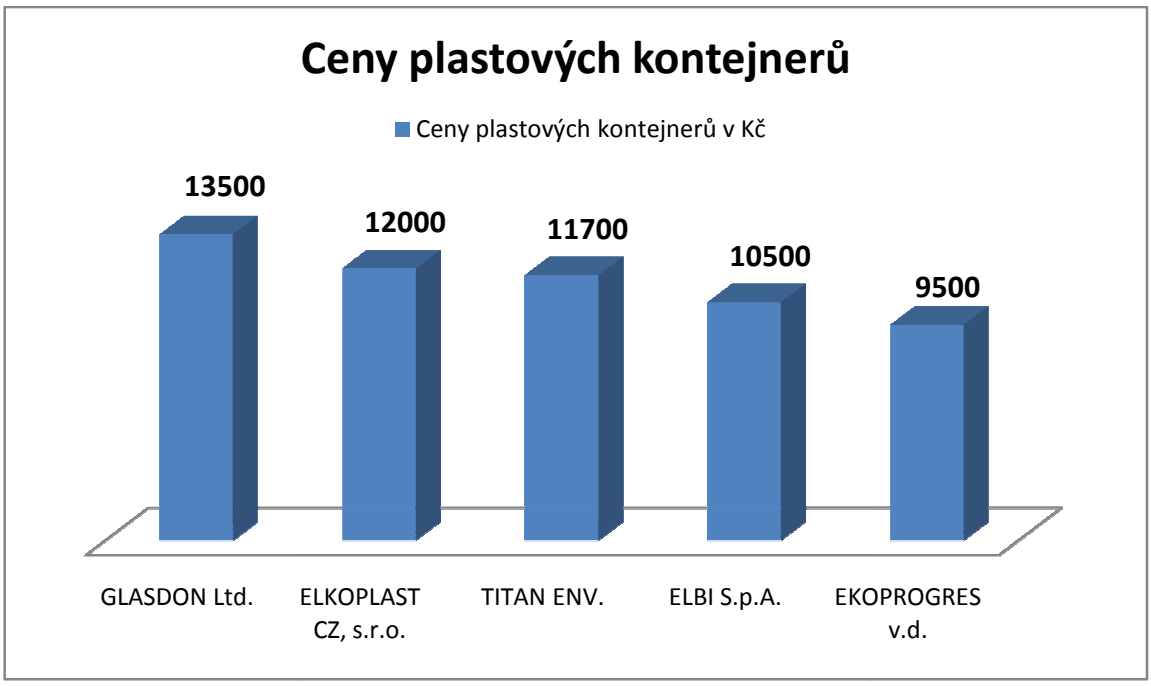
Energetické vstupy představují především dodávky zemního plynu (SMP, a.s.) a elektrické energie (SME, a.s.).

Obecně můžeme říci, že veškeré vstupy jsou běžně dostupné a na trhu působí řada tuzemských i zahraničních firem, které se zabývají dodávkami potřebných surovin.

8 ANALÝZA CEN PRODUKTŮ

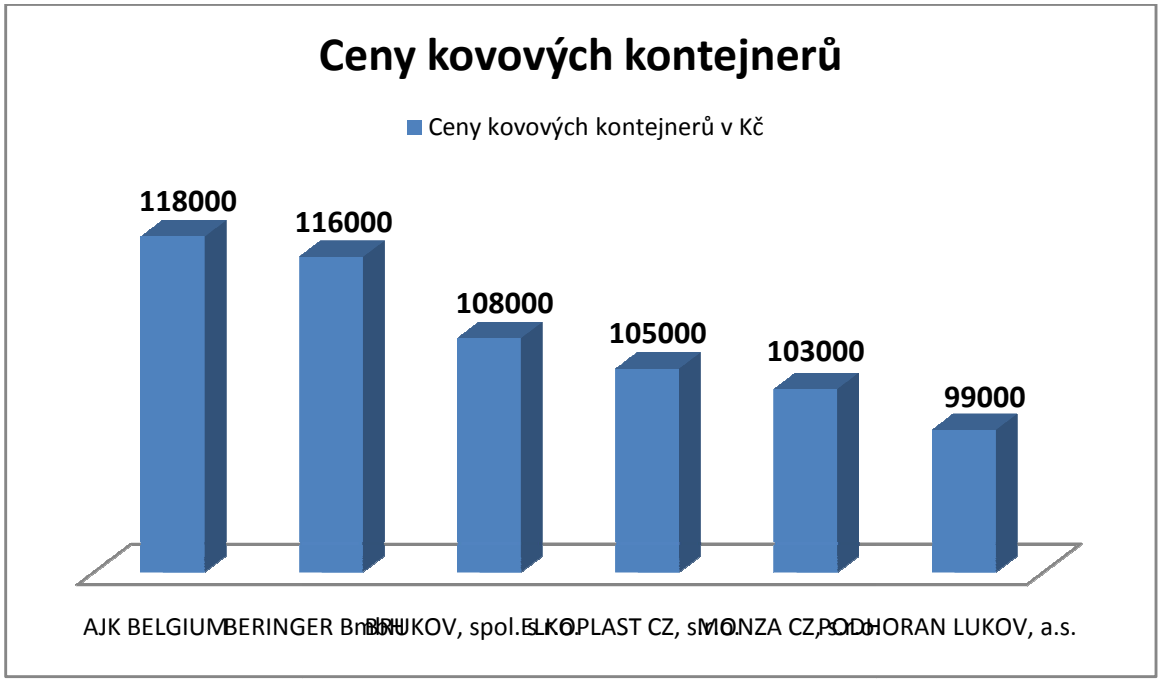
8.1 Ceny plastových kontejnerů

Níže zobrazený graf znázorňuje cenovou úroveň vybraného typu výrobku se stejným jmenovitým objemem. Ceny jednotlivých dodavatelů se pohybují v rozmezí od 9500 Kč do 13.500 Kč v případně společnosti GLASDON GmbH. Relativně velký cenový rozdíl je dán provedením konkrétního výrobku a výrobními náklady dané společnosti. Jednoznačně nejdražší výrobce, společnost GLASDON GmbH dodává kontejnery opatřené několika doplňujícími díly, které napomáhají rozlišení kontejnerů dle tříděné suroviny. Zároveň však tato úprava přináší zvýšené výrobní náklady. Naopak např. společnost ELBI S.p.A. z Itálie se zaměřuje na výrobu relativně odlehčeného provedení kontejnerů, čímž dochází k úspoře nákladů na vstupní surovinu. Tato vlastnost je z velké míry akceptovatelná italskými municipalitami, s ohledem na drobné odlišnosti ve skladbě daných odpadů. Obdobný kontejner by např. nebyl prodejný v SRN nebo Belgii. Společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. se vydala cestou kvalitních a konstrukčně vypracovaných kontejnerů, které splňují nejnáročnější zátěžové testy a tyto kontejnery jsou akceptovány zákazníky v rámci všech významných trhů.



Obr. 10 Ceny plastových kontejnerů 2010 [Zdroj: vlastní zpracování]

8.2 Ceny kovových kontejnerů



Obr. 11 Ceny kovových kontejnerů 2010 [Zdroj: vlastní zpracování]

Z tohoto grafu je zřejmé, že ceny srovnatelného typu kontejneru ve srovnání všech tuzemských výrobců jsou velmi podobné. Ceny zahraničních výrobců (AJK S.p.A a BERINGER GmbH) jsou řádově o 10 % vyšší. Uvedené ceny jsou ovšem základní prodejní ceny ze závodu a nezahrnují dopravní náklady k zákazníkovi. Vzhledem k objemným nákupům velkých nadnárodních firem, čítající stovky kusů, je cenový rozdíl mezi konkurenčními produkty znatelný.

Možná diferenciace cen je závislá především na výrobních nákladech, (platy, použité materiály, jejich kvalita a provozní náklady). Společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. si udržuje velmi vysokou kvalitu zároveň s přijatelnou cenou. Konkurenceschopnost firmy je na trhu s odpadovými kontejnery na relativně vysoké úrovni.

9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO FIRMU ELKOPLAST CZ, S.R.O

1. **Personální otázka**

   Jak jsem zmínil ve SWOT analýze slabých stránek, navrhuji, aby společnost provedla výběrové řízení na obsazení pozice Obchodního ředitele, který převezme zodpovědnost za další rozvoj společnosti v oblasti marketingu. Především se zaměří na posílení pozice na stávajících i nových rozvíjejících se trzích, kde se společnosti ELKOPLAST CZ, s.r.o. naskýtají nemalé podnikatelské příležitosti. Zároveň předpokládám, že samostatný pracovník bude mít více časových kapacit na zlepšování chodu obdobního oddělení, provádění konkrétních analýz a vyhodnocení aktivit jednotlivých obchodních reprezentantů. Díky tomu by mohla společnost získat nové zákazníky na stávajících i nových trzích.

2. **Neustálé vylepšování a investice do zvyšování efektivity výroby**

   Z grafu (Obr. 10) srovnání cen kovových kontejnerů je zřejmé, že ceny jednotlivých výrobců, vč. těch zahraničních, nejsou příliš odlišné. Jednou z hrozeb společnosti jsou rostoucí náklady na přepravu těchto výrobků k zákazníkovi a zároveň hlavními trhy jsou vyspělé trhy SRN, Beneluxu, Švýcarska. Proto doporučuji, aby se firma i nadále významně věnovala zvyšování produktivity práce, investicím do moderních technologií a tím snižování nákladů na jednotku produkce. Tímto si firma zajistí jak vysokou kvalitu, tak i udržitelné ceny v tomto konkurenčním prostředí.

3. **Geografická poloha výrobního závodu**

   Dále bych společnosti ELKOPLAST CZ, s.r.o. doporučil vytvořit studií případného přesunu výrobního závodu, případně otevření nového výrobního závodu s lepší geografickou polohou, tzn. blíže k cílové skupině zákazníků. Tato studie by měla společnosti napovědět, zda by bylo z dlouhodobého hlediska ekonomicky přínosné přesunutí části své výroby případně celé výroby v jiném teritoriu. Velký důraz bych kladl na zvážení výběru dané lokality s ohledem jak na nezaměstnanost v dané oblasti tak na tradici strojírenské výroby, aby společnost neohrozila vlastní výrobu kvůli nedostatku kvalifikovaných pracovních sil.

ZÁVĚR

Hlavním cílem mé bakalářské práce bylo prozkoumání konkurenčního prostředí firmy ELKOPLAST CZ, s.r.o. a následné zhodnocení zjištěných údajů. V teoretické části jsem se zabýval průzkumem literárních zdrojů a definoval základní pojmy jako je konkurence, konkurenční výhoda, analýza SWOT a Porterova analýza pěti sil. Tyto poznatky jsem využil a aplikoval v analytické části na společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o.

V analytické části byla nejprve představena společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. a následně jsem provedl SWOT analýzu, ze které byly zjištěny silné a slabé stránky a také příležitosti a hrozby společnosti. Dále jsem se věnoval Porterově analýze pěti konkurenčních sil, u kterých jsem zjišťoval vzájemné působení mezi společností ELKOPLAST CZ, s.r.o. a její stávající i novou konkurencí, možnou hrozbou substitučních výrobků a také vyjednávací silou dodavatelů a odběratelů. V analýze cen produktů jsem zjistil velmi malé rozdíly. Možná diferenciace cen je závislá především na výrobních nákladech. Společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o. si udržuje velmi vysokou kvalitu zároveň s přijatelnou cenou. Konkurenceschopnost firmy na trhu s odpadovými kontejnery je na velmi vysoké úrovni.

Jednou z největších výhod proti konkurenci je schopnost firmy vyrobit kompletní řadu produktů pro shromažďování, třídění, zhutňování a přepravu odpadů. Jedná se o výrobu velkoobjemových kovových kontejnerů a plastových kontejnerů. Je to velká výhoda pokud zákazník, ať už jde o město, obec nebo právnickou osobu požaduje celkové vybavení. Konkurence na trhu v oblasti výroby kontejnerů se specializuje pouze na výrobu jedné skupiny produktů.

V závěru práce uvádím návrhy a doporučení pro společnost ELKOPLAST CZ, s.r.o., které by ji mohli pomoci v rámci udržení nebo zlepšení pozice v konkurenčním prostředí. Jak jsem již uvedl, měla by se firma zaměřit na obsazení manažerské pozice v obchodním úseku, na neustálé zdokonalování a vylepšování efektivity výroby a také na vytvoření studie přesunu nebo otevření nového výrobního závodu, která by vyhodnotila z dlouhodobého hlediska ekonomický přínos pro společnost.

RESUMÉ

The main aim of my bachelor thesis was to explore the competitive environment of firm ELKOPLAST CZ, Ltd. and subsequent evaluation of collected data. In the theoretical part I dealt with the exploration of literary sources and defined basic concepts such as competition, competitive advantage, SWOT analysis and Porter's five forces. These findings I used and applied in the analytical part on the company ELKOPLAST CZ, Ltd.

The analytical part first introduced ELKOPLAST CZ, Ltd. and then I made a SWOT analysis of the identified strengths, weaknesses, opportunities and threats to the company. I have also devoted Porter analysis of five competitive forces, where I found the interaction between ELKOPLAST CZ, Ltd. and its current and new competitors, the possible threat of substitute products and the bargaining power of suppliers and customers. In the analysis of product prices, I have found very little differences. Maybe price differentiation is primarily dependent on production costs. Company ELKOPLAST CZ, Ltd. maintains a very high quality along with affordable price. The competitiveness of firms in the market with junk containers is at a relatively high level.

One of the biggest advantages against competitors is the company's ability to produce a complete range of products for collecting, sorting, compaction and transport of waste. It is a large-volume production of metal containers and plastic containers. It is a great advantage if the customer whether in terms of city, village, or a company requires a total facilities. Competition in the market for container production is specialized only on one group of products.

In conclusion of the thesis I presented suggestions and recommendations for the company ELKOPLAST CZ, Ltd. which could assist in maintaining or improving the position of the overall market. As I have said, the company should focus on a filling management positions in the business section, the continuous improvement of manufacturing efficiency and also to study a moving or opening a new factory, in order to evaluate the long-term economic benefits for the company.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

[1] KOTLER, P. Marketing od A do Z. 1. vyd. Praha : Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-72161-082-1

[2] SVĚTLÍK, J. Marketing – cesta k trhu. Plzeň : Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-869898-48-2

[3] KOTLER, P. Marketing management – analýza, plánování, využití, kontrola. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 1995. 789 s. ISBN 80-85605-08-2

[4] KOTLER, P. Marketing management. 10. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6

[5] ČICHOVSKÝ, L. Marketing konkurenceschopnosti. 1. vyd. Praha : Radix, 2002. 272 s. ISBN 80-86031-35-7

[6] PORTER, M.E. Konkurenční výhoda. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0

[7] PORTER, M. E. Konkurenční strategie. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2

[8] BARTES, F. Konkurenční strategie firmy. 1. vyd. Praha : Management Press, 1997. 124 s. ISBN 80-85943-41-7

[9] HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 152 s. ISBN 80-7169-996-9

Elektronické zdroje

[10] *Miras.cz* [online]. 2000-2011 [cit. 2011-07-02]. Mikroekonomie I. Dostupné z WWW:<http://www.miras.cz/seminarky/mikroekonomie-n01-trhy.php

[11] *Skola2002.eldesis.cz* [online]. 2007 [cit. 2011-07-02]. Mikroekonomie. Dostupné z WWW: <http://skola2002.eldesis.cz/1semester/mikroodpovedi.doc

[12] *Finance-management.cz* [online]. 2005-2009 [cit. 2011-07-05]. SWOT analýza. DostupnezWWW:<http://www.financemanagement.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59&X=SWOT+analyza

[13] *Vlastnicesta.cz* [online]. 2006-2009 [cit. 2011-07-05]. SWOT analýza. Dostupné z WWW: <http.vlastnicesta.cz/akademie/marketing-metody/swot-analyza/

[14] *FAF.cz* [online]. 2010 [cit. 2011-07-05]. Finanční analýza firmy. Dostupné z WWW: <http://www.faf.cz/Analyza-ostatni/swot-analyza-firmy.htm

[15] *Vlastnicesta.cz* [online]. 2006-2009 [cit. 2011-07-05]. Porterův model konkurenčních sil. Dostupné z WWW: < http.vlastnicesta.cz/akademie/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/

[16] *Synext.cz* [online]. 2008 [cit. 2011-07-07]. Management. Dostupné z WWW: <http.synext.cz/analyza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejiho-potencialu.html

[17] *Elkoplast.cz* [online]. 2008-2011 [cit. 2011-07-09]. O společnosti. Dostupné z WWW: <http://www.elkoplast.cz/index.php?page=firm&lang=CZ

[18] *Brukov.cz* [online]. 2006 [cit. 2011-07-09]. Informace a výrobky společnosti. Dostupné z WWW: <http://www.brukov.cz/kontejnery.php?cz/

[19] *Monza.cz* [online]. 1993-2009 [cit. 2011-07-09]. O společnosti. Dostupné z WWW: <http://www.monza.cz/page/68098.o-nas/

[20] *Podhoran.cz* [online]. 2007 [cit. 2011-07-09]. O společnosti. Dostupné z WWW: <http://www.podhoran.cz/

[21] *AJK.be* [online]. 2011 [cit. 2011-07-09]. Informace o společnosti. Dostupné z WWW: <http://www.ajk.info/index.php?lang=en&loc=-

[22] *Beringer.de* [online]. [cit. 2011-07-09]. O společnosti. Dostupné z WWW: <http://www.beringer-behaelter.de/english/about/about.html

[23] *Elbi.it* [online]. [cit. 2011-07-09]. O společnosti. Dostupné z WWW: <http://www.elbi.it/group/body.pe

[24] *Glasdon.com* [online]. 2010 [cit. 2011-07-09]. Profil společnosti. Dostupné z WWW: <http://www.glasdon.com/Home_Company.aspx

[25] *Ekoprogres.sk* [online]. 2006 [cit. 2011-07-09]. O společnosti. Dostupné z WWW: <http://ekoprogres.sk/

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

SWOT Počáteční písmena slov Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby).

EU European Union (Evropská unie)

UK United Kingdom (Velká Británie)

SRN Spolková republika Německo

Kč Korun českých

UV Ultraviolet (ultrafialové záření)

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Rozděleníkonkurence [Zdroj: vlastnízpracování] 12
Obr. 2 Porterova teorie konkurenčních sil [16] 23
Obr. 3 Logo firmy[17] 28
Obr. 4 Organizační struktura společnosti [Zdroj: vlastní zpracování] 29
Obr. 5 Celková produkce kovových kontejnerů za rok 2010 [Zdroj: vlastní zpracování] 43
Obr. 6 Celkový prodej plastových kontejnerů za rok 2010 [Zdroj: vlastní zpracování] 44
Obr. 7 *Poměr odběratelů plastových kontejnerů[Zdroj: vlastní zpracování]* 45
Obr. 8 Poměr odběratelů velkoobjemových kovových kontejnerů 46
Obr. 9 Hlavní dodavatelé pro výrobu kovových kontejnerů[Zdroj: vlastní zpracování] 47
Obr. 10 Ceny plastových kontejnerů 2010 [Zdroj: vlastní zpracování] 48
Obr. 11 Ceny kovových kontejnerů 2010 [Zdroj: vlastní zpracování] 49

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 SWOT analýza [Zdroj: vlastní zpracování] 32
Tab. 2 Porterova analýza [Zdroj: vlastní zpracování] 36

SEZNAM PŘÍLOH

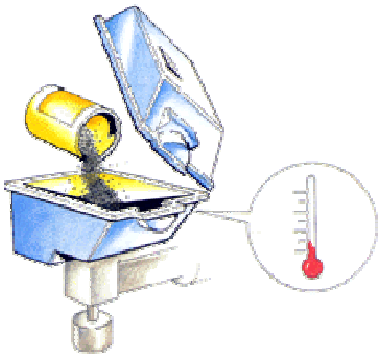
P I Rotační odlévání

P II Polyethylenové kontejnery

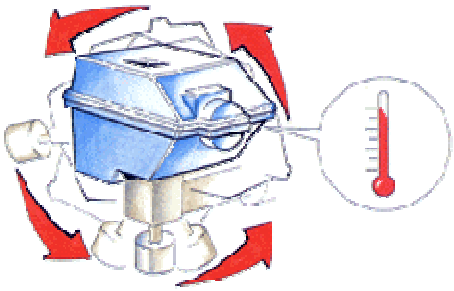
P III Velkoobjemové kontejnery

PŘÍLOHA P I: ROTAČNÍ ODLÉVÁNÍ

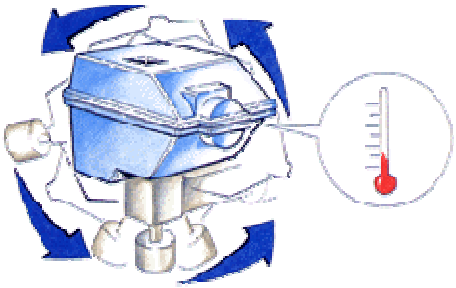
Fáze I. Plnění formy práškovým materiálem



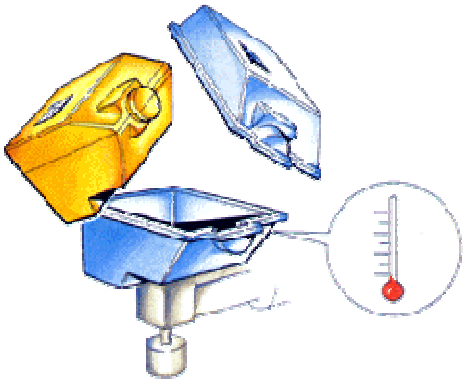
Fáze II. Ohřívání formy v peci za současného otáčení formy kolem 2 os



Fáze III. Chlazení formy proudem vzduchu



Fáze IV. Vyjímání hotového výrobku z formy



Příloha P II: Polyethylenové kontejnery

PŘÍLOHA P III: VELKOOBJEMOVÉ KONTEJNERY

Standardní kovový kontejner

Odlehčený kontejner