

Analýza distribučních cest firmy Mauting spol. s r. o.

Táňa Poláchová

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Táňa POLÁCHOVÁ**
Osobní číslo: **M100470**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza distribučních cest firmy Mauting spol. s r. o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Popište teoretická východiska se zaměřením na distribuční cesty.

II. Praktická část

- Charakterizujte danou společnost.
- Analyzujte současný stav distribučních cest ve společnosti Mauting spol. s r. o.
- Na základě provedených analýz vytvořte závěr a doporučení pro danou firmu.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Vyd. 1. Praha: VŠE, 2005. ISBN 80-245-0902-4.

MACHKOVÁ, Hana, ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva. Mezinárodní obchodní operace. Vyd. 4. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1590-2.

MÁLEK, Zdeněk, ČUJAN, Zdeněk. Základy logistiky. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2008. ISBN 978-80-7318-723-3.

ŘEZÁČ, Jaromír. Logistika. Vyd. 2. Praha: Bankovní institut vysoká škola, a. s., 2010. ISBN 978-80-7265-056-9.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Magda Lengálová

Externí


Datum zadání bakalářské práce:

15. března 2013

Termín odevzdání bakalářské práce:

26. dubna 2013

Ve Zlíně dne 12. dubna 2013


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




Ing. Růžena Vorlová
zast. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORABAKALÁŘSKÉPRÁCE

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 obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹zákon 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 nevydělečně 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.

²zákon 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).

³zákon 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 § 60⁴ 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 zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....

⁴zákon 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

Cílem předkládané bakalářské práce je analýza distribučních cest, prováděná ve společnosti Mauting spol. s r. o. Tato společnost patří mezi přední dodavatele strojů a zařízení pro masný a potravinářský průmysl. Práce je rozdělena do dvou samostatných částí. Teoretická část se zaměřuje na zpracování primárních pramenů dané problematiky, tj. popis distribuce a s ní souvisejících pojmů. Poznatky z teoretické části jsou bází pro vypracování části praktické. Druhá část práce se zabývá analýzou distribučních cest ve společnosti Mauting spol. s r. o. V závěru této části práce jsou navržena doporučení pro zvýšení efektivity distribučního systému v analyzované firmě.

Klíčová slova: Logistika, distribuční cesty, distribuční strategie, distribuční mezičlánky, obrat.

ABSTRACT

The goal of submitted bachelor thesis is analysis of distribution channels executed in company Mauting spol. s r.o. This company belongs to front suppliers of machines and equipment for the meat processing industry and food processing industry. This thesis is divided into two separated parts. Theoretical part is focused on processing primary sources of this problems, i. e. the description of distribution and it's related terms. Knowledge from the theoretical part are the base for elaboration of practical part. The second part of this thesis deals with an analysis of distribution channels in company Mauting spol. s r.o. At the conclusion of this part of the thesis are suggested recommendations for increasing effectiveness of the distribution system in analysed company.

Keywords: Logistics, Distribution channels, Distribution strategy, Distribution interface, Turn-over.

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucí mé práce inženýrce Magdě Lengálové za odbornou pomoc, cenné rady a připomínky, kterými přispěla k vypracování mé bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat panu Radkovi Brzobohatému a paní inženýrce Lence Novákové za poskytnutí interních informací a podkladů a také všem pracovníkům firmy Mauting spol. s r. o. za příjemnou a přátelskou atmosféru, kterou vytvářeli po dobu mé praxe.

Ráda bych také poděkovala konzultantovi této bakalářské práce inženýrovi Petrovi Krenarovi.

Na závěr bych chtěla vyjádřit obrovské poděkování mé rodině za podporu, kterou mně poskytovali po celou dobu vypracování této bakalářské práce a během celého mého studia.

"Technicky se dá udělat mnoho věcí, ale jen ekonomicky přijatelné projekty se dočkají uskutečnění."

Robert Noyce

OBSAH

| | |
|---|-----------|
| ÚVOD | 10 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 11 |
| 1 LOGISTIKA | 12 |
| 1.1 DEFINICE | 12 |
| 1.2 HISTORIE | 12 |
| 1.3 ČLENĚNÍ | 14 |
| 1.4 CÍLE LOGISTIKY | 14 |
| 1.5 ČTYŘI HLAVNÍ PILÍŘE LOGISTIKY | 15 |
| 1.5.1 Objednávání..... | 15 |
| 1.5.2 Skladování..... | 16 |
| 1.5.3 Zásobování | 16 |
| 1.5.4 Přeprava..... | 16 |
| 2 DISTRIBUCE | 18 |
| 2.1 DISTRIBUČNÍ SÍŤ | 18 |
| 2.2 DISTRIBUČNÍ STRATEGIE | 19 |
| 2.3 DISTRIBUČNÍ CESTY | 19 |
| 2.3.1 Výběr distribučních cest..... | 20 |
| 2.3.2 Úrovně distribučních cest..... | 20 |
| 2.3.3 Typy distribučních cest | 20 |
| 2.3.4 Funkce prodejních cest..... | 22 |
| 2.4 POVINNOSTI ČLENŮ DISTRIBUČNÍHO SYSTÉMU | 23 |
| 2.5 EXPORT | 23 |
| 2.5.1 Formy vstupů na zahraniční trh..... | 24 |
| 2.5.2 Faktory ovlivňující volbu vstupu na zahraniční trh..... | 24 |
| 2.5.3 Uskutečňování mezinárodních obchodních operací..... | 25 |
| 2.6 OBCHODNÍ ZÁSTUPCI..... | 26 |
| 2.6.1 Obchodní jednání | 27 |
| 2.6.2 Odměňování obchodních zástupců..... | 27 |
| 3 SWOT ANALÝZA | 28 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 30 |
| 4 SPOLEČNOST MAUTING SPOL. S R. O. | 31 |
| 4.1 PROFIL SPOLEČNOSTI MAUTING SPOL. S R. O. | 31 |
| 4.2 ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI MAUTING SPOL. S R. O..... | 31 |
| 4.3 HISTORIE SPOLEČNOSTI | 32 |
| 4.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA..... | 32 |
| 4.5 KONKURENCE..... | 33 |
| 4.6 PRODUKT..... | 33 |
| 4.6.1 Sortiment firmy | 33 |
| 4.6.2 Ukázka klíčového produktu firmy..... | 35 |
| 5 LOGISTIKA | 36 |
| 5.1 HISTORIE LOGISTIKY | 36 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 5.2 | CÍLE LOGISTIKY | 36 |
| 5.3 | LOGISTIKA VE SPOLEČNOSTI DNES | 36 |
| 5.3.1 | Nákup materiálu a náhradních dílů | 37 |
| 5.3.2 | Výroba zařízení | 37 |
| 5.3.3 | Prodej a odběratelé | 38 |
| 5.4 | DISTRIBUČNÍ LOGISTIKA | 38 |
| 5.4.1 | Objednávání zařízení | 38 |
| 5.4.2 | Skladování a balení zařízení | 39 |
| 5.4.3 | Zásobování | 40 |
| 5.4.4 | Doprava | 40 |
| 5.4.5 | Montážní cesta | 41 |
| 6 | ANALÝZA DISTRIBUČNÍCH CEST | 43 |
| 6.1 | MÍSTA DISTRIBUCE | 43 |
| 6.2 | DISTRIBUČNÍ CESTY | 44 |
| 6.2.1 | Přímý prodej | 44 |
| 6.2.2 | Distribuční mezičlánky | 46 |
| 6.3 | PLATEBNÍ A DODACÍ PODMÍNKY | 48 |
| 6.4 | OBCHODNÍ ZÁSTUPCI FIRMY | 48 |
| 6.5 | ŠKOLENÍ PRACOVNÍKŮ PODÍLEJÍCÍCH SE NA DISTRIBUCI | 50 |
| 7 | ANALÝZA TRŽEB SPOLEČNOSTI | 51 |
| 7.1 | ANALÝZA VÝVOJE TRŽEB | 51 |
| 7.2 | ANALÝZA PODÍLU TRŽEB NA TUZEMSKÉM A ZAHRANIČNÍM TRHU | 52 |
| 7.3 | ANALÝZA TRŽEB DO ZAHRANIČÍ DLE PODÍLU JEDNOTLIVÝCH ZEMÍ | 53 |
| 7.3.1 | Analýza tržeb Ruska za posledních 5 let | 54 |
| 7.4 | ANALÝZA PODÍLU JEDNOTLIVÝCH VÝROBKŮ NA TRŽBÁCH | 55 |
| 7.5 | ANALÝZA TRŽEB DLE NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH ODBĚRATELŮ | 57 |
| 7.6 | CELKOVÉ SHRUTÍ ANALÝZY TRŽEB SPOLEČNOSTI | 58 |
| 8 | SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI | 59 |
| 8.1 | ZHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY SPOLEČNOSTI | 60 |
| 9 | SWOT ANALÝZA DISTRIBUČNÍCH CEST | 62 |
| 9.1 | ZHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY DISTRIBUČNÍCH CEST | 63 |
| 10 | NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO DISTRIBUČNÍ SYSTÉM | 65 |
| | ZÁVĚR | 68 |
| | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY | 70 |
| | SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK | 72 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ | 73 |
| | SEZNAM TABULEK | 74 |
| | SEZNAM GRAFŮ | 75 |
| | SEZNAM PŘÍLOH | 76 |

ÚVOD

V rámci mého studia na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, na oboru marketing, jsem absolvovala čtrnáctitýdenní praxi ve společnosti Mauting spol. s r. o., která sídlí ve Valticích. Tato společnost působí na trhu již od roku 1992 a je zaměřená na konstrukci, projekci a výrobu potravinářských strojů. Předkládaná bakalářská práce s názvem „Analýza distribučních cest společnosti Mauting spol. s r. o.“ je výsledkem aplikace teoretických poznatků nabytých během studia v prostředí firmy navštěvované během mojí studijní praxe.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Teoretická část vysvětluje pojmy, jako jsou distribuční cesty, funkce distribučních cest, distribuční strategie, zprostředkovatelé na distribučních cestách a další termíny spojené s tématem této práce. Část práce je věnována také logistice, která je samozřejmě s distribucí úzce spjata. V závěru teoretické části je vysvětlen pojem SWOT analýza.

Praktická část bakalářské práce navazuje plynně na teoretickou část a je složena především z praktických výsledků mé praxe, ke kterým jsem svou prací došla. První polovina praktické části je zaměřena na celkový profil společnosti, konkurenci a sortiment, který firma nabízí. Dále je v práci popsána logistika společnosti a její funkce. V druhé polovině praktické části je podrobně prozkoumána a analyzována samotná problematika distribučních cest. Další podstatnou část práce tvoří analýza obratu firmy, kde je analyzován export do zahraničí a další faktory, které se na obratu firmy podílejí. V závěru praktické části je zpracována SWOT analýza společnosti a distribučních cest, pomocí které jsou zhodnoceny její silné a slabé stránky, příležitosti, které by firma mohla v budoucnu aplikovat, a hrozby, které by mohly případně firmu ohrozit.

Závěrečná část bakalářské práce zahrnuje celkové shrnutí a nové možnosti a doporučení pro distribuční systém společnosti, které byly zjištěny na základě provedených analýz.

Hlavním cílem této práce je analýza distribučních cest podniku. Dílčími cíli jsou pak analýza logistických funkcí ve společnosti a návrh pro zlepšení distribučního systému ve společnosti.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 LOGISTIKA

Silné konkurenční podnikatelské prostředí spolu se značně nasyceným trhem dávají podnikatelům a firmám pouze malý prostor pro získání vhodného postavení na trhu pro jimi nabízené produkty. Snahou všech těchto účastníků je maximalizovat užitek při současném vynaložení minimálních či alespoň optimálních nákladů. K tomuto cíli jim všem dopomáhá efektivně nastavená logistika.

1.1 Definice

Logistika je chápána v mnoha ohledech a jsou sepsány několikery definice, k jejímu popisu. Níže uvádím 3 dle mého názoru nejvýstižnější.

Podle Evropské logistické asociace je definice logistiky následující:

„Logistika představuje organizaci, plánování, řízení a realizaci toků zboží vývojem a nákupem počínaje, výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka konče tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích.“ (Evropská logistická asociace, 1991.)

„Věda o koordinaci aktivních a pasivních prvků, směřující k nejnižším nákladům v čase, ke zlepšení flexibility a přizpůsobivosti podniku na měnící se obecné hospodářské podmínky a měnící se trh.“ (Kortschak, 1994, s. 41)

„Logistika uvádí do vztahů zboží, lidi, výrobní kapacity a informace tak, aby byly na správném místě, ve správném čase, ve správném množství, ve správné kvalitě, za správnou cenu.“ (Štůsek, 2007, s. 6)

1.2 Historie

Slovo logistika můžeme odvozovat patrně od řeckého slova *logistikon* – důmysl, rozum, nebo *legos* – řeč, smysl, počítání. Logistika jako pojem byla chápána především z vojenského hlediska. Zajišťovala pohyby lidí a materiálu tak, aby se konkrétní objekt nacházel na správném místě, ve správném čase a také v potřebném množství. (Řezáč, 2010, s. 9)

Novodobý vývoj logistiky lze dělit do 4 etap:*Období do r. 1950*

- Ve starověkém Egyptě, Řecku i Římě vznikla potřeba organizovat materiálové toky a zásobování různých subjektů (armády, obyvatelstva).
- Užití matematických metod a výpočetní techniky v průběhu 2. světové války z důvodu zásobovacích problémů americké armády. (Řezáč, 2010, s. 9)

Období do r. 1970

- Snaha dobře nakoupit, levně přepravit a výhodně prodat.
- Využívá se elektronického zpracování dat.
- Rozšíření trhu v národním i mezinárodním měřítku.
- Technologický rozvoj v dopravě. (Řezáč, 2010, s. 9)

Období od r. 1985

- Úspěšné rozšíření a propracování logistiky.
- Základem řešení logistiky byly vlastní distribuční systémy.
- Prosazování koncepce celkový nákladů. (Řezáč, 2010, s. 9)

Současnost

- Prosazuje se systém integrované logistiky.
- Výrazný pokrok v komunikačních prostředcích.
- Optimalizace jednotlivých částí je nahrazována optimalizací celého materiálového toku. (Řezáč, 2010, s. 9)

1.3 Členění

Logistiku lze třídit podle různých hledisek na jednotlivé druhy. Následující dvě vybraná členění představují jedny z možných:

Podle oblasti zkoumání

- makrologistika

Zabývá se vzájemnými vazbami mezi jednotlivými podniky. Tato logistika se zaměřuje především na mezinárodní dopravu, mezinárodní a globální integrace výrobních kapacit, dopravy, cel, spojů atd. (Málek, 2008, s. 12)

- metalogistika

Zaměřuje se na řešení problematiky dodavatelů surovin, distributorů, zákazníků, činností dopravy atd. (Málek, 2008, s. 12)

- mikrologistika (podniková logistika)

Zabývá se vazbami mezi jednotlivými úseky uvnitř podniku. Řeší technologické, informační a rozhodovací metody o vnitřním toku materiálu, zboží a služeb. Důležitou součástí jsou také vnější vztahy podniku. (Málek, 2008, s. 12)

Podle systémového pojetí

- nákupní logistika,
- dopravní logistika,
- skladovací logistika,
- průmyslová logistika,
- obchodní logistika,
- distribuční logistika,
- marketingová logistika. (Málek, 2008, s. 12)

1.4 Cíle logistiky

Výběr nejlepší varianty logistických výkonů, logistických služeb a logistických nákladů, je hlavním cílem logistiky. Tento cíl se odvozuje od podnikové strategie a podnikových cílů. Logistické cíle se mohou dělit na vnitřní a vnější.

Vnitřní cíle se zaměřují na snižování nákladů na výrobu, dopravu, skladování a řízení.

Vnější cíle se zaměřují na plnění přání zákazníků a požadavků trhu.

Cílem výrobní činnosti je optimalizace logistických výkonů s jejími komponenty, logistickými službami a logistickými náklady. Logistické výkony je možno dělit na následující dvě části:

- Logistické služby – mezi prvky logistických služeb patří: dodací čas, dodací spolehlivost, dodací pružnost a dodací kvalita.
- Logistické náklady - vyplývají z fyzické distribuce výrobků, která zahrnuje tyto nákladové položky: náklady na řízení, náklady na zásobování, náklady na skladování, náklady na dopravu a náklady na manipulaci. (Bobák, 1999, s. 14)

Jednotlivé nákladové položky fyzického distribučního systému se ovšem v průběhu času neustále mění (některé narůstají, některé naopak klesají). Tyto náklady se mění například v závislosti: na počtu prodejních míst, na používaných skladech, na geografickém rozmístění, na fyzických vlastnostech produktu, na počtu článků distribuční cesty. (Málek, 2008, s. 12)

Za všechny aktivity, které se zabývají přemístováním zboží ke spotřebiteli, je zodpovědný management. Ten musí řešit dvě základní otázky:

- jak udržet nízké distribuční náklady,
- jak vyhovět potřebám a přáním zákazníka.

Úkolem managementu je tedy vytvořit rovnováhu mezi účinností dosažených cílů a službami, které jsou poskytovány zákazníkům. (Boučková, 2003, s. 216)

1.5 Čtyři hlavní pilíře logistiky

1.5.1 Objednávání

Díky moderním technologiím lze v dnešní době objednávat zboží různými způsoby. Prodejce tak může učinit prostřednictvím pošty, telefonu, internetu nebo elektronické výměny dat. V tom případě zajímá firmu objednávkový systém, který musí být rychlý, přesný, dostupný a jednoduchý. Firma ale i zákazník ocení, pokud bude objednávka zpracována co nejrychleji a nejefektivněji. Objednávat lze zboží ovšem i pomocí zakázky, kdy je produkt vyroben přímo na přání zákazníka. (Řezáč, 2010, s. 123)

1.5.2 Skladování

Protože se výrobní cykly a cykly spotřební jen velmi málo shodují, je nezbytnou nutností firmy, aby uskladňovala dané zboží do doby, než je prodáno. Proto si musí firma odpovědět na tyto otázky:

- Jaký sklad bude potřebovat?
- Kolik skladů bude potřebovat?
- Kde bude sklad umístěn? (Řezáč, 2010, s. 123)

1.5.3 Zásobování

Zásoby jsou pohotový zdroj, který není dostatečně využíván v daném časovém okamžiku, a proto by měla být jeho výše stanovena tak, aby zajišťovala co nejrychlejší krytí budoucí poptávky.

Proč jsou zásoby v podniku důležité:

- vyrovnávají nabídku a poptávku,
- umožňují překlenutí časových a prostorových rozdílů mezi výrobcem a zákazníkem,
- umožňují zdroje úspor ve výrobě a dopravě,
- chrání před neočekávanými výkyvy v poptávce. (Řezáč, 2010, s. 123)

1.5.4 Přeprava

Přeprava - doprava je jedna z nejdůležitějších činností firmy. Firma vždy stojí před rozhodnutím, jakou nejefektivnější formu dopravy zvolí pro místo doručení daného výrobku (zboží). Toto rozhodnutí se odrazí jak na konečné ceně, tak i na stavu a dodací lhůtě výrobku. Způsobů, jakým může být výrobek přepraven, existuje celá řada.

Mezi nejdůležitější druhy nákladní dopravy patří:

- silniční doprava,
- železniční doprava,
- lodní doprava,
- letecká,
- potrubní,
- kombinovaná. (Bobák, 1999, s. 114)

Existuje mnoho kritérií, které ovlivňují rozhodnutí firmy o volbě dopravy. Jedná se především o druh výrobku, náklady na přepravu, přepravní výkon, dopravní čas, dopravní frekvence, pružnost, spolehlivost, ekologická zátěž, zasíťování a mnoho dalších kritérií. (Bobák, 1999, s. 114)

Pro přehlednost a porovnání těchto kritérií v dopravě jsme vytvořila následující tabulku:

| Doprava | Výhody | Nevýhody |
|-------------|--|--|
| Silniční | <ul style="list-style-type: none"> • rychlost • úspora nákladů • nejmobilnější • přepravy specifických výrobků • hustá síť silnic | <ul style="list-style-type: none"> • omezená schopnost nákladky • neexistuje přesný jízdní řád • závislost na poruchách provozu • špatný vliv na životní prostředí |
| Železniční | <ul style="list-style-type: none"> • vyšší možnost nákladu • bezporuchovost • nízkonákladová • spolehlivost | <ul style="list-style-type: none"> • dodatečné náklady při pronájmu specifických nákladů • malá flexibilita |
| Lodní | <ul style="list-style-type: none"> • vysoká nosnost • velký prostor • ekologická | <ul style="list-style-type: none"> • závislost na počasí • závislost na pevných trasách • omezenost na blízké přístavy • pomalá |
| Letecká | <ul style="list-style-type: none"> • nejrychlejší • jednodušší balení | <ul style="list-style-type: none"> • nejdražší |
| Potrubní | <ul style="list-style-type: none"> • vysoká spolehlivost • ochrana životního prostředí | <ul style="list-style-type: none"> • vysoké investice |
| Kombinovaná | <ul style="list-style-type: none"> • využití specifických zařízení ve vhodné síti | <ul style="list-style-type: none"> • vazba na jízdní řády • čekání na překladištích |

Zdroj: Bobák, 1999, s. 116

Tab. 1. Výhody a nevýhody různých typů dopravy

2 DISTRIBUCE

„Distribuce je proces rozdělování a rozmisťování zboží od výrobce k odběratelům a s tím spojené poskytování příslušných služeb. Vztahuje se k hmotnému toku hotových výrobků, které prochází fází skladování, manipulace, balení a přepravy.“ (Hýblová, 2006, s. 41)

Distribuce je spolu s produktem, cenou a reklamou, jednou ze součástí marketingového mixu, která představuje umístění zboží na trhu. Součástí distribuce je soubor aktivit, pomocí kterého se zboží dostává z místa vzniku na místo určení. Proto každá firma, která vyrábí zboží, musí řešit problém, komu a kde budou jejich výrobky prodávat a také musí dbát na to, aby byl jejich výrobek nabízen správnému zákazníkovi, na správné místo a ve správný okamžik. (Boučková, 2003, s. 201)

2.1 Distribuční síť

Jedná se o vzájemné provázení rozdílných prvků. Distribuční síť je tvořena těmito subjekty:

Výrobci

Jednotky, které se zabývají výrobou produktů, které se obvykle zaměřují na určitou oblast ve výrobě (zemědělská výroba, technická výroba, hospodářská výroba, aj.). (Jakubíková, 2005, s. 130)

Distributoři

Distributoři provádějí v dodavatelském řetězci obchodní činnost po uvedení výrobku na trh. (Jakubíková, 2005, s. 130)

Distributory můžeme dělit na dvě základní skupiny:

a) prostředníci

Obchodníci nakupují od výrobců zboží, kterého jsou majiteli až v okamžiku zaplacení a následně za upravenou cenou prodávají zboží dalšímu subjektu. Rozlišujeme dva typy obchodníků: *Velkoobchod*, který nakupuje výrobky či služby od výrobce pouze za účelem prodeje jiným subjektům. *Maloobchod*, který nakupuje zboží od velkoobchodu nebo od výrobce a zaměřuje se na veškeré činnosti spojené s prodejem zboží konečnému zákazníkovi. (Jakubíková, 2005, s. 130)

b) zprostředkovatelé

Zprostředkovatelé jsou agenti, kteří vykonávají určité obchodní činnosti jménem dané firmy za provizi. Zprostředkovávají tok zboží mezi jednotlivými články distribučních cest. (Jakubíková, 2005, s. 130)

Podpůrné organizace

Jsou to organizace, které napomáhají k zlepšení a kvalitě distribuce – reklamy, pojišťovny, advokáti, banky, aj. (Jakubíková, 2005, s. 130)

2.2 Distribuční strategie

Intenzivní (usilovná) strategie – tato strategie se používá u zboží běžné spotřeby, které je k dispozici na všech možných prodejních místech. Účelem je, aby byl produkt pro zákazníka běžně dostupný. Jedná se o zboží s rychlým obratem, které slouží k uspokojování základních potřeb zákazníků, například potraviny, nebo drogistické zboží. (Boučková, 2003, s. 204)

Selektivní (výběrová) strategie – zboží je k dispozici na omezeném počtu specializovaných prodejních míst. Tato místa jsou vybrána podle specifické povahy produktu, nebo podle určitých rysů trhu. Produkty nejsou k dostání v každém obchodě. Je tedy předpoklad, že kupující bude ochoten si prodejnu vyhledat. Příkladem selektivního produktu je například automobil nebo nábytek. (Boučková, 2003, s. 204)

Exkluzivní (výhradní) strategie – jedná se o zboží luxusní a drahé povahy. K dispozici je toto zboží jen ve velmi úzkém počtu prodejních míst. Výrobce si pečlivě vybírá prodejce svého produktu, od kterého pak bude následně očekávat i větší prodejní úsilí. (Boučková, 2003, s. 204)

2.3 Distribuční cesty

Distribuční cesta umožňuje uskutečňovat hmotný i nehmotný tok mezi výrobou a spotřebou. Jedná se o souhrn prostředníků a zprostředkovatelů, které se podílejí na procesu zajištění dostupnosti výrobku nebo služby pro spotřebitele. (Boučková, 2003, s. 201)

„Distribuční cesta vhodná pro určité výrobky může být méně vhodná pro výrobky jiné, z toho vyplývá rozdílnost použitelných distribučních cest. Zvolená cesta by měla

představovat jedinečnou kombinaci spojení výrobce se spotřebitelem a způsobu prodeje (prodejní úsilí) pro konečného zákazníka.“ (Boučková, 2003, s. 202)

2.3.1 Výběr distribučních cest

Výběr distribuční cesty je velmi podstatným strategickým rozhodnutím pro výrobce, ale i pro mezičlánek. Tento výběr by měl být takový, aby byl co nejlépe zasažen cílový trh a odrážel změny, ke kterým na trhu dochází. O výběru vhodné cesty rozhoduje především druh prodáváného výrobku, finanční možnosti a výrobní kapacita podniku. Dále by měl být brán zřetel na povahu trhu, velikost poptávky a také na volbu distribuční strategie. Opomenout by se také neměl způsob distribuce, který používá konkurence, ten bývá způsobem vyzkoušeným a osvědčeným. (Světlík, 2005, s. 156)

2.3.2 Úrovně distribučních cest

Distribuční cesty jsou charakterizovány počtem úrovní (množstvím mezičlánků), kterými zprostředkují spojení mezi výrobcem a spotřebitelem.

Úrovně distribučních cest dělíme:

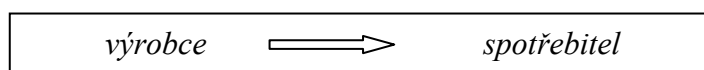
- 1) *bezúrovňová* – jedná se o přímý vztah výrobce a spotřebitele.
- 2) *jednoúrovňová* – mezi výrobcem a spotřebitelem vstupuje maloobchodník.
- 3) *dvouúrovňová* – obsahuje další prvek, kterým je maloobchodník, ten zprostředkuje vazbu mezi výrobcem a maloobchodníkem.
- 4) *tříúrovňová* – vztah mezi firmou a velkoobchodem zprostředkovává nezávislý agent, který domlouvá obchody za určenou provizi. (Horáková, 1992, s. 200)

2.3.3 Typy distribučních cest

„Prodejní cesty, kterými se dostává zboží od výrobce ke spotřebiteli, mohou být přímé nebo nepřímé. Rozhodnutí, která cesta by měla být zvolena, aby byl cílový trh dosažen nejefektivněji, je důležitou součástí plánování podnikového managementu.“ (Světlík, 2005, s. 153)

Přímé distribuční cesty

Za přímou cestu označujeme přímý kontakt mezi výrobcem a zákazníkem. Mezi těmito subjekty neexistují žádné zprostředkující mezičlánky, jedná se tedy o bezúrovňovou distribuční cestu.



Přímé distribuční cesty pro *spotřebitelské* trhy:

- denní spotřeba, s krátkou spotřební lhůtou,
- zboží v prodejních automatech,
- zboží, které lze prodávat prostřednictvím katalogu nebo internetu. (Boučková, 2003, s. 207)

Přímé distribuční cesty pro *průmyslové* trhy:

- dodávky přírodních a zemědělských surovin a základního materiálů,
- dodávky strojů a zařízení (váhově a objemově rozměrné),
- dodávky součástek, polotovarů a strojů (ne příliš váhově a objemově rozměrné). (Boučková, 2003, s. 207)

Výhody přímé distribuční cesty

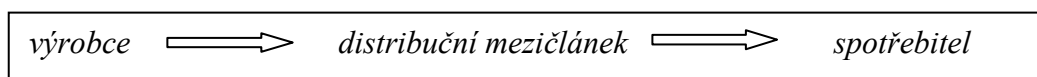
- přímý kontakt se zákazníkem,
- lepší kontrola prodeje,
- rychlejší reakce na změnu trhu,
- menší náklady (výrobce nemusí platit provize mezičlánkům).

Nevýhody přímé distribuční cesty

- problémy při prezentaci výrobků,
- velký počet kontaktů s velkým počtem partnerů,
- velké náklady v případě množství rozptýlených zákazníků.

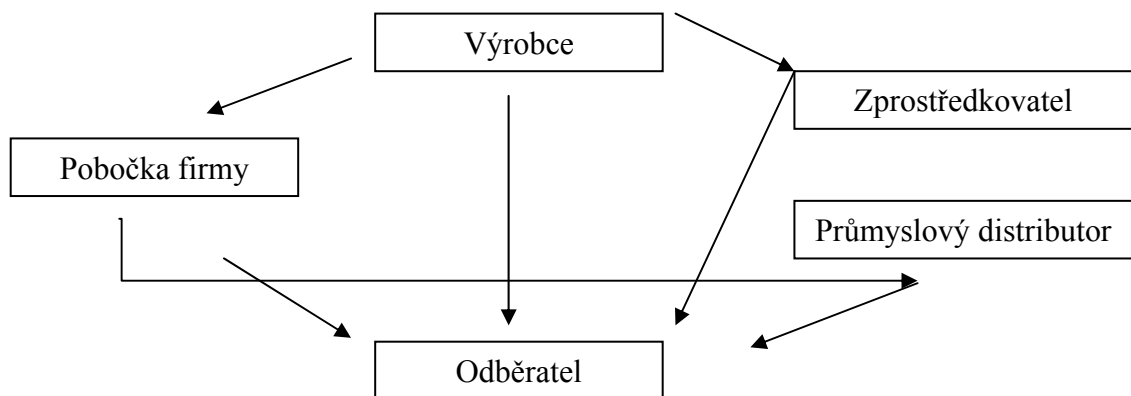
Nepřímé distribuční cesty

O nepřímou cestu se jedná tehdy, jestliže se mezi výrobcem a zákazníkem objeví distribuční mezičlánek (distribuční aktivity uskutečňují různé externí subjekty).



Distribuční mezičlánky v průběhu nepřímé distribuční cesty musí vykonávat různé činnosti a povinnosti. Distribučním mezičlánkem se myslí buď prostředník (velkoobchod, maloobchod) nebo zprostředkovatel.

Na níže uvedeném obrázku je zobrazeno, jak probíhají nepřímé distribuční cesty pro průmyslový trh.



Zdroj: Vlastní tvorba

Obr. 1. Nepřímá cesta pro průmyslový trh

Výhody nepřímé distribuční cesty

- využití kontaktů distribučních mezičlánků,
- každý mezičlánek si nese sám zodpovědnost za svoji distribuční cestu,
- schopnost uspokojovat požadavky větších tržních segmentů.

Nevýhody nepřímé distribuční cesty

- ztráta informací o konečném spotřebiteli,
- ztráta informací nad cenami zboží,
- obtížnější kontrola celé distribuční cesty,
- výrobce je závislý na marketingových strategiích distribučních mezičlánků. (Foret, 2001, s. 111)

2.3.4 Funkce prodejních cest

Obchodní funkce - zahrnuje činnosti, přímo ovlivňující transakce mezi výrobcí, mezičlánky a zákazníky. Obchodníci kupují a prodávají produkty a přebírají všechna rizika. Vyhodnocují vlastnosti, kvalitu a cenu výrobku. Do prodeje patří stimulace prodeje reklamou i podpora prodeje. (Horáková, 1992, s. 199)

Logistická funkce – jedná se o činnosti potřebné k zajištění fyzické distribuce výrobku od výrobce ke spotřebiteli. Mezi logistické funkce můžeme zařadit zejména dopravu výrobku od výrobce na místo, kde jej zákazník kupuje. Dále zde zahrnujeme balení, pojištění, uskladnění, vystavování dokladů a fakturace. (Horáková, 1992, s. 199)

Podpůrná funkce – tato funkce usnadňuje přesun zboží od výrobce ke spotřebiteli. Mezičlánek mnohdy finančně vypomáhá (obchodní úvěr) jak výrobcí, tak spotřebiteli. Mezičlánek také získává důležité informace a předává je výrobcí, který je pak dále zpracovává. (Horáková, 1992, s. 199)

2.4 Povinnosti členů distribučního systému

Výrobci se musí s prostředníky domluvit na určitých pravidlech a povinnostech, které budou platit pro každého člena distribučního systému.

Domluva by se měla zejména týkat:

- cenové politiky,
- služeb, které budou každou stranou vykonány,
- podmínek prodeje,
- oblastí, v níž bude služba provedena,
- slev, které mohou prostředníci využít (Kotler, 2007, s. 984)

2.5 Export

Touto kapitolou se zabývám podrobněji, protože pochopení této tematiky bylo zásadní z hlediska rozpracování distribučních cest v praktické části.

Nejjednodušší způsob, jak vstoupit na zahraniční trh, je export. Export je objem zboží a služeb (technologí, licencí, autorských práv), který je stát schopen vyrobit a vyvézt do zahraničí. Společnost tak vyváží pasivně své přebytky, nebo aktivně rozpíná své výrobky na určitý trh.

Základní formy exportu:

- přímý export

Exportér prodává své výrobky či služby přímo zahraničním partnerům, těmi jsou buď obchodní firmy, nebo koneční odběratelé. Při této formě exportu si prodávající řídí vývozy sami. Exportér tak musí zajistit, vlastními silami, nebo prostřednictvím jednotlivých specializovaných firem, výrobu a všechny potřebné exportní služby. Tato strategie přináší nejen vyšší investice a potencionální návratnost, ale také vyšší rizika.

Přímý export je prováděn těmito způsoby:

- založení domácího exportního oddělení (oddělení přebírá dohled nad dovozními aktivitami),

- založení zahraniční pobočky (pobočka se zabývá prodejem, propagací a distribucí),
 - vyslání svého prodejce do zahraničí (prodejce hledá v zahraničí nové příležitosti).
- nepřímý export

Jedná se o vnitrozemský obchod, kdy exportér prodává své výrobky či služby firmě se sídlem v ČR. Tato firma se specializuje na export do jednotlivých zemí, nebo v jednotlivých komoditách. Exportér se specializuje pouze na vlastní výrobu a ostatní exportní služby mu zajišťuje tuzemský obchodní partner. U nepřímého exportu nepotřebuje firma zahraniční prodejce ani kontakty, proto je tento způsob exportu nenáročný na investice a není také tak rizikový. (Kotler, 2007, s. 279)

2.5.1 Formy vstupů na zahraniční trh

Firmy mohou na zahraničních trzích využívat různé strategie mezinárodního podnikání. Firma tedy musí řešit důležité rozhodnutí, jakým způsobem vstoupí na zahraniční trhy. Formu tohoto vstupu si firma může zvolit sama, ovšem musí přitom přihlížet také řadě faktorů, které působí na konečný výběr této strategie. Tyto faktory jsou podrobně popsány v následující kapitole 2.5.2 Faktory ovlivňující volbu vstupu na zahraniční trh. (Machková, 2009, s. 74)

Formy vstupů na zahraniční trhy se člení na tyto skupiny:

- Vývozní a dovozní operace (Firmy využívají řadu obchodních metod a mohou spolupracovat na základě smluvních vztahů s těmito subjekty – výhradní prodejci, obchodní zástupci, komisionáři, mandatáři, atp.)
- Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy (akvizice, fúze, investice na zelené louce, atp.)
- Formy nenáročné na kapitálové investice (licenční smlouvy, franchising, smlouvy o řízení, výrobní kooperace, atp.) (Machková, 2009, s. 74)

2.5.2 Faktory ovlivňující volbu vstupu na zahraniční trh

Při volbě strategie cílového trhu je třeba zohlednit zvláštnosti a vyspělost trhu a mnoho dalších faktorů.

Mezi důležité faktory, které ovlivňují volbu vstupu na zahraniční trh, patří:

obchodně politické podmínky

- celní a devizový režim, kursová politika, množstevní omezení, antidumpingová cla, technické překážky, dovozní přírážky, aj.

ekonomické prostředí

- hospodářský růst, míra inflace, míra nezaměstnanosti, růst průmyslové výroby, vývoj reálných směnných relací, platební bilance, demografický vývoj, životní úroveň, aj.

politické prostředí

- politický systém, politická stabilita, členství dané země v regionálních integračních seskupeních a její politické vazby na další státy, vztah k zahraničním společnostem, korupční prostředí, význam zájmových skupin, aj.

právní prostředí

- stabilita a důvěryhodnost legislativního prostředí, podmínky pro zahraniční podnikatelské subjekty, možnost kontroly vlastnictví, možnost nákupy nemovitostí a pozemků, řešení sporů při podnikání se zahraničím, podmínky pro zaměstnávání cizinců, aj.

charakteristika výroby

- průmyslové výrobky, zemědělské výrobky, spotřební zboží krátkodobé či dlouhodobé spotřeby, aj.

charakteristika obchodního partnera

- právní forma společnosti, vlastnická struktura, ručení, osoby oprávněné jednat jménem společnosti, velikost společnosti, reference, aj.

efektivnost vybrané formy podnikání

- poměr vynaložených nákladů a rizik, návratnost vložených prostředků, předpokládaná míra zisku. (Machková a Černošlávková, 2007, s. 14)

2.5.3 Uskutečňování mezinárodních obchodních operací

Zahraniční obchod je prováděn jednotlivými obchodními operacemi. Tyto operace mají několik zvláštností, které se projevují v efektivnosti transakcí, právním zajištění a navázáním spojení mezi kupujícím a prodávajícím.

Prodávající a kupující si musí ještě před vstupem na zahraniční trh zajistit:

- vhodnou komunikaci s budoucími obchodními partnery,
- získání důvěryhodných partnerů,
- provedení výzkumu trhu a obchodně-politických podmínek,
- výběr cest, kterými bude dopravováno předmětné zboží,
- smluvní zajištění.

Firmy, které chtějí obchodovat se zahraničím, si většinou vymezí dlouhodobé cíle, které jsou adaptovány jednotlivým trhům, na které chtějí vstoupit. Mezi tyto dlouhodobé cíle můžeme zařadit:

- uvedení určitého výrobku na trh,
- dosažení obratu, a tím i zisku,
- dosažení určitého podílu na trhu, aj. (Machková a Černošlávková, 2007, s. 14)

Jednou ze součástí obchodních operací je uzavírání kupních smluv. Kupní smlouva by měla obsahovat tyto důležité informace:

- identifikace stran kupní smlouvy,
- předmět smlouvy,
- určení kupní ceny, nebo způsobu jak bude cena v budoucnu určena,
- další podmínky: dodací lhůta, dodací a platební podmínky, způsob přepravy, aj. (Bureš, 2002, s. 13)

2.6 Obchodní zástupci

Hlavním úkolem obchodních zástupců je zabezpečení kontaktu mezi firmou a jejími klienty. Pracovní činnost obchodních zástupců spočívá ve zkoumání situace na trhu v oblasti nabízené produkce, vytypování si potenciálních zákazníků, rozesílání prospektů a předvádění nabízených produktů. Dále musejí být schopni jednání s potenciálními zákazníky a sdělit jim informace o produktu (vlastnosti, parametry a cena). Obchodní zástupce se zákazníky konzultuje také jejich speciální požadavky, kterými jsou například – zaškolení obsluhy, servisní činnost, sepsování smluv, dodání příslušného zařízení aj.

Toto povolání je vykonáváno v širokém okruhu míst jednání. Na úřadech, v kancelářích různých organizací, v domácnostech, na výstavách a veletrzích.

Předpokladem pro výkon tohoto povolání je úplné střední odborné, vyšší odborné nebo vysokoškolské vzdělání. Dále kultivované vystupování a zjev, schopnost jednat s lidmi, organizační talent a odborné znalosti v oboru a v problematice nabízeného zboží či služeb.

2.6.1 Obchodní jednání

Jedná se o duševně náročný proces. Obchodní zástupci musí být na toto jednání profesionálně připraveni. Základem pro připravenost jsou samozřejmě informace. Jedině s kvalitním informačním zázemím se mohou plně věnovat komunikaci se svým zákazníkem. Přístup ke všem potřebným informacím nalezne zástupce v prodejním manuálu. Tento manuál obsahuje všechny důležité věci, které potřebují obchodní zástupci vědět. Manuál zahrnuje informace o společnosti, informace o produktech, obchodní podmínky, informace o vývoji trhu a reklamu s propagačními materiály.

2.6.2 Odměňování obchodních zástupců

Odměňování obchodních zástupců může být prováděno těmito způsoby:

1) *Fixní plat*

Obchodní zástupce dostává každý měsíc pevnou částku, která je předem stanovená. Výhodou tohoto systému je, že obchodní zástupce má jistý určitý plat. Na druhou stranu je tento systém málo motivující a nepodněcuje prodejce k lepšímu výkonu. Další nevýhodou může být to, že pokud prodej vázne, mohou se jen těžko udržet náklady na fixní plat. (Kotler, 1998, s. 200)

2) *Provize*

Tato forma odměňování může být uskutečňována např. jako procento z čistého zisku či hrubého obratu. Provize prodejce tak motivují k větší výkonnosti, což se jeví jako velká přednost této formy. Ovšem i tato forma odměňování má své nevýhody. Prodejce může vést například k zanedbávání těch složek jeho činnosti, které nejsou bezprostředně lukrativní (např. vyhledávání nových zákazníků, poprodejní servis). (Kotler, 1998, s. 201)

3) *Kombinace fixního platu a provize*

V praxi se používá nejčastěji tato forma, která kombinuje fixní mzdu a provizi. Zaručí prodejci určitou jistotu, ale zároveň zachová motivující způsob odměňování. (Kotler, 1998, s. 201)

3 SWOT ANALÝZA

„Cílem SWOT analýzy je identifikovat, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.“ (Jakubíková, 2005, s. 59)

SWOT je zkratkou slov z angličtiny:

Strengths – Silné stránky

Weaknesses – Slabé stránky

Opportunities – Příležitosti

Threats – Hrozby

SWOT analýza je tvořena z dvou analýz, a to z analýzy SW (silné a slabé stránky) a z analýzy OT (příležitosti a hrozby). Pomocí této analýzy může firma komplexně vyhodnotit fungování firmy. (Jakubíková, 2005, s. 59)

S – W ANALÝZA

Jedná se o vnitřní prostředí firmy, kde je zkoumána například oblast financí, výzkumu, vývoje, úrovně managementu, organizace firmy, image firmy aj.

Silné stránky

Skutečnosti, které přináší výhody jak zákazníkům, tak i firmě. Silné stránky jsou konkurenční výhodou firmy. Mezi silné stránky například patří: značka, image, manažerské schopnosti a jiné. (Jakubíková, 2005, s. 59)

Slabé stránky

Zde patří skutečnosti, které firma neděla dobře, kterých by se měl podnik vyvarovat, nebo ty, ve kterých jsou ostatní firmy lepší. Může to být například nedostatek zdrojů, špatné dodavatelsko-odběratelské vztahy, špatná image, atd. (Jakubíková, 2005, s. 59)

O – T ANALÝZA

Tato analýza představuje vlivy, které by mohly být příležitostmi a hrozbami rozvoje podniku. Tyto vlivy přichází z vnějšího prostředí firmy, a to jak z makroprostředí (ekonomické faktory, sociálně kulturní faktory, policekno-právní faktory a technologické), tak i z mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence a veřejnost). (Jakubíková, 2005, s. 59)

Příležitosti

Skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku, nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést úspěch firmě. Příkladem příležitostí může být například: objevení nového trhu, příznivá politická situace, aj. (Jakubíková, 2005, s. 59)

Hrozby

Skutečnosti, které mohou naopak snížit poptávku nebo vyvolat nespokojenost zákazníků. Příkladem hrozbou může být například vstup nové konkurence na trh. (Jakubíková, 2005, s. 59)

II PRAKTICKÁ ČÁST

4 SPOLEČNOST MAUTING SPOL. S R. O.

4.1 Profil společnosti Mauting spol. s r. o.

Společnost Mauting spol. s r. o. patří mezi přední dodavatele strojů pro masný a potravinářský průmysl. Tato společnost je zaměřená na konstrukci, projekci a výrobu potravinářských strojů. Konkrétně se tato firma specializuje na zařízení pro tepelné opracování masa, jako jsou udírny, varné komory, komory pro intenzivní zchlazování uzenin, klima-komory pro dozrávání a dosušování výrobků, kotle a také zařízení pro vinaře. Dále společnost zajišťuje sestavení, seřízení a kompletní servis zařízení dle požadavků zákazníka.

Společnost má také vlastní vývojové středisko, konstrukci a projekci.

Sídlo této společnosti leží v jihomoravském městě Valtice. Firma byla založena v roce 1992, působí tedy na trhu již 20 let a během tohoto dlouhého působení se dokázala zařadit mezi přední dodavatele strojů potravinářského průmyslu na trhu. Společnost Mauting spol. s r. o. je držitelem certifikátu systému kvality jakosti ISO 9001–2008, který potvrzuje vysokou kvalitu výroby a servisu.



Obr. 2. Logo firmy

4.2 Základní údaje o společnosti Mauting spol. s r. o.

| | |
|-------------------------|-------------------------------------|
| Název společnosti: | Mauting spol. s r. o. |
| Sídlo: | Valtice, Mikulovská 362, PSČ 691 42 |
| Právní forma: | společnost s ručením omezeným |
| IČ: | 46979794 |
| Rok vzniku společnosti: | 1992 |
| Základní kapitál: | 2 000 000,- Kč |

4.3 Historie společnosti

Během 20 let své působnosti na trhu si firma vydobyla pevnou pozici, a to jak na trhu českém, tak i zahraničním.

| Rok | Významný milník |
|------|--|
| 1992 | Založení společnosti Mauting spol. s r. o. |
| 1993 | První prodej do tuzemska a do zahraničí (Slovensko) První účast na veletrhu |
| 1994 | První účast na veletrhu v zahraničí |
| 1996 | Ocenění Zlatá Salima za elektrický katalyzátor Export první udírny do Německa |
| 1998 | Účast na veletrhu IFFA ve Frankfurtu Export do Afriky a Ruska |
| 1999 | Export do Austrálie |
| 2001 | Výroba první klima-komory Export do Venezuely |
| 2002 | Zaveden systém managementu kvality ISO 9001 |
| 2003 | Export do jihovýchodní Asie |
| 2004 | Inovace technologií o konkurenční programy a zcela nový informační systém |
| 2008 | Export zařízení do USA Účast na veletrhu Vinex |
| 2011 | Vývoj nových inovativních klima-komor DAF a CrossFlow |
| 2012 | Oslava 20. výročí založení |

Zdroj: Vlastní tvorba, s použitím interních materiálů

Tab. 2. Významné milníky společnosti

4.4 Organizační struktura

V čele firmy stojí čtyři majitelé, kteří se společně podílejí na chodu a fungování firmy. Majitelům je přímo podřízen výkonný ředitel, který zodpovídá za všechna oddělení firmy (oddělení: obchodní, servisu a reklamaci, marketingové, ekonomické, výrobní a konstrukční). Společnost v současné době zaměstnává celkem 134 pracovníků.⁵

⁵ Celá organizační struktura společnosti viz Příloha PI: Organizační struktura společnosti

4.5 Konkurence

Firma Mauting spol. s r.o. je špičkou na českém trhu ve výrobě potravinářských strojů a nemá v současné době na českém trhu žádného významného konkurenta, který by pro ni představoval reálné riziko z hlediska ztráty zakázek a odlivu zákazníků.

Významnějším konkurentem jsou pro společnost Mauting spol. s r.o. zahraniční firmy. Zejména společnosti na německém a polském trhu. Největším konkurentem společnosti je německá firma Fesmann, která je na trhu od roku 1924.

Mezi další německé konkurenční firmy patří: Vemag, Autotherm, Reich a Schröther a mezi polské konkurenční firmy patří: Rex-Pol a Nowicky.

4.6 Produkt

Od založení se společnost Mauting spol. s r. o. věnuje výrobě strojů a zařízení pro masný a potravinářský průmysl. Firma se specializuje především na výrobu zařízení pro tepelné opracování masa. Hlavními produkty firmy jsou udírny, varné komory, dozrávací komory a zakuřovací komory. Tento základní výrobní program je doplněn o výrobu vepřových a hovězích porážek, bourárenských linek a varných kotlů. K těmto produktům firma v případě zájmu zajišťuje také instalaci celých dopravních systémů v provozech masného průmyslu. Další kategorií je výroba vinařského zařízení, mezi které patří vinifikátory a tanky na víno rozmanitých tvarů a velikostí a posklizňové linky.

Firma obchoduje ročně přibližně s 200 kusy zařízení v celkové hodnotě cca 235 milionů Kč. Mezi nejprodávanější produkty patří udírenské komory UMK 2001. Tento typ produktu jsem podrobněji popsala v kapitole 4.6.2 Ukázka klíčového produktu firmy.

4.6.1 Sortiment firmy

Udírenské komory

Tyto udírny jsou určeny pro řemeslnou výrobu a výrobu uzenin v masokombinátech.

Varné komory

Umožňují provádět automatický proces tepelného opracování vařením.

Zchlazovací komory

Jsou určeny pro průmyslovou výrobu k intenzivnímu zchlazování uzenářských výrobků, uzených ryb a podobných produktů po tepelném opracování.

Klima-komory

Zakuřovací komory jsou určeny pro první fázi fermentace u tepelně neopracovaných masných výrobků. Jsou vhodné pro výrobky typu: trvanlivé salámy, klobásy a uzené maso.

Dozrávací komory jsou určeny pro druhou fázi fermentace u tepelně neopracovaných trvanlivých masných výrobků nebo pro sušení tepelně opracovaných trvanlivých masných výrobků.

Varné vany

Varné vany se používají k vaření masných výrobků, které jsou ponořené ve vodě. Jsou určeny pro průmyslovou výrobu, řemeslnou výrobu a velkokuchyně.

Vyvíječe kouře

Jedná se o nejdůležitější část zakuřovací komory, tzv. „motor komory“, který slouží k vyvíjení kouře pro udirny.

Porážky a bourárenské linky

Porážky se používají k usmrcování hospodářských zvířat. Jsou určeny pro průmyslovou a řemeslnou výrobu.

Vinifikátory

Jedná se o nerezové nádrže s velmi dlouhou životností, které jsou určeny k řízenému kvašení červeného vína.



Zdroj: Firemní materiál

Obr. 4. Varná vana



Zdroj: Firemní materiál

Obr. 3. Vinifikátor

4.6.2 Ukázka klíčového produktu firmy

Typ: Udírenská komora UKM 2001

Hlavní materiál: nerez ocel s příměsí titanu a molybdenu

Váha: 1600 kg (250 kg železný rám)

Rozměry: délka 2 600 cm, šířka 1 720 cm, výška 2 200 cm

Cena: 25 000 Euro (netto cena - 5 000 Euro převozní rám)

Doba výroby: 5 -6 týdnů

Výrobky k použití: párky, klobásy, salámy, šunky, drůbež, ryby, sýry, aj.

Zařízení umožňuje: prohřívání, sušení, uzení, vaření, pečení a zchlazování

Export zejména: Rusko, Evropské státy (Německo, Polsko, Slovensko, aj.)



Zdroj: Firemní materiál

Obr. 5. Ukázka produktu – UKM 2001. E

5 LOGISTIKA

5.1 Historie logistiky

Firma začínala původně ve městě Hlohovec v roce 1992, kde měla svoji výrobní halu. V roce 1999 byl otevřen nový závod ve Valticích, kam byla celá firma přemístěna. Během následujících 10 let, kdy společnost postupně zvyšovala obrat a spolupráci se zahraničím, byly vybudovány ve firmě další tři nové haly s dílnami.

Také v dopravě došlo k významnému rozvoji. Firma z počátku využívala pro převoz zařízení jen kamionovou dopravu. Od roku 1998 firma začala exportovat produkty také do zahraničí, a proto s rostoucí cenou a zvyšujícími se požadavky na rychlost dodání, začala využívat také leteckou a lodní dopravu. Ve společnosti bylo na začátku do logistiky zapojeno 11 pracovníků, přičemž pro firmu pracovalo celkem pouhých 25 lidí. Dnes pro celou firmu pracuje již 134 pracovníků a z toho 72 v logistickém oddělení.

5.2 Cíle logistiky

Snahou společnosti je vyrábět produkty v co možná nejkratší době a pokud možno s minimálními náklady bez jakékoli ztráty kvality nebo na úkor odběratele.

Mezi hlavní cíle v logistice této firmy patří:

- výroba zařízení v co nejkratší době a za minimální náklady,
- maximální spokojenost zákazníků,
- budování dobrých vztahů s odběrateli i dodavateli,
- zvyšování standardů prodávaných zařízení,
- snižování nákladů na dopravu,
- co nejefektivněji (s ohledem na rychlost a kvalitu) doručit zařízení na místo určení.

5.3 Logistika ve společnosti dnes

Významným prostředkem při řízení logistických operací jako i procesů v celé firmě je tzv. systém K2. Tento interní informační systém je ve firmě zaveden od roku 2005. Jedná se o komplexní informační systém, který je určený k řízení činností jednotlivých oblastí podnikového hospodářství. Systém K2 nabízí řešení v mnoha modulech jako je např.: prodej, nákup, sklad, doprava, výroba, finance, marketing, personalistika, účetnictví, mzdy,

atd. Systém umožňuje firmě především automatizaci a zjednodušení procesů, a také maximální přizpůsobení podmínkám a specifikům firmy.

5.3.1 Nákup materiálu a náhradních dílů

Aby byla firma schopna zabezpečit výrobu zařízení v odpovídající kvalitě, a minimalizovat tak výskyt případných poruch, využívá jen vysoce kvalitních materiálů (nerez ocel s příměsí titanu a molybdenu) a komponentů od předních světových výrobců.

Hlavní materiál je firmě dodáván od firem Italinox, Stappert, nebo Mikrametal. Náhradní díly jsou dodávány od firem: SMC (vzduchotechnika), BEK Bernard (těsnění), Aditec (spojovací zařízení) a Stasto (ventily).

5.3.2 Výroba zařízení

Výroba produktů z ušlechtilého materiálu zaručuje delší životnost zařízení a zvyšuje zásadně odolnost vůči agresivnímu prostředí, které je způsobeno vlivem chloridů (solí), které se používají k úpravě a konzervaci masných výrobků, a mycích prostředků.

Pro výrobu kvalitních zařízení je potřeba rovněž špičkové technologické vybavení, proto technologové firmy ke zvyšování kvality používají strojní vybavení, jako jsou CNC obráběcí stroje, laserové řezání materiálu, CNC ohraňovací stroje a svařovací automaty.

Konstrukční pracovníci využívají také nejmodernější technologie a programy pro tvorbu výkresové dokumentace ve 3D modelu. Dále jsou využívány unikátní programy, díky nimž mají komory nejpříznivější tvar a rozměry.

Mezi klíčové vlastnosti produktů patří:

- přesná a dokonalá regulace,
- konzistentní kvalita,
- minimální ztráty,
- rovnoměrné klima,
- vlastní programy pro unikátní receptury,
- vysoká bezpečnost a úroveň hygieny,
- modulární a spolehlivá konstrukce,
- kvalitní dílenské zpracování.

5.3.3 Prodej a odběratelé

Společnost Mauting spol. s r. o. prodává své zařízení českým i zahraničním zákazníkům. V roce 2012 patřili k nejvýznamnějším z nich:

Tuzemští odběratelé

- Krahulík - MASOZÁVOD Krahulčí, a. s. (Telč)
- Kostecké uzeniny, a.s. (Kostelec)
- MP Krásno, a.s. (Valašské Meziříčí)
- LE&CO výroba uzenin, s.r.o. (Jirny)
- PRANTL Masný průmysl s.r.o. (Žirovnice)

Zahraniční odběratelé

- AGRO-3 (Rusko)
- UAB „MPTI“ (Litva)
- G. P. R. spol. s r. o. (Slovensko)
- Nordic Supply Systems AS (Norsko)
- MACHPAC AUSTRALIA Pty Ltd. (Austrálie)

Odběratele společnosti podrobněji popíší v kapitole 6.2.2. Distribuční mezičlánky.

Reklamacе zařízení

Záruční doba na zařízení je 1 rok. Ve firmě se o vyřizování reklamací stará vedoucí servisů a reklamací. Veškeré reklamacе se zadávají a vyřizují v informačním systému K2. Doba vyřízení reklamacе: cca 3 dny pro tuzemsko a cca 14 dní pro zahraniční zákazníky.

5.4 Distribuční logistika

Stejně jako logistické funkce, tak i distribuční funkce jsou rozpracovávány a zaznamenávány v modulech interního systému K2.

V další části práce se budu zabývat relevantními částmi distribučních funkcí ve společnosti Mauting spol. s r.o. mezi něž patří: Objednávání, skladování, zásobování a doprava.

5.4.1 Objednávání zařízení

Zákazník si může zařízení objednat buď osobně, telefonicky, nebo písemně. Některá zařízení firmy jsou zákazníky objednávana na zakázku. Jedná se o proces, kdy je produkt

vyroben přímo na přání zákazníka. Do objednávkového formuláře jsou pak nahlášeny veškeré potřebné parametry a zákaznickovy požadavky pro výrobu zařízení.

Přijímání a vyřizování objednávek mají v popisu práce obchodní zástupci firmy. Ti předpřipravené objednávky zavádějí do systému K2, kde má každé zařízení své zakázkové číslo.

Objednávkový formulář obsahuje tyto údaje:

- Objednavatel (firma, kontaktní osoba, email, adresa, telefon)
- Zařízení (typ zařízení, výrobní číslo zařízení, rok výroby)
- Požadované náhradní zboží
- Způsob dopravy (zakázka, osobní odběr, česká pošta, jiný způsob dopravy)
- Termín dodání (se zakázkou, ihned, týden, dle skladu, datum)
- Způsob platby (faktura, dobírka, zápočet, bezplatně)
- Druh dodávky (záruční – bezplatná, pozáruční – za úhradu)
- Poznámky

Firma shromažďuje a zpracovává osobní údaje o všech svých odběratelích prostřednictvím elektronické databáze.

5.4.2 Skladování a balení zařízení

Jedná se o velmi důležitý spojovací článek mezi výrobcem a zákazníkem. Ve firmě Mauting spol. s r. o. jsou prostory pro dva sklady. Jedná se o expediční sklad a sklad materiálu a náhradních dílů.

V prvním skladě se nachází materiál, komponenty a náhradní materiál pro výrobu zařízení.

V druhém expedičním skladě se nachází zařízení, která jsou připravena na daný den k prodeji. Některá zařízení, která firma vyrábí, jsou značně objemná a těžká. Z důvodu špatné skladovatelnosti a zároveň komplikovanosti přepravy takového zařízení, jsou tato zařízení rozebrána na jednotlivé „skladovánischnopné“ díly. Tyto části je pak nutné důkladně zabalit, aby při jejich přepravě nedošlo k poškození. Velké části zařízení jsou baleny do montážních fólií a drobné komponenty jsou baleny do papírových kartonů. Nakonec jsou všechny tyto části postupně ukládány na připravené dřevěné a plastové palety. Větší a složitější zařízení jsou ukládána na masivní železný rám, který slouží také jako nosič zařízení.

5.4.3 Zásobování

Zásobovací činnost ve firmě má ve své kompetenci vedoucí ekonomického úseku. Jedná se o zásobování výrobního materiálu, náhradních dílů a jiných komponentů pro výrobu zařízení. Evidence tohoto materiálu je vedena taktéž v informačním systému K2, který automaticky obstarává pořizování a doplňování materiálu, náhradních dílů a dalších komponentů.

5.4.4 Doprava

Jedno z nejdůležitějších rozhodnutí firmy v procesu distribuce je způsob přepravy zařízení. Firma musí při tomto rozhodnutí brát v úvahu některé důležité faktory týkající se dopravy: finanční náklady, délka přepravní trasy, spolehlivost přepravy a přepravce, frekvence jízd za daným zákazníkem, dostupnost zákazníka a rizika, které mohou při cestě nastat. Toto rozhodnutí je důležité k modelaci nejvhodnější ceny pro odběratele.

Firma využívá při přepravě svého zařízení tyto druhy dopravy:

- **Vlastní automobilová doprava**

Firma vlastní jeden menší nákladní automobil, který je určený pouze pro převoz malých typů zařízení. Jedná se tedy o zařízení, jako jsou například vinifikátory, které tento převoz svým objemem a výškou dovolují. Tento typ dopravy firma používá pouze pro převoz zařízení pro tuzemský trh.

- **Kamionová doprava**

Dalším typem dopravy, kterou firma využívá je kamionová doprava. Tento druh dopravy je velmi flexibilní z hlediska trasy i časového rozvrhu. Také umožňuje rychlejší služby a poskytuje přepravu zařízení bez překládky, čímž se snižuje riziko poškození zboží a zároveň se podstatně šetří čas přepravy.

Firma si najímá pro kamionovou dopravu tyto společnosti: FARMTRANS, DHL GLOBAL, FEDEX TN, GEFECO, TOPTRANS a VKV Břeclav.

- **Kombinovaná doprava**

Při exportu zařízení do zámořských států musí být využita doprava kombinovaná. Firma Mauting kombinuje kamionovou dopravu s leteckou, případně s námořní dopravou. Prostřednictvím kamionů doručí společnost náklad k vybranému nádražnímu depu či

přístavu, odkud dále náklad směřuje alternativním způsobem dopravy ke koncovému zákazníkovi.

Letecká doprava + kamionová doprava

Leteckou dopravu firma využívá v tom případě, potřebuje-li zajistit rychlý převoz zařízení k zákazníkovi na velkou vzdálenost. Jde o ojedinělé případy, kdy je nutný rychlý převoz zařízení. Jedná se sice o velmi rychlý, spolehlivý a bezpečný druh přepravy, který je ovšem spojený se značně vysokými náklady.

Lodní doprava + kamionová doprava

Lodní námořní doprava je firmou využívána spíše ojediněle. Tento druh dopravního prostředku je firmou využíván pro přepravu zásilek, které nejsou urgentní. Lodní doprava je totiž pomalým, avšak ekonomicky výhodným dopravním prostředkem. Zároveň je schopna přepravovat prakticky veškerý druh zboží, tudíž i značně velké zásilky společnosti.

- **Vlastní odvoz zákazníkem**

Firma umožňuje také odvoz zařízení z firmy přímo zákazníkem.

- **PPL**

Pro přepravu náhradních dílů využívá firma systém PPL. Tento systém je určený pro přepravu balíků pro firmy a podnikatele s doručením následující pracovní den.

5.4.5 Montážní cesta

V kapitole „skladování“ jsem popsala, proč musí být některá zařízení před transportem rozebrána na jednotlivé části. Nyní se pokusím popsat, jak probíhá proces, kdy je zařízení expedováno ze skladu na místo určení, a jak probíhá montážní cesta a instalace tohoto zařízení.

S expedicí zařízení je většinou spojena i samotná montáž produktu. Vzhledem ke složitosti a komplexnosti jednotlivých zařízení je zákazníkům doporučeno, aby montáž provedli pracovníci firmy Mauting. Montážní pracovníci jsou firmou patřičně školeni na jednotlivé montáže. Také případné reklamace je možné zohlednit jedině v případě, že bylo zařízení sestaveno, zapojeno a seřízeno pracovníkem s odpovídající kompetencí a znalostí jednotlivých zařízení.

Pracovníci firmy se řídí tzv. „montážním plánem“. Jedná se o plán, kde jsou podrobně sepsány důležité informace o montážní cestě pro jednotlivá zařízení. Montážní plán obsahuje tyto informace:

- zakázkové číslo zařízení,
- datum montážní cesty,
- popis montážní cesty,
- seznam montážních pracovníků,
- výkresovou dokumentaci.

Montážní pracovníci musí být minimálně týden před odjezdem seznámeni s montážní cestou a průběhem instalace zařízení. V určený den je zařízení vyexpedováno a připraveno na cestu k zákazníkovi. S ohledem na dobu přepravy zařízení je nutné také naplánovat způsob, jak se montážní pracovníci dostanou na místo určení. Například letecký způsob přepravy je využit, pokud firma exportuje své zařízení do vzdálenějších míst (Rusko, USA). Jedná-li se o kratší vzdálenosti, například Polsko, Německo, jsou montážní pracovníci vysláni automobilem firmy.

Opomenout bych také neměla dobu montáže zařízení. Tato doba se odvíjí od mnoha faktorů, jako jsou například místo určení, složitost zařízení, manipulační problémy, spolupráce s protější firmou atd. Jedná-li se o jednoduchá zařízení (varné vany), doba montáže zařízení se pohybuje kolem 3 dní, montáž složitějších zařízení (klíma-komory) může trvat i měsíc.

6 ANALÝZA DISTRIBUČNÍCH CEST

6.1 Místa distribuce

Společnost Mauting spol. s r. o. vyrábí a prodává své výrobky jak pro český trh, tak i pro zahraniční. Tato zařízení jsou provozována v bezmála 50 zemích světa, jako je například USA, Německo, Austrálie, Rusko, Thajsko a mnoho dalších zemí všech kontinentů.

Na Obr. 6. můžeme vidět, se kterými státy společnost obchoduje. Tyto země jsou na obrázku vyznačeny červenou barvou.



Zdroj: Firemní materiál

Obr. 6. Mapa exportu

Export do nejvýznamnějších zemí:

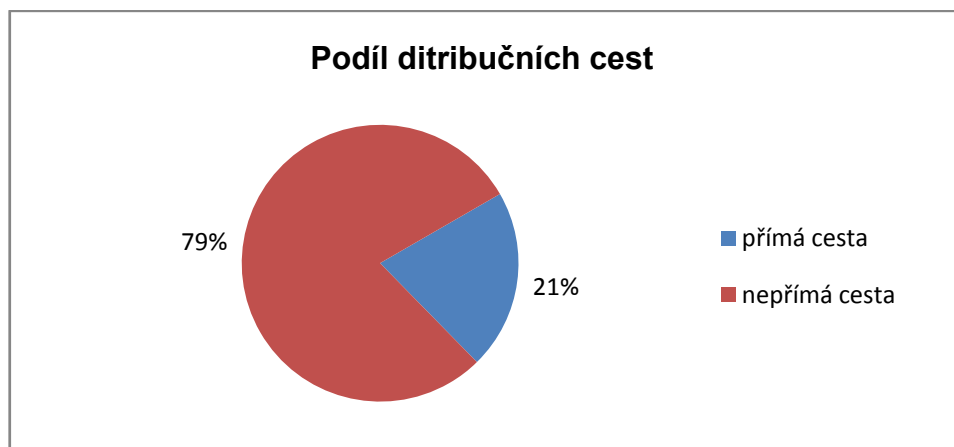
- Rusko
- Litva
- Thajsko
- Venezuela
- Slovensko
- Bělorusko
- Norsko
- Německo
- Austrálie
- USA
- Dánsko
- Rakousko

6.2 Distribuční cesty

Distribuce zařízení firmy je prováděna prostřednictvím:

- přímého prodeje - přímá cesta
- distribučních mezičlánků - nepřímá cesta

Firma využívá k distribuci zařízení jak přímé, tak i nepřímé distribuční cesty. Nepřímou cestou jsou zařízení prodávána přes distribuční mezičlánky (distributory), pomocí kterých je pak zařízení prodáno konečnému spotřebiteli. Tato forma distribučních cest je používána pouze pro export zařízení do zahraničí. Naopak přímá distribuční cesta, kdy je produkt prodáván konečnému zákazníkovi, je firmou využívána pouze pro expedici zařízení na tuzemský trh.



Zdroj: Vlastní tvorba

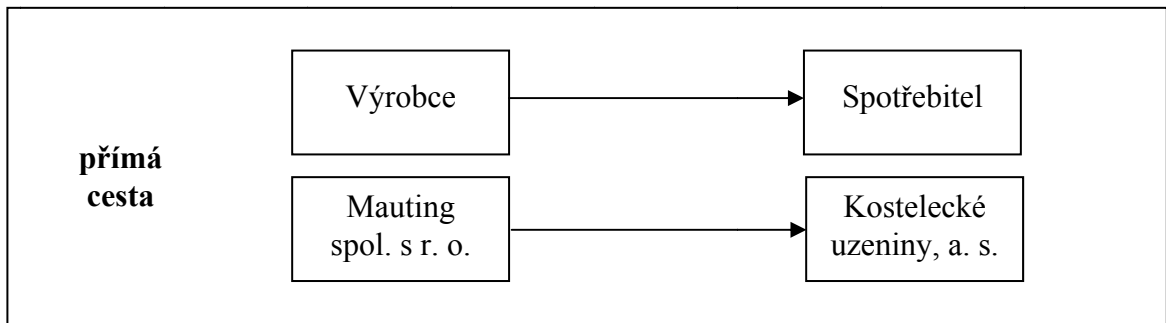
Graf 1. Podíl distribučních cest

Na schématu lze vidět, jaký podíl tvoří ve společnosti přímé distribuční cesty a jaký podíl nepřímé distribuční cesty. Jasnou většinu tvoří nepřímé cesty, kdy je ze 79 % zařízení distribuováno pomocí distribučních mezičlánků.

6.2.1 Přímý prodej

Přímý prodej zařízení platí ve firmě Mauting spol. s r. o., jak už bylo zmíněno, pouze pro tuzemský trh. Tento druh prodeje mají na starosti obchodní zástupci firmy. Hlavní výhodou přímého prodeje je užší vazba s konečným zákazníkem. Zařízení jsou prodávána většinou klasickým řeznictvím, vinařstvím a firmám, které se zabývají výrobou masných výrobků. Mezi nejvýznamnější české odběratele firmy patří firma

Krahulík-MASOZÁVOD Krahulčí, a. s. z Telče, dále firma MP Krásno, a. s. z Valašského Meziříčí a firma LE&CO výroba uzenin, s. r. o. z Jirn.



Zdroj: Vlastní tvorba

Obr. 7. Schéma přímé distribuční cesty

Aby bylo zařízení doručeno na místo určení, musí být správně zajištěna také přeprava zařízení. O tom, jak bude přeprava zařízení zajištěna, si rozhoduje sám zákazník.

Přepřavu zařízení zajišťuje:

- Zákazník

Přeprava zařízení je tak zajištěna samotným zákazníkem, který ji uskutečňuje svými vlastními vozy. Jedná se především o převoz drobnějšího zařízení, jako jsou například jednoduché udírenské komory UKM 2001.

- Mauting spol. s r. o.

Většinou je ale přeprava zařízení zajišťována samotným výrobcem. Firma se proto snaží najít nejoptimálnější druh přepravy zařízení pro zákazníka.

Pro představu, jaký podíl pro zajištění přepravy zařízení tvoří zákazník a jaký firma, jsem vytvořila následující Graf 2.



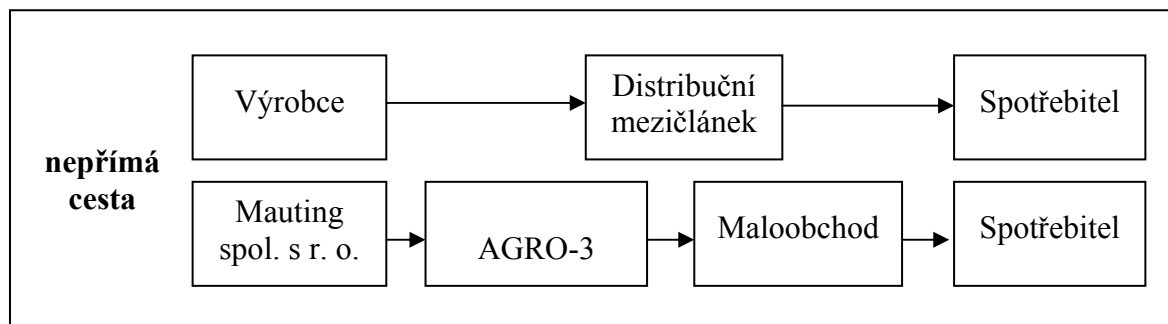
Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 2. Podíl zajištění přepravy zařízení do tuzemska

Z grafu je zřejmé, že zákazníci raději volí formu, kdy přeprava zařízení je zajištěna samotným výrobcem. 83% přímých zákazníků si volí zajištění dopravy výrobcem, pouze 17% zákazníků si dopravu zajišťuje samo.

6.2.2 Distribuční mezičlánky

Ve firmě Mauting spol. s r.o. je nepřímá distribuce zařízení prováděná vždy prostřednictvím zprostředkovatelů a prostředníků firmy. Tyto distribuční mezičlánky pak spolupracují a obchodují prostřednictvím obchodních zástupců firmy. Firma spolupracuje s celkem 49 distributory po celém světě. Tato spolupráce mezi distributorem a firmou vzniká na základě obchodní smlouvy. Firma spolupracuje pouze se zahraničními distributory.



Zdroj: Vlastní tvorba

Obr. 8. Schéma nepřímé distribuční cestv

Velkoobchod

Velkoobchod si objedná od společnosti Mauting spol. s r. o. zařízení a dále je distribuuje buď maloobchodním prodejcům, nebo konečným zákazníkům. Ze zkušenosti společnosti Mauting spol. s r. o. vyplývá, že velkoobchody se kterými společnost Mauting spol. s r. o. obchoduje, dodávají tyto zařízení v převážné většině maloobchodním prodejcům, což navyšuje cenu maloobchodními prodejci a následně koncovým zákazníkům. Přesto společnost tento distribuční kanál využívá z důvodu většího odběru daných zařízení, i když je to často spojeno s nutností poskytnutí množstevních slev.

Mezi nejvýznamnější velkoobchodní prodejce patří ruská firma AGRO-3. Společnost AGRO-3 zaujímá na ruském trhu zařízení, technologií a inženýrských služeb pro potravinářský průmysl vedoucí pozici. Firma AGRO-3 odkupuje od společnosti Mauting spol. s r. o. hlavně udírenské komory a varné vany, které jsou pak dále prodávány maloobchodním prodejnám v Rusku. Obchod je tedy uskutečňován prostřednictvím obchodního zástupce firmy Mauting a velkoobchodního prodejce AGRO-3.

Maloobchod

Společnost Mauting spol. s r. o. dodává také zahraničním maloobchodním prodejcům zařízení. Pro společnost je výhodou užší kontakt s koncovým zákazníkem než v případě velkoobchodu. Nespornou výhodou je také cena, která není zkreslená velkoobchodní přírůžkou (marží).

Přpravu zařízení si zajišťuje:

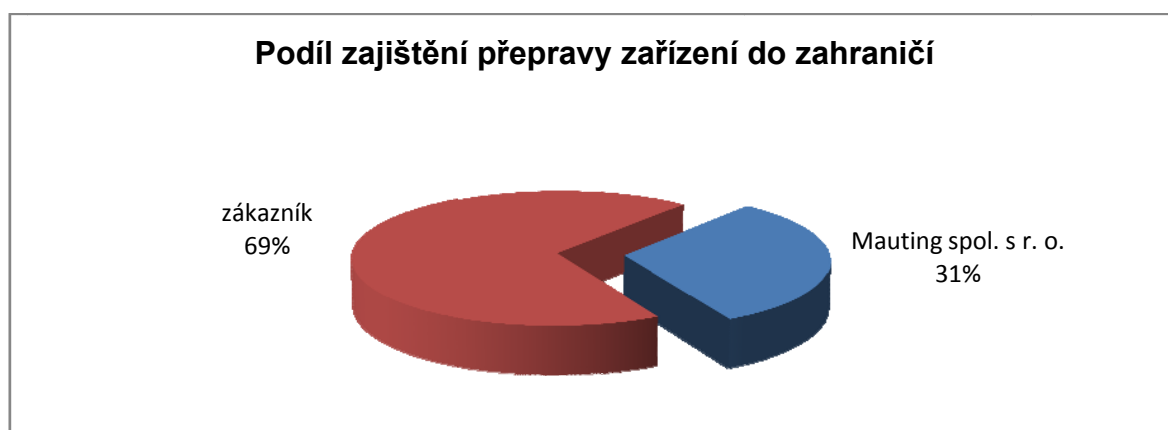
- Zákazník

Celkem 34 zahraničních zákazníků z celého světa využívá raději způsob, kdy si přepravu objednaného zařízení zajistí sami.

- Firma

Pro 15 zahraničních zákazníků zajišťuje přepravu zařízení firma.

Zde jsem opět pro představu, jaký podíl zajištění přepravy zařízení je tvořen zákazníky a jaký firmou, vytvořila graf. Tyto údaje byly vytvořeny z interních materiálů firmy, které mi byly poskytnuty, viz Příloha II: Seznam zahraničních odběratelů a podíl zajištění přepravy zařízení.



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 3. Podíl zajištění přeprav zařízení do zahraničí

Z grafu vyplývá, že podíl zajištění přepravy zařízení do zahraničí je značně odlišný, srovnáme-li ho s grafem zajištění přepravy zařízení do tuzemska. Zahraniční zákazníci raději volí formu, kdy si přepravu zařízení zajistí sami, přesně se jedná o 69% z přímého prodeje.

Zprostředkovatelé pro zahraničí

Firma má v jednotlivých státech své zprostředkovatele, jejichž hlavní úlohou je vyhledávání příležitostí pro uzavírání obchodů v příslušném státě. Jejich odměnou je pak smluvená provize. Zprostředkovatelé mají na rozdíl od distributorů povolení od společnosti Mauting spol. s r. o. uzavřít obchod s koncovým zákazníkem firmy, jedná se o výhradní smlouvy k zastupování společnosti v obchodních činnostech vlastním jménem na účet společnosti. Společnost k dnešnímu dni eviduje 10 obchodních zprostředkovatelů z celého světa, kteří se společností Mauting spol. s r. o. spolupracují.

6.3 Platební a dodací podmínky

Společnost Mauting spol. s r. o. uplatňuje platební a dodací podmínky INCOTERMS. Jedná se o mezinárodní podmínky, které platí pro přepravu zboží. Tyto podmínky určují, do jakého místa nese rizika a náklady spojené s dodáním zboží prodávající, a ve kterém okamžiku tato rizika a náklady přecházejí od prodávajícího na kupujícího.

U zahraničních a stálých odběratelů probíhá prodej zakoupeného zařízení na základě faktury (daňového dokladu). U některých zahraničních odběratelů, jedná se zhruba o 30 % odběratelů, probíhá prodej a s ním související platby s použitím dokumentárního akreditivu.⁶

6.4 Obchodní zástupci firmy

Jedná se o obchodní zástupce – interní. Obchodní zástupci obstarávají a vyhledávají, stejně jako zprostředkovatelé v zahraničí, kontakty se zahraničními zákazníky. Firma Mauting spol. s r. o. zaměstnává celkem deset obchodních zástupců. Každý obchodní zástupce má na starosti určitou zemi, či kontinent. Obchodní zástupci jsou ve firmě rozdělení na dvě oddělení – oddělení pro tuzemský trh, kde pracují 4 obchodní zástupci a oddělení pro zahraniční trh, kde pracuje celkem 6 obchodních zástupců.

Zástupcům je přidělena konkrétní oblast:

- Zástupce 1 – Severní Amerika, Jižní Amerika a severní Evropa
- Zástupce 2 – Státy bývalého SSSR, Polsko a východní Evropa

⁶ Dokumentární akreditiv - písemný závazek banky zaplatit smluvenou peněžní částku po splnění akreditivních podmínek stanovených kupujícím.

- Zástupce 3 – Státy bývalého SSSR, Polsko a východní Evropa
- Zástupce 4 – Austrálie, východní Asie, jižní Evropa, západní Evropa
- Zástupce 5 – střední a západní Evropa
- Zástupce 6 – Velká Británie a severní Amerika
- Další 4 zástupci – Česká republika

Hlavní úlohou obchodního zástupce není jen prodej výrobků, ale důležitou úlohou je také spolupráce se zprostředkovateli a prostředníky v daném státě. S těmito subjekty se konkrétní obchodní zástupce domlouvá a spolupracuje na dohodnutých zakázkách a ujednaných obchodech. Důležitou úlohou obchodního zástupce je také prezentace produktů firmy - informovat zákazníky o vlastnostech a cenách produktu. Dále by měl obchodní zástupce získávat nové informace o konkurenčních firmách, o nových vývojích a trendech na trhu. Informace by měl získávat také od zákazníků o jejich spokojenosti, či nespokojenosti a o jejich požadavcích případně doporučeníh na zlepšení kvality poskytovaných výrobků a služeb. Protože se jedná se o prodej velmi drahých zařízení, musí obchodní zástupci své výsledky prodeje pravidelně hlásit výkonnému řediteli.

Náplň činností obchodního zástupce

- zajišťují prodeje výrobků,
- uzavírají objednávky a smlouvy,
- ověřují platební schopnost odběratelů,
- účastní se veletrhů a výstav,
- plní nařízení svého obchodního ředitele,
- navrhuji řešení pro distribuční cesty,
- řídí a kontrolují platby odběratelů,
- vyřizují reklamace.

Odměňování obchodních zástupců

Mzda obchodního zástupce se skládá z fixní mzdy a odměny. Součástí toho je i měsíční plnění plánu za prodej výrobků a náhradních dílu. Obchodní zástupci mohou získat za převýšení tohoto plánu odměny.

Účast na veletrzích

Každoročně firma předvádí množství inovací a novinek, které prezentuje zákazníkům na veletrzích po celém světě. Těchto veletrhů se účastní obchodní zástupci firmy, kteří zde

hrají důležitou roli. Jejich úlohou je prezentovat produkty firmy. Zároveň zde obchodní zástupci získávají důležité informace o konkurenci, o tom jaká je situace na trhu a také zde navazují kontakty s novými odběrateli.

K nejvýznamnějším veletrhům patří veletrh IFFA Frankfurt, který je přes více než 50 let předním veletrhem masného průmyslu v Německu. K dalším významným veletrhům, kterých se firma účastní, patří také SEAFOOD - mezinárodní veletrh středomořské rybí produkce v Belgii a POLAGRA - mezinárodní veletrh potravinářských technologií v Polsku. K významným českým veletrhům patří mezinárodní potravinářský veletrh SALIMA v Brně. I tohoto se firma každoročně účastní, viz obr. 9.



Zdroj: Firemní materiál

Obr. 9. Veletrh SALIMA

6.5 Školení pracovníků podílejících se na distribuci

Společnost Mauting spol. s r. o. poskytuje pracovníkům podílejících se na distribuci několik druhů školení. Jelikož musí být obchodní zástupci pro výkon své profese patřičně vzdělaní, hradí a zajišťuje jim firma vzdělávací kurzy – jako je kurz anglického, německého a ruského jazyka. Dále probíhá každoročně povinné školení u řidičů firmy. Toto školení je prováděno povinně ze zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů - Školení řidičů - referentů. Pravidelně jsou školeni také pracovníci a uživatelé systému K2. Školení se týká také obsluhy vysokozdvížného vozíku a obsluhy jeřábu, které probíhá jednou ročně.

7 ANALÝZA TRŽEB SPOLEČNOSTI

V této kapitole je mým cílem z následujících provedených analýz zjistit, jak se vzájemně podílí jednotlivé faktory na úspěšnosti společnosti Mauting spol. s r. o.

7.1 Analýza vývoje tržeb

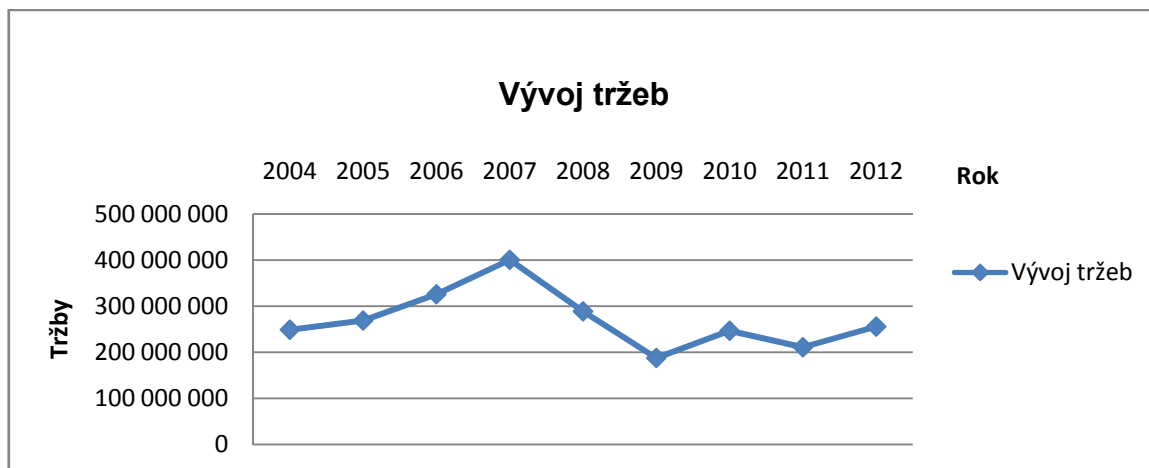
První analýza se zabývá vývojem obratu za posledních 9 let. Z Tab. 3. vyplývá, že obrat společnosti se v tomto období vyvíjel nestejněměrně.

| Rok | Tržby (v Kč) |
|------|--------------|
| 2004 | 248 962 000 |
| 2005 | 268 820 000 |
| 2006 | 325 755 000 |
| 2007 | 400 468 000 |
| 2008 | 288 664 000 |
| 2009 | 187 725 000 |
| 2010 | 246 814 000 |
| 2011 | 211 013 000 |
| 2012 | 255 683 000 |

Zdroj: Vlastní tvorba, s použitím interních materiálů

Tab. 3. Vývoj čistého obratu (v Kč)

Od roku 2004 až do roku 2007 šel obrat prudkým nárůstem nahoru, na konci tohoto období dosáhl obrat necelých 401 milionů Kč, což je nárůst o více než 152 milionů Kč. Ale už v následujícím roce 2008 zaznamenala společnost výrazný pokles obratu. Nejkritičtější rok byl ovšem pro firmu rok 2009. Obrat v tomto roce činil cca 188 milionů Kč. Porovnáme-li jej s rokem 2007, zjistíme, že obrat klesl cca o 213 milionů Kč. Tento velice prudký pokles je přisuzován ekonomické krizi, která se začala nejvíce prohlubovat právě v roce 2009. V tomto roce musela firma vynaložit velké úsilí, aby si udržela své postavení na trhu. Následující roky byly už pro firmu překvapivě příznivé. Její obrat se až do loňského roku pohyboval průměrně kolem 240 milionů Kč.



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 4. Vývoj tržeb (v Kč)

Pro lepší znázornění vývoje čistého obrátu jsou údaje z tabulky převedeny do grafu, ze kterého plyne, že nejvyšší nárůst obrátu firma zaznamenala v roce 2007 a v následujících letech už obrat nedosáhl tak dobrých výsledků.

7.2 Analýza podílu tržeb na tuzemském a zahraničním trhu

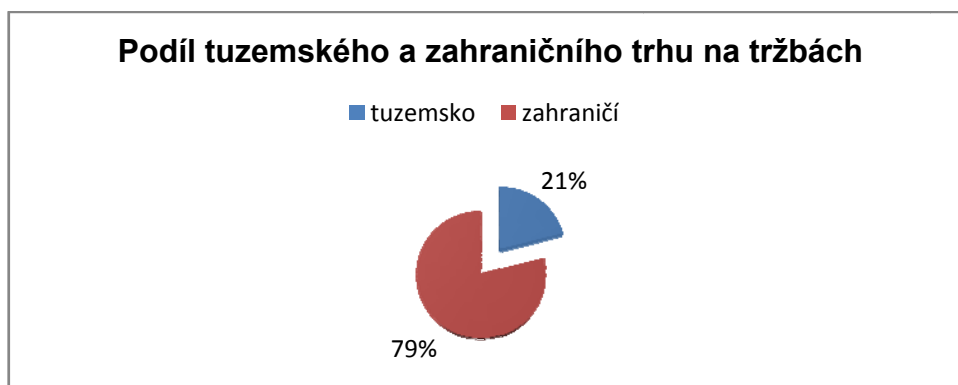
Pomocí níže uvedené tabulky je velmi dobře znázorněn podíl prodeje na tuzemském a zahraničním trhu pro rok 2012. Firma zaznamenala v posledních několika letech zvyšující se podíl exportu na celkovém prodeji. Export v současné době činí bezmála 80 % roční produkce. Z toho 53% tvoří tržby z vývozu do 3. zemí a 26% tvoří podíl na vývozu do zemí Evropské unie.

| Země | Tržby | Podíl |
|--------------------|--------------------|--------------|
| Tuzemsko | 53 075 000 | 21 % |
| Zahraníčí | 202 608 000 | 79 % |
| - vývoz do 3. zemí | 135 685 000 | |
| - vývoz do zemí EU | 66 923 000 | |
| Celkem | 255 683 000 | 100 % |

Zdroj: Vlastní tvorba, s použitím interních materiálů

Tab. 4. Podíl tuzemského a zahraničního trhu na tržbách (v Kč)

Pro lepší názornost je procentuální podíl znázorněn v následujícím grafu, kde je patrné, že bezmála 80% tržeb je tvořeno tržbami do zahraničí.



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 5. Podíl tuzemského a zahraničního trhu na tržbách

7.3 Analýza tržeb do zahraničí dle podílu jednotlivých zemí

Další rozbor se týká podílů na tržbách jednotlivých zemí v zahraničí v roce 2012. Konkrétní podíly jsou vybrány pro následujících 11 zemí, které jsou pro firmu nejvýnosnější. Zbýlý podíl tvoří 38 zemí, které netvořily ani 2% tržeb. Mezi tyto méně významné země z pohledu tržeb patří například Gruzie, Itálie, Maďarsko, či Velká Británie.

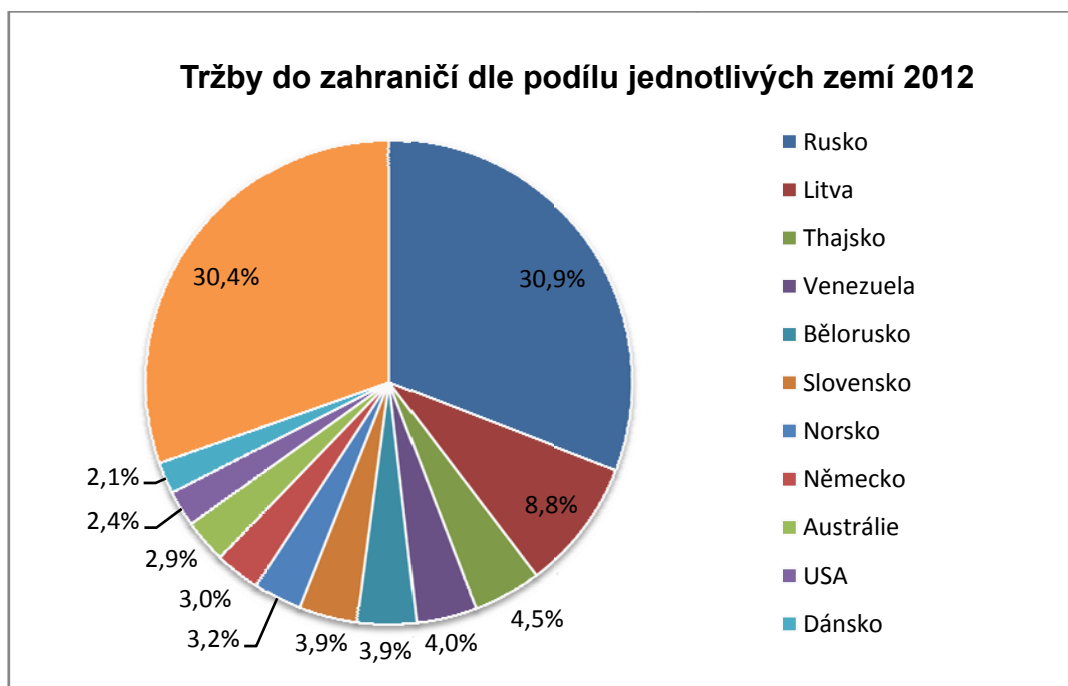
| Země | Tržby | Podíl (v %) |
|------------------------|--------------------|--------------|
| Rusko | 62 658 123 | 30,9 |
| Litva | 17 767 314 | 8,8 |
| Thajsko | 9 139 059 | 4,5 |
| Venezuela | 8 187 051 | 4,0 |
| Bělorusko | 7 909 477 | 3,9 |
| Slovensko | 7 970 716 | 3,9 |
| Norsko | 6 447 142 | 3,2 |
| Německo | 5 988 217 | 3,0 |
| Austrálie | 5 908 217 | 2,9 |
| USA | 4 875 960 | 2,4 |
| Dánsko | 4 232 262 | 2,1 |
| Ostatní země (38 zemí) | 61 524 462 | 30,4 |
| Celkem | 202 608 000 | 100,0 |

Zdroj: Vlastní tvorba, s použitím interních materiálů

Tab. 5. Tržby do zahraničí dle jednotlivých zemí (v Kč)

Z provedené analýzy vyplývá, že nejvyšší tržby v roce 2012 společnosti zajistilo Rusko. Jedná se o více než 62 milionů Kč, což představuje skoro 31% všech tržeb do zahraničí. Do této země putují zařízení k dvěma ruským velkoobchodům, a to firmám AGRO-3 a IP Pavlov Alexandr Sergejevič, kde jsou pak dále zařízení distribuována po Rusku. Další

významnou zemí pro podnik je Litva, která tvoří skoro 9% tržeb do zahraničí, což představuje přibližně 18 milionů Kč.



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 6. Tržby do zahraničí dle podílu jednotlivých zemí

Přehlednější znázornění podílů nám umožňuje Graf. 6., díky kterému vidíme nejvýraznější podíl Ruska. Společnost Mauting spol. s r. o. obchoduje s Ruskem už od roku 1998. Další významně se podílející zemí je výše zmíněná Litva. Pod 5% podílející se země patří Thajsko, Venezuela, Bělorusko, Slovensko a Norsko.

7.3.1 Analýza tržeb Ruska za posledních 5 let

Rusko je pro firmu Mauting spol. s r. o. nejvýznamnější země. Proto jsou v následující tabulce znázorněny jednotlivé tržby do Ruska za posledních 5 let.

| Rok | Tržby (v Kč) |
|------|--------------|
| 2008 | 102 193 000 |
| 2009 | 53 376 000 |
| 2010 | 110 500 000 |
| 2011 | 103 825 000 |
| 2012 | 104 252 000 |

Zdroj: Vlastní tvorba,
s použitím interních materiálů

Tab. 6. Tržby do Ruska



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 7. Tržby do Ruska

Na Grafu 7. jsou znázorněny tržby do Ruska, které se pohybovaly během pěti let průměrně kolem 100 tisíc Kč, kromě roku 2009, kdy se ekonomická krize na tržbách nejvíce projevila.

7.4 Analýza podílu jednotlivých výrobků na tržbách

Na níže uvedené tabulce je znázorněn podíl, jaký mají na celkových tržbách jednotlivá zařízení. Analýza se váže k roku 2012. V analyzované části jsou také zahrnuty náhradní díly, odpad z výroby a služby, které se na celkových tržbách také výrazně podílejí; nejdůležitější oblastí v této analýze jsou pro nás především samotné produkty společnosti.

| Produkt | Tržby | Podíl (v %) |
|-----------------------------|--------------------|--------------|
| Udírenské komory | 140 496 000 | 55,0 |
| Zchlazovací komory | 26 322 000 | 10,3 |
| Klima-komory | 23 613 000 | 9,2 |
| Varné komory | 17 631 000 | 6,9 |
| Ostatní výrobky | 14 128 000 | 5,5 |
| Varné vany | 4 932 000 | 1,9 |
| Porážky a bourárenské linky | 4 719 000 | 1,8 |
| Vinařské produkty | 2 872 000 | 1,1 |
| Jiné | | |
| - odpad z výroby | 2 289 000 | 0,9 |
| - náhradní díly | 12 666 000 | 5,0 |
| - služby | 6 015 000 | 2,4 |
| Celkem | 255 683 000 | 100,0 |

Zdroj: Vlastní tvorba, s použitím interních materiálů

Tab. 7. Podíl výrobků na tržbách (v Kč)

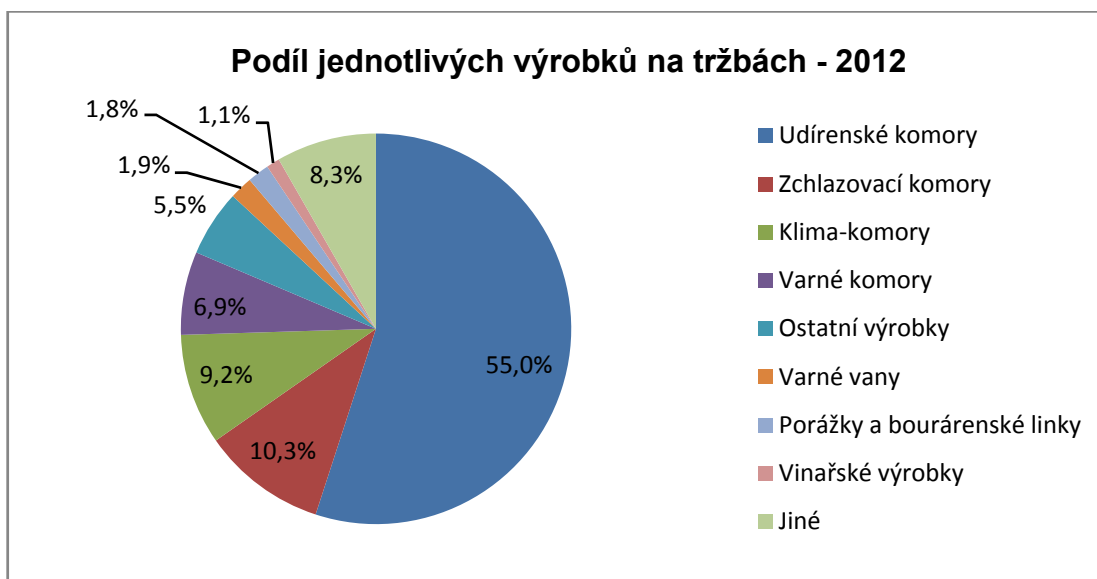
Z tabulky vyplývá, že nejvíce se na tržbách podílí udírenské komory, které přinesly společnosti za rok 2012 celkem cca 141 milionů Kč, což představuje 55% z celkových tržeb. Firma prodala dosud téměř 3000 udírenských komor do celého světa. Tento typ zařízení je zároveň také nejprodávanějším typem zařízení po celých 20 let existence firmy. Pro představu jsou zde uvedené tři nejprodávanější typy udírenských komor s jejich příslušnou cenou.

Nejprodávanější produkty (udírenské komory):

- UKM 2001. E 620 000 Kč
- UKM 2002. E 1 000 000 Kč
- UKM 2004. E 1 550 000 Kč

Mezi další významně se podílející zařízení patří zchlazovací komory a klima-komory. Obě zařízení se účastní podílem okolo 10% na celkových tržbách. Téměř 200 klima-komor bylo prodáno zákazníkům po celém světě. Naopak nejmenší podíl představují varné vany, vinařské produkty, porážky a bourárenské linky, které nepřesáhly 2% tržeb.

Podíváme-li se na celkovou sumu tržeb, zjistíme, že pro rok 2012 představovala více než 255 milionů Kč.



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 8. Podíl výrobků na tržbách

Na grafu je zřetelně znázorněno, že více než polovinu tržeb tvoří udírenské komory. Tyto udírny jsou nejvíce vyváženy do Ruska, Německa, Polska a na Slovensko.

7.5 Analýza tržeb dle nejvýznamnějších odběratelů

Další důležitá analýza se týká tržeb nejvýznamnějších odběratelů firmy. Pro analýzu je vybráno níže uvedených 15 odběratelů, u kterých dosáhla firma v roce 2012 nejvyšší tržeb.

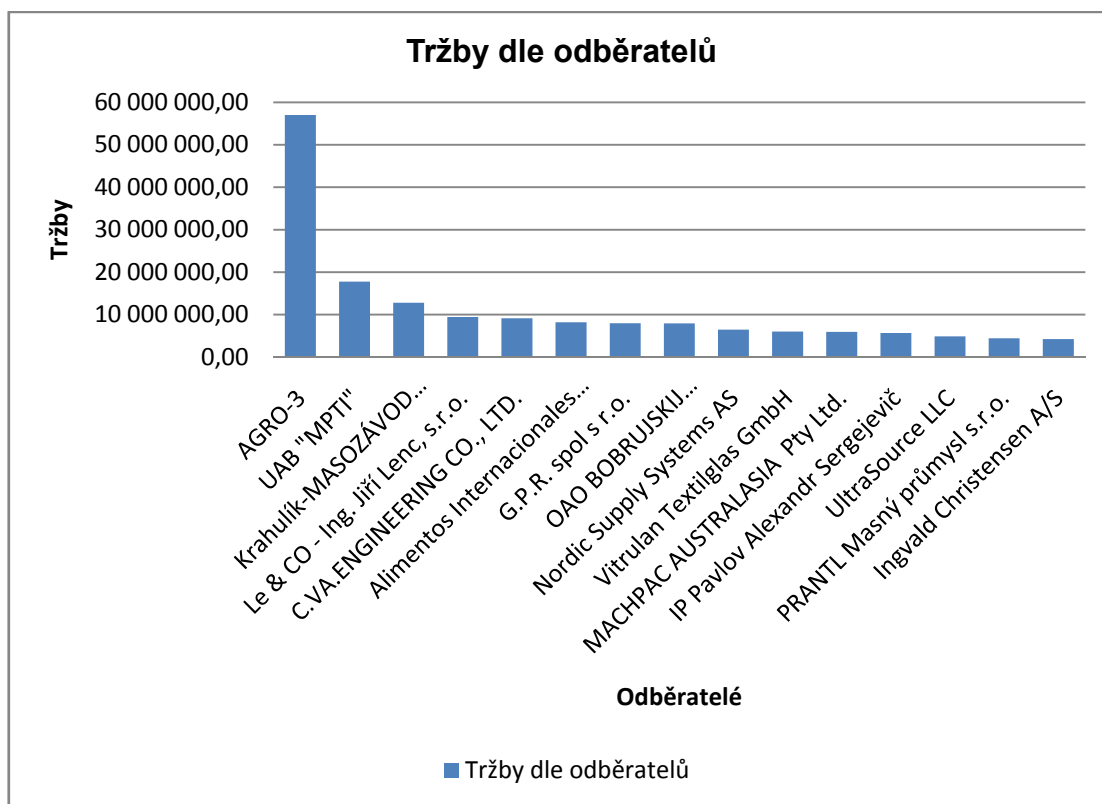
| Odběratel | Země | Prodej (v Kč) |
|-------------------------------------|-----------|---------------|
| AGRO-3 | Rusko | 57 015 184 |
| UAB "MPTI" | Litva | 17 767 315 |
| Krahulík-MASOZÁVOD Krahulčí, a.s. | ČR | 12 801 236 |
| Le & CO - Ing. Jiří Lenc, s.r.o. | ČR | 9 436 403 |
| C. VA. ENGINEERING CO., LTD. | Thajsko | 9 139 060 |
| Alimentos Internacionales SMYSLC.A. | Venezuela | 8 187 052 |
| G. P. R. spol. s r.o. | Slovensko | 7 970 717 |
| OA OBOBRUJSKIJ MIASOKOMBINAT | Bělorusko | 7 909 478 |
| Nordic Supply Systems AS | Norsko | 6 447 142 |
| Vitruvan Textilglas GmbH | Německo | 5 988 217 |
| MACHPAC AUSTRALASIA Pty Ltd. | Austrálie | 5 908 214 |
| IP Pavlov Alexandr Sergejevič | Rusko | 5 642 940 |
| UltraSource LLC | USA | 4 875 961 |
| PRANTL Masný průmysl s.r.o. | ČR | 4 396 330 |
| Ingvald Christensen A/S | Dánsko | 4 232 262 |

Zdroj: Vlastní tvorba, s použitím interních materiálů

Tab. 8. Tržby nejvýznamnějších odběratelů

Z této analýzy vyplývá, že nejvýznamnějším odběratelem společnosti je ruská firma AGRO-3. Tržby od tohoto odběratele pro rok 2012 činily více než 57 milionů Kč. Pokud tyto tržby porovnáme s celkovými tržbami do zahraničí, které činí cca 203 milionů Kč, vyloučí se, že AGRO-3 se podílí z 29% na celkových tržbách do zahraničí. Dalším velmi důležitým velkoobchodním odběratelem je litevská firma UAB "MPTI", která tvoří skoro 9% podíl ze zahraničních tržeb, což je necelých 18 milionů Kč. Společnost Mauting spol. s r. o. obchoduje s těmito odběrateli už více jak 14 let, což přispělo k navázání dlouhodobé vzájemné spolupráce a důvěry v tuto firmu a její sortiment.

Výrazné tržby přináší společnosti také Česká republika. Konkrétně jde o telečského odběratele Krahulík-MASOZÁVOD Krahulčí, a.s. a odběratele Le & CO - Ing. Jiří Lenc, s.r.o. z obce Jirny. Jedná se o koncové zákazníky, tudíž jde o přímý prodej zařízení.



Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 9. Tržby nejvýznamnějších odběratelů (v Kč)

Podíváme-li se na celkové tržby nejvýznamnějších odběratelů z grafického hlediska, vidíme, že ruský odběratel AGRO-3 přináší společnosti nepochybně největší část tržeb.

7.6 Celkové shrnutí analýzy tržeb společnosti

Nyní se pokusím shrnout výsledky z jednotlivých provedených analýz, které se vztahují k roku 2012.

V roce 2012 dosáhla firma tržby v celkové hodnotě 255 683 000 Kč. Značný podíl na těchto tržbách měl zahraniční trh, který vytvořil 79% z celkových tržeb, což představuje 202 608 000 Kč. Přičemž odběratelé z Ruska přispěli k tomuto podílu necelými 63 miliony Kč. Významnými zeměmi jsou pro firmu také Litva, Thajsko nebo Venezuela. Dále lze z celkových analýz vyčíst, že nejprodávanějšími produkty firmy jsou udírenské komory, které v roce 2012 společnosti přinesly na tržbách cca 141 milionů Kč. Udírenské komory tvoří dohromady 55% podíl tržeb. Z analýzy tržeb dle nejvýznamnějších odběratelů plyne, že nejvýznamnějším odběratelem je ruská firma AGRO-3, která v roce 2012 zakoupila produkty firmy v částce za cca 57 milionů Kč.

8 SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI

Tato kapitola je věnována SWOT analýze společnosti Mauting spol. s r. o. Nejprve je zde provedena vnější analýza příležitostí a hrozeb, a až poté je teprve provedena analýza vnitřní – analýza silných a slabých stránek.

Silné stránky

- Dobrá image v tuzemsku i zahraničí
- Finanční stabilita
- Žádná konkurence na českém trhu
- Know-how programovací části
- Certifikáty kvality
- Webové stránky firmy
- Kontinuální inovace zařízení
- Zkvalitňování personálního prostředí

Slabé stránky

- Malý expediční sklad
- Absence odsávacího zařízení v dílnách

Příležitosti

- Nové veletrhy
- Nevyužitá energie ve zkušebně firmy

Hrozby

- Ekonomická situace, prohloubení ekonomické krize
- Zvýšení ceny ropy
- Zvyšování daní
- Kopírování výroby konkurencí

8.1 Zhodnocení SWOT analýzy společnosti

Silné stránky

Společnost si za dobu své dlouhodobé existence vydobyla silné postavení a získala dobrou image, jak na domácím trhu, tak i v zahraničí. Zařízení vyráběná firmou našla svá uplatnění hlavně ve 3. zemích a v zemích Evropské unie. Dle analýz informací získaných od obchodních zástupců si zákazníci cení zejména vysokou kvalitu zařízení.

Firma neustále posiluje svoji pozici na trhu díky stálým odběratelům, kteří jí zajišťují neustále rostoucí tržby.

Další silnou resp. nejsilnější stránkou firmy je to, že na tuzemském trhu nemá žádnou konkurenci. Existují sice drobní podnikatelé, kteří se zabývají výrobou zařízení pro masný průmysl, ale konkrétně udiřenské komory, které jsou dominantním produktem firmy, nevyrábí žádný podnik v České republice. Důvod přikládám tomu faktu, že výroba tohoto druhu zařízení je velmi složitá a finančně náročná.

Mezi další přednost firmy patří know-how v programovací části zařízení. To, jak firma zařízení naprogramuje, je jednou z nejpodstatnějších částí, které přispívají ke kvalitnímu chodu zařízení.

Společnost získala za dobu své existence také několik ocenění, které potvrzují, že zařízení společnosti Mauting spol. r. o. jsou charakteristické nadprůměrnou kvalitou a vlastnostmi. První je certifikát Systémem kvality jakosti ISO 9001:2008, což je celosvětově uznávaný standard, jehož zavedení je východiskem pro aplikaci dalších požadavků na systém řízení firmy.

Firma má designově a funkčně zpracované webové stránky. Na webových stránkách firmy jsou přehledně uvedeny veškeré informace o firmě a jejích produktech.

Dále se firma snaží o neustálé zvyšování kvality a efektivity výroby. K výrobě používá ty nejmodernější technologie, špičkové vybavení a kvalitní materiál. Právě kvalita vyráběného zařízení je hlavní předností firmy.

Nejen inovace výroby je pro firmu důležitá. Firma se snaží také o zkvalitnění personálního prostředí. V roce 2012 byla ve firmě zavedena metoda 5S. Jedná se o soubor technik pro udržování pořádku na pracovišti. Metoda 5S zlepšuje organizaci pracovního prostředí a kvalitu. Vede ke zvyšování samostatnosti zaměstnanců a týmové práci lidí.

Slabé stránky

Jako velký nedostatek ve firmě vidím absenci odsávacího zařízení ve staré hale firmy. V této hale se svažují součásti výrobního zařízení a vznikají zde nebezpečné a zdraví škodlivé výpary. Navíc jsou v této hale velmi nízké stropy. Vzhledem k tomu, že zde chybí odsávací zařízení, nemají se výpary kam odpařovat. Pracovníci se snaží tento nedostatek řešit otevřenými dveřmi a proudovým větráním, což neprospívá zdraví pracovníků, kteří svou případnou absencí ze zdravotních důvodů mohou ohrozit termíny na smlouvaných zakázkách.

Slabou stránkou společnosti je také expediční sklad, který není dostatečně prostorný. Některá zařízení připravená k expedici musela být dokonce dočasně umístěna mimo zastřešení.

Příležitosti

Velkou příležitostí firmy je zaměřit se na ještě nenasyčený čínský trh, vstup na něj by si firma mohla otevřít účastí na tamních veletrzích.

Ve firmě se nachází zkušebna zařízení, kde jsou zařízení testována a zdokonalována. Při tomto testování se spotřebovává voda a elektřina. Tato nevyužitá energie by mohla být použita pro výrobu vedlejších produktů, například uzení výrobků. Podrobněji jsem tuto příležitost popsala v mých návrzích a doporučeních pro společnost Mauting spol. s r. o.

Hrozby

Velkou hrozbou pro firmu je stále ještě probíhající ekonomická krize. Prohloubení ekonomické krize by mohlo ohrozit podnik výrazným poklesem poptávky po produktech ze strany odběratelů a tím by došlo hned k několika nežádoucím důsledkům – klesla by poptávka po výrobě zařízení, firma by zároveň přišla o zakázky a tím i o tržby. Současně by firma musela začít propouštět i zaměstnance. To všechno by vedlo k značnému poklesu zisku firmy. Všechny tyto nežádoucí důsledky mohou nastat také při nadměrném zvyšování cen ropy a energií a při zvyšování daní.

Další významnou hrozbou, která by mohla firmu potkat, je plagiátorství výroby. Už v minulosti se pokoušely některé firmy o to tím, že si nakoupily součásti celého zařízení, avšak protože neznali know-how výroby, nemohly tuto výrobu uskutečnit. Pokud by se ovšem našli takoví výrobci, kteří by toto know-how prolomili, mohlo by to pro firmu znamenat velkou hrozbu a případný „boj“ o zákazníky.

9 SWOT ANALÝZA DISTRIBUČNÍCH CEST

Stejným způsobem, jakým jsem provedla SWOT analýzu společnosti Mauting spol. s r. o., jsem také provedla SWOT analýzu distribučních cest společnosti.

Silné stránky

- Pokrytí trhu
- Výborný vztah s domácími i zahraničními obchodními partnery
- Dobrá lokalita firmy z pohledu dopravního spojení, blízkost k dálničnímu spojení
- Vyškolení obchodní zástupci
- Kvalifikování montážní pracovníci
- Spolehlivý servis a záruky pro zákazníka

Slabé stránky

- Nedokonalá organizace při montážních cestách
- Vysoká vytíženost zaměstnanců na montážních cestách
- Nedostatek zaměstnanců v oboru servisní technik

Příležitosti

- Další spolupráce s novými odběrateli
- Nové trhy – Čína, Indie a Jižní Amerika
- Nová technologie
- Využití dalších přepravních prostředků (vlaková doprava)

Hrozby

- Nová tuzemská a zahraniční konkurence na trhu
- Dramatické zvýšení cen vstupů
- Problémy s platbami odběratelů
- Nesplnění zakázek
- Odříznutí od „postsovětských“ zemí

9.1 Zhodnocení SWOT analýzy distribučních cest

Silné stránky

Silnou stránkou firmy je geografická diverzifikace trhu. Zařízení firmy jsou dodávány do bezmála 50 zemí celého světa.

Výhodou je také výhodné umístění firmy z pohledu dopravního spojení. Přímo u firmy vede hlavní silnice, která po 15 km ve směru na Hodonín a po 16 km ve směru na Podivín navazuje přímo na dálnici D2.

K silným stránkám firmy patří také kvalifikovanost a školení pracovníků. Například obchodním zástupcům firmy jsou každoročně umožněny návštěvy jazykových kurzů. Dále firma poskytuje pracovníkům různá technická školení. Jedná se o školení obsluhy vysokozdvizného vozíku, obsluhy jeřábu a školení pracovníku na elektrodílně. Pravidelně jsou také proškolení uživatelé K2 systému. K vysokému standardu výroby přispívá také každoroční kvalifikace montážních pracovníků.

Firma zaručuje také spolehlivý servis a záruky pro zákazníka. Vyřizování případných reklamací je rychlé a firmě se daří proaktivním přístupem vytvářet dobré a trvalé vztahy se zákazníky.

Slabé stránky

Slabou stránku vidím v častých problémech s organizací montážních prací. Ne vždy se daří zajistit dostatečnou podporu pro montážní pracovníky v místě instalace, což celý proces prodlužuje a prodražuje. Například pokud jedou servisní technici zapojovat zařízení na určené místo, často se stává, že dochází ke komplikaci v domluvě mezi firmou a zákazníkem – montážní pracovníci potřebují v určité fázi montáže pomoc, ovšem protější firma tyto pomocné pracovníky nezajistí. Náklady zvyšuje i komplikovaná logistika při přepravě do třetích zemí, kdy se často zboží zdrží na hranici při proclívání, zatímco montážní tým již čeká na místě. Dalším problémem je, že jsou tyto montážní cesty často fyzicky náročné a namáhavé.

Další slabou stránkou je, že firma má také značným dostatek zaměstnanců v oboru servisní technik. V současné době má firma k dispozici jen 7 servisních techniků, což do budoucna ohrožuje rychlost řešení reklamací a servis zařízení.

Příležitosti

Příležitostí firmy je další spolupráce se zákazníky na nových trzích. Příkladem může být nenasyčený čínský nebo indický trh, které by se mohly stát také novými zdroji příjmů. Jako další příležitost vidím zvýšené zaměření na export do Jižní Ameriky, protože ta nebyla krizí tolik zasažena a ekonomika tam ve většině zemí roste.

Další velkou příležitostí by mohlo být, že by výrobní úsek našel nové a levnější postupy výroby. Firma samozřejmě neustále monitoruje konkurenční technologie a hledá nejnovější technologické a výrobní postupy.

Jelikož se firma nachází jen cca 300 metrů od vlakového nádraží ve Valticích, kde je možnost překládky zboží, mohla by firma této možnosti přepravy využít. Toto nové řešení jsem více popsala v kapitole Doporučení a příležitosti pro distribuční systém.

Hrozby

Největší budoucí hrozbou je pro firmu nástup nové konkurence, která by mohla zaujmout její pozici v případě, že firma nebude svoje produkty dostatečně inovovat a vylepšovat, aby kvalitou zpracování a servisu dokázala obstát i před cenově výhodnějšími nabídkami ať již z tuzemska nebo zahraničí.

Jednou z možných hrozeb může být i rapidní vzrůst cen vstupů. Pokud by firma chtěla toto zvýšení promítnout do ceny samotného produktu, pak bude muset počítat se snížením poptávky po jejích zařízeních; ať proto, že si někteří zákazníci nebudou moci koupit produkt vůbec dovolit, nebo další počkají s modernizací či výměnou stávajícího zařízení za nové.

Další hrozbou je zhoršující se platební morálka odběratelů často způsobená druhotnou platební neschopností. Velký význam tak má důsledné zajištění obchodů ať již pomocí bankovních instrumentů nebo uskutečňováním částečných dodávek proti platbám.

Jednu z hrozeb také představuje neplnění zakázek v termínu. Tento problém je také úzce spjat s finanční krizí, kdy firma musela kvůli nedostatku objednávek část zaměstnanců propustit a na následný zájem o produkt nedokázala firma bez opoždění v dodávkách pokrýt.

10 NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO DISTRIBUČNÍ SYSTÉM

V této kapitole je mým cílem vypracovat jednotlivé návrhy pro distribuční systém, které jsem zpracovala na základě popisu distribučních cest a provedených analýz. Z provedených analýz jasně vyplývá, že distribuce společnosti Mauting spol. s r. o. je na velice dobré úrovni. Přesto se ovšem pokusím pár doporučení pro zlepšení distribučního systému navrhnout.

Nové trhy

Firma Mauting je na trhu v současné době na velmi dobré pozici. Udrží-li se firma na této úrovni, mohla by také proniknout do zemí, do kterých své produkty dosud ještě neexportovala. Mezi tyto nové trhy se řadí například Čína a Indie, se kterými firma Mauting pouze jednala o drobných zakázkách, ale doposud žádné velké zařízení na tento trh neexpedovala. Dle mého názoru je na těchto trzích pro firmu mnoho příležitostí a možností, proto bych firmě doporučovala tyto trhy podrobněji prozkoumat. Další zemí, která má stále ještě nevyužité kapacity, je Jižní Amerika.

Posílení týmu obchodních zástupců

Můj další návrh souvisí s obchodními zástupci firmy. Myslím si, že by bylo vhodné a zapotřebí posílit tým obchodních zástupců minimálně o jednoho člena, který by se mohl zaměřit na čínský a indický trh. S tím by samozřejmě také souviselo sjednání spolupráce s novým zprostředkovatelem pro čínský trh. Troufám si říci, že by tento krok mohl být pro firmu značným přínosem. Naopak si myslím, že firma by mohla snížit počet obchodních zástupců pro tuzemský trh, pro který firma zaměstnává celkem čtyři obchodní zástupce.

Motivování obchodních zástupců

Současné odměňování obchodních zástupců firmy se skládá z fixní mzdy + odměny z plnění plánu. Myslím si, že pokud by obchodní zástupci získávali určité procento z prodeje zařízení, například od 0,1% do 0,3%, mohlo by to posílit motivaci obchodních zástupců, kteří by se tak více snažili nabízet a prodávat zařízení. Samozřejmě by se tento podíl musel odvíjet od toho, do jaké destinace a za jakých podmínek byl obchod vyjednáán. Jestli byl obchod vyjednáán obchodním zástupcem přímo, nebo přes zprostředkovatele se kterým obchodní zástupce jedná.

Využívání železniční stanice ve Valticích

Společnost Mauting spol. s r. o. leží na příhodném místě, které se nachází cca 200 metrů od železniční stanice ve městě Valtice. Zastávka ve Valticích je určena pro nákladní vlakovou přepravu zboží. Pro využívání této možnosti přepravy by bylo ovšem zapotřebí zajistit, aby těžká zařízení byla na daný vagon naložena. V tomto případě se nejedná o lehký úkol, protože náklad takového zařízení musí splňovat jistá pravidla. Na nádraží musí být nákladní rampa, ke které musí být přistaven vagon. Zařízení by pak byla naložena pomocí vysokozdvizného jeřábu na rampu, z které by pak byla zařízení přesunuta na přistavený vagon. Bohužel, tento systém nelze zavést jen tak jednoduše. V areálu nádraží sice nákladní rampa je, ale je ve špatném technickém stavu. Je na vedení, aby zvážilo možnou investici do takového zařízení, které by mohlo bezpečně v souladu se všemi předpisy naložit výrobky společnosti na vagóny a tím zajistit relativně levnou vlakovou dopravu.

Navýšení počtu zaměstnanců na pozici servisní technik

Také tento problém jsem již zmínila ve SWOT analýze distribučních cest. Firma se delší dobu potýká s nedostatkem pracovníků na pozici servisních techniků. Servisní technici jsou mnohdy více než stoprocentně vytíženi. Neplní totiž roli jen servisních techniků, ale jsou také zaměstnání jako elektrikáři. Tudíž musí stíhat sjednané zakázky v termínu, opravovat zařízení pro bezproblémový chod firmy a také držet víkendové pohotovosti. Momentálně vše zvládají na hranici možností, ale to může být jen otázkou času. Většina z nich může být totiž najednou vyslána na servis a v důsledku toho se budou zpožďovat zakázky. Proto si myslím, že by firma měla vypsát na tuto pozici výběrové řízení a posílit ji minimálně o dva nové zaměstnance. Tím získá nejen zastupitelné pracovníky pro případ pohotovosti, ale také pro plynulé zpracování zakázek bez hrozeb sankcí za opožděné dodání.

Vylepšení expedičního skladu

Ve slabých stránkách SWOT analýzy společnosti jsem zmínila problém s nedostatečně velkým expedičním skladem ve společnosti. Tento sklad není tak velký, aby pokryl veškerá zařízení připravená k expedici. Zařízení, která se nevešla pod zastřešení, musí stát venku a při zhoršeném počasí jsou vystavena všem klimatickým vlivům (déšť, sníh, vítr). Zařízení jsou sice dostatečně zabalena, ale manipulace s takovými zařízeními je pak komplikovanější. Také přímé slunce zařízení příliš neprospívá. Nerezová ocel je pokryta ochranou folií, která se při přímém slunečním záření za určitou dobu připeká a později, při

montáži, ji lze jen těžko odstranit. Doporučuji proto vybudovat levné zastřešení proti klimatickým vlivům, kde budou uskladněny výrobky připravené na expedici.



Zdroj: Vlastní tvorba

Obr. 10. Expediční sklad společnosti

Rozšíření o novou službu

Poslední návrh se týká možného rozšíření výroby o novou službu. Firma Mauting spol. s r. o. má ve svém areálu také zkušebnu, kde své produkty testuje, zdokonaluje a vyvíjí zde nové technologie. Při tomto testování se mnohdy zbytečně spotřebovává voda a elektřina, která by mohla být využita pro výrobu vedlejších produktů. Tímto vedlejším produktem může být například uzení výrobků přímo ve firmě. Samozřejmě i zkušebna má svůj plán a harmonogram, co se který den bude zkoušet a testovat. Proto se s časovým předstihem může firma domluvit s blízkým řezníkem, který dodá suroviny, a poté se v areálu firmy tepelně opracují. Nakonec se po domluvě tepelně opracovaný vedlejší produkt buď odveze zpět řezníkovi, který jej prodá nebo ho firma odkoupí a rozdá mezi zaměstnance formou zaměstnaneckých benefitů. Firma by v takovém případě potřebovala licenci od potravinářské komory a další důležitá potvrzení.

Věřím, že mé návrhy a doporučení, ke kterým jsem díky provedeným analýzám došla, mohou být v této společnosti v blízké budoucnosti aplikovatelné a také budou pro tuto společnost přínosem.

ZÁVĚR

Tématem mé bakalářské práce byla analýza distribučních cest ve společnosti Mauting spol. s r. o. Hlavním cílem této práce bylo analyzovat distribuční cesty společnosti a na základě těchto analýz se pokusit navrhnout možná nová řešení pro zefektivnění distribučního systému společnosti.

Bakalářská práce byla rozdělena na dvě samostatné části, na část teoretickou a praktickou.

V teoretické části práce jsem se věnovala představení problematiky distribučních cest, logistiky a SWOT analýzy. Tyto získané poznatky jsem poté mohla aplikovat do části praktické.

První polovina praktické části byla věnována logistice společnosti, která k distribuci neodmyslitelně patří. Zde jsem popsala, jak v této firmě fungují činnosti spojené s logistikou.

Druhá polovina praktické části je zaměřena na samotné distribuční cesty společnosti. Zde jsem podrobně analyzovala současné distribuční cesty, které společnost využívá a také export zařízení do zahraničí, který je pro firmu významný, protože čtyři pětiny zakázek plynou na zahraniční trh. Část práce je orientovaná také na oblast obchodních zástupců a zprostředkovatelů společnosti, kteří pro firmu představují nejdůležitější distribuční články a současně mají značný podíl na obratu firmy. Zde má firma podle mých zjištění ještě velký potenciál.

Jedna z částí mé práce byla analýza obratu firmy. Zde jsem provedla několik dílčích analýz, pomocí kterých jsem zjistila faktory, které se nejvíce podílejí na obratu firmy.

K přehlednému stanovení a zhodnocení vnějších a vnitřních podmínek, byla provedena SWOT analýza vztahující se ke společnosti Mauting spol. s r. o. a k distribučním cestám. Ze SWOT analýz vyplývá, že firma má velmi dobrou pozici na trhu, že nemá téměř žádnou konkurenci na tuzemském trhu a že distribuční cesty jsou řízeny efektivně.

Závěr práce byl věnován návrhům a doporučením pro společnost v oblasti distribučního systému. Doporučila jsem celkem sedm návrhů, která by mohly, dle mého názoru, vést ke zlepšení distribučního systému společnosti.

Mým prvním a zároveň hlavním doporučením bylo prozkoumání nového trhu, konkrétně čínského. Tato země se jeví pro firmu jako velká příležitost pro uzavírání nových obchodů. S tím souvisel můj další návrh., ve kterém jsem navrhovala přijmout další obchodní

zástupce, kteří by měli na starost tento nový potencionální čínský trh. Další návrh se vztahoval opět na obchodní zástupce. Myslím si, že motivace obchodních zástupců by měla být zvýšena, protože mají svůj podíl na vysokých tržbách. Čtvrtý návrh se týkal nové možnosti přepravy zařízení. Dále jsem v práci navrhovala vylepšení expedičního skladu. Jeden z mých návrhů se týkal také posílení týmu zaměstnanců v oboru servisní technik. Poslední návrh se týkal rozšíření výroby o novou službu, kde jsem navrhovala využití energetických ztrát při testování nových zařízení k tepelnému opracování masných výrobků.

Při psaní této práce jsem získala mnoho zkušeností a poznatků v oblasti distribuce a logistiky. Úsilí věnované vypracování bakalářské práce přineslo zásadní prohloubení mých poznatků ve zkoumané problematice, zejména mi však umožnilo promítnout a aplikovat teoretické poznatky na reálnou situaci v analyzované firmě. Věřím, že tato cenná zkušenost bude přínosem pro mé další studium, jako i mé uplatnění na trhu práce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BOBÁK, Roman, 1999. *Základy logistiky*. Vyd. 1. Brno: Vysoké učení technické. ISBN 80-214-1428-6.
- BOUČKOVÁ, J. a kol., 2003. *Marketing*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.
- BUREŠ, Ivan, 2002, *Ofenzivní marketing – aneb jak zaútočit na konkurenci*. Vyd. 2. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-060-0.
- FORET, Miroslav, 2005. *Marketing: Základy a principy*. Vyd. 1. Praha: Computer Press. ISBN 80-2510790-6)
- HORÁKOVÁ, Iveta, 1992. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada. ISBN 80-85424-83-5.
- HÝBLOVÁ, Petra, 2006. *Logistika*. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 80-7194-914-0.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2005. *Strategický marketing*. Vyd. 1. Praha: VŠE. ISBN 80-245-0902-4.
- KORTSCHAK, Bernd H., 1994. *Úvod do logistiky: co je logistika?*. Praha: BaBtext. ISBN 80-85816-06-7.
- KOTLER, Philip, 1998. *Marketing management: Analýza, plánování, využití, kontrola*. Vyd. 9. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-600-5.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Vyd. 4. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- MACHKOVÁ, Hana, ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva, 2007. *Mezinárodní obchodní operace*. Vyd. 4. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-1590-2.
- MACHKOVÁ, Hana, 2009. *Mezinárodní marketing*. Vyd. 3. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-2986-2.
- MÁLEK, Zdeněk, ČUJAN, Zdeněk, 2008. *Základy logistiky*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati. ISBN 978-80-7318-723-3.
- ŘEZÁČ, Jaromír, 2010. *Logistika*. Vyd. 1. Praha: Bankovní institut vysoká škola, a.s. ISBN 978-80-7265-056-9.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-86898-48-2.

ŠTŮSEK, Jaromír, 2007. *Řízení provozu v logistických řetězcích*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck. ISBN 978-80-7179-534-6.

Průvodce světem povolání: Obchodní zástupce. [online]. [cit. 2013-03-27]. Dostupné z: <http://www.occupationsguide.cz/cz/POVOL/povolani.aspx?Par=423.htm>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

| | |
|---------------|--------------------------------|
| tj. | to je |
| tzn. | to znamená |
| tzv. | tak zvaný |
| apod. | a podobně |
| obr. | obrázek |
| tab. | tabulka |
| atd. | t tak dále |
| cca | cirka |
| spol. s r. o. | společnost s ručením omezeným |
| IČ | identifikační číslo |
| do r. | do roku |
| s. | strana |
| atp. | a tak podobně |
| rep. | republika |
| UKM | udírenská komora |
| 2001 | jednokomorová udírna |
| E | typ ohřevu komory – elektrický |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|--|----|
| Obr. 1. Nepřímá cesta pro průmyslový trh | 22 |
| Obr. 2. Logo firmy | 31 |
| Obr. 3. Vinifikátor | 34 |
| Obr. 4. Varná vana | 34 |
| Obr. 5. Ukázka produktu – UKM 2001. E | 35 |
| Obr. 6. Mapa exportu | 43 |
| Obr. 7. Schéma přímé distribuční cesty | 45 |
| Obr. 8. Schéma nepřímé distribuční cesty | 46 |
| Obr. 9. Veletrh SALIMA | 50 |
| Obr. 10. Expediční sklad společnosti | 67 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|---|----|
| Tab. 1. Výhody a nevýhody různých typů dopravy..... | 17 |
| Tab. 2. Významné milníky společnosti | 32 |
| Tab. 3. Vývoj čistého obrátu (v Kč) | 51 |
| Tab. 4. Podíl tuzemského a zahraničního trhu na tržbách (v Kč)..... | 52 |
| Tab. 5. Tržby do zahraničí dle jednotlivých zemí (v Kč)..... | 53 |
| Tab. 6. Tržby do Ruska..... | 54 |
| Tab. 7. Podíl výrobků na tržbách (v Kč)..... | 55 |
| Tab. 8. Tržby nejvýznamnějších odběratelů..... | 57 |

SEZNAM GRAFŮ

| | |
|---|----|
| Graf 1. Podíl distribučních cest..... | 44 |
| Graf 2. Podíl zajištění přepravy zařízení do tuzemska | 45 |
| Graf 3. Podíl zajištění přeprav zařízení do zahraničí..... | 47 |
| Graf 4. Vývoj tržeb (v Kč)..... | 52 |
| Graf 5. Podíl tuzemského a zahraničního trhu na tržbách | 53 |
| Graf 6. Tržby do zahraničí dle podílu jednotlivých zemí | 54 |
| Graf 7. Tržby do Ruska..... | 55 |
| Graf 8. Podíl výrobků na tržbách..... | 56 |
| Graf 9. Tržby nejvýznamnějších odběratelů (v Kč) | 58 |

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Organizační struktura firmy
- P II Seznam zahraničních odběratelů a podíl zajištění přepravy zařízení
- P III Fotografie z katalogu

PŘÍLOHA PI: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI



**PŘÍLOHA P II: SEZNAM ZAHRANIČNÍCH ODBĚRATELŮ A PODÍL
ZAJIŠTĚNÍ PŘEPRAVY ZAŘÍZENÍ**

| Firma | Region | Zajištění přepravy |
|---|------------------|-------------------------------|
| AGRO-3 Ltd | Kazachstán | Z |
| Alimentos Internacionales SMYSLC.A. | Venezuela | M |
| ALIMEX Lebensmitteltechnik GmbH | Německo | M |
| AO "NIKORA" | Gruzie | Z |
| Argus Realcold Limited | Nový Zéland | Z |
| BERIMEX, | Jižní Korea | M |
| Butcher & Meat Processing Equipment | Jihoafrická rep. | M |
| BÜTÜN Mümessillik Gida | Turecko | M |
| C. VA. ENGINEERING CO., LTD. | Thajsko | M |
| DORDAL S. A. | Španělsko | Z |
| EPROMAS International Pte Ltd | Singapur | Z |
| FIBA d. o. o. | Srbsko | Z |
| FMTech - Robert Wanat | Polsko | Z |
| FRAGOL LTDA | Uruguay | Z |
| FRAGOL SRL | Uruguay | Z |
| G. P. R. spol. s r.o. | Slovensko | Z |
| Ing. Michal Černeš | Moldávie | Z |
| Ingvald Christensen A/S | Dánsko | Z |
| Innovative Logistic Resources LTD | Rusko | Z |
| Interspices, LLC | USA | Z |
| Kim Shing Machinery Sdn Bhd. | Malajsie | M |
| MACHPAC AUSTRALASIA Pty Ltd. | Austrálie | M |
| Martini Handelsagentur, Dipl. Ing. Adrian Martini | Rumunsko | M |
| Multi Trade Ltd | Gruzie | Z |
| N. V. Buysse Food Machinery S. A. | Belgie | M |
| Nordic Supply Systems AS | Norsko | Z |
| OOO "A.G.R.O.-3" | Rusko | Z |
| OOO "AGRO-3" | Ukrajina | Z |
| OOO "Centr AgroKomplekt" | Rusko | Z |
| OOO "OM-AK-NUR-BIZNES" | Uzbekistán | Z |
| OOO "VARA" | Bělorusko | Z |

| | | |
|---------------------------------------|-----------------|---|
| Packaging Engineering LTD | Irsko | Z |
| Panzer Koch – und Räucheranlagen | Německo | Z |
| PARANGON, spol. s r.o. | Ázerbájdžán | Z |
| PHU LOC TECHNOLOGIES CO., LTD. | Amer. pan. ost. | M |
| SAUER-Spezialtechnik GmbH | Německo | M |
| SCHWARHOFER Lebensmitteltechnik KG | Rakousko | M |
| SIDORENKO FOODTECH LTD | Bulharsko | Z |
| Siegesocial Societe STALE | Francie | Z |
| SIVVAS S. A. | Řecko | Z |
| STEVIA KFT. | Maďarsko | Z |
| T. O. O. Prokast - Kazachstán | Kazachstán | Z |
| UAB "MPTI" | Litva | Z |
| UltraSource LLC | USA | Z |
| Union Food Machinery & Equipment Ltd. | Velká Británie | Z |
| VERANEX d. o. o. | Srbsko | Z |
| WEISE-BERATUNGEN | Rusko | M |
| Wim van der Wal Zwolle | Holandsko | M |

Vysvětlivky:

Z – přepravu zařízení zajišťuje sám zákazník

M – přepravu zařízení zajišťuje firma Mauting spol. s r. o.

PŘÍLOHA P III: FOTOGRAFIE PRODUKTŮ Z KATALOGU

MAUTING®



- UNIVERZÁLNÍ KOMORA typ
- UNIVERSAL CHAMBER type
- Die UNIVERSALKAMMER von Typ
- УНИВЕРСАЛЬНАЯ КАМЕРА типа

UKM JUNIOR

■ Univerzální komora **UKM JUNIOR**

Je určena pro velkokuchyně, restaurační provozy a malé zpracovatele masa.

- UMOŽŇUJE**
- sušení
 - červení
 - uzení
 - pečení
 - vaření

■ UNIVERSAL CHAMBER **UKM JUNIOR**

It is designed for canteens, restaurants and little meat processors.

- It enables**
- drying
 - reddening
 - smoking
 - baking
 - cooking

■ Die Universalkammer **UKM JUNIOR**

Sie ist für Großküchen, Restaurantbetriebe und kleine Fleischverarbeiter bestimmt.

- Sie ermöglicht**
- Trocknen
 - Umröten
 - Räuchern
 - Braten
 - Kochen

■ УНИВЕРСАЛЬНАЯ КАМЕРА **UKM JUNIOR**

Она предназначена для профессиональных кухней, ресторанов и малых предприятий, занимающихся обработкой мяса.

- Позволяет**
- сушку
 - покраснение
 - копчение
 - печение
 - варку



MASNÁ A UDÍRENSKÁ TECHNIKA • ENGINEERING
MEAT AND SMOKING TECHNOLOGY • ENGINEERING
FLEISCHEREI- UND RÄUCHERTECHNIK • ENGINEERING
МЯСНАЯ И КОПТИЛЬНАЯ ТЕХНИКА • ИНЖЕНЕРИНГ



MASNÁ A UDÍRENSKÁ TECHNIKA • ENGINEERING
МЯСНАЯ И КОПТИЛЬНАЯ ТЕХНИКА • ИНЖЕНЕРИНГ

