

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

Studijní program: 6209 – Systémové inženýrství a informatika

Studijní obor: Podnikatelská informatika

**Posouzení pozice firmy „ATMOS Jaroslav Cankář & syn“
na českém trhu**

**Position Assessment of the Company „ATMOS Jaroslav
Cankář & syn“ on the Czech Market**

BP – PI – KMG – 2001 06

Lukáš Pekárek

Vedoucí práce: Ing. Jozefína Simová, KMG

Konzultant: Ing. Jitka Cankářová, ATMOS Jaroslav Cankář & syn

Počet stran: 39

Počet příloh: 2

Datum odevzdání: 24. května 2001

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra marketingu

Akademický rok: 2000/2001

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

pro

Lukáše Pekárka

studijní program: Systémové inženýrství a informatika (6209R)

studijní obor č. 62 – 53 – 705 Podnikatelská informatika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 111 / 1998 Sb. o vysokých školách a navazujících předpisů určuje tuto bakalářskou práci:

Název tématu:

Posouzení pozice firmy ATMOS
Jaroslav Cankář & syn na českém trhu

Pokyny pro vypracování:

1. Charakteristika firmy ATMOS Jaroslav Cankář & syn
2. Analýza konkurence
3. Pozice firmy ATMOS Jaroslav Cankář & syn na českém trhu

Rozsah grafických prací:

25 - 30 stran textu + nutné přílohy

Rozsah průvodní zprávy:

Seznam odborné literatury:

Přibová, M. a kol.: Analýza konkurence a trhu, Grada Publishing, Praha, 1998

Bureš, I.: Poziční strategie marketingu, Jak profitovat z tržních nik, Management Press, Praha, 1998

Churchill, G.A.; Peter, J.P.: Marketing: Creating Values for Customers, Irwin, 1995

Boyd, H.W.; Walker, O.C.; Larréché, J.: Marketing Management: A Strategic Approach with a Global Orientation, Irwin, 1995

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jozefína Simová

Konzultant: Ing. Jitka Cankářová, ATMOS Jaroslav Cankař & syn

Termín zadání bakalářské práce: 31. října 2000

Termín odevzdání bakalářské práce: 25. května 2001




doc. RNDr. Pavel Strnad, CSc.
vedoucí katedry


prof. Ing. Jan Ehleman, CSc.
děkan Hospodářské fakulty

PROHLÁŠENÍ K VYUŽÍVÁNÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jsem si vědom toho, že bakalářská práce je majetkem školy, a že s ní nemohu sám bez vědomí školy disponovat. Bakalářská práce můžou být zapůjčena či objednána (kopie) za účelem využití jejího obsahu.

Beru na vědomí, že po 5ti letech si mohu bakalářskou práci vyžádat v Univerzitní knihovně TU v Liberci, kde je uložena.

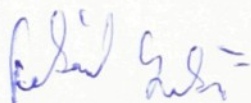
Jméno a příjmení:

Lukáš Pekárek

Adresa:

Fibichova 297, 506 01 Jičín

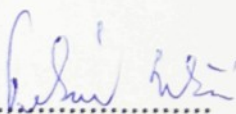
Podpis:



PROHLÁŠENÍ

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury.

V Liberci, dne 24.05.2001



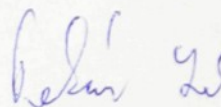
.....

Lukáš Pekárek

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji Ing. Josefině Simové a také konzultantovi Ing. Jitce Cankářové odbornou pomoc, vedení a cenné připomínky při řešení a zpracování této bakalářské práce.

Podpis:



Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá posouzením pozice firmy **ATMOS Jaroslav Cankář & syn** na českém trhu. Údaje obsažené v této práci charakterizují situaci na trhu v oblasti kotlů na ústřední vytápění na pevná paliva. V první kapitole je popsáno samotné zpracování a postup při tvorbě bakalářské práce. V druhé kapitole je popisována firma ATMOS, její charakteristika, struktura, výrobky a její vývojové trendy. Třetí kapitola zabývá teoretickou analýzou konkurence a slouží jako východisko pro zpracování praktické části. Praktická část, která je nejrozsáhlejší, specifikuje jednotlivé nejvýznamnější konkurenty a jejich sortiment výrobků. Podrobně je zde popisován jeden typ výrobků, kde zvolená kritéria (kvalita a cena) přímo určují postavení firmy ATMOS na českém trhu. Dále tato kapitola obsahuje doporučení a návrhy, které vyplývají z řešené problematiky. V páté kapitole je celkové zhodnocení bakalářské práce.

Annotation

This bachelor thesis deals with the position assessment of the company **ATMOS Jaroslav Cankář & Syn** on the Czech market. The data presented in this thesis characterize the situation on the market in the field of solid fuel furnaces for central heating. In the first chapter, the own elaboration process and the procedure used for creation of the bachelor thesis are described. In the second chapter, the company ATMOS is described: its profile, structure, products and development trends. The third chapter deals with the theoretical competition analysis and serves as a source for elaboration of practical part. The practical part, which is more comprehensive, specifies the individual most important competitors and the range of their products. There is a detailed description of one product type here, the chosen criteria (quality and price) determine directly the position of the company ATMOS on the Czech market. Furthermore this chapter contains some recommendations and proposals resulting from the solved problem. The fifth chapter contains the general summary of the bachelor thesis.

OBSAH

1. ÚVOD.....	1
2. CHARAKTERISTIKA FIRMY ATMOS JAROSLAV CANKÁŘ& SYN.....	1
2.1. Základní informace o organizaci.....	1
2.2. Obecná charakteristika firmy.....	1
2.3. Struktura podniku.....	1
2.4. Výrobky.....	1
2.5. Posuzovaný výrobek firmy ATMOS – kotel ATMOS DC 25 S.....	1
2.6. Zákazníci.....	1
2.7. Vývojové trendy firmy.....	1
3. ANALÝZA KONKURENCE – TEORETICKÁ ČÁST.....	1
3.1. Konkurence.....	1
3.2. Analýza konkurence.....	1
3.2.1. Určení silných a slabých stránek konkurence.....	1
3.2.2. Vytvoření informačního systému o konkurenci.....	1
3.2.3. Určení pravděpodobné reakce konkurence.....	1
3.3. Identifikace konkurence.....	1
3.3.1. Odvětvové pojetí konkurence.....	1
3.3.2. Tržní pojetí konkurence.....	1
3.4. Konkurenční strategie.....	1
3.4.1. Prvenství v celkových nákladech.....	1
3.4.2. Diferenciace.....	1
3.4.3. Soustředění pozornosti.....	1
3.5. Určení cílů konkurence.....	1
3.6. Umisťování.....	1
4. ANALÝZA KONKURENCE VÝROBCŮ KOTLŮ NA PEVNÁ PALIVA.....	1
4.1. Konkurence firmy ATMOS.....	1
4.2. Posuzování konkurenti.....	1
4.2.1. Dakon s.r.o.....	1
4.2.2. Verner a.s.....	1
4.2.3. Viadrus.....	1
4.3. Určení pozice konkurenčních výrobků ve vztahu k firmě ATMOS.....	1
4.3.1. Analýza konkurenčních výrobků k firmě ATMOS.....	1
4.3.2. Posouzení pozice firmy ATMOS na českém trhu.....	1
5. ZÁVĚR.....	1

SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ

atd.	- a tak dále
a.s.	- akciová společnost
č.	- číslo
DPH	- daň z přidané hodnoty
KB	- Komerční banka
Kč	- korun českých
kg	- kilogram
kW	- kilowatty
l	- litry
m ²	- metry čtvereční
mm	- milimetry
např.	- například
obr.	- obrázek
s.r.o.	- společnost s ručením omezeným
tab.	- tabulka
tj.	- to je
viz	- odkaz
v.o.s.	- veřejná obchodní společnost

1. Úvod

Posouzení pozice firmy na trhu je důležité pro každou firmu, která chce úspěšně konkurovat a pružně reagovat na změny trhu. Tím, že firma zná pozici, může si ji dále upevnit nebo zlepšit. Touto tematikou se zabývá i tato bakalářská práce, která je zaměřena na posouzení pozice firmy ATMOS vyrábějící zplynovací kotle. Cílem práce je analyzovat situaci kotlů na zplynování na českém trhu a vytvořit poziční mapu pomocí těchto faktorů (kvalita a cena).

V této práci byla nejdříve popsána firma ATMOS, charakterizovány základní informace o organizaci, struktuře podniku, o zákaznících a vývojových trendech firmy ATMOS. Nejvíce je zde pozornost věnována rozboru výrobků, které firma v současné době dodává na trh, a které jsou důležité pro porovnávání konkurenčních výrobků a tudíž pro celkové zhodnocení postavení firmy ATMOS na českém trhu.

V další teoretické části je popisována analýza konkurence, její identifikace, konkurenční strategie, určení cílů konkurence, silných a slabých stránek konkurence, určení pravděpodobné reakce konkurence a umísťování jednotlivých výrobků do poziční mapy.

Praktická část specifikuje jednotlivé konkurenty a jejich výrobky. Zaměřuje se na jeden typ výrobků, který je posuzován u všech konkurenčních firem. K posuzování výrobků byly zvoleny kritéria (kvalita a cena), která byla zanesena do poziční mapy. Z této mapy přímo vyplývá postavení firmy ATMOS na českém trhu.

1. Charakteristika firmy ATMOS Jaroslav Cankař & syn

2.1. Základní informace o organizaci

Název organizace: „ATMOS Jaroslav Cankař & syn“

Představitel společnosti: Jaroslav Cankař

Sídlo společnosti: Velenského 487, Bělá pod Bezdězem 294 21

Základní činnost: výroba a prodej ekologických kotlů na dřevo, dřevní odpad a uhlí

IČO: 11303344

DIC: 048-450918088

Bankovní spojení: KB Mladá Boleslav – číslo účtu: 26442-181/0100

Internet: www.atmos.cz

2.2. Obecná charakteristika firmy

Firma ATMOS představuje rodinnou firmu založenou v roce 1936. V počátcích byla firma zaměřena na zplynovací pohonné jednotky pro auta a lodě pod značkou DOKOGEN, to znamená stejný princip, jaký je používán u moderních kotlů na dřevo. Od roku 1942 zahájila vývoj a výrobu kompresoru ATMOS, kterou vyvážela do celého světa až do znárodnění v roce 1950. I v následujících desetiletích se podařilo udržet vývoj kotlů na dřevo, zplynovacích agregátů a kompresorů. V roce 1980 na výstavě Pragotherrm firma představila první zplynovací kotle na dřevo a dřevní odpad. Změna politické situace umožnila navrácení firmy v daném výrobním oboru. Během své existence firma vyvinula 55 typů teplovodních kotlů, na které má přihlášeno 12 patentů. V současné době firma ATMOS exportuje více než 50% své produkce do zahraničí, především do Švédska, Rakouska, Německa, Polska, Maďarska, Litvy, Lotyšska, Estonska, Slovinska, Bulharska a republik bývalého Sovětského svazu.

2.3. Struktura podniku

Ve firmě pracuje 85 kmenových a 10 externích zaměstnanců . Podrobný rozpis provozů , počtu pracovníků a směnnosti je uveden v tab. č. 1.

Tabulka č. 1 Počet pracovníků v jednotlivých provozech

Provoz	Počet pracovníků	Směnnost
Příprava materiálu I.	15	1 směna prodloužená
Příprava materiálu II.	10	1 směna prodloužená
Svařovna	36	2 směny
Povrchová úprava	3	1 směna
Montáž	10	1 směna prodloužená
Obslužná činnost	10 externích pracovníků	1 směna
Administrativa + THP	11	1 směna

Schéma podniku je uvedeno v příloze č. 1.

2.4. Výrobky

ATMOS je česká firma, v současnosti jeden z největších evropských výrobců kotlů na uhlí a dřevo. Sortiment zahrnuje zplynovací kotle na dřevo a kombinované na uhlí dřevo (viz příloha č. 2).

Ekologické teplovodní kotle na dřevo ATMOS se vyrábí ve výkonových řadách 18, 22, 25, 32, 40, 50, 70, 100 kW. Jsou určeny pro vytápění rodinných domků a jiných obdobných objektů. Kotle jsou konstruovány výhradně pro spalování kusového dřeva.

K topení lze použít jakéhokoli suchého dřeva, zejména dřevěných polen, štěpů dle max. délky 350 - 750 mm podle typu kotle. Je možné použít dřevo i o větším průřezu ve formě špalku, sníží se tím jmenovitý výkon, ale prodlouží se tím doba hoření. Kotle nejsou určeny pro spalování pilin a drobného dřevního odpadu. Lze ho spalovat jen v malém

množství s polenovým dřevem. Svou mohutnou násypkou paliva nahradí a odstraní nejpracnější operaci při úpravě dřeva a jeho dělení na příslušné kusy.

Zplynovací teplovodní kotle ATMOS Kombi se vyrábí ve výkonových řadách 18, 20, 30, 40, 80, 100 kW. Kotle jsou konstruovány výhradně pro spalování hnědého uhlí ořech 1 a kusového dřeva. Při spalování samotného dřeva je nutné častější přikládání vzhledem k velikosti násypky. K topení lze použít i hnědého uhlí kostka 2, hnědouhelné a dřevěné brikety a jakéhokoli suchého dřeva, zejména dřevěných polen, štěpů do max. délky 330 - 530 mm podle typu kotle, ale sniží se tím jmenovitý výkon. Při spalování dřeva je však nutné častější přikládání vzhledem k menší velikosti násypky. Kotel není určen pro spalování pilin a drobného dřevního odpadu. Lze ho spalovat jen v malém množství s uhlím nebo polenovým dřevem.

Dalším produktem firmy ATMOS jsou akumulční nádrže, které se používají pro akumulaci ohřáté vody a její následné využití. Tyto nádrže se vyrábějí ve třech typových řadách 500, 750, 1000 l, tj. dle velikosti objemu vody, která se vejde do nádrže. Kotle s akumulčními nádržemi přináší několik výhod: nižší spotřeba paliva, vysoká životnost kotle a komínu, možnost kombinace s dalšími způsoby vytápění, kombinace topných těles s podlahovým vytápěním, pohodlné topení a ekologičtější vytápění.

2.5. Posuzovaný výrobek firmy ATMOS – kotel ATMOS DC 25 S

Konstrukce kotle je tvořena dvěma nad sebou posazenými komorami, kde vrchní slouží jako zásobník paliva, spodní jako spalovací komora a popelník. Mezi nimi je umístěna zplynovací tryska, která umožňuje dokonalé zplynování a vyhoření paliva.

Přednosti kotlů ATMOS DC 25 S

- Řízený ventilátor - odtahový (S - spalinový), tlakový
- Velký zásobník paliva - přikládáme 2-3krát denně
- Kotel bez trubkovnice - snazší čištění
- Primární i sekundární vzduch je přehříván na vysokou teplotu - vyšší účinnost

- Bezproblémové posouvání paliva
- Malé rozměry a nízká hmotnost
- Atraktivní cena
- Příznivé ceny náhradních dílů
- Jednoduchá obsluha a vynikající parametry

Posuzované parametry:

- životnost: 15 –20 let
- záruka: 3 roky na těleso kotle, 1 rok na ostatní díly
- účinnost: 89 %
- provoz (stáložár): 12-16 hodin
- údržba (čištění): 1-2 za týden
- technické parametry:
 - hmotnost kotle: 306 kg
 - objem vody: 58 litrů
 - max. délka dřeva: 530 mm

2.6. Zákazníci

Hlavními zákazníky jsou především drobní spotřebitelé: vlastníci rodinných domků a chat. Tito zákazníci kupují především kotle v rozsahu 18 - 40 KW, které jsou pro ně plně dostačující. Právě oni si mohou zakoupit daný výrobek buď v základním provedení s mechanickou regulací nebo v kombinaci s akumulací nádrží. Dalšími spotřebiteli jsou vlastníci rekreačních zařízení a činžovních domů a v neposlední řadě firmy zpracovávající dřevní odpad (pily), kteří mají zájem o kotle o výkonech 40 až 100 KW.

2.7. Vývojové trendy firmy

Současným cílem firmy je zvýšit produkci v příštích dvou letech o 40% a také rozšířit prodej výrobků do dalších evropských a světových států, např. Kanady a USA. Pro

firmu to znamená začít s novou výstavbou dalších areálů a hal, aby bylo možné uspokojit poptávku, která v současné době převyšuje nabídku. Hlavním cílem firmy je stát se jedním z největších výrobců kotlů na dřevu v Evropě a zároveň nabídnout zákazníkům co nejnižší ceny, přijatelné pro každého. Součástí toho je samozřejmě poskytování dalších služeb, prodej doplňkových výrobků, montáž výrobků a v případě potřeby i servis tak, aby zákazník byl plně spokojen.

Aby bylo dosaženo maximální kvality výrobků a byla zajištěna kvalitní výroba a poskytování služeb, bude se ve firmě zavádět norma ISO 9001, která by měla také umožnit prodej výrobků na dalších trzích, kde jsou tyto normy bezpodmínečně požadovány, např. ve Finsku. Tato mezinárodní norma specifikuje požadavky na systém jakosti. Požadavky stanovené v této mezinárodní normě se zaměřují především na prevenci nesouladu na všech stupních od návrhu až po servis.

Investiční politika firmy je taková, že investuje s cílem dosažení produkce kvalitních kotlů při současném dodržování stále se zpřísňujících požadavků na ekologii.

3. Analýza konkurence – teoretická část

3.1. Konkurence

Konkurenty jsou firmy, které se snaží uspokojit stejné potřeby stejných zákazníků a jejichž nabídka je podobná. Společnost musí sbírat informace o strategiích, cílech, slabinách, přednostech a možných způsobech reakce konkurentů. Znalost těchto silných a slabých míst umožňuje firmě rozvinout takovou strategii, při které získá výhody tam, kde je silná a pomáhá firmě zvolit způsob a čas svých akcí.

Jen výjimečně působí nějaká firma na trhu osamoceně, obvykle působí s velkým počtem konkurentů. Konkurenční prostředí nezahrnuje pouze další firmy, ale i řadu jiných aspektů. Vedoucí pracovníci mají většinou snahu se v první řadě zaměřit na konkurenci značek a na úkol vybudování preferenčního postavení jejich značek.

Vzhledem ke konkurenci musí mít firma na paměti čtyři dimenze týkající se svého postavení na trhu. Musí brát v úvahu povahu zákazníků, marketingových kanálů, konkurence a charakteristiku své vlastní společnosti. Úspěšnost je záležitostí vlivu na dosažení efektivního působení na zákazníky, na efektivní využívání marketingových prostředkovatelů a na dosažení dobré konkurenční pozice.

Firmy potřebují mít znalost o své konkurenci, a proto by měly nejprve analyzovat konkurenci a na základě provedené analýzy identifikovat hlavní konkurenty firmy, jejich konkurenční strategie a cíle. [1]

3.2. Analýza konkurence

Při analýze konkurence by se firmy měly především zaměřit na :

- určení silných a slabých stránek konkurence

- vytvoření informačního systému o konkurenci
- určení pravděpodobné reakce konkurence.

3.2.1 Určení silných a slabých stránek konkurence

Prvním krokem při identifikování silných a slabých stránek konkurenční firmy je shromáždění informací o jejích podnikatelských aktivitách, velikosti prodeje, dosahovaném zisku, návratnosti investic, dosahované hotovosti, velikosti nových investic a využití disponibilních kapacit. Některé informace lze získat jen obtížně. Například u průmyslového zboží je někdy těžké získat informace o zisku konkurenční firmy, protože není běžně dostupná.

Firmy se zpravidla dozvídají o situaci svých konkurentů ze sekundárních informačních zdrojů, z osobních zkušeností a z doslechu.

Při analyzování konkurence je vhodné sledovat tyto proměnné:

- **Podíl na trhu:** podíl konkurenta na cílovém trhu.
- **Podíl na vědomí:** podíl zákazníků, kteří jmenují daného výrobce jako odpověď na otázku: „Jmenujte výrobce v tomto odvětví, na kterého si jako prvního vzpomenete.“
- **Podíl na oblibě:** podíl zákazníků, kteří jmenují daného výrobce jako odpověď na otázku: „Jmenujte výrobce, jehož výrobek byste si nejspíše koupili“. [1]

3.2.2 Vytvoření informačního systému o konkurenci

Shromažďování informací o konkurenci by nemělo být náhodné. Naopak každá firma by měla vytváření informačního systému o konkurenci věnovat značnou pozornost. Dobře strukturovaný informační systém o konkurenci se firmě zcela jistě vyplatí. Každý zaměstnanec firmy musí nejen usilovat o uspokojení potřeb a přání zákazníků, ale věnovat dostatečnou pozornost i konkurenci a uplatňovat své poznatky pro posílení konkurenční schopnosti vlastní firmy.

Zde jsou čtyři hlavní kroky, které by měla firma při vytváření informačního systému o konkurenci realizovat:

- založení systému
- sběr informací
- hodnocení a analýza informací
- šíření informací a zpětná vazba. [1]

3.2.3 Určení pravděpodobné reakce konkurence

Určování cílů konkurence a jejích silných a slabých stránek umožňuje předvídat její reakce na různé firemní strategie (například snížení cen, propagační kampaň nebo uvedení nového výrobku na trh). Navíc každý konkurent má určitou filozofii podnikání, určitou vnitřní kulturu a určité přesvědčení. Tento konkurentův myšlenkový potenciál je třeba znát, aby se dalo odhadnout, jakým způsobem bude jednat a reagovat.

Většina konkurenčních firem patří do jedné z následujících kategorií:

- A) **Laxní konkurent:** nereaguje rychle nebo výrazně na pohyb konkurence, jelikož se domnívá, že mu jeho zákazníci zůstanou věrni nebo nemá na reakci dostatek sil.
- B) **Vybíravý konkurent:** reaguje pouze na určité formy útoku a ostatních si nevšímá. Může reagovat na snížení ceny, ale nemusí odpovídat na propagační kampaň, kterou nepokládá za nebezpečnou. Znalost pravděpodobné reakce konkurentů poskytuje určité vodítko pro formování případného útoku.
- C) **Scholastický konkurent:** nevykazuje předvídatelný způsob reakce. Někdy zareaguje a někdy ne – vždy podle situace. Ani na základě znalosti jeho historie, ekonomické situace či jiným způsobem nelze jeho jednání předvídat. Mnoho malých firem se takto chová. Mají-li pocit, že se jim to vyplatí, tak vyražejí do opatrných útoků, a drží se zpět, jestliže by konkurenční útok byl příliš nákladný.
- D) **Konkurent-tygr:** reaguje rychle a důrazně na jakékoli ohrožení svého teritoria. Není radno atakovat takového konkurenta, neboť ten má ve zvyku bojovat až do konce, jestliže jednou začne. [1]

3.3. Identifikace konkurence

Na první pohled se tato otázka můžeme jevit jako jednoduchá a na druhé straně ne vždy tomu tak je. Z tohoto důvodu rozdělujeme konkurenci podle nahraditelnosti výrobků do čtyř úrovní:

- a) **Konkurence značek.** Vzniká tehdy, jestliže firma za své konkurenty považuje firmy, které nabízejí podobné výrobky a služby stejným zákazníkům za podobné ceny.
- b) **Odvětvová konkurence.** Vzniká tehdy, jestliže firma považuje za své konkurenty výrobce stejné třídy výrobků.
- c) **Konkurence formy.** Vzniká tehdy, jestliže firma považuje za své konkurenty všechny firmy nabízející stejnou službu.
- d) **Konkurence rodu.** Je charakteristická tím, že firma považuje za konkurenty všechny ostatní firmy, které soupeří o tytéž zákaznickovy peníze. [1]

3.3.1. Odvětvové pojetí konkurence

V této úrovni identifikace konkurence hovoříme o skupině firem, které nabízejí výrobky nebo druhy výrobků, jenž jsou schopny vzájemně se nahrazovat. Proto můžeme odvětvové pojetí konkurence charakterizovat:

a) **Početem prodejců a stupněm diferenciací:** Výchozím bodem pro charakteristiku odvětví je, zda je zde jeden, dva, několik nebo mnoho prodávajících a zda je nabídka homogenní nebo vysoce diferencovaná. Tyto charakteristiky jsou velmi důležité a umožňují identifikovat čtyři typy odvětví podle jejich struktury:

- A) **Ryzí monopolie** – Vzniká tehdy, jestliže pouze jedna firma nabízí určitý produkt v jedné zemi či oblasti. Tento monopol může být výsledkem regulačních opatření státu, licencí, patentů a jiných příčin. Takovýto monopol, není-li regulován, si může dovolit vysoké ceny, slabou nebo žádnou reklamu a minimální rozsah služeb, neboť zákazníci nemají jinou volbu.

- B) **Oligopolie** – Představuje takovou strukturu odvětví, v níž několik většinou velkých firem nabízí výrobky, které mohou být značně diferencované i standardizované. Existují dva typy oligopolie – ryzí a diferencovaná. Ryzí oligopolie se sestává z několika firem, které nabízejí stejnou komoditu. Většinou bývají výrobky těchto firem na stejné úrovni, a tak jediným způsobem, jak získat konkurenční výhody, je dosáhnout nižších cen nebo poskytovat kvalitnější služby. Diferencovaná oligopolie se sestává z několika firem nabízejících částečně odlišné výrobky. Rozdíly mohou být např.: v jakosti, ve vlastnostech produktů nebo ve službách.
- C) **Monopolní konkurence** – se sestává z mnoha konkurentů, z nichž každý je schopen odlišit své nabídky od ostatních úplně nebo částečně. Často se tyto konkurenční firmy zaměřují jen na určitou skupinu zákazníků, jejichž potřebám a přáním se úplně přizpůsobují, a díky tomu mohou inkasovat vyšší ceny.
- D) **Dokonalá konkurence** – tvoří mnoho konkurentů, nabízejících v podstatě stejný výrobek a službu. Jelikož zde není žádný základ pro diferenciaci, ceny všech konkurentů budou stejné. Žádný z konkurentů nebude používat reklamu, pokud reklama není prostředek k dosažení psychologické diferenciaci. V tomto případě však bude přesnější zařadit takové odvětví do monopolistické soutěže.

b) Bariérami vstupu a pohyblivostí: Odvětví se značně odlišují svými vstupními bariérami – nízkými nebo vysokými překážkami pro firmy, které chtějí do odvětví vstoupit. Mezi hlavní vstupní bariéry patří vysoká kapitálová náročnost, parametry a licence, územní požadavky, suroviny a materiál, distributoři a požadavky na renomé firmy. Některé bariéry jsou vlastní určitým odvětvím, jiné jsou uměle vytvořeny opatřeními jedné či více firem operujících v daném odvětví.

c) Bariérami výstupu a zmenšením: Za ideálního stavu by nemělo být problémem opustit odvětví, které se stalo ziskově nepřitažlivým, ale i zde existují výstupní bariéry. Mezi nejčastější výstupní bariéry patří oficiální nebo morální závazky vůči zákazníkům, věřitelům, vládní opatření, nízká hodnota majetku díky specializaci nebo zastarání, nedostatek nových příležitostí, vysoká vertikální integrace a citové bariéry.

d) Nákladovou strukturou: Každé odvětví se vyznačuje svojí specifickou strukturou nákladů. Proto firmy věnují velkou pozornost svým největším nákladům a hledají cesty jak je snížit.

e) Stupněm vertikální integrace: Vertikální integrace snižuje náklady a umožňuje větší kontrolu nad hodnotovým tokem. Kromě toho tyto společnosti mohou uplatňovat v různých oblastech různou cenovou politiku a dosahovat velkých zisků tam, kde jsou nejnižší daně. Vertikální integrace má i své nevýhody, například vysoké náklady v některých částech hodnotového řetězce a nižší flexibilitu.

f) Stupněm globalizace: Některá odvětví mají pouze lokální význam (například péče o zákazníky), zatímco jiná jsou globální. Společnosti operující v globálních odvětvích by měly konkurovat na celosvětové bázi, chtějí-li dosahovat vysoké efektivnosti a využívat výhod nejnovějších technologií. [1]

3.3.2. Tržní pojetí konkurence

Místo sledování firem vyrábějících tentýž výrobek se můžeme zaměřit na firmy uspokojující stejnou potřebu zákazníků. Obecně řečeno, tržní pojetí konkurence otevírá firmě oči, aby mohla zahlédnout širší skupinu skutečných a potenciálních konkurentů a vytvářet lepší dlouhodobé strategické marketingové plány. Klíčem k identifikaci konkurentů je odvětvová tržní analýza pomocí mapy tržního bojiště. [1]

3.4. Konkurenční strategie

Konkurenční strategie zahrnuje zaujetí takové pozice v podnikání, která by maximalizovala hodnotu schopností, jež odlišují daný subjekt od jeho konkurentů. Z tohoto vyplývá, že ústředním aspektem formování strategie je důkladná analýza konkurentů. Jelikož nejbližší konkurenti jsou ti, kteří se zaměřují na stejný cílový trh a používají stejnou strategii.

Proto musí firma nepřetržitě sledovat strategie konkurence, jelikož silní konkurenti jsou schopni své strategie během času měnit. Z tohoto důvodu musejí být firmy neustále ve střehu, sledovat změny v postojích a přáních zákazníků a odpovídajícím způsobem měnit své strategie tak, aby co nejvíce reagovaly na tužbu zákazníků. Aby mohli firmy předbíhnout svoji konkurenci měli by zvolit jednu z následujících strategií:

1) prvenství v celkových nákladech

2) diferenciaci

3) soustředění pozornosti. [2]

3.4.1. Prvenství v celkových nákladech

Prvenství v nákladech vyžaduje energicky zavést výkonné výrobní zařízení, důsledně sledovat možnosti ve snižování nákladů vlivem zkušeností, přísně kontrolovat přímé a režijní náklady, vyhýbat se účtům zákazníků s minimálním krytím a minimalizovat náklady v takových oblastech, jako jsou výzkum a vývoj, služby, prodej, reklama a podobně.

Jakmile firma dosáhne nízkých nákladů, přináší ji to nadprůměrné výnosy v jejím odvětví bez ohledu na přítomnost vlivných konkurentů. Nízké náklady jí rovněž poskytují ochranu před soupeřením konkurentů, neboť její nižší náklady znamenají, že jí stále ještě zůstává zisk, zatímco její konkurenti ho obětovali na soupeření. Nízké náklady chrání firmu před vlivnými odběrateli, protože ti mohou stlačit ceny pouze na úroveň nejúspěšnějšího konkurenta. Nízké náklady přináší rovněž ochranu proti vlivným dodavatelům, a to tím, že skýtají větší pružnost vypořádat se s růstem vstupních nákladů. Faktory, jež vedou k dosažení pozice nízkých nákladů, obvykle zároveň přináší výrazné překážky vstupu z hlediska úspor z rozsahu nebo výhod nízkých nákladů. Nízké náklady tak chrání firmu proti působení všech konkurenčních sil, protože veškeré „handrkování“ může omezit zisk jen do úrovně dalšího nejúspěšnějšího konkurenta, a zcela logicky méně úspěšní konkurenti podlehnou konkurenčním tlakům jako první.

Dosáhnout pozice celkových nízkých nákladů často vyžaduje získat vysoký relativní podíl na trhu nebo jiné přednosti, jako je výhodný přístup k surovinám. [2]

3.4.2. Diferenciace

Druhou obecnou strategií je diferencování produktu nebo služeb nabízených firmou, vytvoření něčeho, co je přijímáno v celém odvětví jako jedinečné. Přístupy k diferenciaci mohou mít mnoho forem: design nebo image značky, technologie, vlastnosti, zákaznický servis, prodejní síť nebo jiné způsoby. V ideálním případě se firma odlišuje hned v několika ohledech najednou.

Diferenciace, pokud se jí podaří dosáhnout, je životaschopnou pro získání nadprůměrných výnosů v odvětví, neboť vytváří dobrou pozici pro vypořádání se s pěti konkurenčními silami, i když jiným způsobem, než je prvenství v nákladech.

Diferenciace vytváří ochranu proti konkurenčnímu soupeření, protože zákazníci jsou věrní osvědčené značce, a tím i méně citliví vůči cenám. A konečně firma, která se natolik odlišuje, že získala věrnost svých zákazníků, je v lepším postavení ve vztahu k substitutům než její konkurenti.

Dosažení diferenciace produkce může někdy bránit v získání velkého podílu na trhu. Často to znamená vytváření dojmu exkluzivity, který je neslučitelný s velkým podílem na trhu. Nicméně častěji platí, že dosažení diferenciace v sobě zahrnuje kompromis či substituční vztah s prvenstvím v nákladech, zejména bylo-li diferenciaci dosaženo pomocí nevyhnutelně nákladných činností, jako jsou široký výzkum, propracovaný design produktu, vysoce kvalitní materiály či intenzivní podpora zákazníků. [2]

3.4.3. Soustředění pozornosti

Poslední obecnou strategií je soustředění se na konkrétní skupinu odběratelů, segment výrobní řady nebo geografický trh; podobně jako u diferenciací to může mít různé formy. Na rozdíl od strategií nízkých nákladů a diferenciací, které se zaměřují na celé odvětví, je strategie soustředění pozornosti založena na principu vyhovět velmi dobře zvolenému segmentu a veškerá příjmová funkční opatření musí mít toto na zřeteli. Tato strategie vychází z předpokladu, že firma je schopna sloužit svému strategickému cíli efektivněji či účinněji než konkurenti, kteří mají širší záběr činnosti. Přestože tedy strategie soustředění pozornosti nevede k nízkým nákladům či k diferenciaci v rámci celého trhu, dosahuje nicméně jedné nebo obou těchto pozic vůči zvolenému cíli. [2]

3.5. Určení cílů konkurence

Cíle konkurenčních firem jsou určovány mnoha faktory, jako je velikost firmy, její historie, současná finanční situace a postavení v rámci odvětví. Je-li firma součástí velké společnosti, je třeba vědět, zda je financována z této mateřské společnosti. Jestliže konkurenční firma, nepředstavuje strategickou jednotku mateřské společnosti, může být tato firma mnohem snadněji konkurenčně ohrožována.

Je také užitečné vycházet z předpokladu, že každý konkurent chce dosáhnout co největšího zisku. Ale i zde jsou rozdíly. Firma se může zaměřovat na krátkodobé nebo dlouhodobé ziskové cíle. Dále některé firmy orientují své myšlení na „spokojenost“, a ne na maximalizaci. Stanoví si tedy cílový zisk a jsou spokojeny s jeho dosažením, i když je možné dosáhnout i vyšších zisků, například použitím jiné strategie nebo větším úsilím.

Alternativním přístupem je, že každý konkurent sleduje několik cílů: zisk, prodej, rentabilitu, podíl na trhu, hotovost, technologické prvenství, vedoucí postavení ve službách. Znalost konkurenčních cílů a jejich relativní významnosti pomáhá stanovit spokojenost konkurenční firmy s dosahovanými výsledky, její pravděpodobnou reakci na konkurenční útok. [1]

3.6. Umístování

Zahrnuje projektování takové nabídky firmy, která zaujme smysluplnou a odlišnou konkurenční pozici v podvědomí cílových zákazníků.

Kolik odlišností nabízet?

Mnoho obchodníků prosazuje propagaci pouze jediné vlastnosti na cílovém trhu. U každé výrobní značky by měla být vybrána určitá vlastnost, která by měla být prohlášena za "číslo jedna". Zákazníci mají tendenci zapamatovat si spíše jednu důležitou vlastnost než několik vlastností méně významných, a to zejména v současné záplavě informací.

Mezi nejčastější proklamované "číslo jedna" patří: "nejlepší jakost", "nejlepší služby", "nejnižší cena", "největší užitek", "nejbezpečnější", "nejrychlejší", "nejvhodnější", "nejpohodlnější", "nejmodernější". Jestliže firma pevně obsadí některou z těchto pozic a přesvědčivě na ní bude setrvávat, pak se pravděpodobně stane velmi známou a vyhledávanou.

Ne každý však bude souhlasit s tím, že umístění pouze jedním užitekem je vždy to nejlepší.

Firma se může pokusit o umístění pomocí dvou užiteků. To je dokonce nutné, jestliže dvě nebo více firem tvrdí, že jsou nejlepší z hlediska stejné vlastnosti. Dokonce se vyskytují případy umístování třemi užitky.

Jestliže však firmy zvětšují počet tvrzení o své značce, riskují ztrátu důvěry i ztrátu jasné pozice. Zásadně se musí každá firma snažit, aby se vyhnula těmto čtyřem chybám umístování:

- ***Nedostatečné umístování.*** Některé firmy zjišťují, že kupující mají pouze nejasnou představu o značce. Zákazníci o ní nevědí skutečně nic podstatného. Značka je zákazníky vnímána jako jakákoliv jiná běžná značka trhu.
- ***Přehnané umístování.*** Zákazníci mají příliš úzkou představu o značce.

- **Matoucí umístování.** Zákazníci mají zmatenou představu o značce. Tato zmatená představa může vzniknout na základě přílišného množství tvrzení nebo na základě příliš časté změny umístování.
- **Pochybné umístování.** Zákazníci dojdou k závěru, že se nedá věřit vlastnostem výrobku, jeho ceně, a proto nelze věřit ani jeho výrobcí.

Výhodou řešení problému umístování výrobku je, že usnadňuje řešení problému marketingového mixu. Marketingový mix - produkt, cena, místo a propagace - připravuje v zásadě taktická východiska pro implementaci strategie umístování. [1]

4. Analýza konkurence výrobců kotlů na pevná paliva – praktická část

4.1. Konkurence firmy ATMOS

Konkurence firmy ATMOS se rozděluje do dvou skupin. V první skupině jsou firmy, které se zabývají výrobou kotlů na tuhá paliva, jako firma ATMOS a do druhé skupiny patří firmy vyrábějící kotle na plyn, parní a horkovzdušné kotle.

1.skupina: firmy vyrábějící kotle na pevná paliva

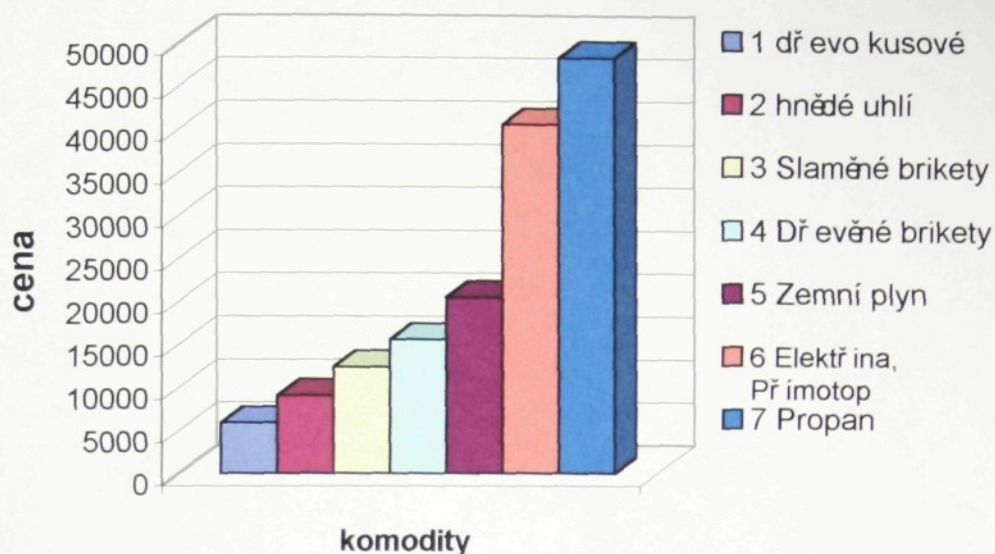
- VERNER a.s., VARIMATIK a.s., DAKON s.r.o., VIADRUS s.r.o., EDER, WINDHAGER, RENDL, WOLF, BUDERUS HERZ, FROLING, HOVAL, STS Jindřichův v Hradec, Agromechanika LHENICE v.o.s.

2.skupina: firmy vyrábějící ostatní typy kotlů :

- BUDERUS s.r.o., JUNKERS, VAILLANT s.r.o., BAXI, FERROLI, WOLF, DESTILA, THERMONA s.r.o., HOVAL s.r.o., WIESMANN s.r.o., HYDROTHERM s.r.o.

V současné době dochází na celém světě k růstu ceny ropy a energií, tak také dochází na trhu k zvýšení poptávky po kotlích na tuhá paliva (biomasu, uhlí a dřevo). To má za následek příliv nových konkurentů, kteří nabízejí podobný sortiment výrobků, jež vyrábí firma ATMOS.

Vzhledem k rostoucí ceně ropy nepředstavuje druhá skupina významnou konkurenci, a proto nebude jejich analýze věnována větší pozornost. Pro upřesnění jsou v grafu č. 1 uvedena porovnání nákladů na vytápění rodinného domu o vytápěném prostoru 370 m² různými zdroji energie.



Graf č. 1. Porovnání nákladů na vytápění

Z grafu č. 1 vyplývá, že při využívání kotlů na tuhá paliva, majitelé kotlů zaplatí ročně méně peněz než majitelé kotlů na plyn, elektřinu nebo propan. [3]

4.2. Posuzování konkurentů

Jako posuzované firmy byly po dohodě s firmou ATMOS vybrány tři největší výrobci kotlů na pevná paliva na českém trhu, kteří by mohli představovat největší hrozbu pro firmu ATMOS. Mezi tyto firmy patří: Dakon s.r.o., VERNER a.s., Viadrus.

Pro posouzení pozice konkurenčních firem a jejich srovnání s firmou ATMOS byly vybrány stejné, resp. velice podobné typy kotlů, které byly hodnoceny podle následujících kritérií: (kvality a ceny). V kvalitě jsou obsaženy tyto položky: (životnost, záruka, účinnost, provoz, údržba a technické parametry). Cena udává hodnotu výrobku, za kterou je výrobek dodáván konečným zákazníkům.

4.2.1. Dakon s.r.o

Společnost DAKON s.r.o. je jedním z výrobců kotlů na všechny druhy paliv. Sídlem společnosti a jednoho ze dvou výrobních závodů je areál v Krnově. Zde probíhá výroba nástěnných plynových kotlů, dále se tam nachází i nové školicí středisko, kde probíhají jednotlivé cykly školení servisních mechaniků montážních firem, projektantů a prodejního personálu velkoobchodních firem. Jedná se o zahraniční společnost se 40% podílem DAKONu - RAME CZ s.r.o., která již zahájila výrobní činnost v pronajatých prostorách.

Druhý výrobní areál se nachází v Albrechticích, kde se nachází výroba a montáž stacionárních kotlů na pevná a kapalná paliva. Dále se v areálu nachází vývojové oddělení společnosti, které zde má své konstrukční kanceláře a vlastní vývojovou dílnu. Všechny typy kotlů jsou konstruovány s důrazem na bezpečnost, spolehlivost a šetrnost k životnímu prostředí.

Produkty firmy DAKON:

- plynové kotle
 - a) nástěnná – IPSE, DUA, KN 25
 - b) stacionární – P LUX, GL EKO, MT
- elektro kotle - PTE
- kotle na kapalná paliva – NM, PREXAL
- kotle na pevná paliva – DOR, GASOGEN

Porovnávání výrobek : DAKON GASOGEN 24

Kotle DAKON GASOGEN se vyrábí ve spolupráci se zahraničními partnery a jsou určeny pro pyrolytické spalování dřeva. Tyto kotle jsou vhodné pro vytápění bytů, rodinných domů a obdobných staveb.

Pyrolytické spalování dřeva v přetlakové komoře se speciální keramickou tryskou zaručuje ekonomický a ekologický provoz s vysokou účinností až 85%. Topný plyn vyvinutý za vysokých teplot v zásobníku paliva prochází keramickou tryskou a ve spalovací komoře hoří velmi čistým plamenem žluté až bílé barvy. Při tomto spalování nevznikají saze.

V kotli lze spalovat veškeré druhy dřeva, dřevní štěpy, dřevěné brikety, piliny a hobliny v kombinaci s kusovým dřevem, o maximální vlhkosti 20%.

Přednosti kotlů DAKON GASOGEN:

- velký zásobník paliva, kde se dřevo dosušuje a zplynuje
- v kotli lze spalovat celá polena o průměru až 130 mm a délce 500 mm
- keramická tryska s horkou spalovací komorou zaručuje dokonalé spalování
- jednoduchá regulace výkonu kotle kotlovým nebo prostorovým termostatem v rozsahu 30 až 100% jmenovitého výkonu
- kotel vydrží stáložár 12 – 16 hodin
- vybírání popela se provádí jednou za 1 až 3 dny

Posuzované parametry:

- životnost: 10 – 15 let
- záruka: 24 měsíců na kotel jako celek, 5let na kotlové těleso
- účinnost: 85%
- provoz (stáložár): až 12 hodin
- údržba (čištění): jednou krát za 1 až 3 dny
- technické parametry:
 - hmotnost kotle: 350 kg
 - objem vody: 90 litrů
 - max. délka dřeva: 500 mm

4.2.2. Verner a.s.

Společnost VERNER a.s. je pouze výrobcem kotlů na pevná paliva. Sídlem společnosti a výrobním závodem je areál v Červeném Kostelci. Zde probíhá výroba všech kotlů.

Kotle firmy VERNER jsou především vhodné pro spalování pilin, dřevních štěpků i zelených lesních štěpků. Jsou určeny pro ohřev vody pro stávající vytápění a ohřev užitkové teplé vody. Kotle lze stavět do kaskád o celkovém výkonu 5000 kW, nebo jimi doplňovat výkon kotelny na plyn, či na topný olej. S výhodou je lze používat pro centrální vytápění vesnic i městských okrajových lokalit.

Produkty firmy Verner:

- 1) Verner V20, V25, V30, V45, P45, G75 – (20 – 75 kW)
- 2) Verner Golem – (45 – 5000 kW)
- 3) Verner Golemek – (6 – 12 kW)
- 4) VA 18 – (18 kW)
- 5) ZEUS – (25 kW)

Porovnávání výrobek: VERNER V25

Kotle VERNER V 25/ V 30/ P 45/ G 75 se principem spalování liší od běžných kotlů na pevná paliva. Jsou konstruovány tak, aby při hoření paliva docházelo k pyrolytické destilaci, při které se veškeré spalitelné složky paliva zplynují. Spalování probíhá třístupňovým procesem v jednotlivých zónách:

1. zóna – vysoušení a zplynování dřevní hmoty
2. zóna – hoření dřevního plynu na trysce s přívodem přehřátého vzduchu
3. zóna – dohořívání v nechlazeném spalovacím prostoru

Takto řízený systém spalování zaručuje kotli vysokou účinnost. Při tom je výkon plynule regulovaný od 40% do 110%.

Provoz kotle klade minimální nároky na obsluhu vzhledem k vysokému stupni automatizace provozu. První zátáp probíhá obdobně jako u klasického kotle. Obsah násypky postačí na 8-12 hodin provozu při nejčastěji užívaném středním výkonu. Při odstavení do teplé rezervy vydrží kotel v útlumu až 24 hodin bez zásahu obsluhy. I po uplynutí této doby zajistí spínací hodiny automatický náběh kotle na plný výkon. Při správném osvojení základních zásad se obsluha stává velmi pohodlnou. Odstraňování popela postačí provádět jedenkrát za 3-5 dnů.

V kotli je nutno spalovat suchou dřevní hmotu, přírodní dřevní odpadky v celé škále podob od štěpků přes polena o max. délce 50 cm (G 75 kW až 55 cm) a průměru 20 cm až po dřevěné brikety. Piliny a hobliny lze spalovat společně s odřezky, větvemi či poleny.

Přednosti kotlů VERNER V25:

- v kotli lze spalovat celá polena o průměru až 200 mm a délce 500 mm
- kotel vydrží 8 – 12 hodin
- vybírání popela se provádí jednou za 3 až 5 dnů
- při odstavení do tepelné rezervy vydrží kotel v útlumu až 24 hodin
- minimální nároky na obsluhu
- obsahuje výměnnou plnicí komoru nebo komoru z nerezového plechu

Posuzované parametry:

- životnost: 10 – 12 let
- záruka: 1 rok na celý kotel, 6 let na kotlové těleso
- účinnost: 85 %
- provoz (stáložár): 8 hodin
- údržba (čištění): jednou krát za 3 až 5 dní
- technické parametry:
 - hmotnost kotle: 410 kg
 - objem vody: 55 litrů
 - max. délka dřeva: 500 mm

4.2.3. Viadrus

Závod topenářské techniky VIADRUS je součástí akciové společnosti ŽDF a nachází se v Bohumíně. V dlouhodobém vývoji vytápěcí techniky - právě s litinovými komponenty - se tato produkce stala zajímavou pro celou střední Evropu. Litinový materiál byl vždy zárukou mimořádně vysoké účinnosti, životnosti a spolehlivosti. V současné době jsou radiátory a kotle VIADRUS známé a žádané v desítkách zemí čtyř kontinentů, včetně tak náročných trhů, jakými jsou Anglie, Francie nebo Německo. Nová produkce si zachovává to, čeho si spokojení uživatelé vždy cenili na výrobcích se značkou VIADRUS nejvíce - kvalitu, komfort a hospodárnost.

Produkty firmy Viadrus:

- 1) Malé kotle:
 - nástěnné: TOMCAT, NECTRA, CALYDRA
 - stacionární: G27, G34
 - na kapalná paliva: G50
 - na tuhá paliva: U22, U22 D, LING 25
- 2) Velké kotle:
 - plynové: G34, G90, G100 ECO, G100 L
 - na kapalná paliva a plyn: G300, G500

Porovnávání výrobek: VIADRUS U22

Tento kotel vyhovuje požadavkům na vytápění rodinných domků, obchodů, škol apod. Litinové kotlové těleso je sestaveno z článků pomocí kotlových vsuvek a zajištěno kotevními šrouby. Články vytvářejí spalovací a popelníkový prostor, vodní prostor a konvekční část. Vstup a výstup topné vody je situován v zadní části kotle. K přednímu článku jsou připevněna příkládací, popelníková a topenišťová dvířka. Celé kotlové těleso je izolováno zdravotně nezávadnou minerální izolací, která minimalizuje ztráty sdílením tepla do okolí. Ocelový plášť je barevně povrchově upraven kvalitním komaxitovým nátěrem.

Přednosti kotlů VIADRUS U22:

- spolehlivost regulačních a zabezpečovacích prvků
- jednoduchá obsluha a údržba
- nízká náročnost na komínový tah
- vysoká životnost litinového výměníku a všech ostatních dílů vzhledem ke konstrukci a kvalitě použitých materiálů
- odstupňování výkonu dle počtu článků
- možnost přestavby kotle pro spalování pevných paliv na plynná nebo kapalná paliva a obráceně

Posuzované parametry:

- životnost: 30 – 35 let
- záruka: 24 měsíců na celý kotel, 5 let na litinový výměník
- účinnost: 78 %
- provoz (stáložár): až 7 hodin
- údržba (čištění): jednou až dvakrát za den
- technické parametry:
 - hmotnost kotle: 268 kg
 - objem vody: 36,2 litrů
 - max. délka dřeva: 380 mm

4.3. Určení pozice konkurenčních výrobků ve vztahu k firmě ATMOS

Pro posuzování jednotlivých výrobců byl zvolen jeden typ výrobku. Pomocí zvolených kritérií byly tyto výrobky posuzovány. Jedná se o kotle o výkonu 25 kW, které jsou vhodné pro malé a střední domy. Tento typ kotlů byl zvolen, protože je nejvíce žádaný a od vyšších výkonových řad se technicky výrazně neliší.

Hlavními kritérii, jak již bylo v úvodu uvedeno jsou kvalita a cena výrobku:

V kvalitě jsou obsaženy tyto položky:

- životnost (doba, po kterou by kotel měl fungovat)
- záruka (doba, po kterou firma dává garanci, na jednotlivé části výrobků)

- účinnost
- provoz (doba, po kterou kotel vydrží hořet při útlumu)
- údržba (udává, jak často se musí kotel čistit od spalin)
- technické parametry (hmotnost, objem vody, max. délka dřeva)

Jednotlivé položky, byly hodnoceny subjektivně s pracovníky firmy ATMOS pomocí stupnice od jednoho do pěti bodů (kde pět bodů znamená nejvyšší ohodnocení). Po vyhodnocení všech položek byly tyto body sečteny a byl proveden aritmetický průměr. Aritmetický průměr nám udává konečnou hodnotu kvality (posuzované firmy), která je vynesena v poziční mapě. (graf 2)

Cena výrobku je cena, za kterou se výrobek dostane ke konečnému zákazníkovi. Tato cena je uvedena v Kč a obsahuje DPH.

4.3.1. Analýza konkurenčních výrobků k firmě ATMOS

V následující tabulce jsou uvedeny technické parametry kotlů (hmotnost, objem vody, max. délka dřeva) porovnávaných konkurentů s firmou ATMOS.

Tabulka č.2 Technické parametry kotlů

	ATMOS	DAKON	VIADRUS	VERNER
Hmotnost	4	3	5	2
Objem vody	3	5	1	3
Max. délka dřeva	5	4	2	4

Z tabulky č.2 vyplývá, že firma ATMOS společně s firmou DAKON má nejlepší technické parametry, protože má nejvyšší počet bodů.

V tabulce č.3 je uvedena celková kvalita posuzovaných výrobků (životnost, záruka, účinnost, provoz, údržba, technické parametry).

Tabulka č.3 Celková kvalita

	ATMOS	DAKON	VIADRUS	VERNER
Životnost	4	3	5	3
Záruka	3	5	5	4
Účinnost	5	4	2	4
Provoz	5	4	1	2
Údržba	5	2	1	4
Technické parametry	4	4	3	3

Př: celková kvalita (ATMOS) = $(4+3+5+5+5+4)/6 = 4,3$ bodů

celková kvalita (DAKON) = $(3+5+4+4+2+4)/6 = 3,6$ bodů

celková kvalita (VIADRUS) = $(5+5+2+1+1+3)/6 = 2,8$ bodů

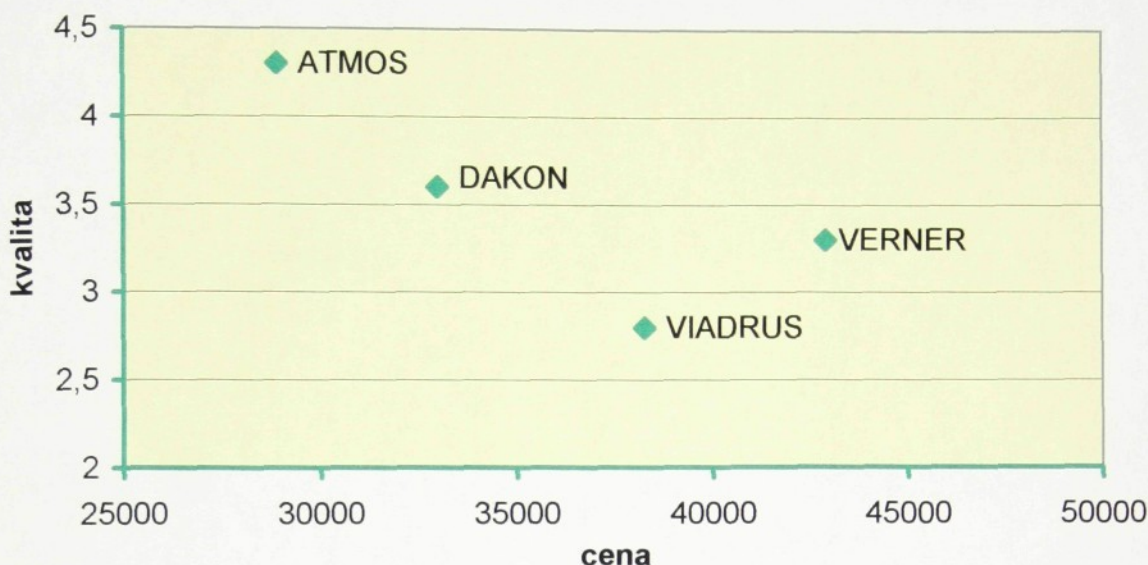
celková kvalita (VERNER) = $(3+4+4+2+4+3)/6 = 3,3$ bodů

Z tabulky č.3 vyplývá, že firma ATMOS má nejlepší kvalitu výrobku, protože celkový součet bodů je nejvyšší. Nejnižší ohodnocení má firma VIADRUS. Tyto hodnoty byly použity v tab. č. 4 pro celkové ohodnocení výrobku.

Tab. č. 4 Celkové ohodnocení výrobku pomocí parametrů kvality a ceny

	ATMOS	DAKON	VIADRUS	VERNER
Kvalita (body)	4,3	3,6	2,8	3,3
Cena (Kč)	28.900	33.001	38.271	42.900

Výsledné hodnoty z této tabulky jsou vyneseny v poziční mapě (graf č. 2).



Graf č. 2 Poziční mapa vybraných konkurenčních výrobků

Z této poziční mapy vyplývá, že firma ATMOS má nejnižší ceny a nejvyšší kvalitu svých výrobků a tím zaujímá nejlepší místo na českém trhu v oblasti výrobků kotlů na ústřední vytápění, na tuhá paliva.

4.3.2. Posouzení pozice firmy ATMOS na českém trhu

Firma ATMOS zaujímá nejlepší postavení na českém trhu a to díky svým strategiím, velmi nízké ceně a velmi vysoké kvalitě. Tuto strategii firma prosazuje od počátku své činnosti, kdy se chtěla dostat na trh a do širokého povědomí lidí. Tato strategie se ukázala jako nejlepší, a proto v ní firma ATMOS pokračuje, aby si udržela své postavení na trhu.

Z hlediska provedené analýzy se jako nejvhodnější pro udržení postavení firmy ATMOS na trhu jeví:

- zachování nízkých cen
- neustále pracovat na vývoji svých výrobků (zachovat a nebo ještě zvýšit kvalitu)

- pomocí reklamy v médiích vyzdvihnout tyto výhody a předpoklady, oslovit tím své potenciální zákazníky a vejít tak v širokou známost na českém trhu
- vytvořit informační systém o konkurenci
- stanovit pravděpodobné reakce konkurence a získat tak přehled o silných a slabých stránkách své konkurence
- sledovat cenovou politiku konkurentů a včas a efektně reagovat na tyto změny, aby ceny byly stále zajímavé pro zákazníky
- pomocí marketingových výzkumů neustále zjišťovat potřeby a požadavky zákazníků
- zavést slevy pro stávající zákazníky
- zaměřit se na prezentaci výrobků na výstavách

5. Závěr

Tato práce, veškeré poznatky, doporučení i návrhy řešení vycházejí z poznatků a znalostí získaných při vykonávání řízené praxe ve firmě ATMOS, z údajů, které mi byly po celý rok ochotně poskytnuty pracovníky firmy ATMOS.

V této práci jsem se zaměřil na úzkou problematiku, posouzení pozice firmy ATMOS na českém trhu, u výrobců na tuhá paliva. Jak jsem již napsal v kap.4.3.2 posouzení pozice firmy, tato pozice je velice silná, ale pro zlepšení a udržení pozice jsem nastínil určitá řešení a postupy, která jsou technicky snadno proveditelná a ekonomicky nenáročná. Myslím si, že tato práce je pro firmu velice přínosná, a že získané poznatky aplikují v praxi. Velice důležitým aspektem při hodnocení této práce musím uvést, že obrovským přínosem pro mne byla možnost konfrontace již získaných znalostí na TU Liberec s praxí ve firmě ATMOS.

Závěrem bych rád poděkoval všem pracovníkům firmy ATMOS, kteří se mnou ochotně spolupracovali a předávali mi pro mne tak důležité informace, a pomohli mi tak zorientovat se v pracovním prostředí.

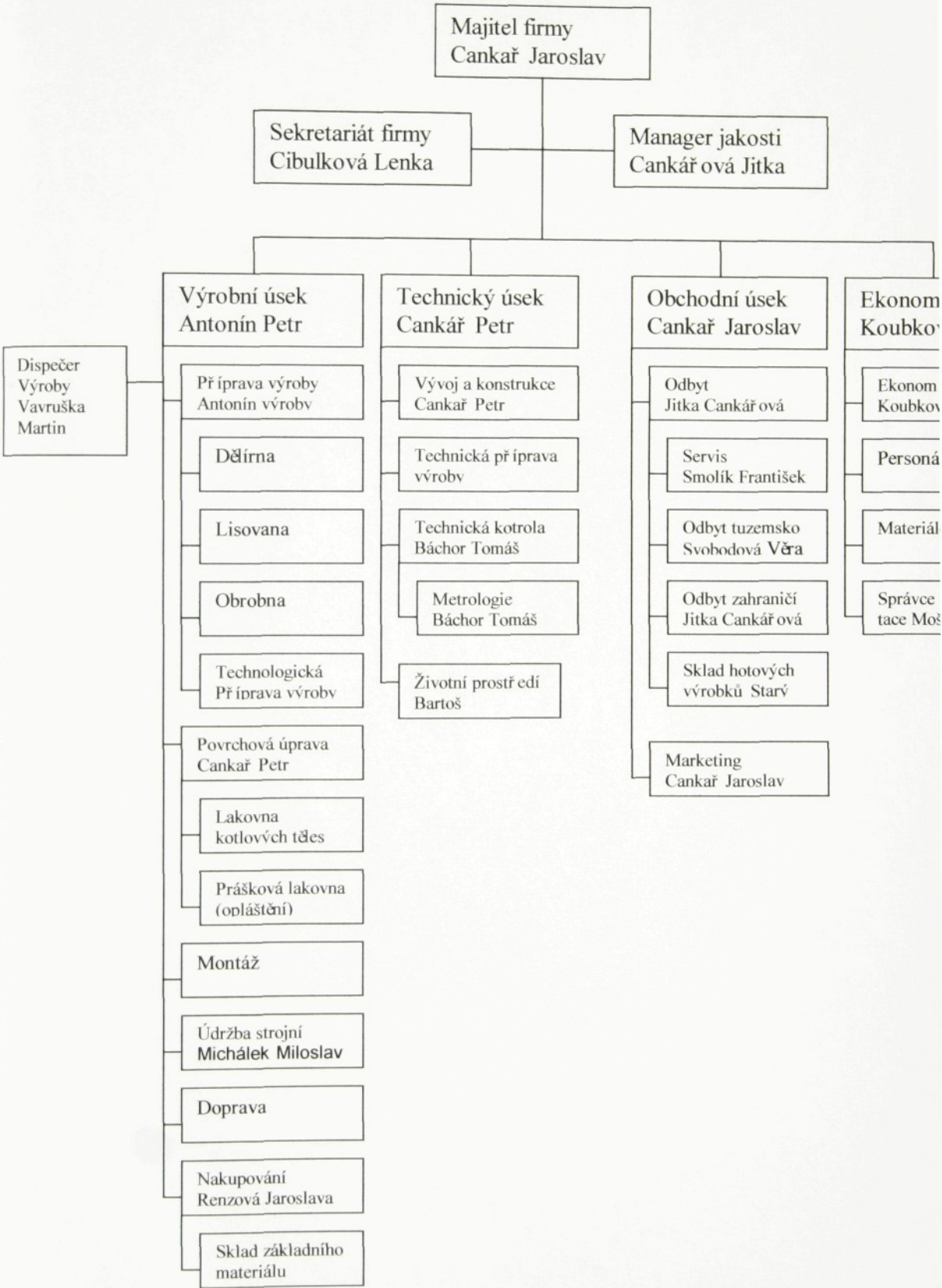
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Philip Kotler – Marketing management, Grada publishing 1998 (vydání 1.)
- [2] Michael E. Porter – Konkurenční strategie, Victoria publishing 1994
- [3] Interní podklady firmy ATMOS Jaroslav Cankář & syn

SEZNAM PŘÍLOH

1. Organizační struktura firmy ATMOS
2. Propagační letáky firmy ATMOS

Příloha č. 1. : Organizační struktura firmy ATMOS



Příloha č. 2. : Propagační letáky firmy ATMOS



ATMOS

ZPLYNOVACÍ KOTLE NA DŘEVO



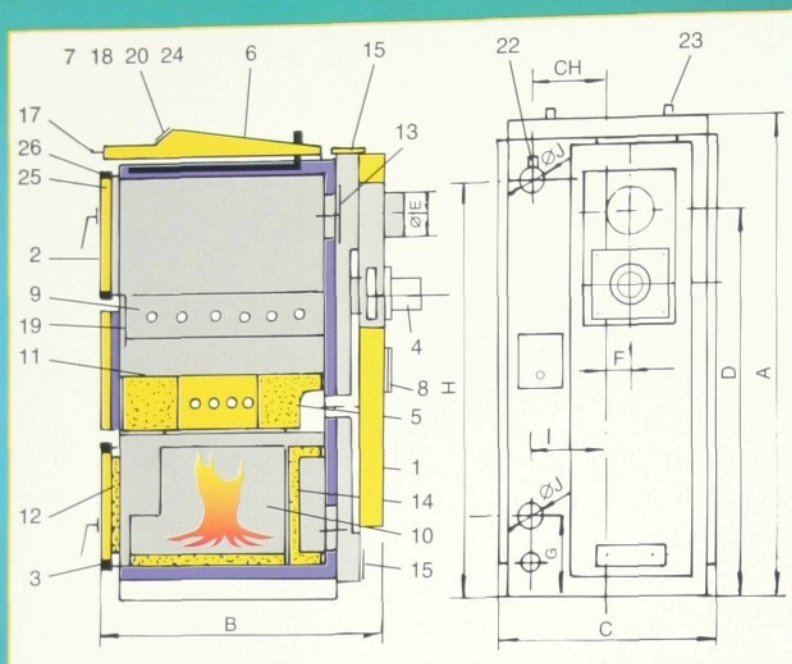
- ODTAHOVÝ VENTILÁTOR
- CHLADÍCÍ SMYČKA

- CELOKERAMICKÉ TOPENIŠTĚ

MODEL 2001

ZPLYNOVACÍ KOTLE NA DŘEVO

ATMOS



1. Těleso kotle
2. Dvířka plnicí
3. Dvířka popelníková
4. Ventilátor - tlakový
5. Žáruvzdorná tvarovka - tryska
6. Ovládací panel
7. Bezpečnostní termostat
8. Regulační záklopka
9. Žáruvzdor. tvarovka - bok topeniště
10. Žáruvzdor. tvarovka
11. Těsnění - trysky
12. Žáruvzdor. tvarovka
13. Zátapěcí záklopka
14. Žáruvzdor. tvarovka
15. Víko čistící
17. Táhló roztápěcí záklopky
18. Teploměr
19. Clona topeniště
20. Vypínač
22. Regulátor výkonu - Honeywell FR 124
23. Chladicí smyčka
24. Termostat ventilátoru
25. Výplň dvířek - Sibal
26. Těsnění dvířek



TÜV
SÜDDEUTSCHLAND

ROZMĚRY:	DC 18S	DC 22S	DC 25S	DC 32S	DC 25GS	DC 32GS	DC 40GS	DC 50S	DC 80
A	1120	1120	1120	1200	1200	1200	1350	1200	1320
B	690	890	890	890	890	890	890	1090	1090
C	590	590	590	670	670	670	670	670	670
D	872	872	872	946	946	946	1092	946	1050
E	152	152	152	152	152	152	152	152	160
F	115	115	115	130	90	90	90	130	90
G	200	200	200	180	180	180	180	180	325
H	930	930	930	1000	1000	1000	1137	1000	1230
CH	220	220	220	255	255	255	255	255	
I	190	190	190	240	240	240	240	240	240
J	6/4"	6/4"	6/4"	6/4"	6/4"	6/4"	2"	2"	2"

TECHNICKÁ DATA:		TYP ATMOS								DC 80
		DC 18S	DC 22S	DC 25S	DC 32S	DC 25GS	DC 32GS	DC 40GS	DC 50S	DC 70S
ROZSAH VÝKONU	KW	8 - 20	10 - 22	10 - 25	12 - 32	10 - 25	12 - 32	15 - 40	20 - 48	30 - 70
PŘEDEP. TAH KOMÍNA	Pa	20	23	23	25	23	25	30	30	35
HMOTNOST KOTLE	kg	273	303	306	345	408	415	453	407	487
OBJEM VODY	l	45	58	58	80	80	80	90	89	93
OBSAH NÁSYPKY	dm ³	66	100	100	140	130	130	170	180	180
MAX. DÉLKA DŘEVA	mm	330	530	530	530	530	530	530	730	730
SPOTŘ. NA TOP. SEZ.	m ³	18	22	25	32	25	32	40	50	70
PŘEDEPSANÉ PALIVO SUCHÉ DŘEVO O VÝHŘEVNOSTI 5-18 MJ/kg, Ø 70 - 100 mm, DO 20 % VLHKOSTI										
MINIMÁLNÍ TEPLOTA VRATNÉ VODY 65 °C										
ÚČINNOSTI V CELÉM ROZSAHU VÝKONU 81 - 89%										

ATMOS

VÝROBCE:
ATMOS
Jaroslav Cankař & syn
Velenského 487, CZ 294 21 Bělá pod Bezdězem
Česká republika
Tel.: +420 326 / 701 404, 701 414, 701 302
Fax: +420 326 / 701 492
Internet: WWW.ATMOS.CZ

DISTRIBUTOR:



ATMOS

**ZPLYNOVACÍ KOTLE
NA UHLÍ A DŘEVO**



Modely 2001

ATMOS kombi - vhodný pro každý dům

ATMOS



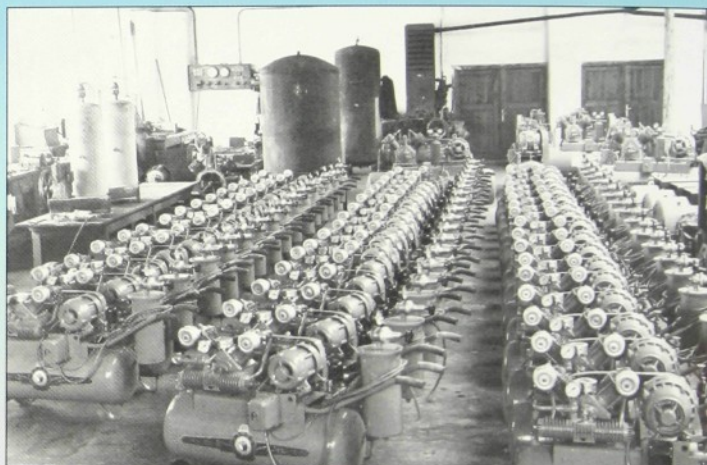
Kompresor ATMOS 1950



Škoda Superba r. 1942 model
s generátorem na dřevoplyn
DOKOGEN



Kotel EKONOMIK r. 1962



Výroba kompresorů ATMOS v Bělé pod Bezdězem

TRADICE 1935 - 2001

Rodinnou firmu **ATMOS** založil v Čechách **Jaroslav Cankar** v roce 1935. V počátcích byla výroba zaměřena na **zplynovací** pohonné jednotky pro auta a lodě pod značkou **DOKOGEN**, tzn. stejný princip, jaký je používán u moderních kotlů na dřevo. Od roku 1942 firma zahájila vývoj a výrobu **kompresorů ATMOS**, které vyvážela do celého světa až do znárodnění. I po znárodnění se podařilo udržet vývoj kotlů, zplynovacích agregátů a kompresorů pro externí firmy. V roce 1980 na výstavě Pragoterm představila naše firma první **zplynovací kotle na dřevo** a dřevní odpad.

V roce 1991 se znovu obnovila firma ATMOS a zahájila výrobu.

Umožnila to změna politického systému v České republice. Do dnešní doby vyvinula 65 typů teplovodních kotlů, na které má 12 patentů. Jedním z prvních kotlů byl v roce 1962 kotel **EKONOMIK**. V současnosti pracují 3 generace z rodiny majitele Cankara na zajištění evropského trhu kvalitními kotly, které šetří životní prostředí a energii.

Dovolte nám představit kotle na uhlí a dřevo ATMOS kombi

ATMOS je česká firma, v současnosti jeden z největších evropských výrobců

kotlů na uhlí a dřevo. Výrobky exportuje do 16 zemí. Sortiment zahrnuje zplynovací kotle na dřevo od 14 do 100 kW, na uhlí a dřevo od 18 do 80 kW. Výrobky vzbudí velký zájem mezi uživateli topících dřevem a instalatéry, pro svoji **funkčnost, kvalitu** a v neposlední řadě velice **příznivou cenu**. V současné době je ve výrobě 50 typů kotlů.





Podnikatelský záměr ATMOSu

„Snažíme se vždy být v popředí co se týče kvality, funkčnosti a ceny, která je chápána jako humánní. Proto máme velmi aktivní vývoj výrobku a kontrolu kvality. Tím získá více lidí přístup k ekologickému levnému a pohodlnému teplu ze dřeva i uhlí.“

Toto neplatí pouze pro nás ze Střední a Východní Evropy, kde je jeden z největších ekologických problémů zapříčiněn spalováním uhlí v lokálních topeništích. Že je náš záměr správný, ukazuje pokrok, který mají naše výrobky.



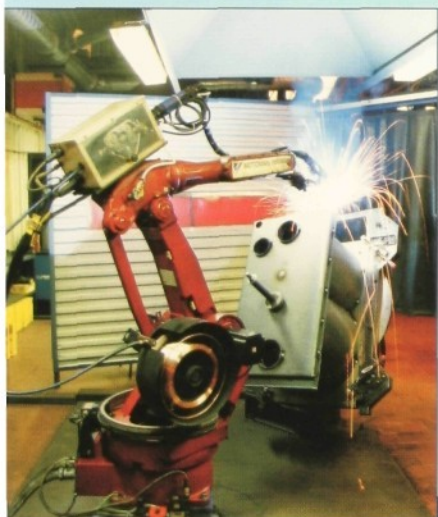
Montážní hala firmy ATMOS

Výhody kotlů na uhlí a dřevo ATMOS kombi

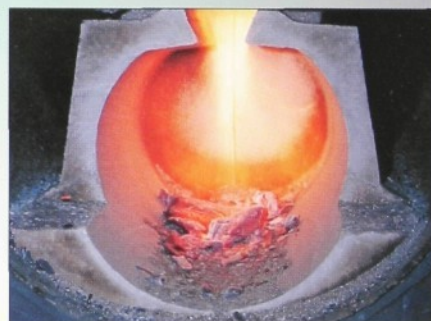
- Univerzální kotel - zplynování uhlí a dřeva
- Řízený ventilátor - odtahový (s) - tlakový
- Snadné zatápění
- Snadná obsluha a čištění
- Otočná roštová mechanika
- Velký zásobník paliva
- Velký keramický spalovací a popelníkový prostor
- Kotel bez trubkovnice
- Malé rozměry a nízká hmotnost
- Vysoká kvalita
- Atraktivní cena



Odtahový ventilátor



Motoman Robotek



Hoření plamene v keramické spalovací tvarovce

Palivo

lněné uhlí



řevěné brikety





Zplynovací kotel nové generace **ATMOS Kombi přináší nový pohled na spalování uhlí v kombinaci se dřevem. Uhlí je dnes zavrhováno, protože zamořuje města a vesnice kouřem ze zastaralých kotlů. • Nový kotel činí z uhlí palivo, které má budoucnost. Nemáte-li dostatek uhlí topíte dřevem, nemáte-li dostatek dřeva, topíte uhlím a nebo kombinujete - obě paliva spalujete současně.**

Ekonomické hledisko

Tím, že kotel umožňuje spalovat paliva, která jsou a budou výhledově absolutně nejlevnější, stává se jeho provoz vůči ostatním kotlům nejekonomičtější. Sama vlastnost spalovat uhlí a dřevo činí z majitele kotle osobu méně závislou na monopolu energetických společností.

Ekologické hledisko

Zplynováním uhlí v novém kotli **ATMOS Kombi** bylo dosaženo nízkých emisních hodnot znečištění, které jsou stanoveny pro „Ekologicky šetrný výrobek“ směrnice č. 13/98 MŽP ČR. Plynulou regulací v celém rozsahu výkonu, s účinností 81-89 %, byl vyřešen problém sníženého výkonu (špatného spalování), a tím se docílila i značná úspora uhlí. Nelze proto již tvrdit, že spalování je neekologické. Obrácené spalování a keramický spalovací prostor umožňují prakticky dokonalé spalování s minimem škodlivých exhalací. Ekologické a výkonové parametry jsou zaručeny při spalování hnědého uhlí ořech 1.

TYP KOTLE - ATMOS kombi		C 18S	C 20S	C 30S	C 40S
PALIVO - HNĚDÉ UHLÍ OŘECH 1		HODNOTY MAX PŘÍPUSTNÉ PŘI O ₂ = 6 % OBJ.			
		HODNOTY NAMĚŘENÉ - PŘEPOČTENÉ NA STAV O ₂ = 6 %			
EMISE CO	(mg/m ³)	573			
EMISE NO _x	(mg/m ³)	297			
EMISE C _x H _y	(mg/m ³)	10			
EMISE SO ₂	(mg/m ³)	1108			
LÁTEK V SUCHÉ VZDUŠINĚ ZA N.P. A 6 % O ₂	(mg/m ³)	11			

Provoz a údržba

Doporučeným palivem je hnědé uhlí ořech 1 a suché polenové dřevo. Náhradním palivem jsou ostatní druhy hnědého uhlí, brikety, dřevěné brikety a brikety ze slámy, řepky a obilovin. Palivo přikládáme v průměru 2 až 5 krát denně podle použitého paliva a popel postačí vybrat za 1 až 7 dní podle paliva. **Odtahový ventilátor usnadňuje roztápění a snižuje vykuřování do kotlen na minimum**

Instalace

Kotle **ATMOS** mají malé rozměry a nízkou hmotnost, což umožňuje snadnou instalaci. Kotel musí být vybaven termoregulačním ventilem a potřebnou regulací - teplota zpát. vody musí být min. 65 °C. Provozní teplota kotle musí být udržována v rozsahu 80-90 °C. Doporučujeme instalaci s akumulací. Kotle nesmí být instalovány v obytných prostorech, ale v samostatných, přímo větratelných místnostech.

Výběr typu kotle

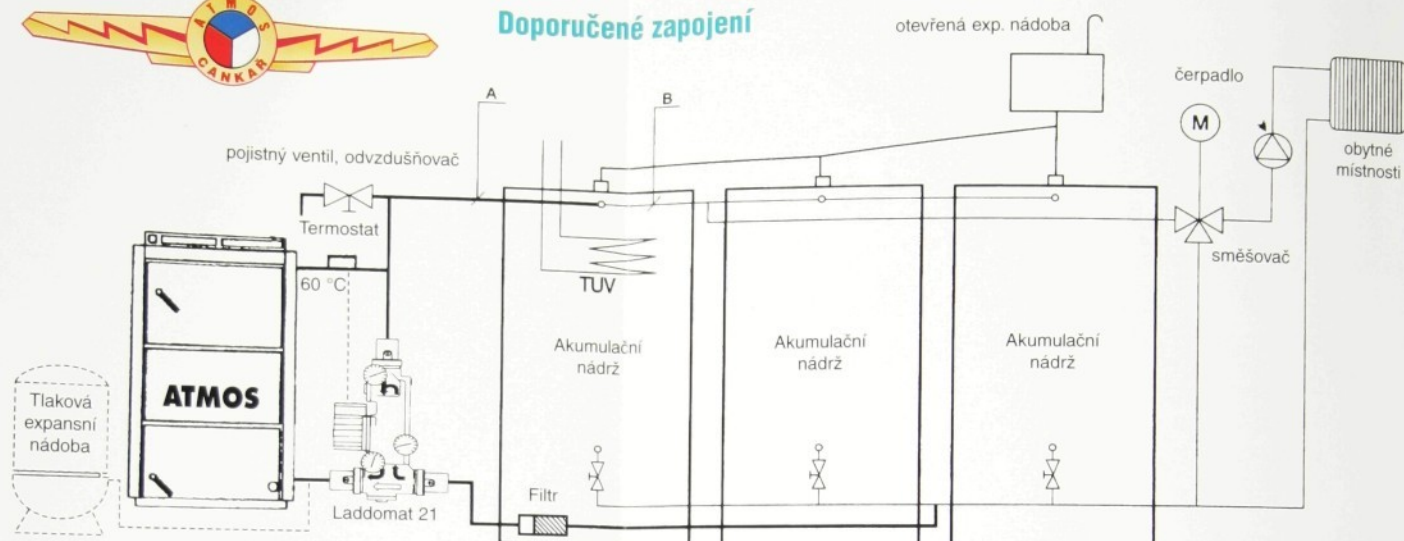
- **Chcete-li topit hlavně uhlím** – volte zplynovací kotel **ATMOS Kombi**
- **Chcete-li topit dřevem** – volte zplynovací kotel **ATMOS Dřevoplyn** nebo **ATMOS Generátor** – jsou pro spalování dřeva lépe uzpůsobeny – mají větší násypku a lze spalovat delší dřevo.

Regulace

Regulace elektromechanická - odtahový ventilátor (tlakový), kotlový termostat a regulátor tahu **HONEYWELL** - kotel pracuje na snížený výkon i bez ventilátoru.



Doporučené zapojení



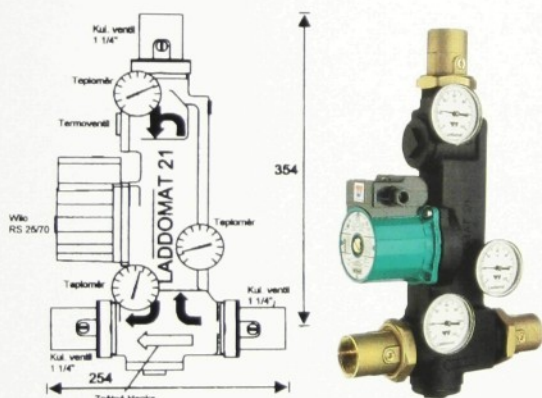
Schema zapojení s LADDOMATEM 21

Laddomat 21 svou konstrukcí nahrazuje klasické zapojení z jednotlivých dílů. Skládá se z litinového tělesa, termoregulačního ventilu, čerpadla, zpětné klapky, kulových ventilů a teploměrů. Při teplotě vody v kotli 78 °C otevře termoregulační ventil přívod ze zásobníku. Zapojení s Laddomatem 21 je podstatně jednodušší, a proto vám ho můžeme jen doporučit.

Průměry potrubí při zapojení s akumulací nádržemi

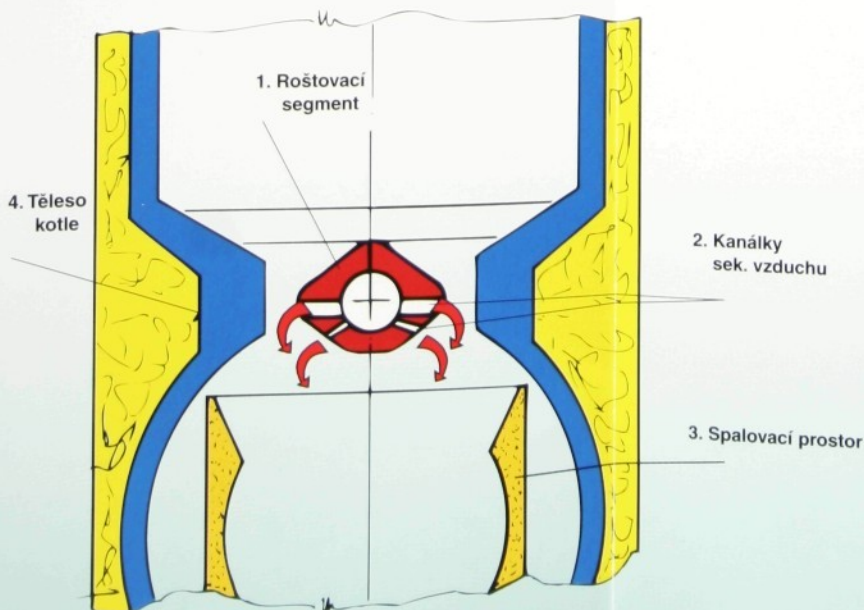
Typ a výkon kotle	Část A		Část B	
	v mědi	v oceli	v mědi	v oceli
C 18S, C 20S	28x1	25 (1")	28x1	25 (1")
C 30S, C 40S	35x1,5	32 (5/4")	28x1	25 (1")

Maximální účinnost, životnost kotle a ekologické parametry docílíte topením do akumulací nádrží na plný výkon.



TOPENIŠTĚ KOTLE S ROŠTOVOU MECHANIKOU

ATMOS

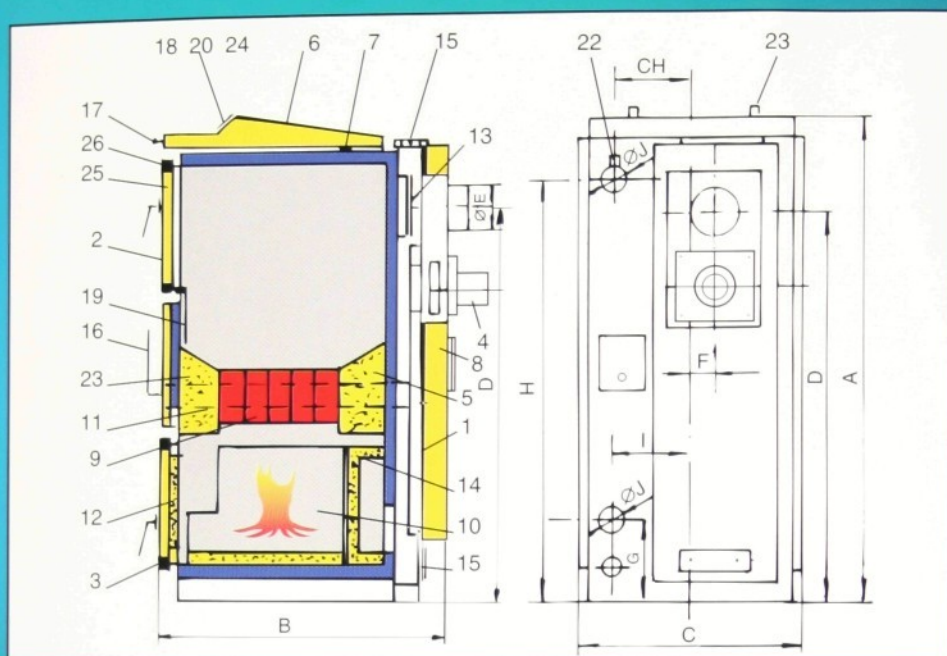


- Nastavení roštovacích segmentů je znázorněno na obrázku a je jednotné při spalování uhlí i dřeva.
- Kanálky na přívod sekundárního vzduchu musí směřovat vždy dolů.

**CHRÁNĚNO
PRŮMYSLOVÝM
PATENTEM!**

EKOLOGICKÉ ZPLYNOVACÍ KOTLE NA UHLÍ A DŘEVO

ATMOS



C	18S	20S	30S	40S
A	1120	1360	1360	1360
B	690	690	790	890
C	590	590	590	590
D	872	1118	1118	1118
E	152	152	152	152
F	70	70	70	70
G	200	200	200	200
H	930	1165	1165	1165
CH	220	220	220	220
I	190	190	190	190
J	6/4"	6/4"	6/4"	2"

TRADICE A ZKUŠENOST



ZLATÝ KLAS
ČESKÉ BUDĚJOVICE



ZLATÁ MEDAILE
STAVEBNÍ VELETRH BRNO



PRAGOTHERM
GRAND PRIX



ZLATÁ MEDAILE
SHK BRNO 2000



TECHNICKÁ DATA

TYP KOTLE *ATMOS kombi*

		C 18S	C 20S	C 30S	C 40S
ROZSAH VÝKONU	KW	10 - 20	12 - 24	15 - 30	20 - 40
PŘEDEPS. TAH KOMÍNA	Pa	22	25	25	28
HMOTNOST KOTLE	KG	225	298	336	376
OBJEM VODY	l	45	64	64	77
OBSAH NÁSYPKY	dm ³	66	100	125	150
EL. PŘÍKON	W	40	40	40	40
PŘIPOJOVACÍ NAPĚTÍ	V/Hz			230/50	
PŘEDEPSANÉ PALIVO		HNĚDÉ UHLÍ OŘECH 1 O VÝHŘEVNOSTI 17 - 20 MJ.kg ⁻¹			
NÁHRADNÍ PALIVO		SUCHÉ DŘEVO O VÝHŘEVNOSTI 15-18 MJ/kg, Ø 70 - 90 mm, do 20% VLHKOSTI			
MAX. DÉLKA DŘEVA	mm	330	330	430	530
MINIMÁLNÍ TEPLOTA VRATNÉ VODY PŘI PROVOZU				65°C	
ÚČINNOSTI V CELÉM ROZSAHU VÝKONU	%	81 - 85	81 - 84	81 - 84	86 - 87

ATMOS

VÝROBCE:

ATMOS

Jaroslav Cankar & syn

Velenského 487, CZ 294 21 Bělá pod Bezdězem

Česká republika

Tel.: +420 326 / 701 404, 701 414, 701 302

Fax: +420 326 / 701 492

Internet: WWW.ATMOS.CZ

DISTRIBUTOR:

Místopřísežné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod vedením vedoucího a konzultanta.

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 o právu autorském, zejména §60 (školní dílo) a §35 (o nevýdělečném užití díla k~vnitřní potřebě školy).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé práce a prohlašuji, že souhlasím s~případným užitím mé práce (prodej, zapůjčení apod.)

Jsem si vědom toho, že užití své bakalářské práce či poskytnutí licenci k~jejímu užití mohu jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do její skutečné výše).

Po pěti letech si mohu tuto práci vyžádat v Univerzitní knihovně TU v Liberci, kde je uložena, a tím výše uvedená omezení vůči mé osobě končí.

V Liberci dne 24.5.2001


Vlastnoruční podpis.....