

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika

MARKETINGOVÁ STUDIE

Marketing study

DP-PE-KMG-2004 23

TEREZA KALAMENOVÁ

Vedoucí práce: Doc. RNDr. Pavel Strnad, CSc., katedra marketingu
Konzultant: Ing. František Podrápský, PECUD, v. o. d.

Počet stran: 73 Počet příloh: 8
Datum odevzdání: 21. května 2004

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra marketingu

Akademický rok: 2003/2004

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

pro

Terezu Kalamenovou

Studijní program č. B 6208 Ekonomika a management
Studijní obor č. 6208R085 Podniková ekonomika

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

Název tématu:

Marketingová studie

Pokyny pro vypracování:

1. Popis firmy
2. SW – interní analýza
3. OT – externí analýza
4. Hledání strategie
5. Doporučení firmě
6. Závěr

Rozsah grafických prací:

50 - 60 stran textu + nutné přílohy

Rozsah průvodní zprávy:

Seznam odborné literatury:

- Dědková, J.; Honzáková, I.: Základy marketingu. Technická univerzita v Liberci, Liberec 2001
- Strnad, P.; Dědková, J.: Strategický marketing. Technická univerzita v Liberci, Liberec 2001
- Světlík, J.: Základy tržní ekonomiky. Copyringt 1994
- Kotler, P.: Marketing management. Grada Publishing, Praha 1998
- Barman, E.: Marketing. Macmillan Publishing Company, New York 1990

Vedoucí diplomové práce: Doc. RNDr. Pavel Strnad, CSc.

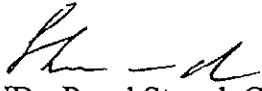
Konzultant: Ing. František Podrápský

Termín zadání diplomové práce: 31. října 2003

Termín odevzdání diplomové práce: 21. května 2004

L.S.




doc. RNDr. Pavel Strnad, CSc.
vedoucí katedry


prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
děkan Hospodářské fakulty

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych na tomto místě poděkovala vedoucímu diplomové práce panu docentovi Pavlovi Strnadovi za cenné připomínky, poskytnuté podklady a ochotu, s jakou se mi po celý průběh spolupráce věnoval.

Zároveň bych ráda poděkovala svému konzultantovi ze společnosti PECUD, v. o. d. panu inženýrovi Františku Podrápskému za poskytnuté informace a vytvoření příjemných pracovních podmínek

PROHLÁŠENÍ

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorské, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 21. května 2004

Podpis:

RESUMÉ

Tématem této diplomové práce je marketingová studie. Práce byla vypracována pro firmu PECUD, výrobní a obchodní družstvo Žandov. Tato firma je výrobcem pekařských výrobků v regionu Teplice.

Cílem práce byla analýza současné situace a návrh marketingové strategie pro tuto firmu.

Po seznámení s historií pekárství a představení firmy se práce věnuje marketingové situační analýze. Ta zkoumá vnitřní situaci podniku a šetří postavení podniku v daném prostředí, následuje SWOT analýza – analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Další část se zabývá analýzou marketingového mixu, tzv. čtyř P – produkt, cena, distribuce a komunikace. Závěrečné části se zabývají návrhem marketingové strategie a závěrečnými doporučeními.

Při zpracování byla použita odborná literatura, firemní informační a propagační materiály i zprávy marketingových agentur.

SUMMARY

The subject of this diploma work is marketing study. The work was elaborated for the firm PECUD, manufacturing and trading cooperative Žandov. This company is a producer of a baker's products in Teplice region.

The aim of this work was analysis of current situation and a proposal of marketing strategy for this company.

After introduction of the history of baker's trade and presentation of the company the thesis applies to a marketing situation analysis. It inquires into the internal situation of the company and weights up the position of the company on market, followed by a SWOT analysis – an analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats. The following part deals with analysis of the marketing mix tools known as four P – product, price, place and promotion. The finishing parts deal with a proposal of marketing strategy and with a final recommendations.

During the elaboration process specialised publications, company information and advertising materials and marketing agency reports have been used.

OBSAH

Prohlášení	4
Resumé	5
Summary	5
Obsah.....	6
Seznam zkratk a symbolů	9
1. Úvod.....	11
2. Historie pekárství	12
2.1 Chléb.....	14
2.1.1 Technologie chleba.....	14
2.1.2 Dělení chleba podle obsahu mouky	15
2.1.3 Jakostní znaky chleba	16
3. Charakteristika podniku	17
3.1 Základní údaje.....	17
3.2 Předmět podnikání.....	17
3.3 Historie firmy	17
3.4 Profil firmy.....	18
3.5 Filozofie firmy	18
3.6 Cíl podnikatelského záměru.....	18
3.7 Charakteristika výrobků	18
3.7.1 Výrobní program	19
3.7.2. Typ zpracovávaných surovin	19
3.7.3 Jakost výrobků.....	20
3.7.4 Systém HACCP	20
3.7.5 Přínosy certifikace systému kritických bodů:	21
3.8 Zaměstnanci	21
3.9 Mzdová a personální politika	23
4. Situační analýza	24
4.1 Interní audit	25
4.1.1 Rozbor firmy a jejích výsledků	25
4.1.2 Pracovní postupy	25

4.2 Vnitřní prostředí	26
4.2.1 Organizační struktura.....	26
4.2.2 Vybrané ukazatele charakterizující hospodaření družstva.....	26
4.3 Externí audit.....	30
4.4 Vnější prostředí	31
4.4.1 Obecná charakteristika prodejního trhu.....	31
4.4.2 Obecná charakteristika výrobního trhu.....	33
4.4.3 MILLBA-CZECH, a. s.	34
4.4.4 Charakteristika odvětví	35
4.4.5 Charakteristika spotřebitelského trhu	36
4.4.6 Konkurence	38
4.4.6.1 Historie.....	38
4.4.6.2 Severočeské pekárství	39
4.4.6.3. Konkurence firmy PECUD, v. o. d.....	39
4.4.7 Odběratelé	40
4.5 SWOT analýza	40
5. SW analýza	42
5.1 Silné stránky.....	42
5.2 Slabé stránky	44
6. OT analýza.....	46
6.1 Příležitosti	46
6.2 Hrozby	48
7. Marketingový mix.....	50
7.1 Marketingový mix	50
7.2 Výrobek	50
7.2.1 Balení	51
7.2.2 Služby podporující koupi.....	52
7.3 Cena.....	52
7.3.1 Náklady	53
7.3.2 Přizpůsobování ceny a cenové výhody.....	54
7.3.3 Fakturační a platební podmínky	54
7.4 Distribuce.....	55

7.5 Komunikace	56
7.5.1 Reklama firmy PECUD	56
7.5.2 Public relations firmy PECUD	56
7.5.3 Podpora prodeje firmy PECUD	57
8. Hledání strategie	58
8.1 Současná strategie firmy PECUD, v. o. d.....	61
8.2 Návrh možné strategie týkající se celé firmy.....	61
8.3 Návrh strategie v rámci marketingového mixu.....	62
8.3.1 Výrobní strategie.....	62
8.3.2 Cenová strategie	64
8.3.3 Distribuční strategie.....	65
8.3.4 Komunikační strategie	66
9. Doporučení firmě	67
9.1 Doporučení v rámci SWOT analýzy	67
9.1.1 Silné stránky	67
9.1.2 Slabé stránky	68
9.1.3 Příležitosti	69
9.1.4 Hrozby.....	71
9.2. Doporučení v oblasti marketingového mixu.....	71
9.2.1 Oblast výroby	71
9.2.2 Oblast cen.....	72
9.2.3 Oblast distribuce.....	72
9.2.4 Oblast komunikace	72
10. Závěr.....	73
11. Seznam literatury.....	74
11.1 Internetové informační zdroje.....	75
12. Seznam příloh	76

SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ

%	procenta
§	paragraf
a. s.	akciová společnost
aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
č.	číslo
čas.	časové
ČR	Česká republika
ekon.	ekonomický
EU	Evropská unie
FK	fotbalový klub
HACCP	Hazard Analysis Critical Control Points
hm.	hmotný
IČO	identifikační číslo organizace
Jablonec n. N.	Jablonec nad Nisou
Kč	koruna česká
m ²	metr čtvereční
max.	maximálně
min.	minimálně
MML	Market & Media & Lifestyle
MZE	Ministerstvo zemědělství
n. p.	národní podnik
např.	například
nehm.	nehmotný
obr.	obrázek
odst.	odstavec
písm.	písmeno
prov.	provozni
př. Kr.	před Kristem

PSC	poštovní směrovací číslo
r.	rok
resp.	respektive
rozh.	rozhodující
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
Sb.	Sbírka
spol. s r. o.	společnost s ručením omezeným
SRN	Spolková republika Německo
st.	století
str.	strana
SWOT	strengths, weaknesses, opportunities, threats
tab.	tabulka
tis.	tisíc
tzn.	to znamená
tzv.	tak zvaný
Ústí n. L.	Ústí nad Labem
v. o. d.	výrobní a obchodní družstvo
v. o. s.	veřejná obchodní společnost
zvl.	zvláště

1. ÚVOD

V současné době hraje marketing jednu z nejdůležitějších úloh při snaze každé firmy být úspěšný na trhu. Na podzim roku 1989 došlo k hlubokým politickým změnám, které vytvořily podmínky pro realizaci ekonomické reformy. Cílem reformy byl přechod z centrálně plánované na tržní ekonomiku. A základním atributem tržně orientované ekonomiky je marketing. V České republice byla ale role marketingu donedávna značně podceňována. Hlavním úkolem firmy bylo vyrábět co nejvíce výrobků, které firma vyrábět umí bez ohledu na to, zda si to zákazník přeje. Pokud se chce firma na trhu udržet či zlepšit své postavení vůči konkurenci, je nezbytně nutné, aby se její vývoj zaměřil právě na marketing.

Mnoho lidí si ale marketing spojuje nesprávně pouze s některou z jeho dílčích funkcí, jako je prodej nebo reklama. Ale marketing je víc než jen prodej. Zkoumá způsob, jakým se výrobky a služby dostávají k zákazníkovi, je to umění identifikace a pochopení potřeb zákazníka.

Během studia na Hospodářské fakultě Technické univerzity v Liberci jsem studovala mnoho odlišných předmětů. Ale nejoblíbenější se pro mě staly předměty z marketingového oboru. Proto jsem se rozhodla zaměřit svoji pozornost právě na marketing.

Tématem mé diplomové práce je marketingová studie, která má za cíl analyzovat současný stav ve firmě PECUD, v. o. d. a navrhnout marketingovou strategii a doporučit změny, které by pomohly podniku uspět v silném konkurenčním prostředí.

Diplomová práce je členěna do několika částí. V úvodní kapitole je popsána historie pekárenství a chleba, důležitost tohoto výrobku, jeho technologie, základní dělení a jakostní znaky.

V další části je charakterizována samotná firma PECUD, v. o. d., její vývoj a popis výrobního programu. Následuje situační analýza, kde je popsáno vnitřní a vnější

prostředí družstva PECUD, v. o. d. V dalších třech kapitolách je podrobněji popsána analýza SWOT a analýza nástrojů marketingového mixu.

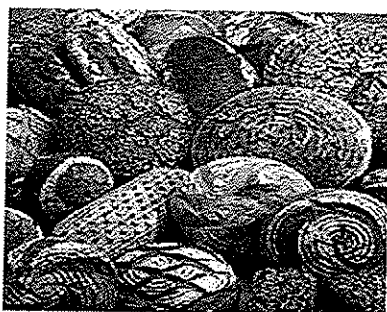
Na základě zjištěných skutečností se pokusím navrhnout marketingovou strategii. Návrh nejprve vychází ze strategie týkající se celé firmy a dále v rámci marketingového mixu. V další kapitole jsou uvedena doporučení, která vychází ze SWOT analýzy a z navržené marketingové strategie.

2. HISTORIE PEKÁRENSTVÍ

Motto: „Chléb je symbolem radosti, bohatství i dětského smíchu. Symbolem přátelství i míru. Největším divem světa. A nejšťastnější jsou ti, kteří jej svou prací dávají lidem.“¹

Chléb i jeho příprava byly odedávna opředeny řadou prazvláštních obřadů, pověr a úkonů, které byly pevně stanoveny a každé jejich sebemenší porušení znamenalo nebezpečí, že se dílo nezdaří. Chléb byl vždy symbolem života a práce. Proto si ho lid nesmírně vážil a podle dobrého chleba se oceňovala nejen hospodyně, ale i celé hospodářství. [2]

Obr. č. 1 - Ukázka produktů pekárství



Těžko najít něco, co by se svým významem v kuchyni většiny evropských národů vyrovnalo chlebu. Lidé pobývající delší dobu daleko od svého domova často uvádějí, že se

¹ Broncová, D.: Historie pekárství v Českých zemích, 1. vydání, MILPO MEDIA Praha, 2001, str. 222

jím v cizokrajné stravě nedostávalo právě chleba. Ale jaká byla jeho historie? Prvním nutným předpokladem byl vznik zemědělství. Pěstovat obilí začali nejprve lidé žijící v oblasti Blízkého východu. V první řadě se přitom jednalo o sběr planě rostoucích rostlin, druhá fáze pak byla charakterizovaná určitým obděláváním primitivních polí, zejména ničením nežádoucích plevelů. V třetí fázi se pak konečně objevilo setí - a zde již můžeme hovořit o skutečném zemědělství.

Mouka ovšem dlouho sloužila spíše k přípravě placek. Doklady o něčem podobném našemu chlebu máme poprvé z doby před asi šesti tisíci lety a to z Egypta. V době prvních faraónů Egypťané věřili, že chléb je spolu s koláči v podsvětí hlavní potravou těch, kdo byli za svého života spravedliví. Z hieroglyfů, objevených v pyramidách, vyplývá, že chléb byl společně s pivem a cibulí i určitou formou platidla. Celodenní odměnu rolníka tvořily např. tři chleby a dva džbány piva. Z Egypta se chléb snadno rozšířil i do okolního světa. Židé, kteří byli ve vyhnanství a v egyptském zajetí, se zde naučili péci kvašený chléb.

Řekové převzali pečení chleba jednak od Židů prostřednictvím Feničanů, ale také se s jeho výrobou seznámili řečtí obchodníci na svých cestách do Egypta. Chléb byl až do přelomu 7. a 6. století př. Kr. pouze svátečním jídlem. Mnohem běžnější byla 'máza', to jsou placky z vody a pšeničné mouky, často dochucené nějakým kořením. Tento pokrm zůstal hlavní obživou chudiny až do konce antiky. Nicméně na konci 5. století př. Kr. se rozvinul kult bohyně Déméter jako ochránkyně zemědělství a chléb se stal postupně základní potravinou lidu. Podle dochovaných záznamů řeckého spisovatele Athenaiose ze 3. st. př. Kr. působilo v jeho době v Athénách 45 pekařů, kteří vedle chleba dokázali upéct i 75 nejrozličnějších druhů luxusního pečiva.

Po pádu římské říše zanikly obchodní cesty spojující Evropu s Egyptem, který až do té doby sloužil jako obilnice Evropy. Středověké trojpolní hospodaření navíc značně vyčerpávalo půdu, kde se příliš nedařilo pšenici. Naproti tomu žito roste dobře i na takto vyčerpané půdě a relativně dobře snáší i nedostatečné hnojení. Z tohoto důvodu převládal ve většině evropských zemí na počátku středověku chléb připravovaný z žitné mouky. Na britských ostrovech byl znám i chléb z mouky ovesné. Opět vzrostl i význam placek

připravovaných z mouky bez zákvasu. K definitivnímu vítězství pečiva z kvašeného těsta došlo až v 18. století.

Pekařství jako řemeslo se vyvíjelo a zdokonalovalo velmi pomalu. Ve 20. st. se v našich zemích navíc vyvíjelo velmi nerovnoměrně také z hlediska výrobně-technické úrovně. Jednou z rozhodujících podmínek bylo soustředění obyvatelstva v jednotlivých místech, které dávalo předpoklady pro koncentraci výroby. [2]

2.1 Chléb

Chlebu se dostávalo pocty, které si zasloužil. Hrál nezastupitelnou roli při korunovacích českých králů, kdy mu byla dávana přednost i před zlatem. Mimo chléb znali staří Čechové ještě spoustu dalších druhů pečiva: koláče, buchty, koblihy, svítky, lívance, nunvice, šišky, knedlíky a perník. O významu koláčů a buchet svědčí i pozornost, která je jim věnována v našich pohádkách. [2]

2.1.1 Technologie chleba

Vše začíná již přípravou kvasu respektive druhem kvasu. Hodně výrobců dává přednost tekutým hotovým kvasům, jiní sušeným a jen velké pekárny dosud vedou kvasy přírodní z žitné mouky a vody. Jedná se o pomnožení kvasinek obsažených v žitné mouce.

Následuje hnětení těsta, kde první stroje simulovaly pohyb ruky při ručním zpracování a získaly označení točipákové. Jednalo se o trojúhelníkovou trajektorii pohybu mísidla ve tvaru zaťaté pěsti (kotvy) při současné rotaci díže. Pak vývoj přinesl nejen vertikální (sloupové hnětače), ale i horizontální hnětače (hojně používané v USA) se sigma resp. zet mísidly rotující proti sobě ve válcové nádobě. Kontinuální hnětače se u nás zaváděly v 70. letech a dodnes pracují na principu horizontálního hnětače se spirálově stočenými rotory. Vysoké namáhání těsta na krut, ohyb, stříh, tlak a tah způsobuje horší vlastnosti těsta, proto se i některé pekárny vrátili ke zpracování těsta do díží, nejčastěji na spirálových nebo sloupových hnětačích.

Po zrání těsta následuje jeho dělení. Při kontinuální výrobě se uplatňují různé konstrukce objemových dělicích strojů od nejstarších šnekových až po vakuové, kde je těsto do dělicí komory nasáváno pod tlakem a mechanicky vytlačováno na dopravní pás.

Tvarování chleba se provádí na vykulovacích strojích a v případě chleba ve tvaru večky následně na vyvalovačích. Nejčastěji se používají pásové konstrukce, kde pásy dopravníků svým vzájemným pohybem tvarují příslušné klonky těsta.

Po kynutí vytvarovaných klonků následuje již pečení. Většinou pro chleba jsou nejvhodnější pece radiální, kde převažuje sálání tepla z radiátorů vytápěných spalinami nebo horkým olejem. Dnes převažují v kontinuální průmyslové výrobě pece průběžné pásové rovněž s cyklotermickým způsobem vytápění. Výhodou je možnost regulace různé teploty v jednotlivých sekcích (zapařovací, pečicí a dopékací) a vysoký výkon. [14]

2.1.2 Dělení chleba podle obsahu mouky

- pšeničný chléb, který obsahuje nejméně 90 % podíl pšeničných mouk z celkové hmotnosti mlýnských obilných výrobků a tedy jen zanedbatelné množství mouk žitných (max. 10 % na celkovou hmotnost mouk)
- žitný chléb obsahující nejméně 90 % podíl žitných mouk z celkové hmotnosti
- žitnopšeničný chléb je pekařský výrobek obsahující více než 50 % žitné mouky v poměru k mouce pšeničné, které musí být více než 10 % z celkové hmotnosti mlýnských obilných výrobků
- pšeničnožitný chléb, který obsahuje nejméně 50 % pšeničných mouk a podíl žitných mouk musí být více než 10 % z celkové hmotnosti mlýnských obilných výrobků
- celozrnným chlebem se rozumí pekařský výrobek, jehož těsto musí obsahovat z celkové hmotnosti mlýnských obilných výrobků nejméně 80 % celozrnných mouk nebo jim odpovídající množství upravených obalových částic z obilky
- vícezrnný chléb je pekařský výrobek, do jehož těsta jsou přidány mlýnské výrobky z jiných obilovin než pšenice a žito, luštěniny nebo olejniny v celkovém množství nejméně 5 %

- speciální druhy chleba jsou chleby, které obsahují kromě pšeničných a žitných mouk ještě další složky, jako např. různé další obiloviny, obilné vločky, klíčky, olejniny, luštěniny nebo brambory, zeleninu apod. [14]

2.1.3 Jakostní znaky chleba

- vzhled a tvar: pravidelně formovaný, klenutý,
- kůrka, povrch: čistá, zlatohnědé barvy, bez zřetelně obnažené střídky,
- střídka: dobře propečená, pórovitá, přižná, stejnorodá,
- vůně a chuť: chlebová, příjemná. [14]

Pokud odborník - technolog hodnotí chléb podle jakostních znaků, pak jim z hlediska celkové jakosti přisuzuje následující podíl:

Tabulka č. 1 - Hodnocení chleba

Jakostní znak	Procentuální podíl z celkové jakosti
Objem	10 %
Tvar	10 %
Kůrka	20 %
Střídka	30 %
Vůně	10 %
Chuť	20 %

Objemu, tvaru a vůni je přiřazen 10 %ní podíl z celkové jakosti, 20 % má kůrka a chuť a 30 % střídka.

3. CHARAKTERISTIKA PODNIKU

3.1 Základní údaje

Obchodní jméno:	PECUD, výrobní a obchodní družstvo Žandov
Sídlo:	Chlumec u Chabařovic, Žandov 67, PSČ 403 39
IČO:	00526614
Den zápisu:	22. srpna 1990
Právní forma:	Družstvo

3.2 Předmět podnikání

- výroba pekařských výrobků
- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej v rámci živnosti volné [14]

3.3 Historie firmy

Družstvo PECUD, výrobní a obchodní družstvo Žandov, vzniklo 22. srpna 1990 s cílem provozovat malé pekárenské celky a nahradit to, co v minulých letech nebylo možné. Mezi hlavní cíle patřila čerstvost, jakost a hlavně ruční výroba. Družstvo mělo tendenci v každém městě Podhůří Ústeckého a Teplického okresu zprovoznit jednu malou pekárnu a tím konkurovat velkým průmyslovým pekárnám.

Po roce bylo zjištěno, že tento druh podnikání republikově upadá, neboť se na trhu objevily pekárny francouzského typu, které produkovaly výrobky nového, jiného charakteru než místní trh očekával.

V podvědomí spotřebitele postupně opadl zájem o výrobky z malých pekáren a zájem trhu přecházel do průmyslových okresních pekáren. Družstevníci tedy rozhodli a přehodnotili podnikatelský záměr s novým cílem odkoupit v privatizačním procesu okresní pekárnu a malé pekařské celky použít jako doplňující výrobu sortimentu. Tento podnikatelský záměr trvá doposud.

3.4 Profil firmy

PECUD, v. o. d. je největším výrobcem pekařských a smažených výrobků včetně trvanlivého pečiva v okrese Teplice. V tomto regionu zásobuje svými výrobky denně více jak 350 obchodů. Snahou družstva je expandovat do celé České republiky trvanlivými výrobky typu čajového pečiva, sušenek a oplatek. Firma vyvíjí své aktivity i v oblasti maloobchodního prodeje budováním vlastních obchodních jednotek a prezentací firmy na potravinářských veletrzích a výstavách. Podnik je představitelem typické moderní průmyslové pekárny. Celý podnik je vybaven moderními stroji, které zajišťují vysokou kvalitu všech výrobků.

3.5 Filozofie firmy

Filozofií firmy je maximální vstřícnost vůči zákazníkům, pružnost, serióznost a korektnost v obchodních vztazích. Základním mottem firmy je dodávat zákazníkům denně čerstvé, kvalitní a cenově dostupné výrobky v širokém sortimentu. Oporou a zárukou naplnění cílů je profesionální přístup majitelů a řídicího managementu firmy podložený více jak 20letými zkušenostmi práce v oboru. [13]

3.6 Cíl podnikatelského záměru

Družstvo vyhodnotilo požadavky trhu a zjistilo narůstající zájem o čerstvé a nebalené zboží. Proto se snaží pružně přizpůsobovat těmto požadavkům a zakládá vlastní prodejny – pultové speciálky s názvem Pekařství.

Družstvo pružně reaguje na požadavky trhu a snaží se vyrobit vše, co trh žádá. Vývojem nového výrobku se zabývají pracovníci výrobního útvaru. Tyto nové výrobky jsou nejprve ověřovány ve vlastních prodejnách.

3.7 Charakteristika výrobků

Družstvo se zabývá výrobou pekařských výrobků.

3.7.1 Výrobní program

Celý výrobní program firmy tvoří více jak 100 druhů výrobků. Sortiment výrobků zahrnuje:

- Chléb
- Běžné pečivo
 - výrobky různých tvarů a hmotností dle poptávky, výrobky jsou sypané solí, kmínem, mákem, sezamovým semínkem.
- Jemné pečivo
 - široká nabídka výrobků různých tvarů a hmotností, výrobky jsou z těsta tukového, máslového a listového a jsou plněny mákem, tvarohem, jablky, marmeládou, povidly
- Trvanlivé výrobky
- Smažené výrobky

Mezi výrobní sortiment firmy nepatří cukrářské výrobky, které podle potřeby nakupuje od pekařů v regionu. Cílem družstva není ničit konkurenci v regionu. Touto politikou se firma brání vstupu nových konkurentů na trh.

3.7.2. Typ zpracovávaných surovin

- Pšeničná a žitná mouka, škrob
- Pitná voda
- Přípravky, které zlepšují jakost pšeničných mouk
- Cereální směsi, olejniny, jádroviny, ovoce a ovocné produkty
- Aromatické a barevné látky, koření, kakao, čokoláda, tukové a čokoládové polevy
- Mléčné výrobky, bezpečná vejce, droždí, ocet
- Rostlinné a živočišné tuky
- Cukr, sůl [13]

3.7.3 Jakost výrobků

Jakosti a hygieně výroby je věnována mimořádná pozornost. V celém průběhu technologického procesu je prováděna důsledná kontrola dodržování stanovených parametrů včetně vstupní kontroly surovin.

Několik druhů Krušnohorských sušenek v moderním obalu patří mezi nejprestižnější z celého sortimentu pekárny. Čajové pečivo a oplatkové trubičky polévané tmavou polevou jsou nositelem národní značky kvality „KlasA“, kterou uděluje ministerstvo zemědělství České republiky v rámci Národního programu podpory domácích potravin. Je určena potravinářským a zemědělským produktům tuzemské výroby, které splňují všechny požadavky zákona o potravinách, vyrobeny jsou z tuzemských surovin. Mezi další kritéria pro udělení značky patří i vysoké nároky na kvalitu a bezpečnost potravin. Žadatel musí být držitelem certifikátu ISO nebo certifikátu systému kritických bodů. [14]

3.7.4 Systém HACCP

Legislativa ČR vyplývající ze zákona č. 110/1997 Sb., Zákon o potravinách a tabákových výrobcích, ve znění pozdějších předpisů a příslušných vyhlášek, ukládá mimo jiné, všem výrobcům potravin určit ve výrobním procesu technologické úseky (kritické body), ve kterých je největší riziko porušení zdravotní nezávadnosti způsobem stanoveným vyhláškou, provádět jejich kontrolu a vést o tom evidenci (podle § 3, odst. 1, písm. g). Podle vyhlášky MZE č. 147/1998 Sb. v aktuálním znění, musí mít každý výrobce potravin, stejně jako družstvo PECUD, výrobní a obchodní družstvo, zavedený a ověřený systém kritických bodů HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points).

Systém kritických bodů zajišťuje preventivní a systematický přístup ke včasné identifikaci nebezpečí zdravotní závadnosti a k zamezení jeho vzniku. Důsledná aplikace výrazně snižuje nejen zdravotní rizika, ale i ekonomické ztráty ve výrobě. Systém kritických bodů je zaměřen na klíčové faktory, které ovlivňují bezpečnost a zdravotní nezávadnost potravin v celém potravinovém řetězci od zpracování suroviny až po prodej. Systém HACCP slouží k ovládání biologických, chemických nebo fyzikálních činitelů, které působí na potravinu a mohou porušit její závadnost. [14]

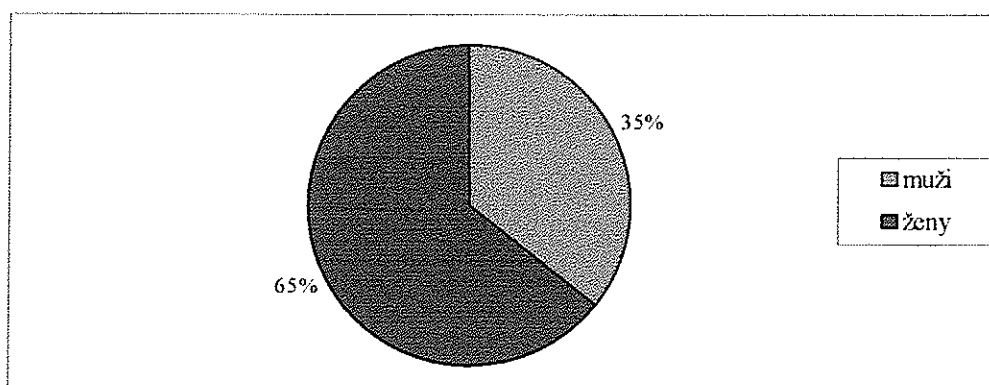
3.7.5 Přínosy certifikace systému kritických bodů:

- plnění požadavků nejnáročnějších zákazníků (obchodních řetězců a nadnárodních společností)
- prokázání plnění požadavků HACCP nad rámec min. požadavků daných národní legislativou
- garance stálosti výrobního procesu a tím i stabilní a vysokou kvalitu poskytovaných služeb a produktů zákazníkům
- prokázání vhodnosti, účinnosti a efektivnosti vybudovaného systému kritických bodů třetí nezávislou stranou
- zkvalitnění systému řízení, zdokonalení organizační struktury organizace
- zlepšení pořádku a zvýšení efektivnosti v celé organizaci
- optimalizace nákladů – redukce provozních nákladů, snížení nákladů na neshodné výrobky, úspory surovin, energie a dalších zdrojů
- snížení ekonomických ztrát ve vztahu k označování, přesnosti plnění, vážení atd.
- zvýšení důvěry veřejnosti a státních kontrolních orgánů
- snadnější získání státních zakázek
- vstupem do EU – kompatibilita systému kritických bodů s praxí v zemích EU, rychlé přizpůsobení českých výrobců potravin s požadavky vstupu do EU. [14]

3.8 Zaměstnanci

Chod firmy zabezpečuje 251členný pracovní kolektiv, z toho 89 je mužů a 162 žen.

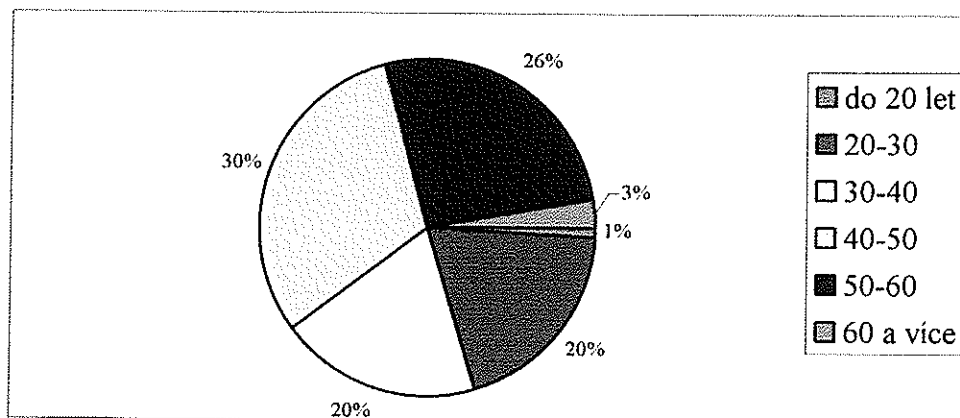
Graf č. 1 – Dělení zaměstnanců podle pohlaví



Zdroj: Pecud, v. o. d., Žandov, 2004

V družstvu je zaměstnáno celkem 89 mužů, což je 35 % z celkového množství zaměstnanců a 162 žen - 65 %.

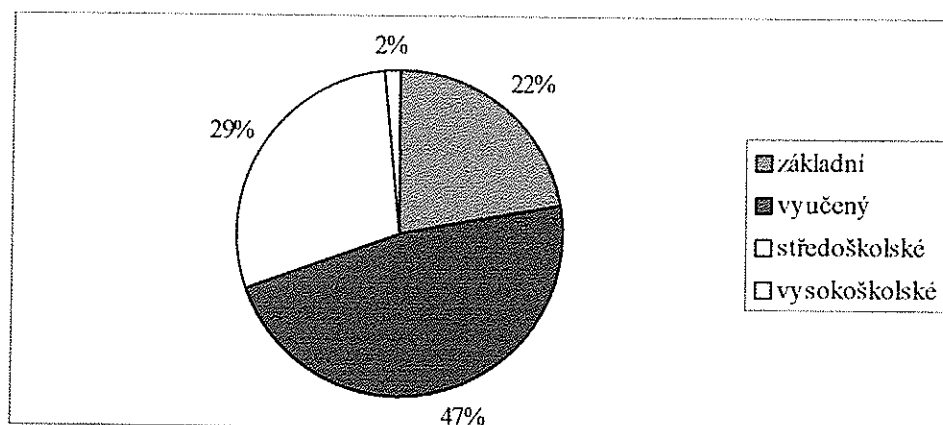
Graf č. 2 –Dělení zaměstnanců podle věku



Zdroj: Pecud, v. o. d., Žandov, 2004

Nejpočetnější skupinou pracovníků tvoří zaměstnanci ve věku 40 – 50 let. Na druhém místě jsou pracovníci ve věku mezi 50 – 60 lety a na třetím místě jsou věkové skupiny v rozmezí 20 – 30 a 30 – 40 roků.

Graf č. 3 - Dělení zaměstnanců podle dosaženého vzdělání



Zdroj: Pecud, v. o. d., Žandov, 2004

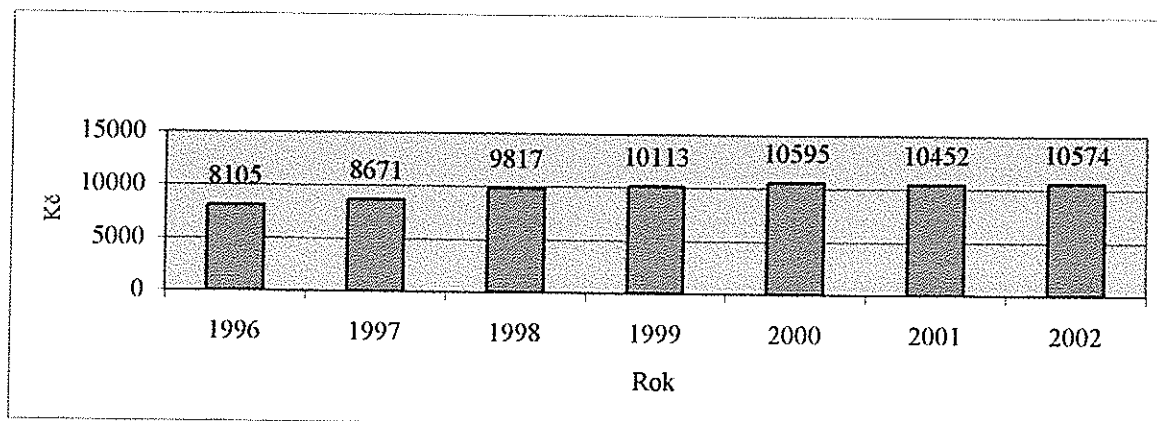
Nejvíce zaměstnanců má základní vzdělání – 62 %. 33 % má vzdělání středoškolské. Nejméně početné skupiny jsou zaměstnanci s vysokoškolským vzděláním – 3 % a bez vzdělání – 2 %.

Družstvo zaměstnává také 12 zdravotně postižených pracovníků a 17 důchodců. Podle potřeb poptávky doplňuje zaměstnanecký kolektiv také o brigádníky. [13]

3.9 Mzdová a personální politika

Vzhledem k tomu, že vedení družstva v současné době po vstupu do Evropské unie nemůže odhadnout přesnou tržní situaci, která nastane migrací výrobků mezi jednotlivými státy Evropské unie, stagnuje v mzdové politice a plní jen zákonné potřeby. Souběžně se pak snaží nepropouštět své zaměstnance a držet rezervu i v případě tržních výkyvů. Smluvně se pak snaží řešit personální politiku na dobu určitou, která po určité době a po výběru přechází na dobu neurčitou.

Graf č. 4 - Průměrný měsíční výdělek



Zdroj: Pecud, v. o. d., Žandov, 2003

V průběhu let 1996 až 2000 docházelo ke zvyšování průměrné měsíční mzdy. Od roku 2000 průměrná mzda stagnuje. [13]

4. SITUAČNÍ ANALÝZA

Marketingová analýza začíná komplexní situační analýzou. Firma musí analyzovat svůj trh a marketingové prostředí. Potřebuje analyzovat své silné a slabé stránky, dále všechny marketingové akce, aby určila, která z možností je nejpřesvědčivější. [3]

Situační analýza je prostředkem, který na základě analytického zhodnocení minulého vývoje a současného stavu a na základě kvalifikovaného odhadu pravděpodobného budoucího vývoje ve strategickém období může pomoci při formování budoucí tržní pozice podniku. Šetří vnitřní situaci organizace především vzhledem k trhům a konkurenci a zkoumá komplexně vliv faktorů vnějšího prostředí na organizaci. Výsledky, vyplývající z provedené analýzy, determinují podnikové schopnosti i jedinečnosti a jsou podkladem pro stanovení marketingových cílů, formulování marketingových strategií a sestavení marketingových plánů. [5]

Situační analýza je rozbor současného stavu. Jejím smyslem je:

- a) Nalézt referenční plán, což je odhad budoucího stavu firmy (objemů prodeje, tržeb, zisků, tržních podílů) za předpokladu, že současné plány zůstanou nezměněny.
- b) Provést SWOT analýzu, to znamená určit:
 - silné stránky firmy = Strengths
 - slabé stránky firmy = Weaknesses
 - příležitosti (šance) = Opportunities
 - hrozby = Threats

- SWOT analýza je otevřeným ohodnocením podniku a je velmi užitečným, pohotovým a snadno použitelným nástrojem.
- c) Ověření životaschopnosti podnikání v daném oboru

V rámci situační analýzy se vyhodnocují faktory, které ovlivňují pozici firmy. Lze je dělit do dvou velkých skupin:

- interní faktory (interní audit)
- externí faktory (externí audit) [9]

4.1 Interní audit

Mikroprostředí je „nejbezpečnější“ okolí podniku a podnik sám je jeho základním prvkem. Chce-li být podnik úspěšný, musí mikroprostředí pochopit a porozumět roli, která mu zde náleží.²

Interní audit vyžaduje značnou dávku objektivnosti. [3]

4.1.1 Rozbor firmy a jejich výsledků

- rozbor prodeje a trendy
- tržní podíly
- ziskové ukazatele
- marketingová organizace
- kontrola prodeje
- marketingové nástroje a jejich využívání

4.1.2 Pracovní postupy

- marketingové cíle
- marketingová strategie
- struktura marketingového útvaru
- informační systém
- plánovací systém
- kontrolní systém
- funkční efektivita
- interfunkční efektivita
- analýza profitability
- analýza marketingových nákladů [9]

² Strnad, P.; Dědková, J.: Strategický marketing, 1. vydání, TUL Liberec, 2001, str. 10

4.2 Vnitřní prostředí

Jak již bylo uvedeno, družstvo je největším výrobcem pekařských a smažených výrobků včetně trvanlivého sortimentu v okrese Teplice. Základním mottem firmy je dodávat zákazníkům denně čerstvé, kvalitní a cenově dostupné výrobky v širokém sortimentu.

4.2.1 Organizační struktura

Nejvyšším orgánem družstva PECUD, v. o. d. je členská schůze, na níž členové uplatňují své právo rozhodovat o záležitostech družstva. Předseda zastupuje družstvo navenek. Předsedu zastupuje v době nepřítomnosti místopředseda.

4.2.2 Vybrané ukazatele charakterizující hospodaření družstva

Pro zhodnocení současného a budoucího stavu jsem uvedla některé vybrané ukazatele a výkazy. Ukazatelé vycházejí z rozvahy a výkazu zisků a ztrát.

Tab. č. 2 - Rozvaha za rok 2002 (v tis. Kč)

	AKTIVA CELKEM	70 333
A	Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	
B	Stálá aktiva	33 479
B I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	
B II.	Dlouhodobý hmotný majetek	29 894
B III.	Finanční investice	3 585
B III. 1	z toho: podílové cenné papíry a vklady v podniku s rozh. vlivem	80
C	Oběžná aktiva	35 500
C I.	Zásoby	5 013
C II.	Dlouhodobé pohledávky	
C III.	Krátkodobé pohledávky	19 310
C IV.	Finanční majetek	11 177
D	Ostatní aktiva	1 354

	PASIVA CELKEM	70 333
A	Vlastní kapitál	33 957
A I.	Základní kapitál	50
A II.	Kapitálové fondy	-337
A III.	Fondy tvořené ze zisku	834
A IV.	Hospodářský výsledek minulých let	25 465
A V.	Hospodářský výsledek běžného období	7 945
B	Cizí zdroje	35 330
B I.	Rezervy	1 170
B II.	Dlouhodobé závazky	10 359
B III.	Krátkodobé závazky	14 181
B IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	9 292
B IV. 1	z toho: dlouhodobé bankovní úvěry	
C	Ostatní pasiva	1 046

Zdroj: PECUD, v. o. d., Výroční zpráva za rok 2002, 2003

Celková výše aktiv k 31. 12. 2002 činí 70 333 tis. Kč. Z toho je 33 957 tis. Kč kryto vlastními zdroji družstva, a podíl vlastního jmění na majetku trvale mírně roste.

Tab. č. 3 - Vývoj úvěrové zatíženosti 1998 – 2002 (v tis. Kč)

ÚVĚRY	1998	1999	2000	2001	2002
Krátkodobý	14 120	14 270	13 812	10 554	9 292
Střednědobý	2 700	1 500	300	0	0
CELKEM	16 820	15 770	14 112	10 554	9 292

Zdroj: PECUD, v. o. d., Žandov, 2003

Vztahy k peněžním ústavům jsou velmi dobré a družstvo plní veškeré závazky vyplývající z úvěrové smlouvy. Vysoká výše úvěrového zatížení byla způsobena hlavně privatizačním procesem, ve kterém družstvo odkoupilo okresní pekárnu. V průběhu posledních let dochází ke snižování úvěrové zatíženosti.

Tab. č. 4 - Výkaz zisků a ztrát za rok 2002 (v tis. Kč)

Výkony a prodej zboží	192 325
Náklady na prodané zboží a výkonová spotřeba	78 052
Přidaná hodnota	60 469
Osobní náklady	42 989
Odpisy dlouhodobého nehm. a hm. majetku	3 109
Zúčtování rezerv, opravných položek a čas. rozl. prov. výnosů	2 316
Tvorba rezerv, opravných položek a čas. rozl. prov. nákladů	1 512
Jiné provozní výnosy	740
Jiné provozní náklady	3 673
Provozní hospodářský výsledek	12 441
Jiné finanční výnosy	1 726
Jiné finanční náklady	3 668
Hospodářský výsledek z finančních operací	-1 942
včetně daně z příjmů za běžnou činnost	
Hospodářský výsledek za běžnou činnost	7 963
Mimořádné výnosy	67
Mimořádné náklady	64
Mimořádný hospodářský výsledek	-18
HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ	7 945

Zdroj: PECUD, v. o. d., Výroční zpráva za rok 2002, 2003

PECUD, v. o. d. uzavřel rok 2002 s hospodářským výsledkem 7 944 573,63 Kč disponibilního zisku. Výše zisku za rok 2002 je ovlivněna především nižšími vstupními cenami surovin, zvl. mouk. Tento trend ale neplatí i pro rok 2003 a do budoucna, kde dochází a dále bude docházet k vzestupu vstupních cen.

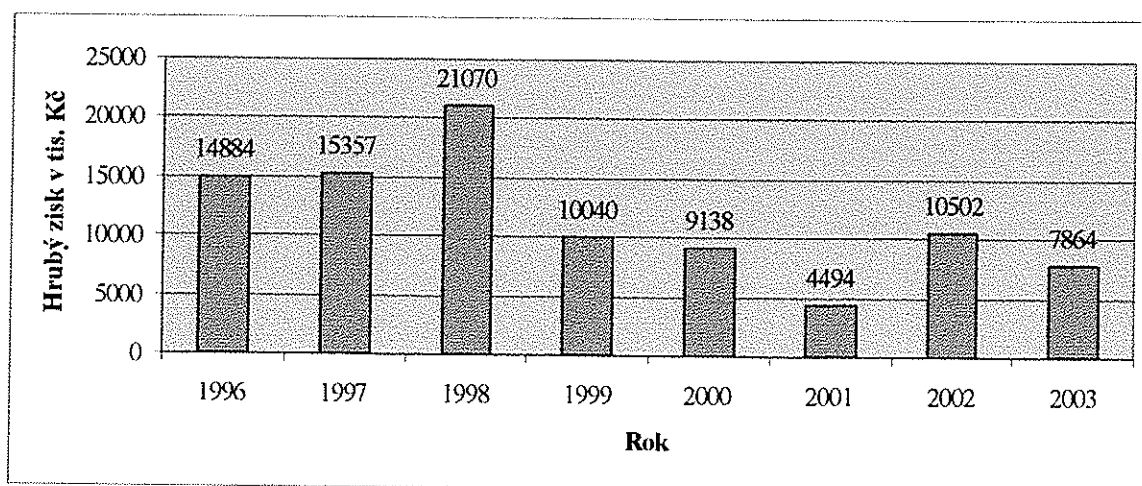
Tab. č. 5 - Vývoj hrubého zisku (v tis. Kč)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Hrubý zisk	14 884	15 357	21 070	10 040	9 138	4 494	10 502	7 864

Zdroj: PECUID, v. o. d., Výroční zpráva za rok 2002, 2003

Firma dosahuje přibližně 5 %ního zisku a to hlavně z důvodů splácení dluhů a vysokých cen vstupních materiálů. Výjimkou je rok 2002, který se vyznačoval velmi nízkými cenami surovin a energie.

Graf č. 5 – Vývoj hrubého zisku



Zdroj: PECUID, v. o. d., Výroční zpráva za rok 2002 , 2003

Nejnižšího zisku dosáhla firma v roce 2001, což odráželo vysoký nárůst cen vstupních surovin. Naopak s nejvyšším ziskem zakončila rok 1998, a to 21 070 000 Kč.

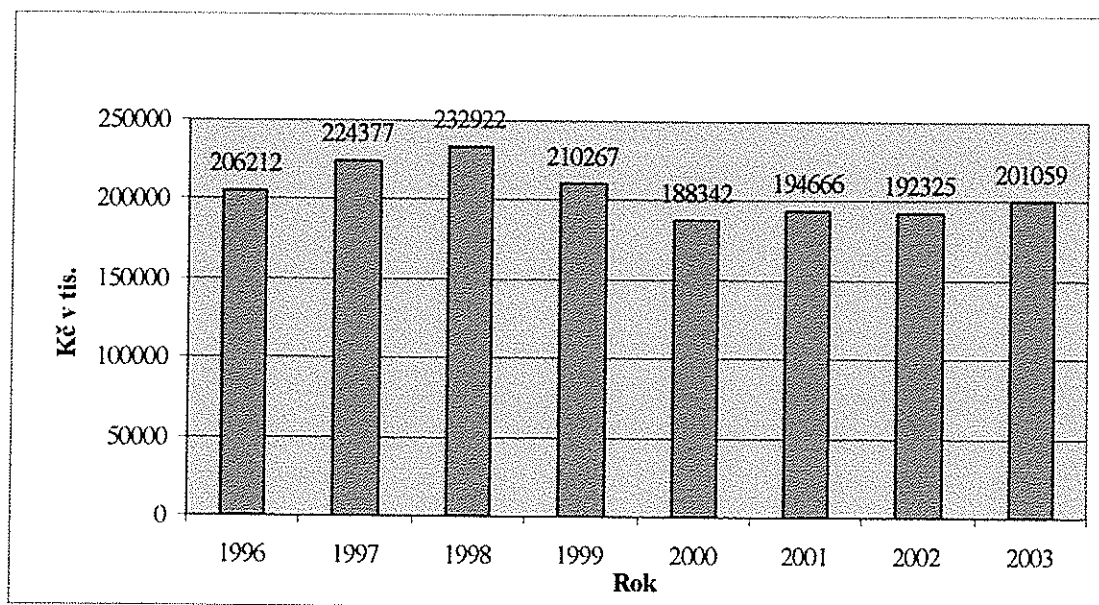
Tab. č. 6 - Vývoj tržeb v letech 1998 – 2002 (údaje jsou v tis. Kč)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Tržby	206 212	224 377	232 922	210 267	188 342	194 666	192 325	201 059

Zdroj: PECUID, v. o. d., Žandov, 2003

V posledních letech dochází ke stagnaci tržeb, což lze dobře vidět na grafu.

Graf č. 6 – Vývoj tržeb



Zdroj: PECUD, v. o. d., Žandov, 2003

Od roku 2000 dochází ke stagnaci tržeb, což je způsobeno silnou konkurencí z ostatních regionů.

4.3 Externí audit

V externí analýze si marketingový pracovník dělá úsudek o tom, jak vypadá vnější prostředí, k jakému tam dochází vývoji a jaký vývoj může být očekáván v příštích letech. Vychází se z následujících analýz:

- **Analýza trhu** - Manažeři sledují typ, rozsah, skladbu a vývoj na trhu
- **Analýza zákazníka** – Tato analýza sleduje chování, myšlení a cítění spotřebitele v souvislosti s vlastnostmi výrobku, všímá si vlivů, které mohou toto chování ovlivnit
- **Analýza konkurence** - Analýza přímých a nepřímých konkurentů a určení jejich specifických vlastností, které mohou spočívat v samotném produktu, ve vnímání značky, ve způsobu prodeje a distribuce, v obalu, v ceně, v inovacích, v reklamě.

- **Analýza makroprostředí** - Obecný vývoj, který může působit na trh, pozici na trhu. Může to být vývoj hospodářský, technický, demografický, právní, společensko-kulturní. Jedná se o vývoj úrokových sazeb, směnného kursu, hrubého národního produktu nebo požadavky, týkající se životního prostředí a je doprovázející legislativní změny. [3]

4.4 Vnější prostředí

4.4.1 Obecná charakteristika prodejního trhu

Při vstupu cizího kapitálu do České republiky vznikly prodejní řetězce, které ovlivnily obchodní politiku celé republiky. V současné době veškeré městské útvary nad 20 tisíc obyvatel obsahují min. 2 – 3 prodejní jednotky diskontního charakteru o velikosti 400 – 800 prodejních m². Tato činnost ovlivnila místní marketingový návyk malých prodejen a samoobsluh.

Prodejní řetězce postupně získávaly svou velikost a nabídkou zboží konkurenční výhody a likvidovaly tak v rámci tržního hospodářství menší prodejní celky. Malé prodejní jednotky, které minily bojovat s touto konkurencí a byly umístěny na exklusivnějších místech, např. v menších městech nebo vesnicích, kam politika zahraničního kapitálu v plné míře nezasahovala, se sdružovaly a nadále sdružují v řetězce místního charakteru, jako např. BALA, ESO market a touto kolektivní silou se snaží ovlivnit vstupní ceny výrobků. Tyto jednotky jsou pak schopny obstát v mezeře tržního hospodářství, kam prodejní řetězce se zahraničním kapitálem nedosahují.

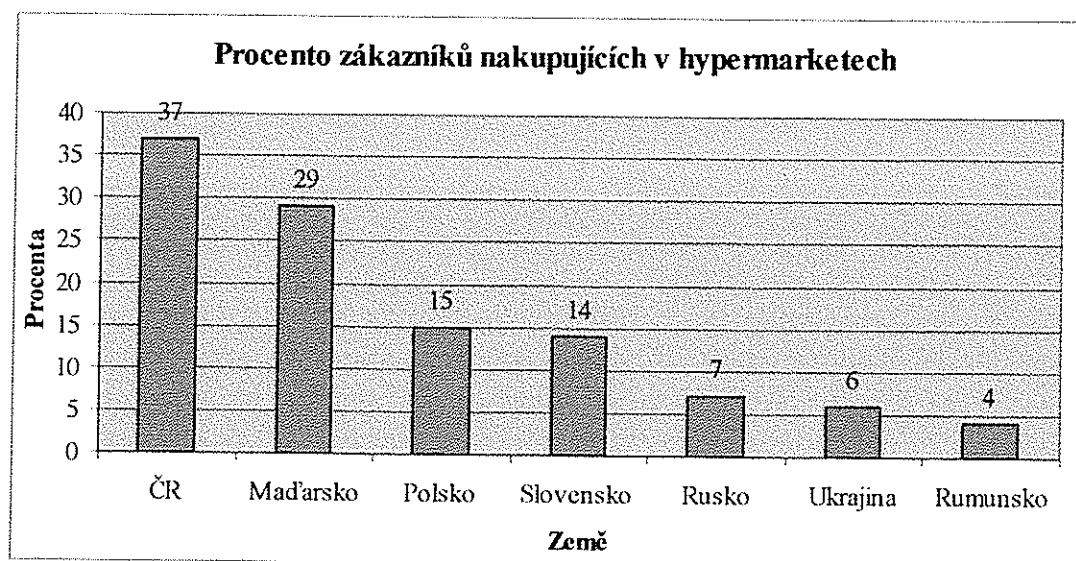
Ostatní malí prodejci, kteří nechtějí přistoupit, mají možnost používat nákup v řetězcích Makro Cash & Carry ČR, které svou velikostí pro tento typ prodeje ostře řeší cenovou politiku s výrobcem. Makro Cash & Carry ČR provozuje velkoobchodní prodej širokého sortimentu potravinářského a nepotravinářského spotřebního zboží registrovaným podnikatelům, zejména obchodníkům a firmám podnikajícím v gastronomii. V České republice patří do této sítě deset velkoobchodních center. Všechna centra mají celkovou

plochu 15 000 m², z toho prodejní plocha činí 10 500 m², s výjimkou Černého Mostu, kde se prodává na ploše 7 500 m². [14]

Další výstavbu hyper- a supermarketů po republice ztěžuje v poslední době nový, nečekaný odpůrce. Jsou to budoucí zákazníci. Přestože část české veřejnosti v poslední době protestuje proti dalšímu rozvoji prodejních komplexů, budoucnost tuzemského maloobchodu je neodvolatelně založena na dalším rozvoji hyper- a supermarketů, koncentraci prodeje a posilování podílu velkých prodejních sítí na trhu. Tuto tendenci lze potvrdit i ze zkušeností ze západních evropských zemí, které podobným vývojem prošly již dříve. Pravděpodobnou budoucnost vykresluje poslední analytická studie společnosti Incoma Research zaměřená na výhled do roku 2006. Podle ní bude v následujících letech pokračovat koncentrace českého maloobchodu. Zatímco v roce 2003 vytvořilo 55 % celkového obrátu v prodeji deset největších firem, za dva roky už by měly tyto společnosti trh ovládnout téměř ze 70 %. [14]

I přes tyto protesty patří Česká republika mezi země s největší oblibou nákupů v těchto řetězcích, což dokazuje následující graf.

Graf č. 7 – Procento zákazníků, kteří nejčastěji nakupují potraviny v hypermarketech



Zdroj: Incoma, GfK, 2004

V žádné jiné zemi střední či východní Evropy se hypermarkety netěší takové oblibě jako v České republice. V tuzemsku jsou obří nákupní centra hlavním místem pro nákup potravin pro 37 % populace. Na druhém místě se umístilo Maďarsko s 29 % a dále Polsko s 15 %.

Svou pozici na trhu si vydobýly také diskontní prodejny, kterým dává přednost téměř čtvrtina Poláků a více než pětina Maďarů.

Peníze z nákupů míří stále víc do pokladen nadnárodních sítí. Tradiční místní prodejci zatím dominují jen roztroušenému rumunskému trhu a Ukrajině.

4.4.2 Obecná charakteristika výrobního trhu

Čeští výrobci pekárenských výrobků na vstup řetězců do České republiky musely reagovat sdružováním, a to jak majetkovým, tak smluvním. Tím vznikaly celky, které jsou současně ustáleny pod názvy:

- ODKOLEK a. s. – ODKOLEK a. s. je akciovou společností založenou 1. 1. 1994. Mlýny a pekárny patřící společnosti ODKOLEK a. s. a jeho dceřinným společností dodávají na český trh mouku, těstoviny a celý sortiment pekárenských a cukrářských výrobků. Společnost sdružuje tyto mlýny a pekárny: Mlýn Praha – Vysočany, Mlýn Mladá Boleslav, Mlýn Kralupy nad Vltavou, Mlýn Litoměřice, Těstárna Praha – Vysočany, Pekárna Praha – Vysočany, Pekárna Praha – JZM (Jihozápadní město), Pekárna Pardubice, EMKA, spol. s r. o., Distribuční centrum Morava a ODKOLEK SLOVAKIA, s. r. o..
- DELTA – skupina Delta, jejíž mateřskou organizací je společnost Delta Pekárny a. s., patří mezi nejvýznamnější potravinářské subjekty v České republice. Skupina Delta sdružuje vedle dvanácti velkopekáren v České republice a čtyř velkopekáren ve Slovenské republice, také mlýny, těstárny, výrobu mraženého pečiva Delta Frozen Products a sladkého trvanlivého pečiva Lotus Delta a Harrys Delta, společnost Vegilife s produkcí zdravé výživy, Eureka Shops s prodejny rychlého občerstvení Paneria a restaurace Le Patio.

- PENAM, spol. s r. o. – společnost vznikla spojením tradičních moravských výrobků. Provozovny jsou plošně rozmístěny po celém území Moravy. Mezi tyto provozovny patří Pekárny a cukrárny Šumperk, a. s., MADER a synové, s. r. o., Hepek, s. r. o., Pekárna a cukrárna v Třebíči, a. s., TERO SLOVAKIA, s. r. o.
- MILLBA, a. s. [14]

Pod těmito celky se nacházejí průmyslové pekárny regionálního charakteru a každá z těchto výrobních jednotek vlastní nebo využívá větší výrobní celek a to většinou ve velkých městech.

Všechny tyto výrobní celky se snaží svůj podnikatelský záměr upravit podle požadavků Evropské unie. Některé své provozy restrukturalizují, jiní modernizují. Všichni pak plní státní zákonné požadavky, které byli nuceni přijmout při vstupu do Evropské unie.

4.4.3 MILLBA-CZECH, a. s.

MILLBA-CZECH, a. s. byla založena v roce 1998. Společnost MILLBA-CZECH a. s. je obchodně servisní organizace, která se specializuje zejména na následující činnosti:

- zprostředkovávání obchodu s pekařskými a cukrářskými výrobky podle specifických požadavků odběratele
- zajištění odbytu pro výrobky smluvních pekářenských subjektů u obchodních partnerů, kteří požadují centralizaci pro obchodní vyjednávání a pro fakturaci za dodávky
- řízení a správu mlýnů Raspenava a Louny, kde je vyráběna pšeničná mouka pro potřeby smluvních partnerů.

Základní výrobní potenciál, který nabízí MILLBA-CZECH a. s., spočívá v šesti pekářenských subjektech lokalizovaných v Ústeckém a Libereckém kraji, kde jsou výrobky vyráběny moderními technologiemi, které splňují nejnáročnější kritéria pro potravinářské provozy současně uplatňované v Evropské unii.

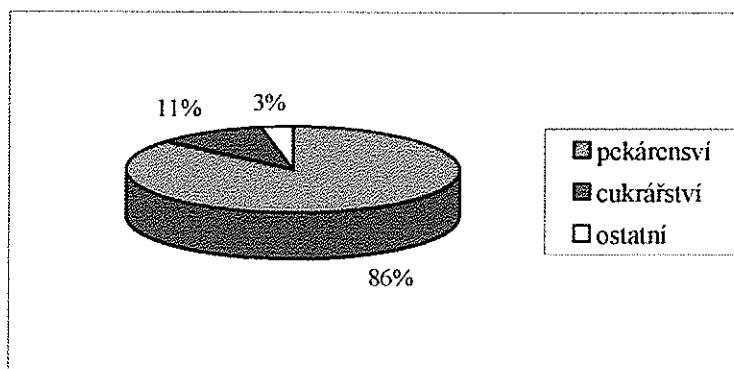
Mezi akcionáře společnosti patří:

- INPEKO, spol. s r.o., Ústí nad Labem - dominantní výrobce pekařských a cukrářských výrobků v okresech Ústí nad Labem a Děčín. Pekárna Inpeko je držitelem ocenění "Chléb roku 1997".
- JAPEK, s.r.o., Litvínov - Janov
- JIZERSKÉ PEKÁRNY, spol. s r.o., Liberec
- PECUD, v.o.s., - Proboštov
- PeHaK, v.o.s., Litoměřice
- PEKÁRNA TANVALD, Tanvald
- L. KLÍMA - automatické mlýny, Křesín - mlýn v Křesíně, zásobuje velkoodběratele žitnou moukou pro výrobu tradičního chleba. [14]

4.4.4 Charakteristika odvětví

Obor činnosti spadá do potravinářského průmyslu - pekařství.

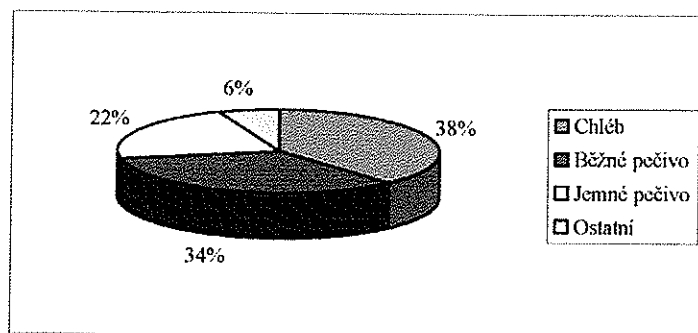
Graf č.8 - Zaměření pekářenské výroby v ČR



Zdroj: OPET ČR, 2003

Podle tržeb má v České republice v pekářenské výrobě největší podíl pekařství - 86 %. Cukrářství je zastoupeno 11 %.

Graf č.9 - Rozdělení pekárenské výroby v ČR



Zdroj: OPET ČR, 2003

Z pekárenské výroby se nejvíce v České republice vyrobí chleba - 38 % z celkových tržeb v tomto oboru, dále běžného pečiva, což jsou např. housky, rohlíky - 34 %. Menší podíl má jemné pečivo, např. koláče, buchty, atd., a to 22 %.

Trh čerstvého pečiva vykazuje sezónnost prodeje. Nejvyšší nárůst nákupů (více než 100 %) je patrný zejména uprostřed týdne. Je proto nutné, zvláště v těchto dnech zajistit v prodejnách maximální množství druhů pečiva v odpovídající kvalitě.

4.4.5 Charakteristika spotřebitelského trhu

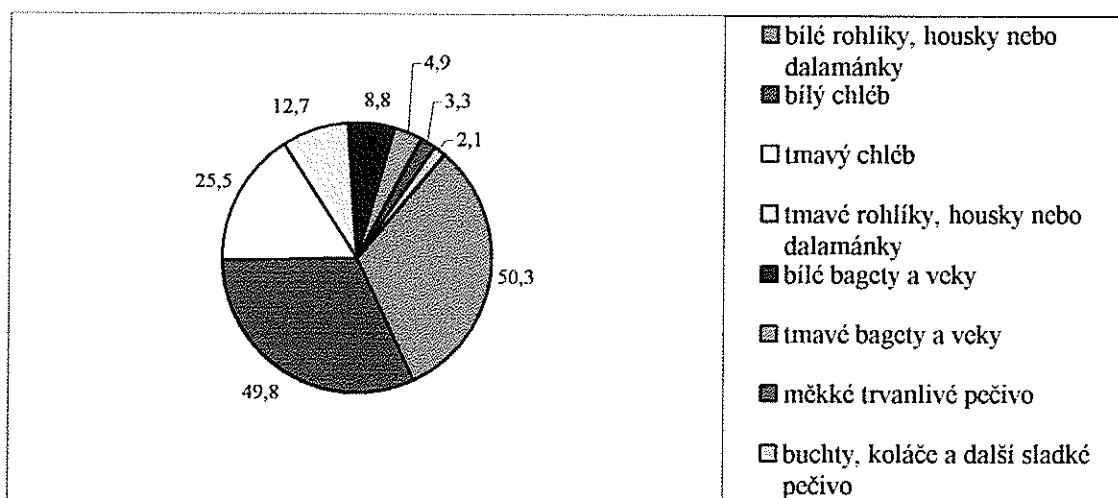
Nabízený sortiment v tomto odvětví umožňuje široký výběr pro běžné i náročné zákazníky, ale i pro spotřebitele se specifickými požadavky na racionální výživu i různé druhy diet.

Na základě výzkumu MML- TGI, Median stále stoupá obliba klasického sortimentu chleba a jemného čajového pečiva. K oblíbeným stále patří i tradiční české výrobky: buchty, makové záviny a pečivo s makovou a tvarohovou náplní. U chleba, stejně jako u pečiva, se stále více prosazují tmavé cereální výrobky racionální výživy a výrobky se speciálními posypy.

V žebříčku konzumace potravin, které ráno nevynecháme, se na 1. místě umístilo pečivo. Bílé rohlíky, housky nebo dalaňky kupuje denně 50,3 % dotázaných, bílý chléb 49,8 %. Stoupající je denní konzumace tmavého pečiva. Tmavý chléb denně kupuje 25,5 %

respondentů a tmavé rohlíky, housky nebo dalaňky 12,7 %. Zájem je i o bílé bagety a veky, které má každý den čerstvé 8,8 % oslovených, tmavým bagetám a vekám dává přednost 4,9 % zákazníků. Měkké trvanlivé pečivo denně vyhledává 3,3 % zákazníků. [14]

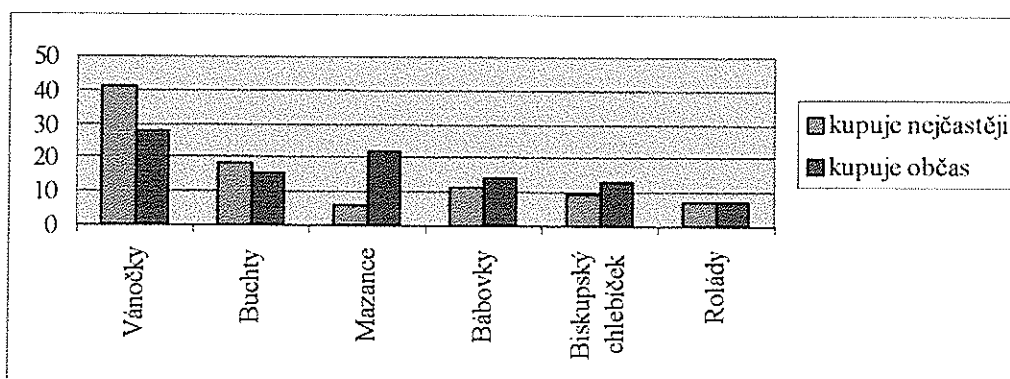
Graf č. 10 - Denní nákup pečiva (údaje jsou v procentech)



Zdroj: MML-TGI, Median, 2003

Kromě čerstvého pečiva se o přízeň zákazníků uchází pestrá škála specialit ze segmentů trvanlivého toustového či sladkého pečiva, kde sílí tok inovací ve snaze prolomit konzervativní zvyklosti českého spotřebitele. Měkké trvanlivé pečivo nakupuje podle výzkumu společnosti Median 42,6 % spotřebitelů. Nákup těchto produktů je záležitostí především střední a starší generace. 30 - 39letí nakupují měkké trvanlivé pečivo ve 48,2 %. Naopak 14 - 19letí těmto výrobkům holdují jen ve 31 %.

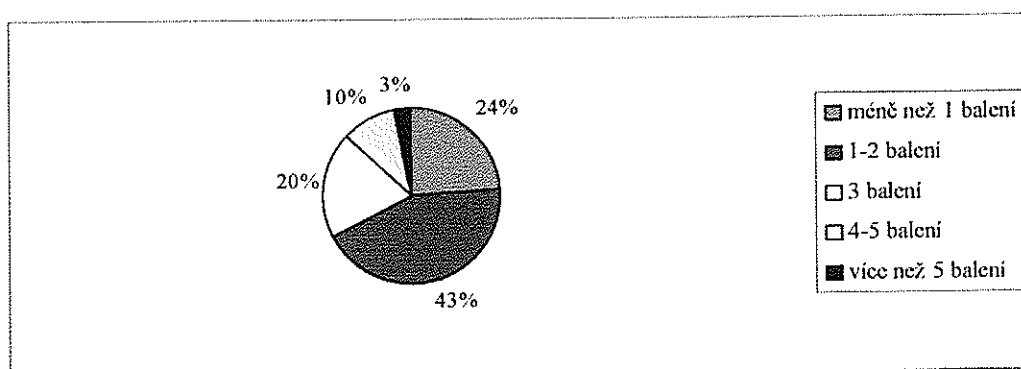
Graf č. 11 - Nákup měkkého trvanlivého pečiva



Zdroj: MML-THI, Median, 2003

U trvanlivého pečiva se na prvním místě v pořadí vybraných značek a druhů umístil druh vánočka, kterou nejčastěji kupuje 40,9 % a občas 27,8 % z nakupujících. Na druhém místě se umístily buchty, které nejčastěji kupuje 18,7 % a občas 15,3 % respondentů. Dalším oblíbeným produktem trvanlivého pečiva jsou mazance, které celkově kupuje 28,4 % dotázaných. Bábovky získaly 24,7 %, biskupský chlebíček 22,4 % a rolády 14,4 %.

Graf č. 12 - Kolik balení měkkého trvanlivého pečiva zákazníci kupují měsíčně



Zdroj: MML-TGI, Median, 2003

Češi nejčastěji nakupují 1 - 2 balení za měsíc (43 %). 24 % dotázaných nakupuje méně než 1 balení za měsíc, 20 % 3 balení měsíčně. Nejméně se v České republice kupuje 4 a více balení za měsíc.

4.4.6 Konkurence

4.4.6.1 Historie

Pekárenství jako řemeslo se vyvíjelo a zdokonalovalo velmi pomalu. Ve 20. st. se v našich zemích navíc vyvíjelo velmi nerovnoměrně také z hlediska výrobně-technické úrovně. Jednou z rozhodujících podmínek bylo soustředění obyvatelstva v jednotlivých místech, které dávalo předpoklady pro koncentraci výroby. K velkým změnám ve společnosti došlo po sametové revoluci v listopadu r. 1989.

Hlavním znakem „nové“ doby je privatizace většiny státního majetku. Během několika let změnily všechny pekárny své majitele. Avšak v 90. letech vzniklo poměrně hodně malých

pekáren a rázem byl trh přesycen. Proto řada z nich nebyla schopna konkurence a musela svou činnost ukončit. [2]

4.4.6.2 Severočeské pekárenství

Dne 1. července 1960 byl ustanoven národní podnik Severočeské mlýny a pekárny, n. p., Liberec. Při svém ustavení měl tento nový národní podnik ve své správě 230 výrobních provozů, rozmístěných po celém kraji. Z toho bylo 31 mlýnů, 179 pekáren a 20 cukráren. Organizačně byl v době svého ustavení rozčleněn do deseti okresních závodů: Česká Lípa, Děčín, Chomutov, Jablonec n. N., Liberec, Litoměřice, Louny, Most, Teplice, Ústí n. L.. Dne 1. 1. 1961 bylo k tomuto podniku přičleněno dalších 10 cukrářských výrobců. Po této slučovací fázi začalo období postupné racionalizace výroby. Stávající i nově budované výrobní kapacity se soustřeďovaly do těch pekáren a cukráren, které byly technicky lépe vybaveny. Tím se zmenšil počet pekáren a cukráren ze 199 na 139. Postupně došlo k dalším reorganizacím.

Rok 1989 s jeho revolučními změnami položil základy jednak k návratu pekařů-živnostníků, jednak k privatizaci průmyslových pekáren. Tak se pekárenství v Severočeském kraji postupně měnilo ze živnostenského pekárenství na průmyslové. [2]

4.4.6.3. Konkurence firmy PECUD, v. o. d.

PECUD, v. o. d. je největším výrobcem pekařských výrobků v okrese Teplice - v okrese má vedoucí postavení na trhu v oboru pekárenství. Družstvo si svou konkurenční oblast uchránilo a to hlavně díky kvalitním výrobkům a schopnosti rychle reagovat na měnící se požadavky trhu.

V regionu Teplice se dále nacházejí malé pekárny živnostenského typu, které velikostně odpovídají výrobnímu útvaru v Krupce.

Do této oblasti pronikly také výrobní řetězce Delta a Odkolek a. s., a to přes prodejní řetězce. Konkurenční propady byly nahrazeny expanzí do konkurenčních regionů, čímž byla zachována adekvátní potřeba pro družstvo.

4.4.7 Odběratelé

PECUD, v. o. d. má několik výrobních útvarů, které se odlišují podle vyráběného zboží a podle velikosti. Největším je výrobní hala v Proboštově, která patří mezi pekárny okresního typu – průmyslové pekárny. Spotřebitelé ale stále více dávají přednost výrobkům ručně vyráběným, které spíše dodržují tradici, jako např. koláče, koblihy atd. Tyto výrobky družstvo vyrábí v menší pekárně živnostenského typu situované v městě Krupka.

Družstvo je zaměřeno z 80 % na průmyslovou výrobu. Tyto své výrobky dodává převážně do velkých prodejních řetězců, což tvoří 60 % objemů výroby. 30 % výrobků dodá PECUD, v. o. d. do obchodů, které jsou sdruženy do prodejních celků ustálených pod názvy např. ESO Market, Bala atd. Nejméně dodává společnost do obchůdků, které nejsou sdruženy v žádném celku, což tvoří necelých 10 % objemů prodeje.

Přes prodejní řetězce se družstvo snaží expandovat i do konkurenčních regionů. Nejvíce dodává do oblastí Žatec a Chomutov. Lepší vstup do prodejních celků a do ostatních regionů podniku umožňují trvanlivé výrobky, hlavně čajové pečivo a oplatkové trubičky, které jsou oceněny státní značkou „KlasA“. Výhodou trvanlivého pečiva je i to, že se nedodává do každého hyper- či supermarketu, ale na sklady těchto velkoobchodů a ze skladů se dále zásobují dané prodejny. Tak se družstvo dostává i do dalších regionů.

4.5 SWOT analýza

Protože audit slouží k určení cílů a hledání strategií, je vhodné jej přepracovat do formy SWOT analýzy, která obsahuje komentář ke klíčovým faktorům obsaženým v auditu. [9]

Na základě informací, které získáme na základě aplikace metody SWOT analýzy optimálně zkombinované a zharmonizované s nástroji marketingového mixu lze dosáhnout úspěchu při marketingovém efektivním zvládnutí strategických situací. [11]

SWOT analýzu lze považovat za nástroj, který podniku pomáhá určit jeho místo v prostředí, charakterizovat možnosti a identifikovat reálné předpoklady pro vývoj budoucích aktivit, znamenajících realizaci strategických cílů. Vytipováním potenciálních problémů dává možnost předejít potížím, odhadnout je dříve než mohou ovlivnit podnikové dění. Umožní managementu determinovat strategické úkoly, které mají být dosaženy. [5]

Úkolem SWOT analýzy je výrazné označení zásadních faktorů:

- které budou mít pro podnik klíčový význam, tedy životně důležitých předností, křiklavě slabých stránek, výrazných příležitostí a katastrofických hrozeb,
- které pomohou podniku do jisté míry předvídat přitažlivost jeho marketingové politiky nebo naopak obtížnost jejího provádění anebo nemožnost jejich uskutečnění v průběhu plánovacího období,
- které významným způsobem ovlivní budoucí marketingové aktivity,
- a které závazně usměrní formulování marketingových strategických záměrů v jednotlivých tržních segmentech v určitém časovém období. Teprve po dokončení analýzy a po odhadu vnitřní a vnější situace lze uvažovat o výběru a formulování realizovatelné strategie nebo strategického směru. Dobré marketingové strategie by měly být založeny na síle podniku a využívat příslušné příležitosti.³

Po dokončení analýzy SWOT jsou manažeři schopni posoudit stávající pozici organizace a provést zásahy, které lépe připraví organizaci na budoucnost. [7]

³ Horáková, H.: Strategický marketing, 1. vydání, Grada Publishing, spol s r. o. Praha, 2001, str. 41

5. SW ANALÝZA

U SW analýzy se jedná o vymezení silných a slabých míst uvnitř podniku. Hodnocení by mělo být prováděno pravidelně a objektivně.

- S = Strengths = síly – z interního auditu se vyberou ty faktory, v nichž je firma výrazně lepší než je průměr v odvětví a které jsou využitelné – mohou poskytnout určitou výhodu a výrazně ovlivňují její prosperitu
- W = Weaknesses = slabiny – z interního auditu se vyberou ty faktory, v nichž je firma výrazně slabší než průměr v odvětví. Vyberou se ty faktory, které firmu znevýhodňují, které může využít konkurence a které mohou vyvolat rizika. [9]

Na základě analýzy vnitřních podmínek lze identifikovat faktory, které mohou být významné pro budoucí úspěchy či nezdary. Proto většina šetření, prováděná v rámci strategického marketingového procesu, začíná uvnitř organizace. Manažeři se snaží kriticky a co nejúplněji a nejpřesněji určit silné stránky podniku a plně je využít. Zjištěné slabé stránky, které chápou jako problémy, se pokouší negovat.⁴

5.1 Silné stránky

- Silná pozice na trhu

PECUD, v. o. d. je největším výrobcem pekařských a smažených výrobků včetně trvanlivého sortimentu v okrese Teplice. V tomto okrese zásobuje svými výrobky denně více jak 350 obchodů. Družstvo se s trvanlivými výrobky snaží expandovat do celé České republiky. Silnou pozici na trhu si družstvo udržuje i tím, že se snaží pokrýt všechny požadavky trhu a to jak velkosériovou výrobou v průmyslové hale, tak i zachovávání tradice a ruční výroby.

⁴ Horáková, H.: Strategický marketing, 1. vydání, Grada Publishing, spol. s r. o. Praha, 2001, str. 37

- Jakost výrobků

Jakosti výrobků a hygieně výroby je věnována mimořádná pozornost. Čajové pečivo a oplatkové trubičky polévané tmavou polevou jsou nositelem národní značky kvality „KlasA“, kterou uděluje ministerstvo zemědělství České republiky v rámci Národního programu podpory domácích potravin.

- Schopnost pružně reagovat na potřeby trhu

Družstvo stále monitoruje požadavky trhu a snaží se pružně reagovat. Je schopno vyrobit vše, co si trh přeje. V případě problémů spolupracuje s pekárny v regionu a využívá i jejich výrobků k uspokojení svých zákazníků. Touto politikou se chrání proti přílivu ostatní konkurence. Inovace výroby a technického zázemí provádí družstvo podle potřeb trhu z rezervního fondu. Tato skutečnost dává jistotu reakce po vstupu do Evropské unie.

- Strojní vybavení

Podnik je představitelem typické moderní průmyslové pekárny. Celý podnik je vybaven moderními stroji, které zajišťují vysokou kvalitu všech výrobků.

Obr. č. 2 – Ukázka strojního vybavení



- Zkušený personál

Nejen pracovníci na nižších úrovních, ale i vrcholové vedení firmy má praktické znalosti a zkušenosti práce v oboru.

- Maloobchodní činnost

Předmětem činnosti firmy PECUD není pouze výroba pekařských a smažených výrobků. Úspěšně se rozvíjí i maloobchodní činnost. Vlastní síť pultových speciálek, kde nabízí stále čerstvé běžné i speciální výrobky a ověřuje zde i své nové výrobky. Tyto prodejny jsou potřebné hlavně díky narůstajícímu zájmu o čerstvé a nebalené zboží.

- Vzorky

Při zavádění nových výrobků na trh nebo při oslovování nových potencionálních odběratelů firma poskytuje zdarma vzorky svých výrobků.

- Možnost vratků

Velkou výhodou pro odběratele je možnost vratků, což je zboží, které zákazník neprodá a vrací ho zpět dodávající firmě. U menších odběratelů je stanoveno procento vratků na 5 %. To znamená, že z celkového dodaného množství může odběratel vrátit 5 % svých neprodaných výrobků. U velkých odběratelů (hlavně supermarketů, hypermarketů) činí výše vratků 100 %. Mohou vrátit vše, co neprodají.

5.2 Slabé stránky

- Zavedení nového systému.

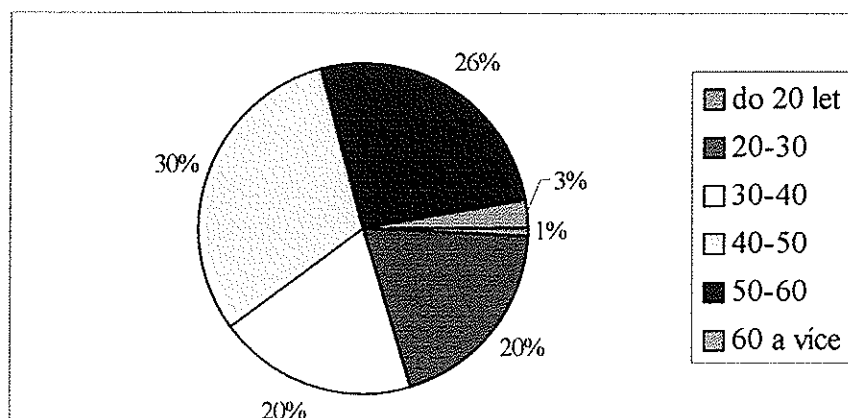
Družstvo bylo nuceno zavést nový informační systém, neboť složitost prodeje nezvládaly stávající systémy. Tyto problémy systém řeší, ale podnik se při zavádění setkal s odporem

zaměstnanců, kteří ho považují za příliš složitý. Dalším problémem je i skutečnost, že některé činnosti stále vyžadují lidský faktor a je stále potřeba řešit lidské chyby. Jedná se například o příjem zboží, rozvážky nebo příjem objednávek.

- Generační problém

Slabou stránkou firmy je vysoký věkový průměr zaměstnanců. V současné době zaměstnává družstvo 251 pracovníků, z toho nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci ve věku 40 – 50 let.

Graf č. 13 – Dělení zaměstnanců podle věku



Zdroj: PECUD, v. o. d., Žandov, 2004

30 % pracovníků je ve věku 40 – 50 let. Na druhém místě jsou pracovníci ve věku mezi 50 – 60 lety (26 %) a na třetím místě jsou skupiny 20 – 30 a 30 – 40 roků (20 %).

- Nízké platy zaměstnanců

Družstvo již delší dobu stagnuje v mzdové politice a plní jen zákonné potřeby. To může způsobit větší migraci pracovníků.

- Trvalé obaly

Problém s trvalými obaly neboli přepravkami shledává družstvo v současné době jako neřešitelný. Uskutečněná řešení, jako např. čipové body umístěné na přepravce se ukázala jako neúčinná. Zatím nejlepším východiskem je netypická barva přepravky.

- Likvidace vratek

Jak již bylo uvedeno, družstvo pro podporu prodeje používá možnost vratků, což zlepšuje vztahy se zákazníky. Současně se podnik potýká s problémem likvidace těchto vratků.

6. OT ANALÝZA

Příležitosti a ohrožení vyplývají z vnějšího prostředí a výrazně ovlivňují jeho vnitřní procesy a organizační strukturu.

- O = Opportunities = příležitosti – z externího auditu se vyberou šance pro firmu
- T = Threats = hrozby – z externího auditu se vybere vše, co může firmu ohrozit .

Míra a intenzita jejich vlivu na vnitřní procesy závisí především na typu vnějšího prostředí, na faktorech odvětví, do kterého podnik spadá. Hlavní obtížností při identifikaci a hodnocení příležitostí a ohrožení je skutečnost, že je podnik nemůže svými aktivitami ovlivnit. Je ale schopen je vytipovat, zhodnotit a zaujmout stanovisko k maximálnímu využití, odvrácení, omezení, zeslabení anebo alespoň ke zmírnění jejich důsledků. Příležitosti a ohrožení úzce souvisí s aktivitami konkurence. [9,5]

6.1 Příležitosti

- Vstup do EU

PECUD, v. o. d. upravilo svůj podnikatelský záměr podle požadavků Evropské unie, které musely podniky přijmout při vstupu. Také skutečnost, že se družstvo nachází nedaleko hranic se Spolkovou republikou Německo, přináší pro firmu velkou příležitost.

- Životní styl obyvatelstva

V Česku se čím dál více prosazuje celosvětový trend zdravého životního stylu. Zřejmě nejlépe to dokazuje změna stravovacích návyků. Zatímco ještě v průběhu devadesátých let se Češi příliš nezajímali o to, co jedí, v poslední době se pokoušejí svůj jídelníček změnit. Snaží se žít podle západního vzoru – zdravě jíst a sportovat. Proto roste obliba tmavého pečiva.

- Sdružení MILLBA-CZECH, a. s.

Hlavní surovina družstva je mouka, která silně ovlivňuje nákladovou položku. Z tohoto důvodu družstvo vstoupilo do servisní organizace MILLBA-CZECH, a. s., která zajišťuje využití všech množstevních slev a provozováním dvou mlýnů suroviny s co nejlepší cenou.

PECUD patří mezi členy holdingového uskupení MILLBA-CZECH, a. s., což je akciová společnost, která se zabývá prodejem pekařských a cukrářských výrobků, nákupem surovin pro pekárny a cukrárny a dále pak obchodním servisem a zároveň sdružuje významné výrobce a zpracovatele v celé ose obilní vertikály.

Výhodou členství v servisní organizaci MILLBA-CZECH, a. s. je také možnost proniknutí a dodávání do prodejních řetězců.

- Trvanlivé výrobky

Družstvo se specializuje na trvanlivé výrobky, které patří k nejprestižnějším z celého sortimentu pekárny. Čajové pečivo a oplatkové trubičky polévané tmavou polevou jsou nositelem národní značky kvality „KlasA“. Tento druh pečiva umožňuje také lepší vstup do prodejních celků a do ostatních regionů a dává tak firmě nové příležitosti.

- Velkoobchody

PECUD dodává převážně do sítí supermarketů a hypermarketů, které se v okrese Teplice nacházejí. V posledních letech lze zaznamenat zvyšující se oblibu těchto sítí mezi

zákazníky. Severočeský kraj také patří mezi kraje s největším množstvím hypermarketů. Sem dodává družstvo 80 % své výroby. Pokud by firma získala vedoucí postavení u některého prodejního celku, mohla by tak dodávat do tohoto celku po celé České republice. Toto se jí zatím podařilo pouze u některých druhů trvanlivých výrobků.

- Svátky

Velkou příležitostí pro firmu PECUD jsou svátky – Vánoce a Velikonoce. Ty přinášejí významný nárůst odbytu. Vzhledem k dnešní „uspěchané“ době lidé stále více přecházejí na kupované vánoční cukroví, vánočky, štolý a beránky. Prodeje podniku rostou o těchto svátcích až o 10 %.

6.2 Hrozby

- Vstup do EU

Vstupem do EU lze očekávat, že se družstvo pravděpodobně setká se dvěma problémy. Jelikož se firma nachází v blízkosti Spolkové republiky Německo, lze očekávat příliv další konkurence ze zahraničí. Dále pak bude tlak na růst mezd a tím růst celkových nákladů. Současně patrně porostou ceny výrobků. V této době nelze předem určit, zda bude větší růst cen než růst nákladů či naopak a zda je tato otázka spíše příležitostí či hrozbou.

- Konkurence

V okrese Teplice, ve kterém se PECUD, v. o. d. nachází, se vyskytují převážně malé pekárny živnostenského typu, které se zaměřují spíše na drobné zákazníky - konečného odběratele. Prostřednictvím prodejních řetězců se do regionu dostává i konkurence z jiných krajů, jako např. výrobní celky Odkolek a. s. nebo Delta.

- Velkoobchody

80 % své výroby dodává PECUD do hyper- a supermarketů. Aby firma uspěla, je nucena přistoupit na tlak těchto obchodních řetězců a prodlužovat trvanlivost konzervačními látkami, vyrábět podle požadavku balené výrobky, které v současnosti obsahují až 40 % výroby. Mezi negativní podmínky kontraktů s řetězci patří např. dlouhá splatnost faktur, nepříznivá cenová politika řetězců, požadavky na zajišťování manipulace se zbožím, nákladná podpora vyžadovaná na firmě PECUD, ale i na ostatních firmách. Hlavním magnetem hypermarketů jsou vedle širší sortimentu nízké ceny. Firmy jsou tak nuceny jít s cenou stále níž.

- Ceny surovin

Pekárenství jako dodavatel prostředků základní výživy je charakterizováno specifickými požadavky, mezi které lze uvést každodenní dodávky čerstvých výrobků do distribuční sítě v časných ranních hodinách, přičemž většinou se jedná o produkty okamžité spotřeby. S rozvojem provozů rychlého občerstvení se zvyšuje spotřeba běžného a jemného pečiva, s vyššími výkony se rozšiřuje mechanizace, která však vyžaduje i větší dodávky energie.

V současné době pracuje firma PECUD s minimálním ziskem z důvodu neustálého zdražování vstupů, tzn. surovin, vody, elektřiny a plynu, strojů a zařízení, stejně jako pohonných hmot.

- Výkyvy poptávky

Základním smyslem výroby je čerstvost. Organizace si je vědoma výše technického zázemí a výrobních kapacit, kde musí nést finanční zátěž s rezervou, kterou používá v případě výkyvů poptávky. V případě nutnosti zboží nakupuje od jiných subjektů. S touto skutečností se družstvo zatím vypořádává s menšími problémy. Personální záležitost pak řeší brigádní výpomocí od firem k tomu určených.

7. MARKETINGOVÝ MIX

V úvodních částech jsem se zaměřila na analýzu družstva, dále byla provedena analýza vnitřního a vnějšího okolí a SWOT analýza. V této části popíši jednotlivé charakteristiky marketingového mixu, aby byly zjištěny všechny podstatné okolnosti, kterými se firma PECUD, obchodní a výrobní družstvo vyznačuje a aby bylo možné navrhnout marketingovou strategii.

7.1 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby usilovala o dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu. Tyto nástroje, o které se opírá provádění strategie firmy, jsou v marketingové terminologii označovány jako čtyři „P“, a to podle anglického Produkt, Place, Price a Promotion. V našich pramenech se v naprosté většině setkáváme s označením marketingový mix. Těmito čtyřmi nástroji marketingu jsou:

- výrobek
- distribuce
- cena
- komunikace [3]

7.2 Výrobek

Výrobek je jakýkoliv hmotný statek, služba nebo myšlenka, které se stávají předmětem směny na trhu a jsou určeny k uspokojování lidské potřeby či přání.⁵

Celý výrobní program firmy tvoří více jak 70 druhů výrobků. Sortiment výrobků zahrnuje :

- Chléb
- Běžné pečivo
 - výrobky různých tvarů a hmotností dle poptávky, výrobky jsou sypané solí, kmínem, mákem, sezamovým semínkem.

⁵ Dědková, J.; Honzáková, I.: Základy marketingu, první vydání, TUL Liberec, 2001, str. 95

- Jemné pečivo
 - široká nabídka výrobků různých tvarů a hmotností, výrobky jsou z těsta tukového, máslového a listového a jsou plněny mákem, tvarohem, jablky, marmeládou, povidly
- Trvanlivé výrobky
- Smažené výrobky

Značka firmy PECUD, v. o. d. se skládá ze jména firmy a ze symbolu pekařského výrobku. Jedná se o značku kmenovou neboli rodinnou, tzn. že firma používá u všech výrobků jednu značku.

Obr. č. 3 - Ukázka značky



7.2.1 Balení

Vzít si v supermarketu z regálu čtvrtku chleba nebo pocukrovanou koblihu a dát si je do sáčku – to už zákazníci nemohou. Takový způsob prodeje zapovídá nová vyhláška Ministerstva zdravotnictví. Tato vyhláška Ministerstva zdravotnictví č. 437/2002 Sb. o hygienických požadavcích na prodej potravin, platná od 6. srpna 2002, zpřísnila podmínky pro samoobslužný prodej pekařských výrobků. Nebalené se smějí prodávat jen celé bochníky chleba a běžné pečivo bez náplně a zdobení. Zákazník si tedy může sám nabrat do sáčku jen pečivo sypané nanejvýš solí, sezamem nebo lněným semínkem, ale šáteček plněný marmeládou nebo koblihu už ne. Ty mu musí obchod naservírovat buď zabalené, nebo je prodávat v obslužném úseku, kde je prodavač musí nabírat kleštěmi. [14]

V podstatě jde o to, aby se zabránilo kontaminaci potravin zdraví nebezpečnými látkami, nečistotou.

Protože je družstvo PECUD, v. o. d. z 80 % zaměřeno na průmyslovou výrobu, většinu své produkce dodává do prodejních řetězců a je nuceno vyrábět podle požadavku balené výrobky, které v současnosti představují přibližně 40 % produkce.

Pro přepravu a skladování slouží přepravky - velké a malé, které PECUD, výrobní a obchodní družstvo Žandov při dodávkách zapůjčuje svým odběratelům a usnadňují jim tak skladování zboží a jeho prodej.

Součástí každého druhu balení je značení, které tvoří informace o produktu a firmě.

7.2.2 Služby podporující koupi

Velkou výhodou pro odběratele je možnost vratků, což je zboží, které zákazník neprodá a vrací ho zpět dodávající firmě. U menších odběratelů je stanoveno procento vratků na 5 %. To znamená, že z celkového dodaného množství může odběratel vrátit 5 % svých neprodaných výrobků. U velkých odběratelů (hlavně supermarkety, hypermarkety) činí výše vratku 100 %. Mohou vrátit vše, co neprodají.

Další službou, kterou poskytuje firma PECUD, je dodávka zboží. Ta je zabezpečována ve třech denních rozvozech 7 dní v týdnu. V případě potřeby může zákazník kromě těchto běžných rozvozů využít služeb ambulantního rozvozu na mobilní telefon.

7.3 Cena

Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který produkuje příjmy, ostatní produkují náklady.⁶

⁶ Dědková, J.; Honzáková, I.: Základy marketingu, 1. vydání, TUL Liberec, 2001, str. 117

Význam ceny je pro různé subjekty odlišný. Z makroekonomického hlediska je cena zboží či služeb základním mechanismem, jenž uvádí do rovnováhy nabídku a poptávku a ovlivňuje rozmístění zdrojů celé společnosti. Pro spotřebitele cena představuje úhrn finančních prostředků, kterých se musí vzdát, aby výměnou obdržel jinou hodnotu – tedy potřebné zboží nebo službu. [6]

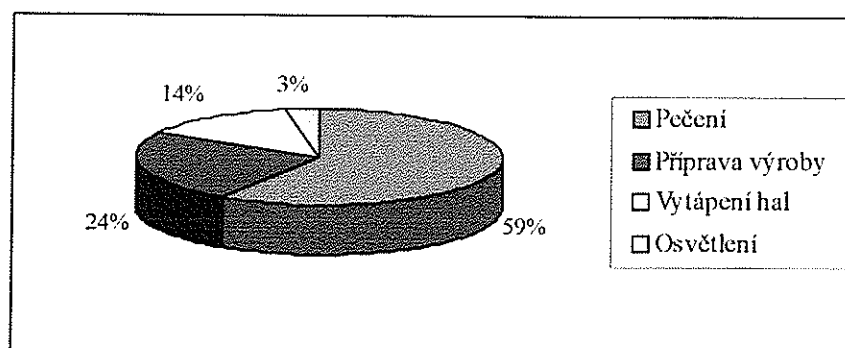
7.3.1 Náklady

V současné době pracuje družstvo PECUD, v. o. d. s minimálním ziskem z důvodu neustálého zdražování vstupů, tzn. surovin, vody, elektřiny a plynu, strojů a zařízení.

Pekárenství jako dodavatel prostředků základní výživy je charakterizováno specifickými požadavky, mezi které lze uvést každodenní dodávky čerstvých výrobků do distribuční sítě v časných ranních hodinách, přičemž většinou se jedná o produkty okamžité spotřeby. S rozvojem provozů rychlého občerstvení se zvyšuje spotřeba běžného a jemného pečiva, s vyššími výkony se rozšiřuje mechanizace, která však vyžaduje i větší dodávky energie.

Vzhledem k tomu, že se stále zvyšují ceny elektřiny, plynu, topných olejů i dalších médií, má firma PECUD obavy z rostoucích nákladů, které se nutně promítají do cen výrobků.

Graf č. 14 - Spotřeba energie v technologickém procesu ve firmě PECUD



Zdroj: PECUD, v. o. d., 2004

Náklady na energii tvoří 10-15 %, 85 % spotřebované energie je použito v technologickém procesu, z toho připadá 59 % na pečení, 24 % na přípravu výroby, 14 % na vytápění hal a na osvětlení 3 %.

Výhodou pro družstvo je, že je akcionářem servisní organizace MILLBA-CZECH, a. s., která díky provozování dvou mlýnů dodává svým akcionářům suroviny s co nejlepší cenou.

7.3.2 Přizpůsobování ceny a cenové výhody

Firma používá převážně množstevní slevy. Tento druh slevy poskytuje při nákupu většího množství zboží. Jedná se hlavně o hypermarkety a supermarkety, kteří tvoří největší odběratele. Slevy stanovuje individuálně, v závislosti na odebíraném množství.

Pro každého nového odběratele poskytuje firma na vyzkoušení výrobků vzorky zdarma. Totéž umožňuje i současným odběratelům při zavádění nových výrobků na trh nebo při sezónním prodeji (vánočky o vánocích). Náklady na dopravu jsou zahrnuty v ceně výrobku.

7.3.3 Fakturační a platební podmínky

Fakturační období je jeden kalendářní týden. Platební podmínky jsou u jednotlivých odběratelů sjednávány v kupních smlouvách. U drobných, zejména pak nových odběratelů je praktikována forma týdenního inkasa tržeb přímo u odběratele a to pověřenými inkasními pracovníky. S dalšími odběrateli jsou sjednávány bezhotovostní úhrady faktur s individuálními termíny splatnosti. Jejich délka bývá zpravidla odvozována od výše měsíčního obrátu odběratelem nakupovaného zboží.

7.4 Distribuce

Distribuce znamená dodat správný výrobek správným lidem v době, kdy jej potřebují.⁷

Distribuce zahrnuje marketingové distribuční kanály, pod které patří prostředníci, kteří zprostředkovávají pohyb zboží, služeb apod. (velkoobchod, maloobchod, různí agenti...). Do oblasti distribuce patří také základní funkce, zajišťované těmito prostředníky (doprava, skladování, ošetřování výrobků, plánování a řízení distribuce, komunikace s ostatními členy kanálu, informační distribuční systémy). [3]

PECUD, výrobní a obchodní družstvo Žandov je největším výrobcem pekařských a smažených výrobků včetně trvanlivého pečiva v okrese Teplice. V tomto okrese zásobuje svými výrobky denně více jak 350 obchodů.

Své výrobky dodává firma PECUD jak do obchodní sítě drobných odběratelů, tak zejména i do prodejních obchodních řetězců v okrese Teplice, a to samostatně nebo v rámci MILLBA-CZECH, a. s.

Dodávky zboží jsou zabezpečovány ve třech denních rozvozech a to ranním, dopoledním a odpoledním sedm dní v týdnu. Kromě těchto běžných rozvozů zboží může zákazník využít služeb ambulantního rozvozu na mobilní telefon. Rozvoz zboží je prováděn upravenými dodávkovými vozidly.

Předmětem činnosti firmy PECUD není pouze výroba pekařských a smažených výrobků. Úspěšně se rozvíjí i maloobchodní činnost. Vlastní síť specializovaných prodejen v okrese Teplice, kde nabízí stále čerstvé běžné i speciální výrobky a ověřuje zde i své nové výrobky.

⁷ Dědková, J.; Honzáková, I.: Základy marketingu, 1. vydání, TUL Liberec, 2001, str. 130

7.5 Komunikace

Marketingová koncepce podnikání vyžaduje od firem více než jen vyrobit výrobek, stanovit cenu a dodat jej k zákazníkovi. Podnik potřebuje informovat zákazníka o výrobku, jaké jsou jeho vlastnosti, cena, kde si jej může koupit. aj. Musí se svým zákazníkem komunikovat. Komunikuje však nejen se zákazníkem, ale i se svým okolím, odběrateli, zprostředkovateli, veřejností, aj. [10]

Marketingový komunikační mix, zvaný také propagační mix, se skládá z pěti hlavní nástrojů - reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations, přímý marketing. [1]

7.5.1 Reklama firmy PECUD

PECUD v této době používá jen reklamu ve Zlatých stránkách. Před pěti roky firma investovala peníze do reklamy v Teplických novinách a rozhlasu, ale zjistila, že to nepřináší požadovaný výsledek. Reklamou se počet prodaných kusů pekárenských výrobků zvýšil jen nepatrně, což neodpovídalo investovaným nákladům.

7.5.2 Public relations firmy PECUD

Významná je sponzorská a společenská činnost, především ve městech a okresech, kde PECUD působí. Již několik let sponzoruje firma FK Teplice, a. s. - velice úspěšný fotbalový klub, který hrál i v nejvyšší fotbalové lize. Nově sponzoruje také Hokejový klub Teplice.

V ČR existuje Mecenáš klub, který sdružuje zástupce nejrůznějších oblastí jejich působení. Tento klub pořádá finálové nominace. V kategorii Nadace Arkádie Teplice získala firma PECUD, v. o. d. Žandov nominaci za dlouholetou sponzorskou materiální pomoc. [14]

Ve firmě PECUD se na společných místech (chodby, jídelna) nacházejí nástěnky, které napomáhají k lepší komunikaci v podniku. Slouží pro prezentaci vně podniku, jsou tak interními informacemi pro zaměstnance.

7.5.3 Podpora prodeje firmy PECUD

Mezi nejdůležitější formy podpory prodeje družstva patří výstavy a veletrhy a propagační činnosti.

Firma své aktivity rozvíjí i prezentacemi na potravinářských veletrzích a výstavách. Kromě prezentace výrobků sleduje družstvo další cíle:

- utváření vztahů s veřejností
- přijímání zakázek a vyřizování dotazů, které mohou časem přejít v zakázky

Družstvo se účastní výstav:

- Grüne Woche v Berlíně
- Salima v Brně
- Vánočka v Praze

Dále se firma účastní regionální Gastro výstavy a provádí veškeré prodejní výstavky, které pořádají postižení teplického regionu.

V hyper- a supermarketech, kam firma dodává, se zúčastňuje a plní veškeré propagační akce. Celkovou propagační činnost družstvo zvažuje a některých akcí se neúčastní z důvodu své činnosti, která je výrobní, ale i prodejní (v menší míře) a tato činnost neladí se systémem činností prodejních řetězců, a to kvůli konkurenceschopnosti.

Pro každého nového odběratele poskytuje firma na vyzkoušení výrobků vzorky zdarma. Totéž umožňuje i současným odběratelům při zavádění nových výrobků na trh nebo při sezónním prodeji.

Jak již bylo uvedeno, velkou výhodou pro odběratele je možnost vratků, což je zboží, které zákazník neprodá a vrací ho zpět dodávající firmě bez poplatku. U menších odběratelů je stanoveno procento vratků na 5 %. To znamená, že z celkového dodaného množství může odběratel vrátit 5 % svých neprodaných výrobků. U velkých odběratelů (hlavně supermarketů, hypermarketů) činí výše vratku 100 %.

8. HLEDÁNÍ STRATEGIE

Cílem této diplomové práce je nalezení vhodné strategie pro firmu PECUD, výrobní a obchodní družstvo. Je velmi těžké nalézt univerzální strategii, která by byla aplikovatelná u většiny podniků. Každý podnik se od jiného liší podstatnými znaky, proto je nejvhodnější podle odborných publikací nalézt strategii přímo na určitý podnik. K tomu, aby bylo možné takovouto strategii navrhnout, je nutné dokonale poznat systém fungování dané organizace a její okolí.

Pojem strategie pochází z řečtiny a volně přeložen znamená „umění velitele, válečné umění“.⁸

Strategie je široká koncepce toho, jak budou využity silné stránky firmy k překonání odporu při dosahování vytyčených cílů.

Z hlediska investičních cílů a záměrů se strategie dělí na:

- a) růstové
- b) stabilizační
- c) zvrátové
- d) útlumové
- e) strategie, zaměřené na ukončení podnikání [9]

Marketingové strategie určují základní směry postupu, vedoucí ke splnění cílových úkolů (k dosažení stavu zvoleného pro budoucnost). Účelem je vytvoření výhodné tržní pozice (pokud možno dlouhodobé) a na jejím základě dosažení účinných výsledků.

Marketingové strategie říkají, jakým způsobem konkurovat s výrobky nebo službami podniku v daném prostředí, jak dosáhnout stanovených cílů. Prezентují i prostředky a postupy, pomocí kterých bude vytyčených cílů dosaženo. [5]

⁸ Hajkr, J.; Hoffmann, P.; Šimberová, I.; Vavřina, J.: Strategický marketing, 3. vydání, VUT Brno, 2001, str. 7

Marketingové strategie jsou budovány především na síle podniku a na využití vhodných příležitostí pro podnik. Musí realisticky uvažovat vnitřní schopnosti a být konsistentní s podmínkami v konkurenčním prostředí.

Všechny tři kroky marketingového procesu jsou svázány s marketingovými strategiemi. [5]

Schéma č. 1 – Marketingový proces a strategie

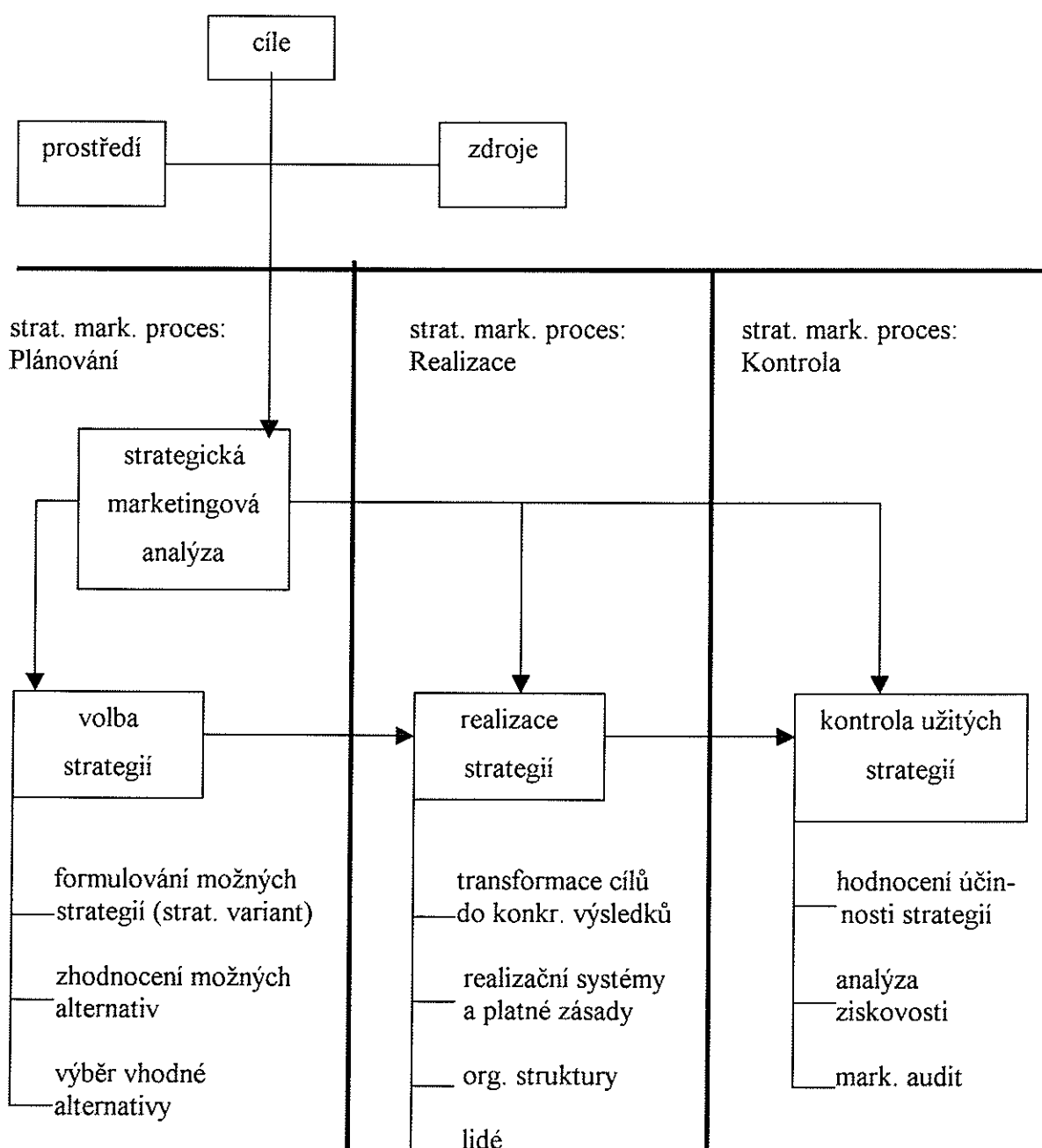
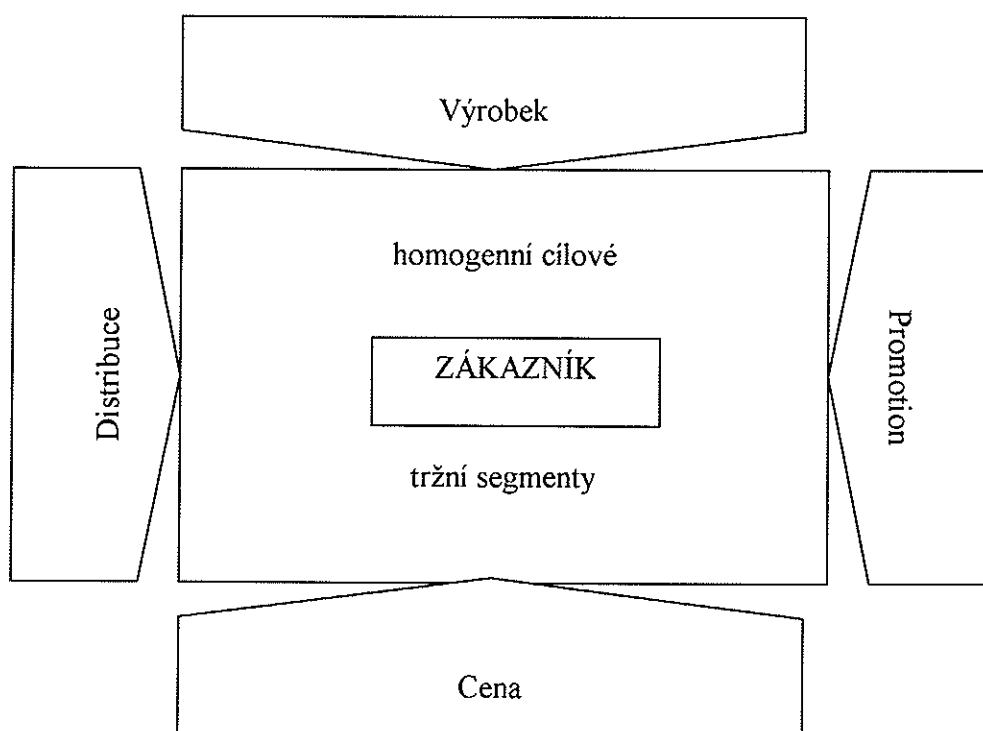


Schéma č. 1 znázorňuje postup při volbě marketingové strategie, její realizaci a kontrole v rámci strategického procesu.

Marketingové strategie se zaměřují na cílové trhy a jejich dosažení nejúčinnějším způsobem. Strategie se vztahují k marketingovým nástrojům – k jednotlivým elementům marketingového mixu. Každá zvolená strategie se může promítat do každého z nástrojů marketingového mixu a každý z nástrojů bude mít vlastní roli v celkové strategii. [5]

Schéma č. 2 – Marketingové nástroje a strategie



S marketingovými proměnnými – nástroji mixu – podnik pracuje v zájmu cílové skupiny zákazníků. Mix poskytuje podniku prostor, ve kterém se uskutečňuje řada rozhodnutí směřujících k faktickému uspokojení zákazníka, který je v centru jeho zájmu. Marketingový mix v rámci strategického využití je nezbytné uspořádat tak, aby byl konečným zákazníkům ušit na míru. [5]

8.1 Současná strategie firmy PECUD, v. o. d.

Družstvo PECUD, výrobní a obchodní družstvo se v současné době nachází v situaci, kdy je se svým postavením na trhu poměrně spokojeno. Strategie by se proto dala označit jako strategie stabilizační. Cílem firmy je udržení stávajících zákazníků a doplnění jejich přirozeného úbytku novými, což je v současné době poměrně nelehký úkol. Družstvo musí držet krok s konkurencí a reagovat na všechny její akce a přitom naslouchat přání zákazníků a jejich potřeby uspokojovat.

Družstvo se snaží pokrýt požadavky trhů jak velkosériovou výrobou v průmyslové pekárně ve městě Proboštov, tak i zachovávat tradici a ruční výrobu v malých pekárnách, které doplňují výrobní sortiment. PECUD, v. o. d. pružně reaguje na požadavky trhu a snaží se vyrobit vše, co trh žádá. Mezi výrobní sortiment firmy nepatří cukrářské výrobky, které podle potřeby nakupuje od pekařů v regionu. Touto strategií se snaží uspokojit všechny potřeby trhu a současně se tak brání vstupu další konkurence do regionu.

V cenové politice uplatňuje družstvo množstevní slevy a další výhodné podmínky pro velkoodběratele, jako např. lepší fakturační podmínky apod. V současné době dosahuje firma PECUD, v. o. d. minimálního zisku z důvodu vysokých cen vstupů. Zisk se firma snaží dosáhnout ne stanovením vysokých cen výrobků, ale vyšším objemem prodeje.

Protože se družstvo zaměřuje spíše na průmyslovou výrobu a tím na prodejní řetězce. Aby ale výrobní či prodejní podnik v dnešní době obstál v tvrdé konkurenci, musí, stejně jako družstvo PECUD, v. o. d., zvolit strategii propojení s jinými subjekty, operování v řetězcích a sítích. Důvodem akcelerace síťování je globální rozměr hospodářství, obrovský tlak na náklady, rychlost a variabilitu dodávek. Družstvo zvolilo členství v servisní organizaci MILLBA-CZECH, a. s.

8.2 Návrh možné strategie týkající se celé firmy

V současné době je družstvo se svým postavením na trhu poměrně spokojeno i přes v poslední době stále stagnující objemy prodeje. Problémem firmy je, že značka PECUD je známá pouze v tomto regionu, tzn. jedná se o značku regionální. Podle průzkumu trhu

znají družstvo a značku pouze prodejci a spotřebitelé v tomto regionu. V ostatních krajích je značka zcela neznámá. Proto lze firmě navrhnout, aby se snažila provést strategii změny regionální značky ve značku národní.

Na konkurenčních trzích má družstvo příležitost prosadit se s trvanlivými výrobky, které jsou oceněné národní značkou kvality „KlasA“. Pokud by se firma více specializovala na tento druh výrobku, podařilo by se jí provést změnu strategie značky, což by současně i zvýšilo stagnující tržní podíl.

8.3 Návrh strategie v rámci marketingového mixu

Tato kapitola se zabývá hledáním strategie, resp. návrhem praktického využití jednotlivých nástrojů marketingového mixu.

Praktický návrh se tedy týká těchto nástrojů:

- 1) Výrobek
- 2) Cena
- 3) Distribuce
- 4) Komunikace

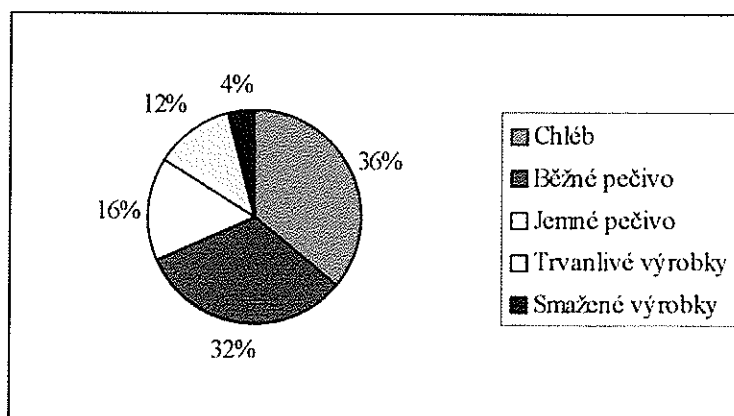
8.3.1 Výrobní strategie

Jak již bylo nastíněno, výrobní sortiment družstva PECUD, v. o. d. zahrnuje:

- Chléb
- Běžné pečivo
- Jemné pečivo
- Trvanlivé výrobky
- Smažené výrobky

Ze SWOT analýzy vyplynulo, že příležitostí družstva jsou trvanlivé výrobky. Díky tomuto druhu sortimentu má možnost se prosadit v konkurenčních regionech.

Graf č. 15 – Dělení výrobního sortimentu družstva podle objemu, jakým se podílejí na tržbách



Zdroj: PECUD, v. o.d., Žandov, 2004

Jak lze na grafu č. 15 vidět, problémem firmy je, že tuto svou příležitost nevyužívá v plné míře i přes ne zcela využitou výrobní kapacitu. Proto lze družstvu doporučit, aby se na tento druh výrobků více zaměřilo.

Aby se PECUD, v. o. d. mohlo větší měrou prosadit v konkurenčních oblastech, mělo by využít i další strategie, kterými se budu zabývat v dalších částech diplomové práce.

Do výrobního sortimentu trvanlivých výrobků patří i zvláštní druhy výrobků – Miky. Jedná se o košíčky z lineckého těsta a šlehané hmoty plněné marmeládou. Tento druh výrobku používá firma spíše jen jako doplňkový sortiment a dodává ho jen do maloobchodních jednotek v okrese. Po rozboru sortimentu konkurenčních firem bylo zjištěno, že v regionu Teplice miky vyrábí pouze PECUD, v. o. d. Proto lze firmě doporučit, aby se snažila dodávat výrobek i do prodejních řetězců.

Strategií firmy je zaměření spíše na pekárenské výrobky. Výrobní sortiment nezahrnuje cukrářské výrobky stejně jako ostatní průmyslové pekárny. Podle průzkumů trhu, které družstvo provedlo, bylo zjištěno, že je pro firmu lepší a nákladově výhodnější v případě potřeby cukrářské výrobky nakupovat než investovat do nového výrobního zařízení. Proto by měla firma v této strategii pokračovat a nerozšiřovat výrobní sortiment o cukrářské výrobky.

8.3.2 Cenová strategie

Stávající systém cen lze považovat za téměř vyhovující. Společnost by měla zachovat množstevní slevy. Tento systém je pro firmu velmi výhodný, protože motivuje prodejny k větším odběrům, které pak zajistí větší zisk. Použití množstevní slevy je velmi selektivní a stanovuje se ke každému zákazníkovi individuálně podle konkrétní spolupráce.

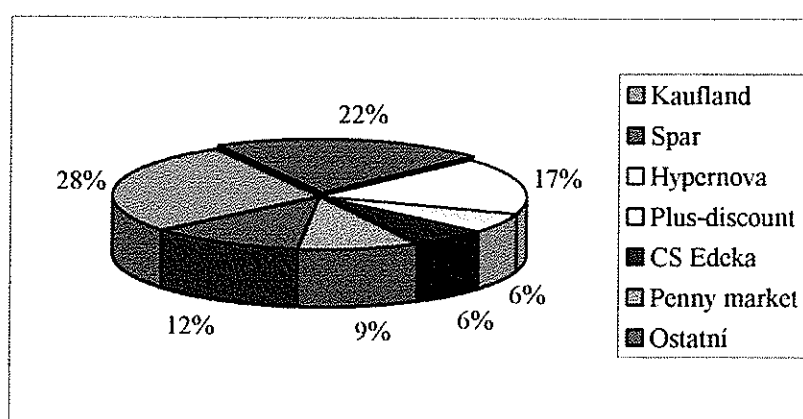
Firmě lze také doporučit zvážení zavedení hotovostních slev, které poskytuje dodavatel odběrateli při rychlé platbě. Firma PECUD, v. o. d. tento nástroj doposud nevyužívá, ale vzhledem k vysokých pohledávkám, které firma má, lze tento druh slev družstvu doporučit. Největší část pohledávek tvoří pohledávky prodejních řetězců, což je problémem většiny firem. Většina nadnárodních obchodních řetězců působících na domácím trhu totiž dluží odhadem stovky milionů korun permanentně potravinářským podnikům. Tento odhad přitom je pravděpodobně i podhodnocený. Problémem totiž je, že výrobci nehodlají a ani nemůžou s řetězcem bojovat, a proto také o svých pohledávkách neinformují. Trestem za zveřejnění takových údajů by totiž bylo vyřazení zboží příslušného dodavatele z nabídky příslušného řetězce, a tedy významná ztráta odbytu. Řetězce samozřejmě informace o tom, že dluží za odebrané zboží, odmítají nebo na otázky na toto téma nereagují. Za vším je přitom vzájemná konkurence řetězců, které ze zadržovaných peněz financují řadu svých marketingových aktivit, a také snaha nakoupit od dodavatelů zboží za co nejnižší cenu. To přitom zásadně snižuje marže potravinářských podniků, které pak obtížně hledají finanční prostředky na investice, a tedy posilování své konkurenceschopnosti. Poskytováním hotovostních slev by byly řetězce motivovány k dřívější platbě a výhodou pro družstvo by byla okamžitá likvidita společnosti.

Zároveň by za stávajících podmínek, kdy úřad pro hospodářskou soutěž potrestal vysokými pokutami 3 největší výrobní pekárenské řetězce, nebylo vhodné přistupovat k cenovým změnám. Úřad pro hospodářskou soutěž v březnu tohoto roku ukončil správní řízení se třemi největšími domácími pekárny – společnostmi Delta Pekárny, Odkolek a Penam, které zaplatí na sankcích řádově desítky milionů korun. Správní řízení začalo v listopadu roku 2003, kdy pekaři náhle zdražili pečivo o několik desítek procent. Některé obchodní řetězce je pak obvinily, že se na cenách domluvili.

8.3.3 Distribuční strategie

Jak již bylo uvedeno, firma PECUD, v. o. d. dodává většinu své produkce do prodejních řetězců, což tvoří 60 % objemů výroby. 30 % výrobků dodává PECUD, v. o. d. do obchodů, které jsou sdruženy do prodejních celků ustálených pod názvy např. ESO Market, Bala atd. Nejméně dodává společnost do obchůdků, které nejsou sdruženy v žádném celku, což tvoří necelých 10 % objemů prodeje.

Graf č. 16 – Dělení prodejních řetězců podle objemů nakupovaných výrobků



Zdroj: PECUD, v. o. d., Žandov, 2004

Majoritní část ročního obrátu firmy zaujímají řetězce Kaufland (28 %), Spar (22 %) a Hypernova (17 %). Do řetězců Lidl a Billa družstvo nedodává, protože tyto jednotky po celé republice zásobují konkurenční pekárny Delta pekárny a Odkolek.

Proto by měla firma neustále usilovat o získání většího tržního podílu a zapůsobit na řetězce trvanlivými výrobky.

V současnosti stoupá zájem o čerstvé a nebalené zboží, proto družstvo zvolilo strategii rozvíjení maloobchodní činnosti, kterou lze hodnotit za velmi úspěšnou.

8.3.4 Komunikační strategie

Po analýze používaných nástrojů jsem dospěla k jistým závěrům, které by bylo vhodné do budoucna zvážit.

Nižší povědomí o značce v ostatních regionech a slabší image značky PECUD totiž byly další oblastí, která blokovala její tržní rozvoj a růst. Proto by se měla firma více zaměřit na prvky komunikačního mixu.

Vzhledem k typu výroby není reklama pro firmu vhodným komunikačním prvkem. Družstvo by se mělo spíše zaměřit na ostatní nástroje komunikačního mixu.

Prospěšný bude pro firmu osobní prodej. V současné době je osobou, která se v osobním prodeji nejvíce angažuje, ředitel obchodního oddělení. Tento stav je nutné změnit, a to vzhledem k tomu, že není v silách jednoho člověka zvládnout veškerou marketingovou agendu a zajišťovat péči o zákazníky, zvláště pokud jsou v konkurenčních regionech.

Proto by mělo družstvo přijmout dva další pracovníky, kteří by byli začleněni do obchodního úseku. První by převzal řadu úkolů, které nyní musí v oblasti osobního prodeje řešit obchodní ředitel, jako např. péče o zákazníky, podpora tzv. prvotního nákupu, tedy snaha navázat zcela novou spolupráci s potenciálními zákazníky a to hlavně v sousedních regionech a v prodejních řetězcích. Protože Česká republika vstoupila 1. května do Evropské unie, chce této příležitosti družstvo využít. Plánuje navázat kontakt s řetězcí a s prodejními jednotkami v Německu a připravuje otevřít v této zemi své pultové speciálky. Druhý pracovník by tedy monitoroval v Německu konkurenční okolí a vyhodnocoval požadavky a zájem trhu a staral by se o zákazníky v této zemi. Při výběru tohoto uchazeče bude důležitá jazyková vybava – nutnost ovládat německý jazyk aktivně, flexibilita a ochota cestovat.

Jak již bylo uvedeno, firma již několik let sponzoruje FK Teplice, a. s. a Hokejový klub Teplice. Tím si družstvo buduje pozitivní obraz a dobrou pověst.

Firmě lze dále doporučit využít služeb tzv. public relations agentur. I přes velkou nákladnost by měla firma do takové formy spolupráce investovat. Značka PECUD by tak stoupala do povědomí potenciálních zákazníků v konkurenčních regionech a usnadnila by se tak spolupráce.

Stávající systém podpory prodeje lze hodnotit za velmi vyhovující.

9. DOPORUČENÍ FIRMĚ

9.1 Doporučení v rámci SWOT analýzy

V předchozí části diplomové práce bylo analyzováno vnější prostředí – příležitosti a hrozby - a vnitřní prostředí – slabé a silné stránky. Obecně by se firma měla zaměřit na příležitosti a využívat svých silných stránek na straně jedné a eliminovat hrozby a odstranit slabé stránky na straně druhé. V následující části budou navrženy kroky, které by měly vést k optimalizaci vnějšího a vnitřního prostředí.

9.1.1 Silné stránky

Silné stránky představují pro podnik pozitivní vnitřní podmínky, které umožňují organizaci získat převahu nad konkurenty.

V případě družstva PECUD, v. o. d. byly v předcházejícím textu formulovány silné stránky vnitřního prostředí v podobě silné pozice na trhu, jakosti výrobků, schopnosti pružně reagovat na potřeby trhu, moderního strojního vybavení, zkušeného personálu, provozování maloobchodní činnosti, poskytování vzorků a možnosti vratků.

Tyto silné stránky umožňují získat družstvu v regionu konkurenční výhodu.

9.1.2 Slabé stránky

Slabé stránky jsou negativní vnitřní podmínky, které mohou vést k nižší organizační výkonnosti. Proto by se družstvo mělo snažit tyto slabé stránky odstranit.

Jak již bylo dříve zmíněno, hlavními slabými stránkami pro PECUD, v. o. d. jsou: zavádění nového systému, generační problém, nízké platy zaměstnanců, trvanlivé obaly a likvidace vratek.

Zavedení nového informačního systému již bylo nutností. Původní systém byl již zastaralý a nevládal složitost prodeje. Při zavádění systému se ale podnik setkal s odporem zaměstnanců.

Vedení družstva v tomto případě udělalo základní chybu a to, že nepoučilo zaměstnance o nutnosti změny v systému a nezajistilo patřičné školení všem zaměstnancům, kteří se systému pracují. Kdyby PECUD, v. o. d. informoval pracovníky o všech důvodech, které vedly ke změně systému, jistě by pracovníci pochopili nutnost nahrazení systému a ke změně by byli vstřícnější.

Další slabé stránky jsou z oblasti lidských zdrojů. Problém stagnující mzdové politiky a nízkých platů zaměstnanců je problémem mnoha podniků v potravinářském oboru. Odvětví pekárství patří dokonce k oborům s nejnižšími platy. Prodejní řetězce a konkurence drží ceny pekárské produkce na nízké úrovni. Současně při vysokých cenách vstupních surovin ani družstvo nemůže svým zaměstnancům nabídnout a vyplácet vyšší mzdy. Pokud chce ale družstvo dosahovat alespoň minimálního zisku, musí tuto mzdovou politiku zachovat. Vysoká nezaměstnanost v teplickém okrese, který patří mezi okresy s nejvyšší nezaměstnaností, zajišťuje nízkou fluktuaci zaměstnanců. V současnosti dosahuje nezaměstnanost v tomto regionu téměř 20 %. To způsobuje, že si družstvo může dovolit vyplácet svým zaměstnancům nižší mzdy.

Družstvo v oblasti lidských zdrojů zápasí ještě s jedním problémem, a to s vysokým věkovým průměrem zaměstnanců. Nejvíce pracovníků jsou zaměstnanci ve věku 40 – 50 let. Na druhém místě jsou pracovníci ve věku mezi 50 až 60 lety a až na třetím místě jsou

skupiny 20 –30 let a 30 – 40 let. Určitým řešením této situace by byla podpora pekařských škol, kdy by studenti mohli vykonávat svou praxi v družstvu a současně by po dokončení studia mohli do firmy nastoupit. Tato spolupráce se školami by byla pro PECUD, v. o. d. určitě prospěšná. Studenti by mohli samozřejmě vypomáhat také v obdobích, kdy dochází k výkyvům poptávky, hlavně o Velikonocích a Vánocích.

Problém s trvalými obaly neboli přepravkami řeší v současné době družstvo odlišnou barevností - netypickou barvou přepravky. Toto řešení lze shledat za velmi dobré. Přepravky je možné odlišovala nejen barevností, ale družstvo by mělo na každou přepravku umístit i značku firmy. Tím by již nedocházelo k záměnám s konkurenčními přepravkami.

Jedna ze služeb, které družstvo nabízí svým odběratelům, je možnost vratek. Zboží, které odběratel neprodá, může vrátit zpět družstvu. Velikost těchto vratků se stanovuje individuálně, stejně jako cenové a fakturační podmínky. Obecně je ale stanoveno procento vratků na 5 %. Samozřejmě platí, že čím více zákazník odebírá zboží, tím má i lepší ostatní podmínky a procento vratků roste. Nejvýše je stanoveno u většiny supermarketů a hypermarketů, kde činí 100 %. Tím ale firmě vzniká problém s likvidací tohoto vráceného zboží. Problémy nebývají s běžným pečivem, které se dále spotřebovává a vyrábí se strouhanka, ale s ostatními druhy pečiva, které firma vyhazuje. Možným řešením je kontaktovat některý chovatelský podnik a za určitý možný poplatek dodávat do tohoto podniku nespotřebované výrobky jako krmivo.

9.1.3 Příležitosti

Příležitosti představují pro podnik možnost budoucího úspěšného podnikání. Jestliže podnik zná své vnější příležitosti, měl by se plně zaměřit na to, aby je všechny co nejlépe využil.

V případě družstva PECUD, v. o. d. byly v předcházejícím textu formulovány příležitosti vnějšího prostředí v podobě vstupu do Evropské unie, prosazujícího se trendu zdravé

výživy, členství ve sdružení MILLBA-CZECH, a. s., trvanlivého pečiva, spolupráce s velkoobchody a svátky.

V současné době je pro družstvo velmi aktuální vstup do Evropské unie, který přinesl pro firmu novou příležitost. PECUD, v. o. d. již upravilo svůj podnikatelský záměr podle požadavků Evropské unie. Současně skutečnost, že se družstvo nachází nedaleko hranic se Spolkovou republikou Německo, znamená velkou výhodu. V současné době plánuje firma otevřít v Německu svou pultovou speciálku a tím seznámit německé občany s výrobky. Dalším krokem by mělo být navázání kontaktů a spolupráce s potenciálními odběrateli. Jak již bylo v dřívějším textu uvedeno, lze družstvu navrhnout, aby přijalo do obchodního oddělení pracovníka, který by byl zaměstnán jako obchodní zástupce pro Německo v okolí hranic, staral by se o zákazníky a současně by monitoroval konkurenční okolí a vyhodnocoval požadavky a zájem trhu o výrobky firmy PECUD, v. o. d. Firma do Německa zatím nedodávala a proto si myslím, že poznat toto prostředí, potenciální zákazníky a jejich požadavky je velmi důležité.

Jak již bylo zmíněno, mělo by se družstvo co nejvíce zaměřit na výrobu produktů, ve kterých je nejlepší a které patří mezi nejprestižnější z celého sortimentu pekárny – na trvanlivé pečivo.

Členství v servisní organizaci MILLBA-CZECH, a. s. přináší družstvu PECUD, v. o. d. mnoho výhod a příležitostí. Mezi jeden z nejdůležitějších kladů patří zajištění nejlepších cen surovin pro členy sdružení. Když není nějaká pekárna v současnosti začleněná do výrobního řetězce, má velmi těžké podmínky, pokud se chce prosadit u prodejních řetězců. Hlavní příležitostí členství v MILLBA-CZECH, a. s. je možnost proniknutí a dodávání do řetězců. Mezi činnosti, které společnost MILLBA-CZECH, a. s. pro své členy zajišťuje, totiž je i zabezpečení odbytu pro výrobky smluvních pekářenských subjektů u obchodních partnerů, kteří požadují centralizaci pro obchodní vyjednávání a pro fakturaci za dodávky, což jsou v podstatě prodejní řetězce.

9.1.4 Hrozby

Hrozby jsou nepříznivé situace v podnikovém okolí, které znamenají překážky pro činnost. Problémem u hrozeb je skutečnost, že je podnik nemůže svými aktivitami ovlivnit. Může je ale zhodnotit, snažit se je odvrátit, omezit či zmírnit.

Jak již bylo dříve popsáno, hlavními hrozbami jsou pro PECUD, v. o. d. vstup do EU, konkurence, velkoobchody, ceny surovin a výkyvy poptávky.

V současnosti se družstvo stále obává přílivu konkurence ze Spolkové republiky Německo. Tohoto přílivu se firma zatím nemusí obávat, protože vzhledem ke stále velkým cenovým rozdílům by konkurence na našem trhu neměla uplatnění. Spíše by PECUD, v. o. d. měl vstup využít jako příležitost a snažit se na tomto trhu prosadit.

Problém konkurence a velkoobchodů spolu úzce souvisí. Jak již bylo uvedeno, v regionu Teplice se kromě družstva PECUD, v. o. d., které je velkou průmyslovou pekárnou, vyskytují menší pekárny živnostenského typu. Strategii družstva je orientovat se spíše na prodejní řetězce, do kterých dodává 60 % své produkce. Právě přes řetězce se do regionu dostává i konkurence z ostatních krajů. Firma by se měla snažit co nejvíce využít svých silných stránek, využít kvalitních výrobků, udržet si své místo na trhu a snažit se více expandovat do ostatních regionů.

9.2. Doporučení v oblasti marketingového mixu

Tato doporučení vycházejí z již popsaného marketingového mixu.

9.2.1 Oblast výroby

Družstvo PECUD, v. o. d. si díky kvalitním výrobkům již vydobylo místo na trhu. Požadavky trhu dokáže pokrýt jak velkosériovou výrobou v průmyslové pekárně, tak i ruční výrobou v malé pekárně živnostenského typu. Družstvo se snaží pružně reagovat na požadavky trhu.

Firma by se měla více zaměřit na trvanlivé výrobky a snažit se prosadit na konkurenčních trzích.

9.2.2 Oblast cen

V oblasti cenové politiky lze družstvu navrhnout zavedení hotovostních slev, které se poskytují při rychlé platbě, což by mohlo motivovat odběratele a snížilo by to tak velmi vysoké pohledávky.

I přes minimální dosahovaný zisk by firma měla zachovat stávající ceny, což by mohlo ještě zlepšit pověst podniku a přilákat tak nové odběratele za současných podmínek, kdy ostatní pekárny zdražují.

9.2.3 Oblast distribuce

Družstvo by mělo neustále usilovat o získání většího tržního podílu a dále rozvíjet maloobchodní jednotky a to nejen na území České republiky, ale i na území Spolkové republiky Německo, což dává družstvu po vstupu do Evropské unie velkou příležitost.

9.2.4 Oblast komunikace

V současné době jsou pro firmy téměř v každém odvětví důležití obchodní zástupci, kteří se starají o zákazníky a vyhledávají nové odběratele. Problémem družstva PECUD, v. o. d. je, že osobní prodej v současnosti zajišťuje ředitel obchodního oddělení. Vzhledem k tomu, že chce družstvo expandovat i do Německa, nebude již v silách tohoto člověka zvládnout veškeré povinnosti. Proto lze družstvu doporučit, aby přijalo minimálně dva pracovníky do obchodního oddělení na funkci obchodních zástupců.

Dalším doporučením v rámci komunikace je snažit se více dostat značku PECUD do povědomí zákazníků, např. pomocí public relations agentur. Toto by bylo lepší realizovat přes sdružení MILLBA-CZECH, a. s., protože právě toto sdružení zajišťuje družstvu možnost prosadit se u prodejních řetězců.

10. ZÁVĚR

Diplomová práce byla vypracována pro firmu PECUD, výrobní a obchodní družstvo, které se zabývá výrobou pekařských výrobků v regionu Teplice. Cílem předkládané diplomové práce bylo zhodnocení současného stavu ve firmě a návrh marketingové strategie. Samotná diplomová práce byla rozdělena do několika částí.

Po úvodní části popisují historii pekárství a chleba, jeho výrobní technologii, základní dělení a jakostní znaky. Další část je věnována základní charakteristice družstva PECUD, v. o. d., historii družstva, popisu výrobního programu a zaměstnancům.

Následující kapitola je věnována marketingové situační analýze, která zkoumá vnitřní situaci podniku a šetří postavení podniku v daném prostředí. Ta ústí do SWOT analýzy – analýzy silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Tato analýza je prvním krokem vedoucím k navržení vhodné strategie. Dalším krokem je analýza marketingového mixu a jeho nástrojů – výrobku, ceně, distribuci a komunikaci. Je důležité, aby si družstvo uvědomilo, v jakých oblastech dosahuje dobrého postavení vůči konkurenci a v jakých naopak potřebuje podniknout opatření pro zlepšení stavu.

V osmé části je navržena marketingová strategie, resp. předložen návrh praktického využití jednotlivých nástrojů marketingového mixu. Po zjištění určitých nedostatků jsou v další kapitole uvedena také doporučení, která vycházejí nejprve ze SWOT analýzy a následně je uvedeno shrnutí navržených změn marketingové strategie.

Ze získaných informací vyplynulo, že největším nedostatkem družstva je malé povědomí o značce PECUD na konkurenčních trzích. Vzhledem ke skutečnosti, že jedním z hlavních cílů družstva je vybudování pozice silné značky, bude nutné v této oblasti provést řadu důležitých kroků. Navrhovaná zlepšení nejsou zásadního charakteru, protože družstvo je se svým postavením na trhu v podstatě spokojeno a je těžko přístupné k zásadním změnám.

Doufám, že návrhy naznačované v této diplomové práci bude moci družstvo PECUD, výrobní a obchodní družstvo Žandov uplatnit v praxi.

11. SEZNAM LITERATURA

- [1] Barman, E.: Marketing, 1. ed., Macmillan Publishing Company, New York 1990
- [2] Broncová, D.: Historie pekárenství v Českých zemích, 1. vydání, MILPO MEDIA s r. o., Praha 2001
- [3] Dědková, J.; Honzáková, I.: Základy marketingu, 1. vydání, TUL, Liberec 2001
- [4] Hajkr, J.; Hoffmann, P.; Šimberová, I.; Vavřina, J.: Strategický marketing, 3. vydání, VUT, Brno 2001
- [5] Horáková, H.: Strategický marketing, 1. vydání, Grada Publishing, spol s r. o., Praha 2001
- [6] Horáková, I.: Marketing v současné světové praxi, 1. vydání, Grada, a. s., Praha 1992
- [7] Košťan, P.; Šuler, O.: Firemní strategie – plánování a realizace, 1. vydání, Computer Press, Praha 2002
- [8] Kotler, P.: Marketing management, 9. upravené vydání, Victoria Publishing, Praha 1998
- [9] Strnad, P.; Dědková, J.: Strategický marketing, 1. vydání, TUL, Liberec 2001
- [10] Světlík, J.: Základy tržní ekonomiky, 1. vydání, Copyringt, Zlín 1994
- [11] Tomek, J.: Základy strategického marketingu, 2. vydání, Západočeská univerzita v Plzni, Plzeň 2001

- [12] Tomek, J.: Zásady tvorby marketingové strategie, 2. vydání, Institut řízení, Praha, 1991
- [13] Interní materiály společnosti PECUD, v. o. d., Proboštov, 2000 – 2004
- [14] Internetové informační zdroje

11.1 Internetové informační zdroje

<http://www.agronavigator.cz>
<http://www.centrum.cz>
<http://www.delta-pekarny.cz>
<http://www.idnes.cz>
<http://www.ihned.cz>
<http://www.inpeko.cz>
<http://www.makro.cz>
<http://www.millba-czech.cz>
<http://www.obchodnirejstrik.cz>
<http://www.odkolek.cz>
<http://www.pecud.cz>
<http://www.veletrhyavystavy.cz>
<http://www.seznam.cz>

12. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1	Katalog výrobků	10 stran
Příloha č. 2	Seznam výrobků	8 stran
Příloha č. 3	Organizační struktura	1 strana
Příloha č. 4	Rozvaha firmy	4 strany
Příloha č. 5	Výkaz zisku a ztrát firmy	2 strany
Příloha č. 6	Přehled o peněžních tocích	2 strany
Příloha č. 7	Mapa	1 strana
Příloha č. 8	Diplomová práce v elektronické podobě	1 strana

Příloha č. 1

Katalog výrobků

Počet stran: 10

Chléb s kmínem

Bread with caraway seeds / Brot mit Kümmel

- Vyznačuje se pórovitou střídou, kaštanovou kůrkou a chlebovou vůní.
Pro prodej na trhu Spolkové republiky Německo je vyráběn speciálně o hmotnostech 750 g a 1000 g. Trvanlivost je 5 dnů.

- This product is characterized by a porous crumb and a typical bread flavour.
It is manufactured in 750 g and 1000 g sizes especially for German market.
A shelf life is 5 days.

- Zeichnet sich mit einer porösen Krume, kastanienbrauner Kruste und mit Brotaroma aus.
Für den Verkauf auf dem Markt der Bundesrepublik Deutschland wird es speziell im Gewicht von 750 g und 1000 g produziert. Dauerhaftigkeit ist 5 Tage.



**PECUD - VÝROBNÍ A OBCHODNÍ DRUŽSTVO ŽANDOV
PEKÁRNA PROBOŠTOV**

Zemská ul. 535, 417 12 Proboštov u Teplic
Telefon 0417 / 242 52 Fax 0417 / 257 05

Chléb

Bread / Brot

- Nabízíme tyto druhy chleba: chléb tmavý s kmínem, moskevský, kyjevský, český, podmáslový, janovský bochnik, graham, cereal, toastový, toastový racionální.

Na přání obchodních partnerů rozšiřujeme sortiment chleba například o výrobky s přidáním sezamového a lněného semínka, ovesných vloček nebo s použitím mouky s pšeničnou vlákninou.

- The following kinds of bread are offered: dark bread with caraway, Moscow bread, Kiev bread, Czech bread, butter milk bread, Janov loaf, Graham, cereal, toast bread, toast wholesome bread. Pursuant to customer's wish we are increasing the choice of bread types by products complemented with sesame seed and linseed, oatmeal or products containing flour with wheat fibre.

- Wir bieten folgende Brotarten an: Schwarzbrot mit Kümmel, moskauer-, kyjever-, tschechisches-, Buttermilchbrot, genuenser Brotleib, Graham, Zereal, Toast- und Toast Rationalbrot. Auf Wunsch der Geschäftspartner breiten wir das Brotsortiment z. B. um Produkte mit Sesam- oder Leinsamen, Haferflocken, oder mit Anwendung von Weizenfaserstoff aus.



PECUD - VÝROBNÍ A OBCHODNÍ DRUŽSTVO ŽANDOV
PEKÁRNA PROBOŠTOV

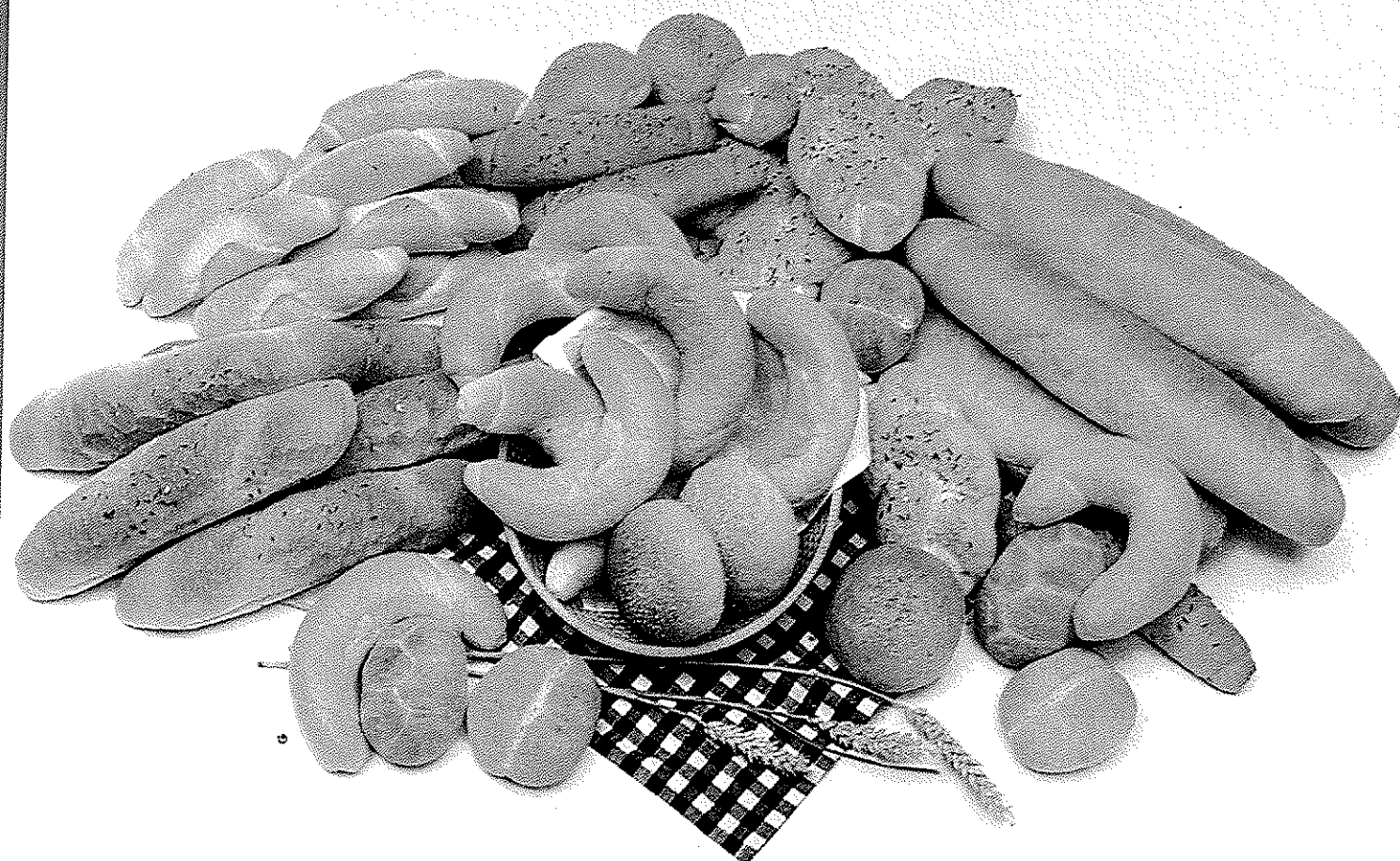
Zemská ul. 535, 417 12 Proboštov u Teplic

Telefon 0417 / 242 52 Fax 0417 / 257 05

Běžné pečivo

Ordinary bakery products / Geläufiges Gebäck

- Nabízíme tyto druhy pečiva: rohlíky, housky, bulky, pletýnky, vky a další druhy různých tvarů a hmotností dle poptávky. Výrobky jsou sypané solí, kmínem, mákem, sezamovým semínkem ... Zajišťujeme na přání obchodu výrobu pečiva racionální výživy.
- We offer the following kinds of bread products: rolls, buns and other kinds of various shapes and weights as demanded. The products are sprinkled with salt, caraway, poppy seed, sesame seed etc. Upon the request of retailers we also provide special wholesome bakery products.
- Wir bieten folgende Gebäckarten an: Kipfel, Brötchen, Mundsemmeln, geflochtene Semmein, Wecken und weitere Arten verschiedener Formen und Gewichte gemäß der Nachfrage der Kunden. Die Produkte sind mit Salz, Kümmel, Mohn, Sesamsamen ... bestreut. Auf Wunsch des Geschäfts sichern wir die Gebäckproduktion gemäß der rationellen Ernährung.



PECUD - VÝROBNÍ A OBCHODNÍ DRUŽSTVO ŽANDOV
PEKÁRNA PROBOŠTOV

Zemská ul. 535, 417 12 Proboštov u Teplic
Telefon 0417 / 242 52 Fax 0417 / 257 05

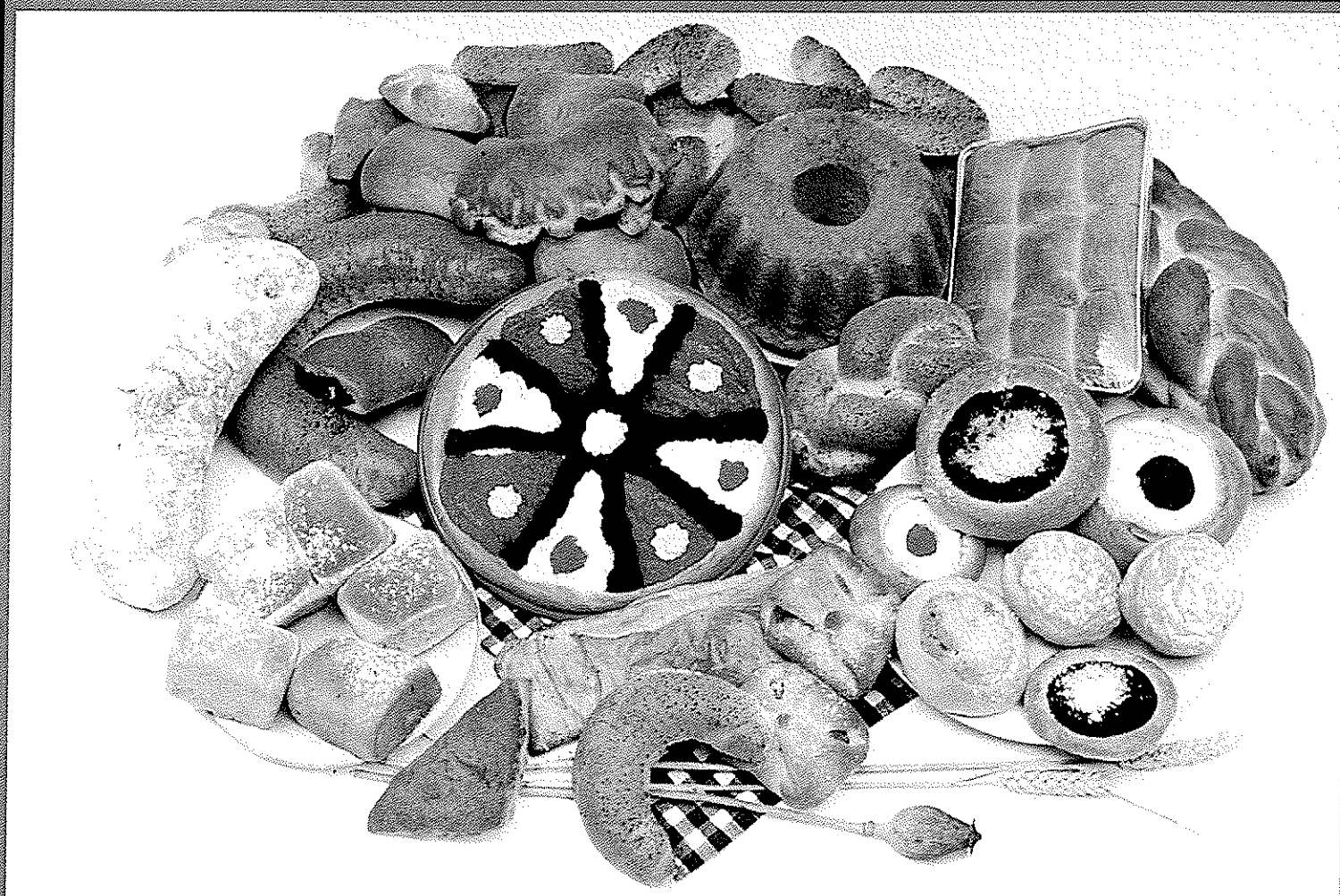
Jemné pečivo

Fine bakery products / Feingebäck

- V tomto druhu představujeme širokou nabídku výrobků různých tvarů a hmotnosti jako je šáteček, koláč, buchta, pletýnka a pod. Výrobky jsou z těsta tukového, máslového a listového a jsou plněny mákem, tvarohem, jablky, marmeládou, povidly.

- We offer a wide choice of products of this in various shapes and weights as e. g. croissants, pies, cakes, plaited rolls etc. The products are made of fat, butter and laminated dough with poppy seed, cottage cheese, apple, jam and plum marmelade fillings.

- Hier stellen wir ein breites Angebot von Produkte verschiedener Formen und Gewichte wie Tascherln, Kuchen, Buchteln, geflochtenes Gebäck u. ä. vor. Die Produkte sind aus Fettstoff-, Butter- und Blätterteig und sind mit Mohn, Quark, Äpfel, Marmelade und Pflaumenmus gefüllt.



PECUD - VÝROBNÍ A OBCHODNÍ DRUŽSTVO ŽANDOV
PEKÁRNA PROBOŠTOV

Zemská ul. 535, 417 12 Proboštov u Teplic
Telefon 0417 / 242 52 Fax 0417 / 257 05

Miky

Miky / Miky

- Balené košíčky z lineckého těsta a šlehané hmoty plněné různými druhy marmelád. Trvanlivost výrobku je 7 dní. Dodáváme balené po 2 kusech o hmotnosti 140 g nebo po 1 kuse o hmotnosti 70 g.
- Wrapped tartlets made of short paste and whipped stuff with various fillings. They are delivered in 140 g packs by twos or as 70 g singles, the shelf life being 7 days.
- Verpackte Körbchen aus Linzerteig und geschlagener Masse, gefüllt mit verschiedene Marmeladensorten. Dauerhaftigkeit des Produkts ist 7 Tage. Geliefert werden sie verpackt zu 2 Stück im Gewicht von 140 g oder einzeln im Gewicht von 70 g.



PECUD - VÝROBNÍ A OBCHODNÍ DRUŽSTVO ŽANDOV
PEKÁRNA PROBOŠTOV

Zemská ul. 535, 417 12 Proboštov u Teplic
Telefon 0417 / 242 52 Fax 0417 / 257 05

Čajové pečivo

Tea biscuits / Teegebäck

- Čajové pečivo je směs drobného trvanlivějšího pečiva z třeňého těsta různých druhů a tvarů. Dodáváme v plastických obalech po 200 nebo 250 g od jednotlivého druhu nebo v kolekci, která se skládá ze 4 druhů těchto výrobků. Trvanlivost pečiva je 30 dnů.
- Tea biscuits are a mixture of tiny long shelf life biscuits made of short paste of various kinds and shapes. The product is delivered in packs weighing 200 g or 250 g and comprising either one kind only or as a set of four. The shelf life of this product is 30 days.
- Das Teegebäck bildet eine Mischung dauerhaftigeren Gebäcks aus Rührteig verschiedener Arten und Formen. Geliefert wird es in Kunststoffverpackung zu 200 g von jeder Art oder in Kollektionen, die aus 4 Arten dieser Produkte zusammengestellt sind. Dauerhaftigkeit des Gebäcks ist 30 Tage.



PECUD - VÝROBNÍ A OBCHODNÍ DRUŽSTVO ŽANDOV
PEKÁRNA PROBOŠTOV

Zemská ul. 535, 417 12 Proboštov u Teplic
Telefon 0417 / 242 52 Fax 0417 / 257 05

Bábovky

Coffe cakes / Gugelhupfe (Napfkuchen)

- Nabízíme 3 druhy bábovek balených v plastickém obalu:
šlehaná - mramorová šlehaná - šlehaná polévaná čokoládou.
Trvanlivost nepolévaných bábovek je 7 dnů a polévaných 21 dnů.
Všechny tři druhy mají hmotnost 350 g.

- We offer three kinds of coffee cakes packed in plastic:
Whipped - Marble whipped - Whipped with chocolate coating.
The shelf life of non-coated cakes being 7 days and that of coated product is 21 days.
Each type of cake weights 350 g.

- Wir bieten 3 Arten der Gugelhupfe, verpackt in Kunststoffhüllen, an:
geschlagene Gugelhupfe - geschlagene Marmorgugelhupfe - geschlagene Gugelhupfe
mit Schokoladenguß.

Dauerhaftigkeit der Gugelhupfe ohne Guß ist 7 Tage, mit Guß 21 Tage.
Alle drei Arten haben ein Gewicht von 350 g.



PECUD - VÝROBNÍ A OBCHODNÍ DRUŽSTVO ŽANDOV
PEKÁRNA PROBOŠTOV

Zemská ul. 535, 417 12 Proboštov u Teplic
Telefon 0417 / 242 52 Fax 0417 / 257 05

Trubičky

Wafer tubes / Rollen

- Křehké oplatkové trubičky polévané čokoládou dodáváme v plastických obalech. Výrobek je určen pro plnění šlehačkou či krémem. Trvanlivost je 3 měsíce, hmotnost 165 g - balení po 15 kusech. Pro cukráře nabízíme tento výrobek volně v kartonáži.
- Crispy wafer tubes coated with chocolate are delivered in plastic packs. This product is to be filled with whipped cream or cream filling. Shelf life is 3 months, weight 165 g, packs 15 pcs each. This products in bulk in cardboard cartons is offered to confectioners.
- Knusprige Oblatenröllchen mit Schokoladenguß liefern wir in Kunststoffverpackung. Das Produkt ist zum Füllen mit Schlagsahne oder Creme bestimmt. Dauehaftigkeit ist 3 Monate, Gewicht 165 g, verpackt zu 15 Stück. Für Zuckerbäcker bieten wir dieses Product frei in Kartonagen an.



PECUD - VÝROBNÍ A OBCHODNÍ DRUŽSTVO ŽANDOV
PEKÁRNA PROBOŠTOV

Zemská ul. 535, 417 12 Proboštov u Teplic
Telefon 0417 / 242 52 Fax 0417 / 257 05

Linecké třené banánky

Viennese bananas / Linzer gerührte Banänchen

- Výrobek z třeného těsta ve tvaru banánků slepených marmeládou a zpoloviny potažených čokoládou. Trvanlivost výrobku je 21 dní. Dodáváme v balení po 6 kusech o hmotnosti 240 g.
- A banana shaped product made of short paste with sandwiched marmelade, and half-coated with chocolate. The bananas have 21 days shelf life, and are delivered in 240 g packs each containing 6 pcs.
- Produkt aus Rührteig in Form von Bananen, verbunden (zusammengeklebt) mit Marmelade und zur Hälfte mit Schokolade bezogen. Dauerhaftigkeit des Produkts ist 21 Tage. Geliefert werden sie verpackt zu 6 Stück im Gewicht von 240 g.



PECUD - VÝROBNÍ A OBCHODNÍ DRUŽSTVO ŽANDOV
PEKÁRNA PROBOŠTOV

Zemská ul. 535, 417 12 Proboštov u Teplic
Telefon 0417 / 242 52 Fax 0417 / 257 05

Kališky

Cones / Tüten (Kelche)

- Jemné oplatkové kališky na zmrzlinu a likér s polevou z potravinového tuku s obsahem kakaa. Trvanlivost výrobku je 1 rok. Dodávame v balení po 12 nebo 120 kusech.
- Fine wafer cones coated with edible fat intended for ice cream and liquors. Shelf life is 1 year. Products are delivered in packs of 12 or 120 pcs each.
- Feine Oblatentüten für Eis und Likör mit Guß aus Speisefett mit Kakaoinhalt. Dauerhaftigkeit des Produkts ist 1 Jahr, geliefert werden sie verpackt zu 12 und 120 Stück.



PECUD - VÝROBNÍ A OBCHODNÍ DRUŽSTVO ŽANDOV
PEKÁRNA PROBOŠTOV

Zemská ul. 535, 417 12 Proboštov u Teplic
Telefon 0417 / 242 52 Fax 0417 / 257 05

Příloha č. 2

Seznam výrobků

Počet stran: 8

Kód produktu NS	Popis produktu	Typ NS	P l a t n o s t	
			Od	Do
20000	Krudony na strouhanku 1000g	00	16/12/02	
21003	Chléb toustový světlý - kráj.bal. 400g	00	16/12/02	
21007	Chléb grahamový bal. 500g	00	13/12/02	
21501	Chléb toustový světlý - kráj.bal. 200g	00	16/12/02	
21502	Chléb toustový tmavý - kráj.bal. 400g	00	16/12/02	
21503	Chléb grahamový 500g	00	13/12/02	
22004	Chléb moskevský bal. 850g	00	13/12/02	
22011	Chléb moskevský bal. 425g	00	17/12/02	
22501	Chléb moskevský nebal. 850g	00	13/12/02	
22502	Chléb moskevský kráj.bal. 425g	00	13/12/02	
23502	Chléb kyjevský bal. 1000g	00	13/12/02	
24007	Chléb tmavý nebal. 1200g	00	13/12/02	
24013	Chléb šumava 800g	00	13/12/02	
24014	Chléb tmavý krájený bal.800g	00	13/12/02	
24015	Chléb tmavý půlka bal. 550g	00	17/12/02	
24016	Chléb tmavý půlka krájená 550g	00	17/12/02	
24018	Chléb tmavý 600g nebalený(šiška)	00	01/01/03	
24019	Chléb tmavý krájený bal.250g	00	13/12/02	
24020	Chléb tmavý čtvrtka. bal. 280g	00	13/12/02	
24026	Chléb Janovský bochník 700g	00	13/12/02	
24503	Chléb tmavý nebal. 800g	00	13/12/02	
24505	Chléb tmavý-neděle nebal. 1200g	00	13/12/02	
24507	Chléb tmavý kráj.bal. 1200g	00	13/12/02	
24515	Chléb tmavý nebal. 500g	00	13/12/02	
24516	Chléb tmavý bal. 500g	00	01/09/03	
24517	Chléb tmavý kráj.bal. 450g	00	01/09/03	
24527	Chléb tmavý bal. (půlený) 600g	00	13/12/02	
24528	Chléb tmavý kráj.bal. 600g	00	13/12/02	
24529	Chléb víkendový kraj.bal. 300g	00	13/12/02	
24530	Chléb český bal. 1000g	00	13/12/02	
24531	Chléb konzumní nebal. 1150g	00	13/12/02	
24532	Chléb konzumní krájený bal. 1150g	00	13/12/02	
24533	Chléb konzumní kulatý bal. 800g	00	13/12/02	
24534	Chléb konzumní půl. krájený bal. 600g	00	13/12/02	
24535	Chléb tmavý nebal. 1500g	00	01/12/02	
24536	Chléb kmínový bal. 900g	00	13/12/02	
24537	Chléb kulatý nebal. 800g	00	13/12/02	
24538	Chléb kulatý nebal. 1800g	00	13/12/02	
24539	Chléb tmavý formový kráj.bal. 250g	00	13/12/02	
24540	Chléb tmavý formový nebal. 500g	00	13/12/02	
24541	Chléb výběrový bal. 1000g	00	13/12/02	
24542	Chléb konzumní krájený bal.900g	00	17/12/02	
26003	Chléb slunečnicový kráj.bal. 500g	00	13/12/02	
26501	Chléb slunečnicový kráj.bal. 300g	00	13/12/02	
26502	Chléb slunečnicový nebal. 500g	00	13/12/02	
26505	Chléb plnozrnný kráj.bal. 300g	00	13/12/02	
26506	Chléb plnozrnný nebal. 500g	00	13/12/02	
26507	Chléb lněný balený 500g	00	13/12/02	

05/04/2004

PC Pecud v.o.d.Žandov

Strana: 2

Přehled norem spotřeb (Menu V82D)

Kód produktu NS	Popis produktu	Typ NS	P l a t n o s t	
			Od	Do
26510	Chleba desetizrnny nebal. 300g	00	13/12/02	
26511	Chléb maďarský 500g	00	13/12/02	
26512	Chléb zrnitý 600g	00	01/09/03	
27002	Chléb maroko kráj.bal. 400g	00	13/12/02	
27501	Chléb sojový kráj.bal. 300g	00	13/12/02	
27502	Chléb sojový nebal. 500g	00	13/12/02	
27503	Chléb cibulový 500g	00	13/12/02	
27504	Chléb cereal malý 360g	00	13/12/02	
27505	Chléb cereal velký 450g	00	13/12/02	
31001	Rohlík standart(SM-SK) 43g	00	13/12/02	
31003	Houska 50g	00	15/12/02	
31006	Pletýnka 120g	00	16/12/02	
31008	Rohlík speciál syp. sůl-kmín 60g	00	30/06/03	
31010	Rohlík speciál syp. mákem 60g	00	26/03/03	
31011	Banketka sypaná (sůl+kmín) 25g	00	15/12/02	
31013	Bulka sypaná sýrem 55g	00	13/12/02	
31017	Veka tuková 360g	00	13/12/02	
31018	Veka tuková balená 360g	00	13/12/02	
31020	Veka tuková krájená balená 360g	00	13/12/02	
31027	Placka škvarková 60g	00	16/12/02	
31500	Sypánek velký 200g	00	15/12/02	
31501	Sypánek malý 60g	00	15/12/02	
31502	Bageta světlá 85g	00	15/12/02	
31503	Bageta světlá 110g	00	15/12/02	
31504	Bageta světlá (Krupka) 250g	00	15/12/02	
31505	Bageta tmavá 110g	00	15/12/02	
31506	Bageta francouzská 160g	00	15/12/02	
31507	Bulky norské (3x40g) 120g	00	30/09/03	
31508	Hvězdička sypaná sezamem 60g	00	15/12/02	
31509	Hvězdička sypaná mákem 60g	00	15/12/02	
31510	Raženka 43g	00	01/09/03	
31514	Rohlík tmavý 60g	00	17/12/02	
31529	Pletýnka 100g	00	16/12/02	
31531	Rohlík standart(SM-SK) 55g	00	13/12/02	
31532	Houska 55g Krupka	00	15/12/02	
31533	Rohlík velký (SM-SK) 130g	00	15/12/02	
31534	Rohlík standart(SM-SK) (Krupka) 50g	00	15/12/02	
31535	Veka Krupka 350g	00	15/12/02	
31536	Veka Krupka bal. 350g	00	15/12/02	
31537	Veka tuková 400g	00	13/12/02	
31538	Veka tuková balená 400g	00	13/12/02	
31539	Veka tuková krájená balená 400g	00	13/12/02	
31540	Uzel Liva 45g	00	15/12/02	
31541	Pletýnka 130g	00	16/12/02	
31542	Placka bramborová 60g	00	16/12/02	
31543	Veka vodová 480g	00	01/02/03	
31544	Bageta světlá 125g	00	10/02/03	
34001	Dalamán 120g	00	13/12/02	

Kód produktu NS	Popis produktu	Typ NS	P l a t n o s t Od Do
34500	Dalamán 100g	00	13/12/02
34501	Dalamánek 60g	00	13/12/02
35002	Rohlík grahamový 50g	00	13/12/02
35004	Večka grahamová bal. 300g	00	13/12/02
35500	Večka cereální 60g	00	13/12/02
35501	Celozrnná taštička 60g	00	17/12/02
35502	Rohlík bramborový 60g	00	20/12/02
35503	Rohlík grahamový 60g	00	01/09/03
36010	Bulka sypaná sezamem 60g	00	15/12/02
36500	Kornspitz 60g	00	18/12/02
36501	Rohlík celozrnný 55g	00	20/12/02
36502	Rohlík desetizrnný 60g	00	10/03/03
37001	Bageta cereální 200g	00	13/12/02
37002	Rohlík sojový 50g	00	15/12/02
37003	Bageta vícezrnná 150g	00	10/02/03
37004	Rohlík sojový 60g	00	10/02/03
37500	Rohlík plundrový 60g	00	13/12/02
37501	Bulka kukuřičná 60g	00	15/12/02
37502	Bulka sojová 60g	00	15/12/02
37503	Bulka kukuřičná spec. 60g	00	01/02/03
41002	Makovka /KR/86g	00	15/12/02
41006	Šáteček s náplní tvaroh.zdobený 56g	00	15/12/02
41007	Šáteček s napl.marmeládovou 56g	00	15/12/02
41008	Rohlík sladký 46g	00	15/12/02
41009	Šáteček s náp.marmel. 3 ks 168g	00	15/12/02
41010	Makovka 2 ks bal. 172g	00	15/12/02
41011	Chala 230g	00	15/12/02
41012	Rohlík sladký - loupák 3 ks bal. 180g	00	28/01/03
41013	Rohlík sladký - loupák 3 ks bal. 138g	00	15/12/02
41014	Karlovarský rohlík 60g	00	15/12/02
41016	Vánočka tuková bal. 460g	00	15/12/02
41017	Vánočka tuková 230g	00	01/12/03
41018	Vánočka tuková s mandlemi 460g	00	17/12/02
41026	Kobliha s náplní marmeláda 50g	00	16/12/02
41029	Mazanec tukový bal. 460g	00	15/12/02
41030	Mazanec tuk.s rozin.a mandl. 500g	00	15/12/02
41034	Mazanec sváteční balený 700g	00	15/12/02
41035	Mazanec sváteční balený 390g	00	15/12/02
41047	Buchtičky s náplní marmelád. 360g	00	15/12/02
41048	Buchtičky s náplní tvarohovou 360g	00	15/12/02
41050	Buchtičky s náplní povidlovou 360g	00	15/12/02
41052	Buchtičky s náplní makovou 360g	00	15/12/02
41057	Hřeben tuk.s nápl.tvár. 2 ks 160g	00	01/05/03
41058	Hřeben tuk.s nápl.mák. 2 ks 160g	00	01/05/03
41059	Závin s náplní makovou bal. 280g	00	15/12/02
41065	Bábovka s náplní makovou bal.560g	00	15/12/02
41070	Švýcarka skořicová, bal 2 ks 140g	00	01/05/03
41080	Koláč chod.bal.400g m,tv,mar.	00	15/12/02

Kód produktu NS	Popis produktu	Typ NS	P l a t n o s t Od Do
41081	Koláč chodský s n.mák.mar.tv.b.200g	00	15/12/02
41082	Vánočka sváteč.s roz.a mand.b.700g	00	16/12/02
41084	Vánočka sváteč.s roz.a mand.b.390g	00	16/12/02
41090	Štola sváteční bal. 400g	00	16/12/02
41095	Kobliha s nápl.marmel.3 ks 150g	00	16/12/02
41096	Koláč s náplní makovou 40g	00	16/12/02
41097	Koláč s náplní ovocnou /jabl./40g	00	16/12/02
41098	Koláč s náplní tvarohovou 40g	00	16/12/02
41099	Koláč s náplní 40g	00	13/12/02
41101	Koláč vázaný s náplní makovou 50g	00	15/12/02
41104	Koláč vázaný s náplní jablka 50g	00	16/12/02
41106	Koláč vázaný s náplní tvaroh 50g	00	15/12/02
41108	Koláč másł.s nápl.tvaroh 2 ks b 200g	00	15/12/02
41162	Koláč vázaný s náplní jablka 3ks 150g	00	16/12/02
41165	Koláček másł.s náplní 3ks b.120g/KR/	00	15/12/02
41167	Koláček másł.s náplní 2 ks b. 200g	00	15/12/02
41168	Koláč ovocný bal. 200g	00	16/12/02
41179	Koláč mřížkový plněný tvarohem 120g	00	18/12/02
41500	Šnek se skořicí 46g	00	15/12/02
41501	Šnek se skořicí bal.2 ks 92g	00	15/12/02
41502	Šáteček s nápl.tvaroh 3 ks 150g	00	15/12/02
41503	Šáteček s nápl.marmel 3 ks 150g	00	17/12/02
41504	Vánočka tuková bal. 280g	00	15/12/02
41505	Závin s náplní makovou bal.400g	00	15/12/02
41506	Bábovka s náplní makovou bal.400g	00	15/12/02
41507	Bábovka s náplní makovou 560g	00	15/12/02
41508	Koláč chodský s n.mák,mar,tv. 400g	00	15/12/02
41509	Koláč vázaný s náplní marmel. 50g	00	15/12/02
41510	Koláč másł.s nápl.mák 100g	00	15/12/02
41511	Koláč másł.s nápl.tvaroh 100g	00	15/12/02
41513	Koláč másł.s nápl.jablka 100g	00	16/12/02
41514	Koláč másł.s nápl.povidla 100g	00	16/12/02
41515	Koláč sváteční 5 ks bal.200g	00	16/12/02
41516	Koláč s náplní cukrářský 40g	00	18/12/02
41517	Hřeben másł.s nápl.tvaroh 100g	00	16/12/02
41518	Hřeben másł.s nápl.jablka 100g	00	16/12/02
41519	Hřeben másł.s nápl.mák 100g	00	16/12/02
41520	Hřeben másł.s nápl.tvaroh 2 ks 200g	00	16/12/02
41521	Hřeben másł.s nápl.mák 2 ks 120g	00	16/12/02
41522	Hřeben másł.s nápl.tvar. 2 ks 120g	00	16/12/02
41523	Večka s náplní makovou 80g	00	16/12/02
41524	Loupák s náplní ořechovou 56g	00	15/12/02
41525	Šáteček s nápl.marmel. 2 ks 112g	00	15/12/02
41526	Šáteček s nápl.makovou 3ks 150g	00	15/12/02
41527	Šáteček s náplní pudink 56g	00	15/12/02
41528	Vánočka s rozinkami bal. 430g	00	15/12/02
41529	Vánočka s rozink.a mand.bal. 230g	00	15/12/02
41530	Vánočka sváteční bal. 250g	00	17/12/02

Kód produktu NS	Popis produktu	Typ NS	P l a t n o s t Od Do
41531	Vánočka tuková 400g/KR/	00	15/12/02
41532	Chala sypaná mákem 200g/KR/	00	15/12/02
41534	Koláč vázaný s náplní jablka 2ks 150g	00	16/12/02
41535	Donut s bílou.polevou a čok.pol. 60g	00	20/01/03
41536	Donut s citron.polevou a cok.ryz. 60g	00	20/01/03
41537	Donut s čokol.polevou zdob.bílou pol.55g	00	20/01/03
41538	Donut s cokol.polevou a kokos. 60g	00	20/01/03
41539	Donut s cokol.polevou a oříš. 60g	00	20/01/03
41540	Donut s karam.polevou a bar.ryz. 60g	00	20/03/03
41541	Donut s karam.polevou a kokos. 60g	00	20/03/03
41542	Donut s kokos.polevou 60g	00	20/03/03
41543	Donut s obal.cukr. 50g	00	20/01/03
41544	Kobliha s náplní krém. 60g	00	16/12/02
41545	Kobliha s náplní marmel.všech 50g	00	16/12/02
41546	Kobliha perník.t.cokol.+kokos. 70g	00	20/03/03
41547	Kobliha perník.t.skořice 50g	00	20/03/03
41548	Kobliha plněna nugát. 50g	00	16/12/02
41549	Kobliha s citron.a cok.pol. 70g	00	16/12/02
41550	Kobliha s cok.pol.oris.kok.bal.2ks 140g	00	16/12/02
41551	Kobliha s cokol.pol.a kokos.70g	00	16/12/02
41552	Kobliha s cokol.pol.bar.rýže 65g	00	16/12/02
41553	Kobliha s cokol.polevou 65g	00	16/12/02
41554	Kobliha s čokol.pol.a oříš.70g	00	16/12/02
41555	Kobliha s karamel.pol.čok.rýže 65g	00	16/12/02
41556	Kobliha s kokos.pol. 70g	00	17/12/02
41557	Kobliha s napl.marm. bal.2 ks 100g	00	16/12/02
41558	Kobliha zdobená 65g	00	16/12/02
41561	Pletýnka smažená 40g	00	16/12/02
41562	Pletýnka smažená pol.čokol. 70g	00	16/12/02
41563	Rohlíček skořicový 50g	00	16/12/02
41564	Vdolečky s povidl.a tvaroh. 58g	00	16/12/02
41565	Věneček pálená hmota 86g	00	16/12/02
41566	Palačinky plněné bal.3 ks 210g	00	16/12/02
41567	Palačinky se skořicí bal.3 ks 165g	00	16/12/02
41568	Závin s náplní arašidovou bal. 280g	00	15/12/02
41569	Závin s náplní jablečnou bal.280g	00	15/12/02
41570	Koláč másl.s nápl.mák. bal.2 ks 200g	00	15/12/02
41571	Buchta s náplní 40g	00	15/12/02
41572	Koláč vázaný Krupka 50 g	00	15/12/02
41573	Točenka 60g	00	15/12/02
41574	Koláč mřížkový s náplní marmel.75g/KR	00	15/12/02
41575	Koláč linecký s náplní tvaroh 60g	00	15/12/02
41576	Koláč mřížkový marmel.KRUPKA 150g	00	15/12/02
41577	Koláč s náplní mák 50g	00	15/12/02
41578	Koláč s náplní marmeláda 50g	00	15/12/02
41579	Koláč s náplní tvaroh	00	15/12/02
41580	Koláč s náplní mák.tv.marm.100g/KR/	00	15/12/02

Kód produktu NS	Popis produktu	Typ NS	P l a t n o s t	
			Od	Do
41585	Koláčky svatební 18g	00	16/12/02	
41586	Koláčky svatební 25g	00	16/12/02	
41587	Koláčky svatební b.10 ks 200g	00	16/12/02	
41588	Rohlík sladký s nugát.krem. 50g	00	15/12/02	
41589	Rohlík sladký KRUPKA 40g	00	15/12/02	
41590	Koláč másl.s nápl.mak,tv.m. 100g	00	15/12/02	
41591	Koláčky vázané tvaroh 2 ks 200g	00	15/12/02	
41592	Koláč žmolenkový nápl.jablka 200g	00	15/12/02	
41593	Koláč žmolenkový nápl.švestky 170g	00	15/12/02	
41594	Koláč s náplní 50g/KR/	00	28/12/02	
41595	Koláč chodský mák,mar,tv./KR/400g	00	15/12/02	
41596	Vánočka cukrářská bal. 500g	00	29/12/02	
41597	Štola bal. 500g	00	30/11/03	
41598	Večka s náplní makovou Krupka 80g	00	16/12/02	
41599	Pusinka 100g	00	16/12/02	
41600	Vánočka sváteční máslová bal. 1000g	00	01/12/03	
41601	Kobliha s kávovou.pol.a bar.rýže 65g	00	20/12/02	
41602	Koláč žmolenkový nápl.jablka 100g	00	15/01/03	
41603	Koláč žmolenkový nápl.švestky 90g	00	15/01/03	
41604	Uzel sladký 90g	00	01/01/03	
41605	Makovka 70g	00	10/02/03	
41606	Buchty s náplní mák 2 ks 80g	00	27/02/03	
41607	Buchty s náplní povidla 2 ks 80g	00	27/02/03	
41608	Skořicový rohlíček 2 ks 100g	00	27/02/03	
41609	Točenka 2 ks 120g	00	27/02/03	
41610	Mazanec másl.s rozin.a mandl. 500g	00	06/03/03	
41611	Mazanec tuk.s rozinkami 200g	00	01/04/03	
41612	Mazanec másl.s rozin.a mandl. 400g	00	30/03/03	
41613	Mazanec másl.s rozin.a mandl. 600g	00	30/03/03	
41614	Mazanec tuk.s rozinkami 400g	00	30/03/03	
41615	Mazanec tuk.s rozinkami 600g	00	30/03/03	
41616	Věneček s rozinkami a mandlemi 920g	00	06/04/03	
41617	Srdce s rozinkami a mandlemi 920g	00	06/04/03	
41618	Vánočka s rozinkami a mandlemi 460g	00	30/04/03	
41620	Koláče mix 3ks KRUPKA 210g	00	23/04/03	
41621	Koláč makový 2ks KRUPKA 140g	00	23/04/03	
41622	Koláč tvarohový 2ks KRUPKA 140g	00	23/04/03	
41623	Šáteček mix 3ks KRUPKA 210g	00	23/04/03	
41624	Závin s náplní jabl.speciál 1200g	00	01/09/03	
41625	Vánočka s rozinkami 200g	00	01/09/03	
41626	Vánočka s roz.syp.mandlemi 400g	00	01/09/03	
41627	Šáteček s nápln.marmeládovou 4x50g	00	01/09/03	
41628	Šáteček s nápln.makovou 4x50g	00	01/09/03	
41629	Šáteček s nápln.tvaroh 4x50g	00	01/09/03	
41630	Koláč s nápl.makovou 3x50g	00	01/09/03	
41631	Koláč s nápl.tvaroh 3x50g	00	01/09/03	
41632	Vánočka s mandlemi a rozinkami 430g/tuk/	00	01/11/03	
41633	Vánočka s mandlemi a rozinkami 600g/tuk/	00	01/11/03	

Kód produktu NS	Popis produktu	Typ NS	P l a t n o s t Od Do
41634	Vánočka s mandlemi a rozinkami 430g más1	00	01/11/03
41635	Vánočka s mandlemi a rozinkami 600g más1	00	01/11/03
41661	Koláč tukov.broskev 50g	00	01/02/04
41662	Koláč tuk.pudink marmeláda 50g	00	01/02/04
41663	Koláč tuk.mák.tvar.alg.mandle 50g	00	01/02/04
41706	Kobliha plněná mákem 55g	00	01/03/04
41707	Koláč žmolenkový nápl.rebarbora 200g	00	01/03/04
42011	Listový závin s nápl.jablk.b.300g	00	15/12/02
42500	Listový závin s nápl.jablk. 300g	00	15/12/02
42501	Listový závin jabl.bal.150g/KRUPKA/	00	15/12/02
42502	Listový závitok pl.ořechy 50g	00	16/12/02
42510	Listový závin jabl.150g/Krupka/	00	23/01/04
42511	Listový závin s tvarohem a rozin.100g	00	01/02/04
43001	Croissant 50g	00	17/12/02
43007	Minicroissant bal.5 ks 150g	00	17/12/02
43023	Plundrový šátek s nápl.tvar.2 ks 112g	00	17/12/02
43501	Croissant čokol. 50g	00	17/12/02
43502	Plundrový koláč ovocný 2 ks 140g	00	17/12/02
44017	Beránek biskupský 400g	00	27/02/03
44500	Zajíc biskupský 600g	00	06/03/03
45008	Miky s marmeládou 70g	00	15/12/02
45009	Miky s marmeládou 140g	00	15/12/02
45017	Ořechovník 300g	00	15/12/02
45020	Makovník 300g	00	15/12/02
45034	Beránek šlehaný 400g	00	27/02/03
45035	Beránek šlehaný s čok.polevou 400g	00	28/02/03
45036	Beránek šlehaný s bílou polevou 400g	00	28/02/03
45500	Pečivo jemné s rybízem 60g	00	15/12/02
45501	Pečivo jemné s borůvkami 60g	00	15/12/02
45502	Bábovka šlehaná bal.sáč. 350g	00	16/12/02
45503	Bábovka šlehaná bal.obal. 350g	00	17/12/02
45504	Bábovka mramor.bal.sáč.350g	00	17/12/02
45505	Bábovka mramor.bal.obal 350g	00	17/12/02
45506	Bábovka šleh.po.čokol.sáč. 350g	00	16/12/02
45507	Bábovka šleh.po.čokol.obal. 350g	00	17/12/02
45508	Bábovka šlehaná 400g	00	16/12/02
45509	Piškotový řez 180g	00	20/03/03
45510	Pečivo jemné s čokoládou 60g	00	20/12/02
45511	Řez mramorový 160g	00	01/09/03
47003	Čajové pečivo kolekce 1000g	00	20/03/03
47020	Lin.třené ban.s marm.pol.kak.p. 160g	00	
47500	Lin.třené ban.s marm.pol.kak.p. 240g	00	16/12/02
47501	Lin.třené ban.s marm.pol.kak.p. 40g	00	16/12/02
47502	Čajové pečivo skoř.vanil.čokol.b.250g	00	16/12/02
47503	Čajové pečivo marmel.čokol.b. 250g	00	16/12/02
47504	Čajové pečivo vanil.kak.růž.čok.b. 250g	00	16/12/02
47505	Čajové pečivo růž.kokos.ban.b. 230g	00	16/12/02
47506	Čajové pečivo kolekce 1000g	00	16/12/02

05/04/2004

PC Pecud v.o.d.Žandov
Přehled norem spotřeb (Menu V82D)

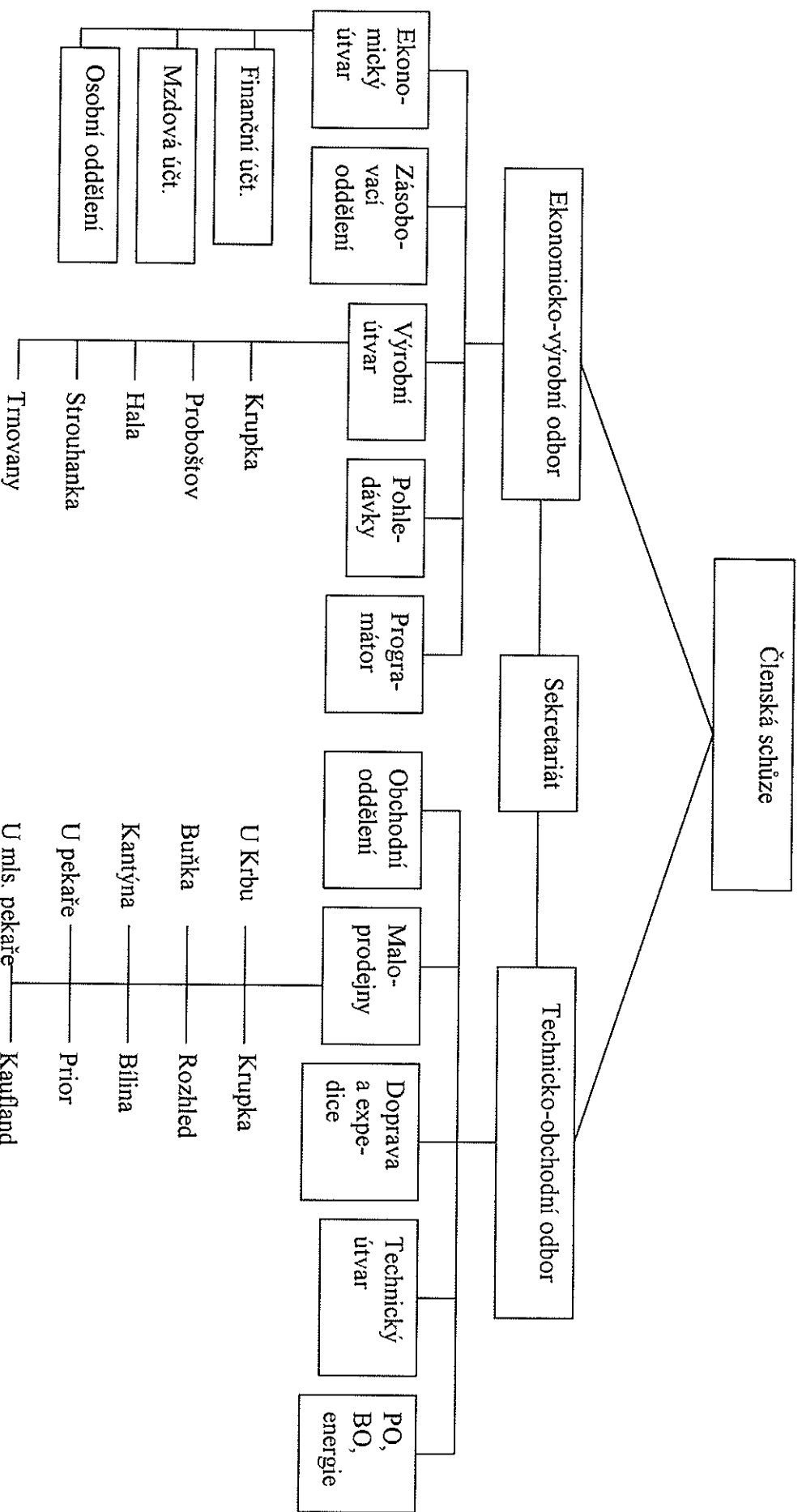
Strana: 8

Kód produktu NS	Popis produktu	Typ NS	P l a t n o s t Od Do
47507	Čajová pečivo kolekce 500g	00	16/12/02
47508	Čajové pečivo mix. 1000g.	00	16/12/02
47509	Čajové pečivo růžičky 1000g	00	17/12/02
47510	Čajové pečivo volné 1000g	00	17/12/02
47511	Čajové pečivo růžičky lep.marm. 1000g	00	20/03/03
47512	Sušenky s příchutí vanilka 200g	00	16/12/02
47513	Sušenky s příchutí kakaa 200g	00	16/12/02
47514	Sušenky s příchutí skořice 200g	00	16/12/02
47515	Sušenky vanilka polomáčené 200g	00	16/12/02
47516	Růžičky polomáčené čokol. 200g	00	13/01/03
47517	Linecká kolečka (korpus)	00	30/09/03
47518	Čajová kolečka pol.kokos.marmel. 200g	00	31/05/03
48500	Perník pol.čokol.syp.kokosem 50g	00	17/12/02
48501	Perník pol.čokol.syp.kokosem 100g	00	17/12/02
52003	Kokosky 210g	00	16/12/02
52503	Kokosky pol.čokol.200g	00	16/12/02
52504	Kokosky rozvažované 1000g	00	16/12/02
52505	Kokosky pol.čokol.rozvažované 1000g	00	15/01/03
53500	Trubička pol.čokol.pol. bal. 110g	00	17/12/02
53501	Trubička pol.čokol.pol. bal. 165g	00	17/12/02
53502	Trubička pol.čokol.pol.11g	00	17/12/02
53503	Trubička s nápl.pol.čok.25g	00	17/12/02
53504	Trubičky obal.arašídý-kokos.86g	00	01/09/03
56100	Preclíky slané 15g	00	16/12/02
85001	Strouhanka z pšen.peč.bal. 500g	00	16/12/02
85002	Strouhanka z pšen.peč.volná balení 15kg	00	16/12/02
85500	Strouhanka z pšen.peč.bal. 10kg	00	16/12/02

Příloha č. 3

Organizační struktura

Počet stran: 1



Příloha č. 4

Rozvaha firmy

Počet stran 4

ROZVAHA v plném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

PECUD, výrobní a

obchodní družstvo Žandov

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmů

ke dni 31.12.2002

(v celých tisících Kč)

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

Rok	Měsíc	IČ									
200 2	1 2	0	0	5	2	6	6	1	4		

ŽANDOV 67

CHLUMEC U CHABAŘOVIC

40339

Označení a	A K T I V A b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 30 + 57) = ř. 62	001	106581	-36249	70332	74263
A.	Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	002				
B.	Stálá aktiva (ř. 04 + 12 + 22)	003	69256	-35777	33479	35763
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 11)	004				
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Software	007				
4.	Ocenitelná práva	008				
5.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	009				
6.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	010				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	011				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 13 až 21)	012	65671	-35777	29894	32178
B. II. 1.	Pozemky	013	2386		2386	3256
2.	Stavby	014	33899	-13332	20567	23814
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	015	25384	-20127	5257	3142
4.	Pěstební celky trvalých porostů	016				
5.	Základní stádo a tažná zvířata	017				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	018				0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	019				15
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	020				
9.	Opravná položka k nabytému majetku	021	4002	-2318	1684	1951
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 23 až 29)	022	3585		3585	3585
B. III. 1.	Podílové cenné papíry a podíly v podnicích s rozhodujícím vlivem	023	80		80	80
2.	Podílové cenné podíly a podíly v podnicích s podstatným vlivem	024				
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	025	3210		3210	3210
4.	Půjčky podnikům ve skupině	026	250		250	250
5.	Jiný finanční majetek	027	45		45	45
6.	Nedokončený dlouhodobý finanční majetek	028				
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý fin. maj.	029				

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (ř. 31 + 38 + 44 + 52)	030	35971	-472	35499	37233
C. I.	Zásoby (ř. 32 až 37)	031	5013		5013	5694
C. I. 1.	Materiál	032	3990		3990	4675
	2. Nedokončená výroba a polotovary	033				
	3. Výrobky	034	66		66	138
	4. Zvířata	035				
	5. Zboží	036	957		957	881
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	037				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 39 až 43)	038				
C. II. 1.	Pohledávky z obchodního styku	039				
	2. Pohledávky ke společníkům a sdružení	040				
	3. Pohledávky v podnicích s rozhod. vlivem	041				
	4. Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem	042				
	5. Jiné pohledávky	043				
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 45 až 51)	044	19781	-472	19309	20071
C. III. 1.	Pohledávky z obchodního styku	045	18925	-472	18453	17568
	2. Pohledávky ke společníkům a sdružení	046				
	3. Sociální zabezpečení	047				
	4. Stát - daňové pohledávky	048	633		633	2325
	5. Pohledávky v podnicích s rozhod. vlivem	049				
	6. Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem	050				
	7. Jiné pohledávky	051	223		223	178
C. IV.	Finanční majetek (ř. 53 až 56)	052	11177		11177	11468
C. IV. 1.	Peníze	053	628		628	702
	2. Účty v bankách	054	752		752	472
	3. Krátkodobý finanční majetek	055	9797		9797	10294
	4. Nedokončený krátkodobý finanční majetek	056				
D.	Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv (ř. 58 + 61)	057	1354		1354	1267
D. I.	Časové rozlišení (ř. 59 + 60)	058	1351		1351	1267
D. I. 1.	Náklady příštích období	059	1338		1338	1263
	2. Příjmy příštích období	060	13		13	4
D. II.	Dohadné účty aktivní	061	3		3	
	Kontrolní číslo (ř. 01 až 61)	999	426321	-144996	281325	297052

Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 63 + 81 + 107) = ř. 001	062	70332	74263
A.	Vlastní kapitál (ř. 64 + 68 + 73 + 77 + 80)	063	33957	32953
A. I.	Základní kapitál (ř. 65 až 67)	064	50	50
A. I. 1.	Základní kapitál	065	50	50
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	066		
3.	Změny základního kapitálu	067		
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 69 až 72)	068	-337	564
A. II. 1.	Emisní ážio	069		
2.	Ostatní kapitálové fondy	070	564	564
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	071	-901	
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	072		
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 74 až 76)	073	834	834
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond	074	79	79
2.	Nedělitelný fond	075	755	755
3.	Statutární a ostatní fondy	076		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 78 + 79)	077	25465	28271
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	078	25465	28271
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	079		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období ř. 01 - (64 + 68 + 73 + 77 + 81 + 107) = ř. 62	080	7945	3234
B.	Cizí zdroje (ř. 82 + 87 + 94 + 103)	081	35329	40154
B. I.	Rezervy (ř. 83 až 86)	082	1498	2141
B. I. 1.	Rezervy zákonné	083	1170	1908
2.	Rezerva na daň z příjmů	084		
3.	Ostatní rezervy	085		
4.	Odložený daňový závazek (pohledávka)	086	328	233
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 88 až 93)	087	10359	13706
B. II. 1.	Závazky k podnikům s rozhodujícím vlivem	088		
2.	Závazky k podnikům s podstatným vlivem	089		
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	090		
4.	Emitované dluhopisy	091		
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	092		
6.	Jiné dlouhodobé závazky	093	10359	13706

Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 95 až 102)	094	14180	13753
B. III. 1.	Závazky z obchodního styku	095	9308	9798
2.	Závazky ke společníkům a sdružení	096	152	512
3.	Závazky k zaměstnancům	097	2097	1890
4.	Závazky ze sociálního zabezpečení	098	1144	1037
5.	Stát - daňové závazky a dotace	099	1213	211
6.	Závazky k podnikům s rozhodujícím vlivem	100		
7.	Závazky k podnikům s podstatným vlivem	101		
8.	Jiné závazky	102	266	305
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 104 až 106)	103	9292	10554
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	104		
2.	Běžné bankovní úvěry	105	9292	10554
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	106		
C.	Ostatní pasiva - přechodné účty pasiv (ř. 108 + 111)	107	1046	1156
C. I.	Časové rozlišení (ř. 109 + 110)	108	424	581
C. I. 1.	Výdaje příštích období	109	424	569
2.	Výnosy příštích období	110		12
C. II.	Dohadné účty pasivní	111	622	575
	Kontrolní číslo (ř. 62 až 111)	999	272761	293243

Sestaveno dne: 20.5.2003		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou výrobní a obchodní družstvo ŽANDOV	
Právní forma účetní jednotky: družstvo	Předmět podnikání: Pekářenská výroba	Pozn.:	

Příloha č. 5

Výkaz zisků a ztrát firmy

Počet stran: 2

Obsahuje minimální závazný výčet
informací uvedený v Opatření
MF č.j. 281/97 417/2001

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

PECUD, výrobní a
obchodní družstvo Žandov

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmů

ke dni..... 31.12.2002

(v celých tisících Kč)

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

Rok	Měsíc		IČ							
2002	1	2	0	0	5	2	6	6	1	4

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

ŽANDOV 67

CHLUMEC U CHABAŘOVIC

40339

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	64258	69160
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	53804	57916
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	10454	11244
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	128067	125506
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	127951	125416
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby	06	-71	-16
3.	Aktivace	07	187	106
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	78052	80636
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	65135	68454
B. 2.	Služby	10	12917	12182
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	60469	56114
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	42989	42137
C. 1.	Mzdové náklady	13	31595	30980
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení	15	10985	10782
C. 4.	Sociální náklady	16	409	375
D.	Daně a poplatky	17	402	405
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	3109	3222
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	603	
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	20	1	
IV.	Zúčtování rezerv a časového rozlišení provozních výnosů	21	1908	
G.	Tvorba rezerv a časového rozlišení provozních nákladů	22	1170	954
V.	Zúčtování opravných položek do provozních výnosů	23	408	3843
H.	Zúčtování opravných položek do provozních nákladů	24	342	328
VI.	Ostatní provozní výnosy	25	740	2050
I.	Ostatní provozní náklady	26	3673	7595
VII.	Převod provozních výnosů	27		
J.	Převod provozních nákladů	28		
*	Provozní výsledek hospodaření [(ř.11-12-17-18+19-20+21-22+23-24+25-26+(-27)-(-28))]	29	12442	7366

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VIII.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	30	987	
K.	Prodané cenné papíry a podíly	31	761	
IX.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 33 + 34 + 35)	32		
IX. 1.	Výnosy z cenných papírů a podílů v podnicích ve skupině	33		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	34		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
X.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	36		
L.	Náklady z finančního majetku	37		
XI.	Výnosy z přecenění majetkových cenných papírů	38		
M.	Náklady z přecenění majetkových cenných papírů	39		
XII.	Zúčtování rezerv do finančních výnosů	40		
N.	Tvorba rezerv na finanční náklady	41		
XIII.	Zúčtování opravných položek do finančních výnosů	42		
O.	Zúčtování opravných položek do finančních nákladů	43		
XIV.	Výnosové úroky	44	193	371
P.	Nákladové úroky	45	2670	3218
XV.	Ostatní finanční výnosy	46	546	17
Q.	Ostatní finanční náklady	47	238	213
XVI.	Převod finančních výnosů	48		
R.	Převod finančních nákladů	49		
*	Finanční výsledek hospodaření [ř.30-31+32+36-37+38-39+40-41+42-43+44-45+46-47+(-48)-(-49)]	50	-1943	-3043
S.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 52 + 53)	51	2536	1202
S. 1.	- splatná	52	2441	969
2.	- odložená	53	95	233
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 29 + 50 - 51)	54	7963	3121
XVII.	Mimořádné výnosy	55	67	280
T.	Mimořádné náklady	56	64	108
U.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 58 + 59)	57	21	59
U. 1.	- splatná	58	21	59
2.	- odložená	59		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 55 - 56 - 57)	60	-18	113
W.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+ / -)	61		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+ / -) (ř. 54 + 60 - 61)	62	7945	3234
	Výsledek hospodaření před zdaněním (+ / -) (ř. 29 + 50 + 55 - 56)	63	10502	4495
	Kontrolní číslo (ř. 01 až 63)	99	747088	731404

Sestaveno dne:

20.5.2003

Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky
nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

PECUD

výrobní a obchodní družstvo

Pozn.: ŽANDOV

Právní forma účetní jednotky:

družstvo

Předmět podnikání:

Pekárenská výroba

Příloha č. 6

Přehled o peněžních tocích

Počet stran: 2

PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH

strana 1/2

za období od 01.01.2002 do 31.12.2002

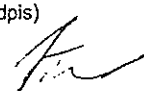
pro podvojně účetnictví

IČO: 00526614

Název a sídlo účetní jednotky
PECUD, výrobní a obchodní družstvo Žanec
Žandov 67
Chlumec u Chabařovic
40339

Položka	Text	Částka v tisících
	Stav peněžních prostředků (PP) a ekvivalentů na začátku účetního období	1.174
PENĚŽNÍ TOKY Z HLAVNÍ VÝDĚLEČNÉ ČINNOSTI (PROVOZNÍ ČINNOST)		
Z	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	10.499
A1	Úprava o nepeněžní operace	3.817
A1.1	Odpisy stálých aktiv(+) s vyj. zůst. ceny a dále umoř. opr. pol. k majetku	3.376
A1.2	Změna stavu opravných položek, rezerv	-1.072
A1.3	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv, vyúčt. do výnosů -, do nákladů +	-602
A1.4	Výnosy z dividend a podílů na zisku (-)	-457
A1.5	Vyúčtované nákladové úroky (+), s vyj. kap., vyúčtované výnosové úroky (-)	2.477
A1.6	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	95
A	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pr.kap.	14.316
A2	Změna stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	649
A2.1	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti (+/-) au čas. rozlišení	1.009
A2.2	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti (+/-) pu čas. rozl.	-637
A2.3	Změna stavu zásob (+/-)	681
A2.4	Změna stavu krátkodobého finančního maj. nespádající do PP a ekv.	-404
A3	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimoř. položkami	14.965
A3	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků (-)	-2.670
A4	Přijaté úroky (+)	193
A5	Zaplacená daň za běžnou činnost a za doměrky za minulé období (-)	-1.496
A6	Příjmy a výdaje spojené s mimoř. úč. př. včetně daně z příjmů z mimoř. čin.	-104
A7	Přijaté dividendy a podíly na zisku (+)	457
A	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	11.345

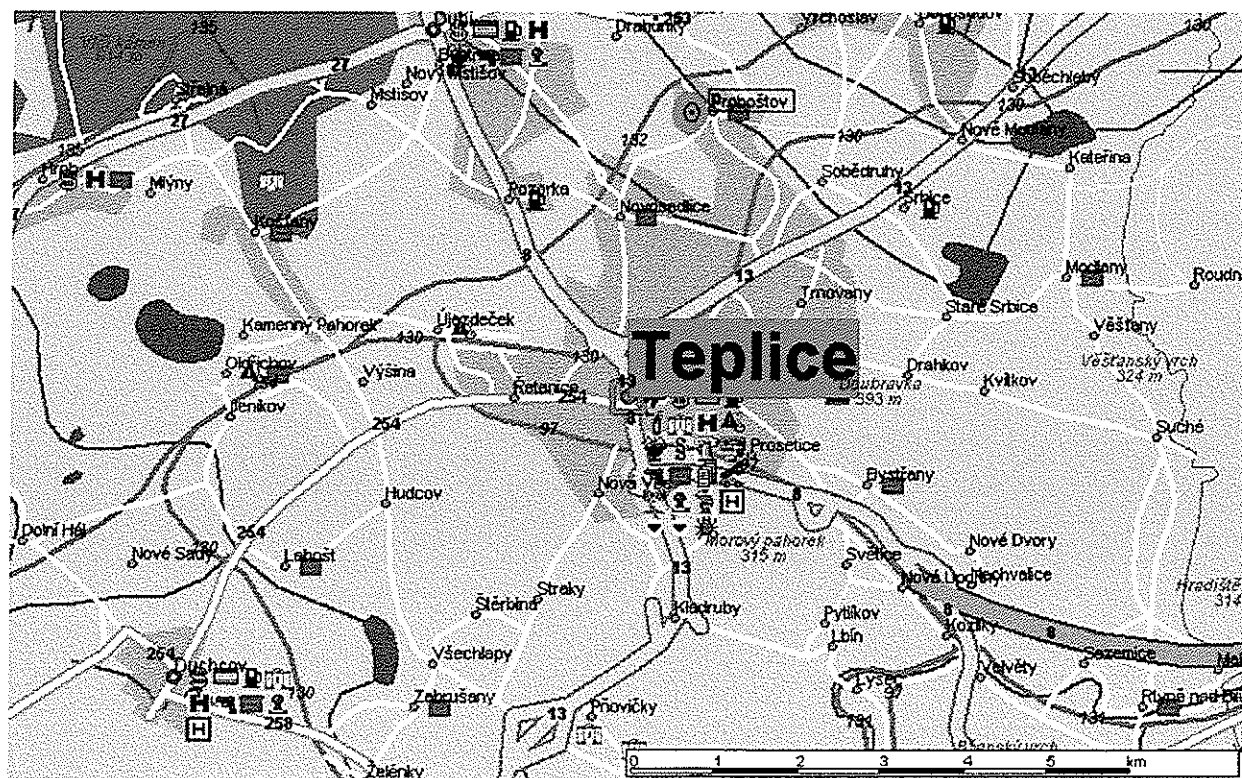
Položka	Text	Částka v tisících
PENĚŽNÍ TOKY Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI		
B.1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-1.093
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv	603
B.3.	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	---
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-490
PENĚŽNÍ TOKY Z FINANČNÍCH ČINNOSTÍ		
C.1.	Dopady změn dlouhodobých, popř. krátkodobých závazků na PP a ekv.	-4.609
C.2.	Dopady změn vlastního kapitálu na PP a ekv.	-6.040
C.2.1.	Zvýšení PP a ekv. z titulu zvýšení základního kapitálu (RF) (+)	---
C.2.2.	Vyplacení podílu na vlastním kapitálu společníkům (-)	---
C.2.3.	Další vklady PP společníků a akcionářů	---
C.2.4.	Úhrada ztráty společníky (+)	---
C.2.5.	Přímé platby na vrub fondů (-)	---
C.2.6.	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zapl. srážkové daně (-)	-6.040
C.***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-10.649
F.	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků	206
R.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na konci období	1.380

Sestaveno dne: 22.04.2003	Podpisový záznam staršího orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky Družstvo	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis) Miroslav Otcovský
Předmět podnikání Pekárenská výroba	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis) Ing. Libuše Vitoušová  tel.: 417 560641 linka: ---

Příloha č. 7

Mapa

Počet stran: 1



Příloha č. 8

Diplomová práce v elektronické podobě

Počet stran: 1