



Výuková případová studie: EUROPACK Inovace pod vlivem CSR v mezinárodním podnikání

Soňa Chovanová Supeková

Paneurópska vysoká škola, Bratislava, Slovensko

Duben 2022

Abstrakt: Firma EUROPACK je slovenským výrobcem plastových obalů na vajíčka s dlouhodobou tradicí se sídlem v Dunajské Středě a patří do holdingu PROSPERITA. Firmu velikostí řadíme mezi střední podniky. Analýza řízeného interview a výsledky dotazníkového průzkumu mezi manažery podniku poskytují informace o efektivním přístupu při řízení podniku. Přestože firma vychází z tradičních přístupů v řízení firmy, snaží se vyhledávat nové příležitosti a nové trhy. Jelikož portfolio firmy tvoří jen dvě hlavní skupiny produktů, nelze hovořit o intenzivních inovacích produktů, avšak firma inovuje technologie a výrobní postupy.

Klíčová slova: EUROPACK, obaly na vajíčka, recyklovaný plast, efektivní přístup, kauzální přístup, specifické inovace

Představení firmy

Firma EUROPACK a. s. (dále jen EUROPACK) je slovenským výrobcem plastových obalů na vajíčka se sídlem v Dunajské Středě.

Z hlediska zařazení podle velikosti patří EUROPACK mezi střední podniky, jelikož v roce 2020 měla firma 160 zaměstnanců a dosahovala obrátu na úrovni 20,36 milionů EUR. Počet zaměstnanců firmy je v posledních letech stabilní, vedení firmy však konstatuje, že velkým problémem v posledních letech je získání schopných pracovníků jako náhradu za zaměstnance, kteří odcházejí do důchodu.

Tabulka 1: Produkty firmy EUROPACK

Typ produktu	Nejdůležitější charakteristika
Plastové obaly na vajíčka	Výrobky jsou z recyklovaného plastu
Papírové obaly na vajíčka	Výrobky jsou z recyklovaného papíru

Výzkumná případová studie byla vypracována v rámci projektu *Výzkumné a výukové případové studie jako nástroj transferu aktuálních poznatků z podnikatelské praxe do akademické sféry* (2020-1-CZ01-KA203-078348). Projekt byl podpořen programem ERASMUS+ (KA203 – Strategická partnerství v oblasti vysokoškolského vzdělávání).

Výzkumná případová studie je jednou z osmi výzkumných případových studií. Na základě analýzy jednotlivých výzkumných případových studií je vypracována vícečetná komparativní případová studie. Teoretický a metodologický rámec tvorby případových studií je uveden ve vícečetné případové studii.

Společnost Europack jako akciová společnost byla založena dne 11. prosince 1991. Hlavním cílem takového zřízení podniku bylo maximálně využít zkušeností partnerů, které byly získány v oblasti balicího průmyslu a uskutečnit tak i rozsáhlou privatizaci, která vyplývala ze změny společenského zřízení po roce 1989. Nově vzniklá společnost koupila závod v Dunajské Středě, který již od roku 1979 vyráběl obaly pro potravinářský průmysl.

Výroba začala pod novou organizací a vedením a po počátečních obtížích (rozpad československého trhu a devalvace měny) začala společnost dosahovat prvních úspěchů na domácím a zahraničních trzích. Po těchto změnách se roční nárůst prodeje a výroby postupně zvýšil o více než 20 %. Ke konci devadesátých let vývoz významně převyšoval prodej na slovenském trhu, klíčovými výrobky byly již plastové obaly na vajíčka a potraviny.

V 90. letech společnost zajišťovala distribuci výrobků prostřednictvím obchodních zahraničních společností, postupem času tržní podmínky formovaly budoucnost společnosti Europack. Organizace se změnila v roce 2010 s novým cílem zlepšit komunikaci mezi zákazníky a výrobcem, což rozhodlo o tom, že společnost Europack investovala do vybudování a vytvoření plně funkčních interních oddělení do února 2011 pro prodej a technický servis.

Do roku 2000 se klíčovými výrobky staly obaly na mléčné výrobky a také obaly na vejce. Mezitím došlo ke změně akcionářské struktury a společnost se rozvíjela se strategickými investory, což umožnilo přístup k zahraničním úvěrům s výhodnými úrokovými sazbami a vybudování distribuční sítě v celé Evropě. Slovensko vstoupilo do Evropské unie, čímž se odstranily mnohé další administrativní překážky a umožnilo se zvýšit podíl vývozu na 70 %.

Rostoucí konkurence na trhu způsobila, že bylo třeba rozhodnout, zda se bude ve společnosti Europack pokračovat ve výrobě obalů na mléko a mléčné výrobky nebo jen obalů na vejce. Vzhledem k tomu, že trh s obaly na vejce, který se etabloval od roku 1978, měl největší potenciál růstu, vedení firmy rozhodlo, že je třeba oddělit celý tržní podíl obalů pro mlékárenský průmysl včetně výrobních strojů a zařízení do nového závodu. Získané finanční prostředky byly investovány do rozvoje závodu, aby se stal největší výrobní společností v Evropě na výrobu plastových obalů na vejce. Celková instalovaná kapacita v současnosti představuje 500 milionů kusů ročně. Výroba probíhá v třísměnném provozu s výrobní linkou. V současnosti je EUROPACK největší výrobní společností pro výrobu plastových obalů na vajíčka v Evropě (Tabulka 1). Celková instalovaná výrobní kapacita byla na úrovni 500 milionů obalů za rok. Celkový podíl exportu je na úrovni 98 %.

Od roku 2006 EUROPACK vyrábí už jen obaly na vajíčka z plastů. Jako základní surovina se používal v minulosti polystyren v ročním objemu kolem 10 000 tun. Pro vysoké cenové výkyvy této suroviny v letech 2011 až 2013 se začaly hledat alternativní materiály. Jako nejvhodnější materiál se jevil RPET (recyklovaný polyethylentereftalát), pocházející hlavně ze sběru nápojových lahví. Tento materiál je výhodný z ekologického hlediska, jelikož je opakovaně recyklovatelný. V současnosti všechny výrobky EP jsou vyráběny ze 100 % recyklátu, což představuje určitou výhodu na vyspělých trzích. Vyrábí a distribuuje obaly pro klienty napříč celou Evropou a také do dalších zemí. Kromě obalů s designy samotných výrobců vajec představují významný podíl obaly s designy privátních značek většiny obchodních sítí v Evropě. Tímto způsobem realizuje EUROPACK obalové projekty pro následující obchodní společnosti: Albert, Aldi, Carrefour, CBA, Coop, Interspar, Kaufland, Lidl, Matines, Maxim, Metro, Ovalis, REWE Group, Spar, Tesco. Ve spolupráci s grafickými studiemi EP nabízí nejen adaptaci designu grafiky, ale také samotnou tvorbu nebo spolupráci při tvorbě konkrétního designu. Podle potřeby klienta společnost rovněž zajišťuje přepravu obalů na adresu klienta ve spolupráci se smluvními partnery. V zájmu co nejvyšší efektivity zajišťuje různé druhy přepravy obalů: kamionem, vlakem nebo kombinovanou kontejnerovou dopravou.

Organizační struktura firmy odpovídá její velikosti, kdy management firmy tvoří generální ředitel a ředitelé jednotlivých úseků (oddělení kvality, obchodně technické oddělení, finanční oddělení

a výroba). Kromě výroby samotné jsou klíčovými úseky oddělení kvality, které zajišťuje kontrolu kvality vyráběných obalů, neboť se jedná o obaly pro potravinářské produkty oddělení obchodu, které řídí i jednotlivé obchodní prodejce a partnery v zahraničí. Společnost EUROPACK disponuje certifikátem kvality BRC a certifikátem shody auditovanými na pravidelné bázi, které reprezentují vysokou kvalitu procesu výroby a administrativy.

Současná instalovaná výrobní kapacita EUROPACK-u je na úrovni 400 milionů. obalů, což odpovídá zhruba 14 000 tunám surovin. Využitelnost je na úrovni 85 % průměrně, přičemž v hlavní sezóně od října do března je na úrovni 115 % (dělá se i v sobotu) a v letním období, včetně plánovaných dovolených a plánované údržby na úrovni 75 %. Toto období se využívá k vytváření výrobních zásob (před výrobou neutrálních obalů) na sezónu. Tento proces je limitován skladovými prostory i finančními možnostmi společnosti.

Průměrné skladové zásoby se pohybují na úrovni třítýdenního prodeje, v hlavní sezóně na úrovni týdenního prodeje.

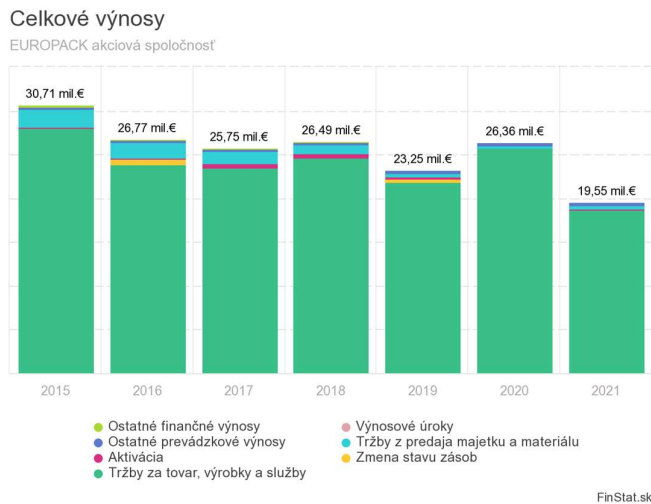
Skladové a výrobní prostory jsou relativně moderní a dobře udržované, procházely rekonstrukcí v letech 2010-2016. V roce 2016 byla dokončena výstavba nových výrobních a skladových prostor ve výměře 2000 m². Tím jsou plně pokryty potřeby EP při současné výrobní kapacitě.

Vzhledem k tomu, že přechod z polystyrenu na RPET se uskutečnil v letech 2014 až 2017, výrobní zařízení jsou moderní, respektive modernizovaná. Základní prostředky jako extrudery, sušičky, tvarovací stroje a drtičky mají ještě několikaletou životnost, potřebují jen standardní údržbu. Nové investice jsou plánovány pouze do nových nástrojů, v závislosti na požadavcích jednotlivých trhů.

EUROPACK využívá ve výrobním procesu výlučně vlastní kmenové zaměstnance, fluktuace je na velmi nízké úrovni, naprostá většina zaměstnanců je zde zaměstnána více než 5 let. Vedoucí pracovníci na nižších pozicích zastávali různé nižší pozice ve společnosti během několika let. Akcionáři EP se aktivně účastní řízení společnosti, tvoří vrcholový řídicí orgán.

Finanční výsledky firmy EUROPACK (Obrázek 1) za poslední roky dokazují, že jde o finančně stabilní firmu. V roce 2019 sice došlo k mírnému snížení tržeb z prodeje vlastních výrobků, ale finanční údaje z roku 2020 naznačují, že firma překonala globální recesi vyvolanou pandemií COVID-19 bez snížení tržeb, právě naopak. Finanční stabilitu firmy EUROPACK dokazuje i skutečnost, že firma dokáže splácet své závazky ve lhůtě splatnosti a na konci 2020 neměla nesplacené závazky ve lhůtě nad 60 dní.

Výsledek hospodaření za rok 2020 představuje zisk ve výši 1 979 445 EUR. O jeho převodu nebo rozdělení rozhoduje valná hromada společnosti v roce 2021 (Obrázek 2).



Obrázek 1 Celkové výnosy spoločnosti EUROPACK v rokoch 2015-2021

Zdroj: www.finstat.sk

V letech 2017 a 2018 se firma po dlouhých letech ocitla ve ztrátě. Toto bylo způsobeno tím, že technologie vyžadovaly investice a vedení společnosti se rozhodlo hledat strategického investora. V podstatě lze říci, že takovým investorem se stala mateřská společnost firmy, se kterou EUROPACK dlouhodobě spolupracoval, protože dodávala recyklovaný plast jako surovinu pro výrobu obalů. V prosinci 2019 se společnost EUROPACK stala součástí českého koncernu PROSPERITA, jako dceřiná firma akciové společnosti TOMA a.s.

Zisk

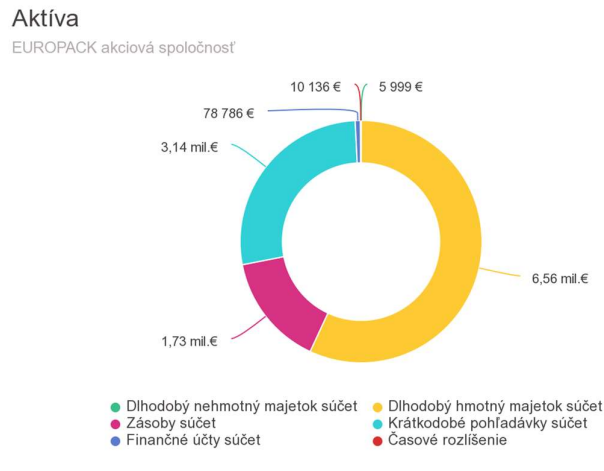
EUROPACK akciová spoločnosť



Obrázek 2 Celkové výnosy spoločnosti EUROPACK v rokoch 2014-2021

Zdroj: www.finstat.sk

Firma EUROPACK ke konci roku 2020 disponovala dlouhodobým hmotným majetkem v hodnotě 6,91 milionu. EUR, krátkodobými pohledávkami v hodnotě 3,44 milionu. EUR, zásoby byly v hodnotě 2,11 milionu. EUR (Obrázek 3). Z výše uvedeného lze konstatovat, že se jedná o zdravou prosperující firmu.

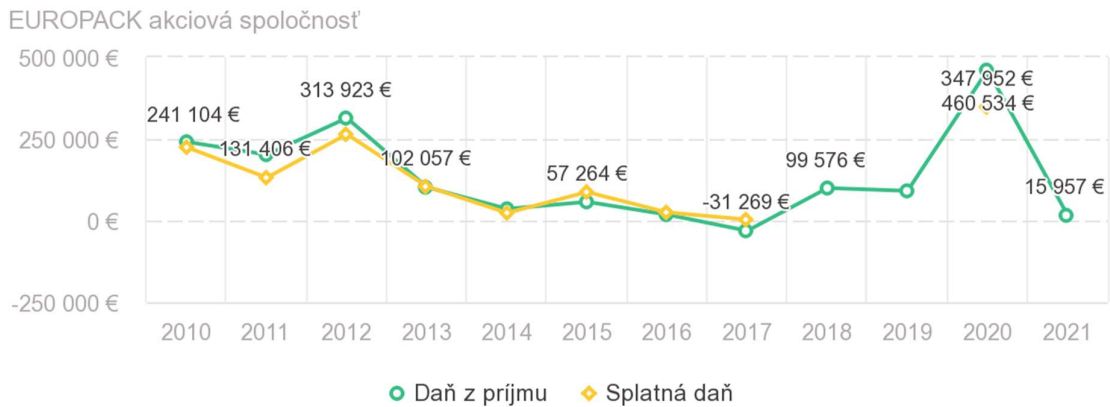


Obrázek 3 Aktiva spoločnosti EUROPACK, účtní závěrka za rok 2021

Zdroj: www.finstat.sk

Firma EUROPACK patřící mezi významné podniky ve svém regionu, je dobrým zaměstnavatelem a také i plátcem daně. Za rok 2020 zaplatila firma EUROPACK na dani z příjmu 460534 EUR do státního rozpočtu (Obrázek 4).

Daň z příjmu, Splatná daň



Obrázek 4 Daň z příjmů a splatná daň firmy EUROPACK v letech 2010-2021

Zdroj: www.finstat.sk

Firemní strategie společnosti EUROPACK je výrazně ovlivněna převážně strukturou konkurenčního prostředí, působením na zahraničních trzích, limitovaným portfoliem produktů a velikostí firmy samotné. Z pohledu strategie je pro EUROPACK pohled z Prosperity, většinového majitele, a to z odpadové divize, v Bohumíně, kde PROSPERITA vlastní firmu, která recykluje PET láhve, a recyklát v objemu až 90 % jede do Europacku.

Přestože v minulých letech měl Europack možnost tyto dodávky odmítnout, protože nakoupili konkurenční surovinu levněji, ale v současnosti musí odebírat surovinu z Bohumína. Protože EUROPACK vyrábí na 100 % z recyklátu, nepoužívá tzv. „virgin“ surovinu, plast. Problémem v

nastavení strategie je oblast CSR a marketingu. Přestože EUROPACK má dobře zaběhnutou výrobu a také obchod, stále firma naráží na problém, že zákazníci nerozlišují, zda je výrobek plastový (na 90% recyklovaný), nedívá ani výrazně na cenu ale porovnává s papírovými obaly a nerozlišuje recyklát a surový plast „virgin“. Zákazníkovi tyto skutečnosti neřeší. Firma je tedy v situaci, kdy chce jít s vlnou tzv. ekologičnosti, ale zákazník, který by měl toto směřování podporovat, naopak toto nevnímá. Sice EUROPACK uvádí na produktech povinné „R“-recyklát, ale běžného konečného spotřebitele toto nezajímá, a to je právě oblast, které se v marketingové komunikaci chce firma v budoucnu více věnovat. Tento problém není vypouklý jen v Česku a na Slovensku, ale ani v ostatních zemích Evropy, až na pár výjimek (Francie) není vidět ve výši očí v regálech obchodních řetězců často plastové obaly na vajíčka. Převažuje papír. Tvořit dlouhodobou strategii proto pro podnik je náročné. Hlavní směřování firmy v nejbližší budoucnosti je formulováno následovně:

- 1. Začlenit plně recyklát surovinu do výroby obalů.*
- 2. Pokračovat v tom, co původní majitelé nastavili.*
- 3. Část výroby zajistit přechodem na papírové obaly (také z recyklátu), a to hlavně kvůli zákazníkům a obchodu.*

Z pohledu strategie je vlastně firma velmi ekologickou a v souladu s filozofií CSR, ale je to se rozplývá v prostoru, protože i když si obchod (retail) jako takový hraje na CSR, zákazníci preferují papír, protože plast vnímají jako neekologický. Je obtížné to dostat do praxe, tzn. CSR v takové podobě, aby to zákazník vnímal opravdu pozitivně. Zákazník, kterým je obchod neřeší, že firma EUROPACK je CSR a ekologická v nejvyšší možné míře a díky tomu i firma poklesla s výrobou v roce 2021 o 30 % dolů.

Zákazníkem je obchod, a obchod je ten, kdo rozhoduje na trhu. Ale obchod předstírá CSR převážně způsobem, že na regálech prodává BIO vajíčka. Několik firem, které jsou zaměřeny na výrobu obalů mají tento skutečný problém. Na trhu je obrovské množství materiálů, které jsou levnější, a ne tak ekologické, ale ten, kdo rozhoduje v obchodě tuto oblast neřeší, rozhodující je cena produktu.

Přístup k příležitostem a investicím

Firma EUROPACK působí ve velmi specifickém odvětví obalového průmyslu, což výrazně ovlivňuje přístup firmy k novým příležitostem. Jelikož se od začátku vzniku EUROPACK specializuje na výrobu plastových obalů na vajíčka, management firmy ani v současnosti nepociťuje potřebu změny výrobního sortimentu. Management cítí potřebu rozšíření sortimentu obalů na obaly z recyklovaného papíru, což je již ve stádiu řešení, avšak i objem této výroby nepřesáhne 15 % celkové produkce obalů. Výsledky dotazníkového průzkumu a také hloubkový rozhovor s místopředsedou představenstva EUROPACK jasně ukazuje znaky efektivního přístupu k novým příležitostem.

Během roku 2020 firma začala investovat do nového doplňkového výrobního programu, a to do výroby potravinářských fólií. Technologická zařízení byla částečně dodána v roce 2020, plánovaný začátek nové výroby je červen 2021. V roce 2020 se společnosti podařilo navýšit svůj tržní podíl na trzích členských států EU, kam nadále směřuje podstatná část výrobků. Nárůst zaznamenala hlavně v Západní Evropě, jak navýšením dodávek pro stávající klienty, tak otevřením nových destinací, a to aktivním zájmem nových zákazníků. V případě EUROPACKU jde v podstatě o konzervativní firmu, která se jako taková v posledních letech příliš nezměnila. Avšak příchodem nového strategického investora se mění pohled na CSR a marketingovou komunikaci produktového portfolia EUROPACKU. Experimentování s novými produkty nebo byznys modely není pro firmu typické, avšak v případě potřeby speciálního řešení úpravy technologie pro zákazníka, firma hledá způsoby, jak zákazníkovi

plně vyhovět (Tabulka 2).

I ze samotného řízeného rozhovoru s místopředsedou představenstva firmy EUROPACK, který byl v předchozím období od začátku fungování společnosti generálním ředitelem a z dotazníkového průzkumu je zřejmé, že v případě EUROPACKU jde o firmu, v níž hrají klíčovou roli při nových příležitostech hlavně stávající zdroje firmy. Firma sice nové příležitosti vyhledává, ale zásadně v rámci současné činnosti firmy a experimentování s novými produkty a byznys modely je de facto minimální. Toto potvrzuje i stabilní struktura nejdůležitějších zákazníků firmy, kde pozorujeme jen poměrně malé změny. V současnosti zásadní změnou bude rozjetí výroby papírových obalů na vajíčka, která se budou vyrábět z recyklovaného papíru.

Zavedení nových produktů

Již ze samotného hodnocení přístupu k příležitostem je jasné, že EUROPACK není firmou, která se objevuje na trhu s novými produkty. Zavedení nových produktů a inovativnost ve výrobě je pro EUROPACK víceméně jednoduchou záležitostí, jelikož portfolio je omezené a představuje pouze varianty plastových obalů z recyklátu na vajíčka. Jako nový produkt bude vyráběn papírový obal na vajíčka, o kterém jsme psali výše, v části nastavení nové strategie E EUROPACKU.

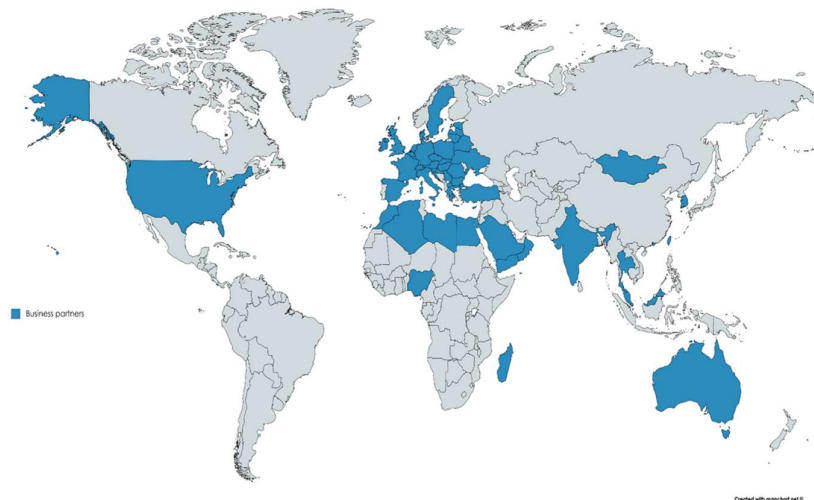
Zavedení nových inovativních produktů a procesní inovace

Pro firmu není prioritou tvorba nových produktů. Inovace a inovativní přístup můžeme vidět v následujících příkladech. Pro konkrétní zákazníky v některých případech byla firma nucena objednávat nový stroj, v důsledku dlouholeté spolupráce se stabilním zákazníkem. Byl to balicí stroj, který musel být vybaven modulárním systémem. Jde o to, že zákazník do obalů vajíčka na své lince a EUROPACK je schopen dodat modul, který výsledný obal naplněný vajíčky zabalí. Toto můžeme považovat za inovativní přístup. Jelikož EUROPACK je výrobce obalů, podílí se i na způsobu balení přímo u zákazníka. Mnozí zákazníci museli využívat pracovní sílu k uzavření obalu, ale v důsledku intenzivní spolupráce EUROPACK dokázal vyvinout i koncové moduly na jejich balicí linky, které obal naplněný vajíčky automaticky uzavrou. Takový stroj stojí v průměru 14 tisíc EUR a nahradí 4 pracovní síly. Investiční návratnost je tedy velmi rychlá. Ve Velké Británii a ve Francii je to méně než 6 měsíců. Jelikož EUROPACK vyvinul nejen koncové moduly, ale dokázal zajistit i jejich výrobu (jelikož ve světě jsou jen tři výrobci balicích linek na vajíčka, a ti mají produkci objednanou na 2 roky dopředu), proto je nemyslitelné, aby zákazník žádal doobjednání takového koncového modulu na uzavírání od výrobce linky. Je to hlavně z těch důvodů, že balicí linky lze přizpůsobit různým typům obalů, ale uzavírací modul musí být vyroben přesně na konkrétní obal. Od USA až po Evropu EUROPACK dodal až 80 takových modulů. Je to opravdu velmi specifický přístup k inovacím, a to ne na základě snahy podniku EUROPACK vyrábět nové obaly, ale inovacemi reflektuje potřeby svých zákazníků. Vždy je to výsledek spolupráce se zákazníkem a komplexní řešení jeho potřeb. Jako příklad uvádí při rozhovoru místopředseda představenstva asijských odběratelů. Prioritně v Asii nejsou odběratelé proti plastům a ve většině případů se vajíčka ukládají do papírové spodní části obalu, vrchní část je průsvitná plastová a na konci balicí linky je zapotřebí 6 pracovních sil pro ruční uzavírání obalu. Asijské zákazníky nyní spoléhají na vývoj koncového modulu v EUROPACKU, kde v současnosti pracují na vyřešení tohoto problému, kdy výsledkem bude ušetření 6 pracovních sil na jednu směnu u zákazníka. Protože například v Singapuru EUROPACK zabírá 70 % trhu, je to důležité vyřešit pro udržení zákazníků, protože průměrné mzdy jsou tam vyšší než průměrné mzdy v dělnických pozicích na Slovensku. To znamená, že při jejich průměrné mzdě 1500-1700 EUR měsíčně plus odvody, modul, který ušetří 6

pracovních sil bude velmi žádaný. Z jednání EUROPACK již dnes ví, že zákazník, který doufá v ušetření těchto 6 pracovních sil uvítá koncový modul iv hodnotě 50 tisíc EUR.

Působení EUROPACK na mezinárodních trzích

Více než 95% produkce společnosti EUROPACK je určeno pro export do zemí prakticky celého světa. EP je lídrem trhu plastových obalů na vejčička v Evropě a v zemích arabského poloostrova, při tržním podílu kolem 35 %. Mimo tyto oblasti se úspěšně uplatňují produkty EUROPACK i ve Spojených státech amerických a v jihovýchodní Asii. Průnik firmy na tyto trhy je časově velmi náročný, jelikož je nutné překonávat překážky v legislativě, v rozdílných výrobních a obchodních normách, předpisech, ale i interkulturní rozdíly. Zákaznické portfolio EP tvoří odběratelé různých velikostí a struktur. Naprostá většina z nich jsou výrobci a distributoři vajec, asi 10 % odběratelů je velkoobchodníkem s balícím materiálem. Největší zákazník se podílí 15 % na tržbách, běžní zákazníci se pohybují na úrovni 2,5 % tržeb. Naprostá většina zákazníků operuje na národní úrovni, EP má jen pár zákazníků, kteří působí mezinárodně (hlavně německé a nizozemské společnosti). Největšími trhy jsou: - Státy EU: Belgie, Bulharsko, Kypr, Česko, Dánsko, Francie, Řecko, Nizozemsko, Chorvatsko, Irsko, Litva, Lotyšsko, Lucembursko, Maďarsko, Malta, Německo, Polsko, Rakousko, Rumunsko, Slovinsko, Spojené Království, Španělsko, Švédsko, Itálie - Ostatní evropské státy: Švýcarsko, Ukrajina, Albánie, Turecko, Bělorusko, Srbsko - Státy severní Afriky: Egypt, Alžírsko, Libye, Maroko, - Ostatní státy Afriky: Madagaskar, Nigérie, Mauritius, Mayotte (Francouzský region) - Spojené státy americké - Arabský region: Omán, Jemen, Saúdská Arábie, Spojené Arabské Emiráty, Jordánsko - Austrálie - Asijské státy: Mongolsko, Jižní Korea, Indie, Thajsko, Singapur, Malajsie, Tchaj-wan, Hongkong.



Obrázek 5: Vývoz produktů EUROPACK do světa prostřednictvím obchodních partnerů

Zdroj: Interní materiály EUROPACK (podle Anna Fazekas)

I v případě působení na zahraničních trzích lze v případě firmy EUROPACK pozorovat určitou konzervativnost, tak jako v případě přístupu k příležitostem a v zavádění nových produktů. Přestože se firma snaží získat i nové zákazníky v zahraničí, většina současných odběratelů patří do tábora dlouhodobých odběratelů firmy. Můžeme konstatovat, že působení na zahraničních trzích v roce 2020 globální pandemie COVID-19 výrazně nezkomplikovala, problémem však byla osobní setkání s obchodními zástupci v zahraničí, protože uzavření zemí neumožňovalo osobní kontakty a návštěvy

stávajících zákazníků. Tato skutečnost ovlivňovala i oblast získávání nových zákazníků, ale jelikož firma patří k lídrům na evropském trhu, lze konstatovat, že zákazníci firmu najdou i sami.

Dopad COVID-19

Celosvětová pandemie COVID-19 na podnik EUROPACK neměla v konečném důsledku negativní dopad. Právě naopak, manažeři firmy potvrzují, že když je krize, firmě se daří. Na základě výroční zprávy a také z údajů z účetní závěrky za rok 2020 a údajů z Finstatu za posledních 10 let lze konstatovat, že podnik navzdory celosvětové ekonomické krizi vyvolané pandemií COVID-19 měl v roce 2020 vyšší tržby za vlastní výrobky než v předchozím roce. V současnosti společnost čelí výzvám v důsledku šíření onemocnění COVID-19, a to v menší míře pro výpad zaměstnanců (v důsledku zavedených protiepidemiologických opatření však firma nezaregistrovala komunitní šíření), ale více pro výpady dodavatelských sítí a servisních činností. V roce 2021 sice v prvních třech měsících došlo k poklesu tržeb o 30 % ve srovnání s měsíci leden–březen 2020, avšak postupně se stav vyrovnává a firma nepředpokládá ani v letošním roce výrazný pokles. V době první a druhé vlny pandemie lidé byli nuceni zůstat doma, proto se stravování ze zavřených zařízení Ho-Re-Ca segmentu přeneslo do domácností, kde se více vařilo a peklo než v předchozích letech. Vejce patří mezi základní a levné potraviny, proto logicky nárůst prodeje byl po celém světě významný, a to právě v maloobchodě, který je pro EUROPACK nosným odběratelským sektorem.

Nová investice

Europack, který je největším evropským výrobcem plastových obalů na vajíčka, se chystá postavit si továrnu na vstupní recyklovaný plastový granulát. V novém závodě za 10 milionů eur zaměstná 35 pracovníků. Vysoké ceny víceméně dohnaly firmu k milionové investici. Klíčovou surovinu si bude podnik vyrábět sám. A to navzdory tomu, že mateřská firma v ČR má takový závod, který byl klíčovým dodavatelem základní suroviny. Je to opět i postoj k CSR podniku, redukce přepravních nákladů za surovinu v maximální možné míře.

Zajímavý postřeh. Rozhovor s expertem OECD Petrem Borkeyem:

Jaká je budoucnost plastů?

Obavy z plastů rostou, protože se rychle zvyšuje jejich výskyt a zachycují se v životním prostředí, především v oceánech. Míra recyklace je zároveň velmi nízká.

Země jako Nizozemsko recyklují více odpadu, ale na Slovensku je to velmi málo. Kromě plastů se přitom nesprávně recykluje také papír či kov. Je to výzva pro celý svět. Pro řešení již máme nastaveny určité politiky. Příkladem je rozšířená odpovědnost výrobců či šíření povědomí o recyklovatelnosti produktů prostřednictvím štítků. Víme, že existuje mnoho opatření, která by se mohla dělat a v současnosti se nedělají. Zvyšují se i požadavky na recyklaci od Evropské unie. Vlady na Slovensku a v dalších zemích však musí pochopit, že nahrazování plastů jinými materiály – což se jeví jako nový trend – není nejlepší řešení. Plast není jen „pekelný“ vynález, ale velmi užitečný materiál například pro energetickou účinnost. Plast se používá všude a obvykle se jedná o materiál s nejmenší ekologickou stopou. Používáme jej například k balení. Nahradíme-li plasty například kovy, zvýšila by se ekologická stopa.

Cirkulární ekonomika nabízí mnoho příležitostí. Na které odvětví bychom se měli na Slovensku soustředit?

To v současnosti analyzujeme v kontextu tvorby cestovní mapy. Přestože v tomto okamžiku je předčasné dělat závěry, na určité sektory je dobré se intenzivně soustředit. Z pohledu spotřeby materiálů pro produkci a jejího dopadu na životní prostředí je to v mnoha zemích téměř stejné. Jedná se například o stavebnictví. V zemích jako Slovensko má velmi silný dopad na životní prostředí i průmyslový či textilní sektor.

Slovensko je chudší než Nizozemsko. Může to způsobit rozdíly v přechodu na oběhovou ekonomiku?

Jeden z hlavních rozdílů je úroveň spotřeby, V zemích jako Nizozemsko je mnohem větší než na Slovensku. Hlavní roli bude proto v Nizozemsku hrát spotřebitel. Poptávka po plastech bude v budoucnu ještě větší, míní expert na recyklaci. Není možné, abychom přestali balit potraviny do plastových obalů, protože za nemáme ekologičtější náhradu, míní nizozemský expert na recyklaci plastů TON VAN DER GIESSEN.

Na Slovensku se diskutuje o tom, že oběhová ekonomika je spíše pro bohatší země.

To si nemyslím, protože oběhová ekonomika se týká všech. Souvisí s tím však i hospodářská zralost. Na Slovensku je důležitá kapacita trhu. Na Slovensku je však pro přechod na oběhovou ekonomiku ten správný čas i proto, že už víme, jak to funguje v Nizozemsku a v jiných zemích.

Na Slovensku se diskutuje, zda je ekologičtější zálohování plastových nebo skleněných lahví. Co si myslíte?

Nejlepší je každopádně opětovné použití. Je jasné, že skleněné lahve jsou mnohem těžší než plastové. Výroba také vyžaduje větší množství energie. Z hlediska recyklace je nelze okamžitě recyklovat. V mnoha zemích však velmi dobře funguje systém vratných skleněných lahví. Ještě z časů, kdy lahve nebyly přepravovány na tak velké vzdálenosti. Existuje mnoho analýz, které srovnávají plasty a sklo. Jednoznačná odpověď neexistuje. Závisí na tom, jak vypadá váš trh, jak daleko musíte lahve dopravit. V relativně malých zemích jako Slovensko je užitečné soustředit se na skleněné lahve.

Závěr: Plastové obaly na vajíčka navzdory základnímu materiálu plast jsou ekologičtější než kterékoli jiné obaly. Papír lze na tyto obaly recyklovat jen jednou, vyrobí se z kartonáže a konec cyklu. Vypadává tím pádem papír po prvním použití z cirkulární ekonomiky. Plastové obaly zkoušely recyklovat skoro 100x, nemělo to vliv na kvalitu výsledného produktu. Můžeme říct, že tento obal je donekonečna recyklovatelný.

Otázky do diskuse:

1. Pokuste se zhodnotit mezinárodní aktivity společnosti EUROPACK a formy vstupu na zahraniční trhy.
2. V čem vidíte výjimečnost podniku v podmínkách ČR?
3. Jak byste charakterizovali přístup k příležitostem zkoumané firmy?
4. Vysvětlíte dopady celosvětové pandemie COVID-19 na podnikání v tomto odvětví.
5. Ve kterých hlavních oblastech firma uplatňuje CSR a jak?
6. Definujte směřování podniku v nejbližším období.
7. Jak by charakterizovaly inovativní přístup firmy navzdory portfoliu s velmi omezeným množstvím produktů.

Přílohy:

Certifikáty společnosti EUROPACK



Obrázek 1: Certifikáty společnosti EUROPACK
Zdroj: www.europack.sk

Klíčovní partneři společnosti EUROPACK



Obrázek 2: Klíčovní partneři společnosti EUROPACK
Zdroj: www.europack.sk

Nabídka společnosti na webové stránce.



Obrázek 3: Nabídka produktů společnosti EUROPACK na internetové stránce

Zdroj: www.europack.sk



Obrázek 4: Sledování rozložení produktů v regálu, Utrecht, obchodní řetězec

Zdroj: Interní materiály EUROPACK



Obrázok 5: Poster, prezentace ekologické angažovanosti EUROPACK
Zdroj: Interní materiály EUROPACK

Obrázok 6: Propagační materiály EUROPACK, výhody rodinného balení, výhody plastových obalů
Zdroj: Interní materiály EUROPACK

Doplňující informace a podklady

Poznámky a použité zdroje

Interní dokumenty společnosti EUROPACK a.s.

Výroční správa EUROPACK a.s. za rok 2020

www.europack.sk

www.finstat.sk