



## Výskumná prípadová štúdia: EUROPACK

Soňa Chovanová Supeková

Paneurópska vysoká škola, Bratislava, Slovensko

Jún 2021

**Abstrakt:** Firma EUROPACK je slovenským výrobcom plastových obalov na vajíčka s dlhodobou tradíciou so sídlom v Dunajskej Strede a patrí do holdingu PROSPERITA. Firmu veľkosťou zaraďujeme medzi stredné podniky. Analýza riadeného interview a výsledky dotazníkového prieskumu medzi manažermi podniku poskytujú informácie o efektívnom prístupe pri riadení podniku. Napriek tomu, že firma vychádza z tradičných prístupov v riadení firmy, snaží sa vyhľadávať nové príležitosti a nové trhy. Nakoľko portfólio firmy tvoria len dve hlavné skupiny produktov nie je možné hovoriť o intenzívnych inováciách produktov, avšak firma inovuje technológie a výrobné postupy.

**Kľúčové slová** EUROPACK, obaly na vajíčka, recyklovaný plast, efektívny prístup, kauzálny prístup, špecifické inovácie

### Predstavenie firmy

Firma EUROPACK a. s. (ďalej len EUROPACK) je slovenským výrobcom plastových obalov na vajíčka so sídlom v Dunajskej Strede.

Z hľadiska zaradenia podľa veľkosti patrí EUROPACK medzi stredné podniky, nakoľko v roku 2020 mala firma 160 zamestnancov a dosahovala obrat na úrovni 20,36 miliónov EUR. Počet zamestnancov firmy je v posledných rokoch stabilný, vedenie firmy však konštatuje, že veľkým problémom v posledných rokoch je získanie schopných pracovníkov ako náhradu za zamestnancov, ktorí odchádzajú do dôchodku.

Tabuľka 1: Produkty firmy EUROPACK

Typ produktu	Najdôležitejšia charakteristika
Plastové obaly na vajíčka	Výrobky sú z recyklovaného plastu
Papierové obaly na vajíčka	Výrobky sú z recyklovaného papiera

Spoločnosť Europack ako akciová spoločnosť bola založená dňa 11. decembra 1991. Hlavným cieľom takéhoto zriadenia podniku bolo maximálne využiť skúsenosti partnerov, ktoré boli získané v oblasti baliaceho priemyslu a uskutočniť tak aj rozsiahlu privatizáciu, ktorá vyplývala zo zmeny spoločenského zriadenia po roku 1989. Novovzniknutá spoločnosť kúpila závod v Dunajskej Strede, ktorý už od roku 1979 vyrábala obaly pre potravinársky priemysel.

---

Výskumná prípadová štúdia bola vypracovaná v rámci projektu *Výskumné a výukové prípadové štúdie jako nástroj transferu aktuálných poznatkov z podnikateľskej praxe do akademické sféry* (2020-1-CZ01-KA203-078348). Projekt bol podporený programom ERASMUS+ (KA203 – Strategická partnerstvá v oblasti vysokoškolského vzdelávania).

Výskumná prípadová štúdia je jednou z osmi výskumných prípadových štúdií. Na základe analýzy jednotlivých výskumných prípadových štúdií je vypracovaná viacejtá komparatívna prípadová štúdia. Teoretický a metodologický rámec tvorby prípadových štúdií je uvedený vo viacejtých prípadových štúdiách.

Výroba sa začala pod novou organizáciou a vedením a po počiatočných ťažkostiach (rozpad československého trhu a devalvácia meny) začala spoločnosť dosahovať prvé úspechy na domacom a zahraničných trhoch. Po týchto zmenách sa ročný nárast predaja a výroby postupne zvýšil o viac ako 20 %. Ku koncu deväťdesiatych rokov vývoz významne prevyšoval predaj na slovenskom trhu, kľúčovými výrobkami boli už plastové obaly na vajíčka a potraviny.

V 90. rokoch spoločnosť zabezpečovala distribúciu výrobkov prostredníctvom obchodných zahraničných spoločností, postupom času trhové podmienky formovali budúcnosť spoločnosti Europack. Organizácia sa zmenila v roku 2010 s novým cieľom zlepšiť komunikáciu medzi zákazníkmi a výrobcom, čo rozhodlo o tom, že spoločnosť Europack investovala do vybudovania a vytvorenia plne funkčných interných oddelení do februára 2011 pre predaj a technický servis.

Do roku 2000 sa kľúčovými výrobkami stali obaly na mliečne výrobky a tiež obaly na vajcia. Medzitým došlo k zmene akcionárskej štruktúry a spoločnosť sa rozvíjala so strategickými investormi, čo umožnilo prístup k zahraničným úverom s výhodnými úrokovými sadzbami a vybudovanie distribučnej siete v celej Európe. Slovensko vstúpilo do Európskej únie, čím sa odstránili mnohé ďalšie administratívne prekážky a umožnilo sa zvýšiť podiel vývozu na 70 %.

Rastúca konkurencia na trhu spôsobila, že bolo potrebné rozhodnúť, či sa bude v spoločnosti Europack pokračovať vo výrobe obalov na mlieko a mliečne výrobky alebo len obalov na vajcia. Vzhľadom na to, že trh s obalmi na vajcia, ktorý sa etabloval od roku 1978, mal najväčší potenciál rastu, vedenie firmy rozhodlo, že je potrebné oddeliť celý trhový podiel obalov pre mliekarenský priemysel vrátane výrobných strojov a zariadení do nového závodu. Získané finančné prostriedky boli investované do rozvoja závodu, aby sa stal najväčšou výrobnou spoločnosťou v Európe na výrobu plastových obalov na vajcia. Celková inštalovaná kapacita v súčasnosti predstavuje 500 miliónov kusov ročne. Výroba prebieha v trojzmennej prevádzke s výrobnou linkou. V súčasnosti je EUROPACK najväčšou výrobnou spoločnosťou na výrobu plastových obalov na vajíčka v Európe (Tabuľka 1). Celková inštalovaná výrobná kapacita bola na úrovni 500 mil. obalov za rok. Celkový podiel exportu je na úrovni 98%.

Od roku 2006 EUROPACK vyrába už len obaly na vajíčka z plastov. Ako základná surovina sa používal v minulosti polystyrén v ročnom objeme okolo 10 000 ton. Pre vysoké cenové výkyvy tejto suroviny v rokoch 2011 až 2013 sa začali hľadať alternatívne materiály. Ako najvhodnejší materiál sa javil RPET (recyklovaný polyetyléntereftalát), pochádzajúci hlavne zo zberu nápojových fliaš. Tento materiál je výhodný z ekologického hľadiska, nakoľko je opakovane recyklovateľný. V súčasnosti všetky výrobky EP sú vyrábané zo 100% recyklátu, čo predstavuje určitú výhodu na vyspelých trhoch. Vyrába a distribuuje obaly pre klientov naprieč celou Európou a takisto do ďalších krajín. Okrem obalov s dizajnmi samotných výrobcov vajec predstavujú významný podiel obaly s dizajnmi privátnych značiek väčšiny obchodných sietí v Európe. Týmto spôsobom realizuje EUROPACK obalové projekty pre nasledovné obchodné spoločnosti: Albert, Aldi, Carrefour, CBA, Coop, Interspar, Kaufland, Lidl, Matines, Maxima, Metro, Ovalis, REWE Group, Spar, Tesco. V spolupráci s grafickými štúdiami EP ponúka nielen adaptáciu dizajnu grafiky, ale aj samotnú tvorbu alebo spoluprácu pri tvorbe konkrétneho dizajnu. Podľa potreby klienta spoločnosť takisto zabezpečuje prepravu obalov na adresu klienta v spolupráci so zmluvnými partnermi. V záujme čo najvyššej efektívnosti zabezpečuje rôzne druhy prepravy obalov: kamiónom, vlakom alebo kombinovanou kontajnerovou dopravou.

Organizačná štruktúra firmy zodpovedá jej veľkosti, keď manažment firmy tvorí generálny riaditeľ a riaditelia jednotlivých úsekov (oddelenie kvality, obchodno-technické oddelenie, finančné oddelenie a výroba). Okrem výroby samotnej sú kľúčovými úsekmi oddelenie kvality, ktoré zabezpečuje kontrolu kvality vyrábaných obalov, nakoľko sa jedná o obaly pre potravinárske produkty oddelenie obchodu, ktoré riadi aj jednotlivých obchodných predajcov a partnerov v zahraničí. Spoločnosť EUROPACK disponuje certifikátom kvality BRC a certifikátom zhody auditovanými na pravidelnej báze, ktoré reprezentujú vysokú kvalitu procesu výroby a administratívy.

Súčasná inštalovaná výrobná kapacita EUROPACK-u je na úrovni 400 mil. obalov, čo zodpovedá zhruba 14 000 tonám surovín. Využitelnosť je na úrovni 85% priemerne, pričom v hlavnej sezóne od októbra do marca je na úrovni 115% (robí sa aj v sobotu) a v letnom období, vrátane plánovaných dovolení a plánovanej údržby na úrovni 75%. Toto obdobie sa využíva na vytváranie výrobných zásob (pred výroba neutrálnych obalov) na sezónu. Tento proces je limitovaný skladovými priestormi ako aj finančnými možnosťami spoločnosti.

Priemerné skladové zásoby sa pohybujú na úrovni trojtýždňového predaja, v hlavnej sezóne na úrovni týždňového predaja.

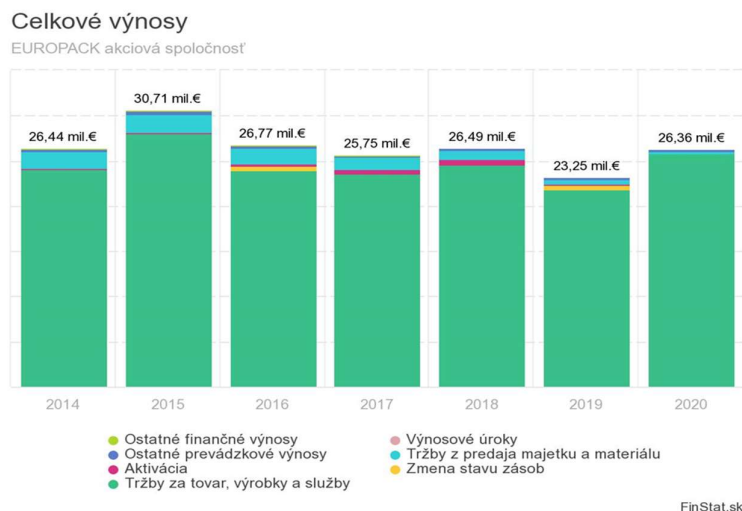
Skladové a výrobné priestory sú relatívne moderné a dobre udržiavané, prechádzali rekonštrukciou v rokoch 2010-2016. V roku 2016 bola dokončená výstavba nových výrobných a skladových priestorov vo výmere 2000 m<sup>2</sup>. Týmto sú plne pokryté potreby EP pri súčasnej výrobnéj kapacite.

Vzhľadom na to, že prechod z polystyrénu na RPET sa uskutočnil v rokoch 2014 až 2017, výrobné zaradenia sú moderné, respektíve modernizované. Základné prostriedky ako extrúdre, sušičky, tvarovacie stroje a drtičky majú ešte niekoľkoročnú životnosť, potrebujú len štandardnú údržbu. Nové investície sú plánované len do nových nástrojov, v závislosti na požiadavkách jednotlivých trhov.

EUROPACK využíva vo výrobnom procese výlučne vlastných kmeňových zamestnancov, fluktuácia je na veľmi nízkej úrovni, prevažná väčšina zamestnancov je tu zamestnaných viac ako 5 rokov. Vedúci pracovníci na nižších pozíciách zastávali rôzne nižšie pozície v spoločnosti počas niekoľkých rokov. Akcionári EP sa aktívne zúčastňujú na riadení spoločnosti, tvoria vrcholový riadiaci orgán.

Finančné výsledky firmy EUROPACK (Obrázok 1) za posledné roky dokazujú, že ide o finančne stabilnú firmu. V roku 2019 síce došlo k miernemu zníženiu tržieb z predaja vlastných výrobkov, ale finančné údaje z roku 2020 naznačujú, že firma prekonala globálnu recesiu vyvolanú pandemiou COVID-19 bez zníženia tržieb, práve naopak. Finančnú stabilitu firmy EUROPACK dokazuje aj skutočnosť, že firma dokáže splácať svoje záväzky v lehote splatnosti a na konci 2020 nemala nesplatené záväzky v lehote nad 60 dní.

Výsledok hospodárenia za rok 2020 predstavuje zisk vo výške 1 979 445 EUR. O jeho prevode alebo rozdelení rozhoduje valné zhromaždenie spoločnosti v roku 2021 (Obrázok 2).



Obrázok 1 Celkové výnosy spoločnosti EUROPACK v rokoch 2014-2020

Zdroj: www.finstat.sk

V rokoch 2017 a 2018 sa firma po dlhých rokoch ocitla v strate. Toto bolo spôsobené tým, že technológie si vyžadovali investície a vedenie spoločnosti sa rozhodlo hľadať strategického investora. V podstate je možné povedať, že takým investorom sa stala materská spoločnosť firmy, s ktorou EUROPACK dlhodobo spolupracoval, pretože dodávala recyklovaný plast ako surovinu na výrobu obalov. V decembri 2019 sa spoločnosť EUROPACK stala súčasťou českého koncernu PROSPERITA, ako dcérska firma akciovej spoločnosti TOMA a.s.

## Zisk

EUROPACK akciová spoločnosť



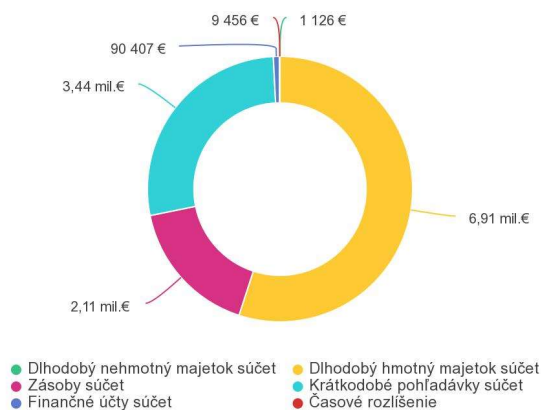
Obrázok 2 Celkové výnosy spoločnosti EUROPACK v rokoch 2014-2020

Zdroj: www.finstat.sk

Firma EUROPACK ku koncu roka 2020 disponovala dlhodobým hmotným majetkom v hodnote 6,91 mil. EUR, krátkodobými pohľadávkami v hodnote 3,44 mil. EUR, zásoby boli v hodnote 2,11 mil. EUR (Obrázok 3). Z vyššie uvedeného je možné konštatovať, že sa jedná o zdravú prosperujúcu firmu.

## Aktíva

EUROPACK akciová spoločnosť



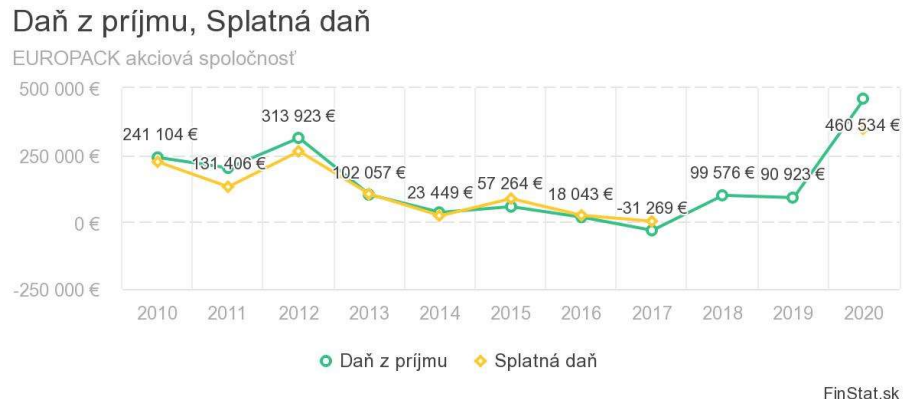
FinStat.sk

Obrázok 3 Aktíva spoločnosti EUROPACK, účtovná zvierka za rok 2020

Zdroj: www.finstat.sk

Firma EUROPACK patrí medzi významné podniky vo svojom regióne, je dobrým

zamestnávateľom a taktiež aj platiteľom dane. Za rok 2020 zaplatila firma EUROPACK na dani z príjmu 460534 EUR do štátneho rozpočtu (Obrázok 4).



Obrázok 4 Daň z príjmu a splatná daň firmy EUROPACK v rokoch 2010-2020

Zdroj: www.finstat.sk

Firemná stratégia spoločnosti EUROPACK je výrazne ovplyvnená prevažne štruktúrou konkurenčného prostredia, pôsobením na zahraničných trhoch, limitovaným portfóliom produktov a veľkosťou firmy samotnej.

Z pohľadu stratégie je pre EUROPACK pohľad z Prosperity, väčšinového majiteľa, a to z odpadovej divízie, v Bohumíne, kde PROSPERITA vlastní firmu, ktorá recykluje PET fľaše, a recyklát v objeme až 90% ide do Europacku. Hoci v minulých rokoch mal Europack možnosť tieto dodávky odmietnuť, pretože nakúpili konkurenčnú surovinu lacnejšie, ale v súčasnosti musí odoberať surovinu z Bohumína. Nakoľko EUROPACK vyrába na 100 % z recyklátu, nepoužíva tzv. „virgin“ surovinu, plast. Problémom v nastavení stratégie je oblasť CSR a marketingu. Napriek tomu, že EUROPACK má dobre zabehnutú výrobu a aj obchod, stále firma naráža na problém, že zákazníci nerozlišujú, či je výrobok plastový (na 90% recyklovaný), nepozera ani výrazne na cenu ale porovnáva s papierovými obalmi a nerozlišuje recyklát a surový plast „virgin“. Zákazníkovi tieto skutočnosti nerieši. Firma je teda v situácii, keď chce ísť s vlnou tzv. ekologicnosti, ale zákazník, ktorý by mal toto smerovanie podporovať, naopak, toto nevníma. Síce EUROPACK uvádza na produktoch povinné „R“-recyklát, ale bežného konečného spotrebiteľa toto nezaujíma a to je práve oblasť, ktorej sa v marketingovej komunikácii chce firma v budúcnosti viac venovať. Tento problém nie je vypuklý len v Česku a na Slovensku, ale ani v ostatných krajinách Európy, až na pár výnimiek (Francúzsko) nevidno vo výške očí v regáloch obchodných reťazcov často plastové obaly na vajíčka. Prevažuje papier. Tvorí dlhodobú stratégiu preto pre podnik je náročné. Hlavné smerovanie firmy v najbližšej budúcnosti je formulované nasledovne:

1. Začleniť plne recyklát surovinu do výroby obalov.
2. Pokračovať v tom, čo pôvodní majitelia nastavili.
3. Časť výroby zabezpečiť prechodom na papierové obaly (taktiež z recyklátu), a to hlavne kvôli zákazníkovi a obchodu.

Z pohľadu stratégie je vlastne firma veľmi ekologická a v súlade s filozofiou CSR, ale je to sa rozplýva v priestore, pretože aj keď sa obchod (retail) ako taký hrá na CSR, zákazníci preferujú papier, pretože plast vnímajú ako neekologický. Je náročné to dostať do praxe, tzn. CSR v takej podobe, aby to zákazník vnímal naozaj pozitívne. Zákazník, ktorým je obchod nerieši, že firma EUROPACK je CSR a ekologická v najvyššej možnej miere a vďaka tomu aj firma poklesla s výrobou v roku 2021 o 30 % dole. Zákazníkom je obchod, a obchod je ten, kto rozhoduje na trhu. Ale obchod predstiera CSR prevažne

spôsobom, že na regáloch predáva BIO vajčka. Viaceré firmy, ktoré sú zamerané na výrobu obalov majú tento skutočný problém. Na trhu je obrovské množstvo materiálov, ktoré sú lacnejšie, a nie tak ekologické, ale ten kto rozhoduje v obchode túto oblasť nerieši, rozhodujúca je cena produktu.

### Prístup k príležitostiam a investície

Firma EUROPACK pôsobí vo veľmi špecifickom odvetví obalového priemyslu, čo výrazne ovplyvňuje prístup firmy k novým príležitostiam. Keďže sa od začiatku vzniku EUROPACK špecializuje na výrobu plastových obalov na vajčka, manažment firmy ani v súčasnosti nepociťuje potrebu zmeny výrobného sortimentu. Manažment cíti potrebu rozšírenia sortimentu obalov na obaly z recyklovaného papiera, čo je už v štádiu riešenia, avšak aj objem tejto výroby nepresiahne 15 % celkovej produkcie obalov. Výsledky dotazníkového prieskumu a tiež hĺbkový rozhovor s podpredsedom predstavenstva EUROPACK jasne ukazuje znaky efektívneho prístupu k novým príležitostiam.

Počas roka 2020 firma začala investovať do nového doplnkového výrobného programu, a to do výroby potravinárskych fólií. Technologické zariadenia boli čiastočne dodané v roku 2020, plánovaný začiatok novej výroby je jún 2021. V roku 2020 sa spoločnosti podarilo navýšiť svoj trhovú podiel na trhoch členských štátov EU, kam naďalej smeruje podstatná časť výrobkov. Nárast zaznamenala hlavne v Západnej Európe, jednak navýšením dodávok pre existujúcich klientov, ako aj otvorením nových destinácií, a to aktívnym záujmom nových zákazníkov.

V prípade EUROPACKU ide v podstate o konzervatívnu firmu, ktorá sa ako taká v posledných rokoch veľmi nezmenila. Avšak príchodom nového strategického investora sa mení pohľad na CSR a marketingovú komunikáciu produktového portfólia EUROPACKU. Experimentovanie s novými produktmi alebo biznis modelmi nie je pre firmu typické, avšak v prípade potreby špeciálneho riešenia úpravy technológie pre zákazníka, firma hľadá spôsoby, ako zákazníkovi plne vyhovieť (Tabuľka 2).

Tabuľka 2: Výsledky dotazníkového prieskumu vo firme EUROPACK v otázkach prístupu k príležitostiam

	Odpovede
Produkt/služba, ktorou nyní vyrábíme/poskytujeme, je v zásade stejný/á jako ten/ta, který/ou jsme vyráběli/poskytovali před 10 lety	4
Experimentujeme s různými produkty a/nebo business modely	2
Zkoušíme řadu různých přístupů, abychom našli business model, který funguje	3
Často zkoušíme nové nápady	3
Hledáme nové způsoby dělání věcí	3
To, co děláme, přizpůsobujeme zdrojům (financím, kontaktům, znalostem apod.), které máme	5
Jsmo flexibilní a využíváme příležitosti, když se naskytou	5

Pozn: Manažéri firmy zadávali súhlas s tvrdeniami v dotazníku na v rozpätí 1 až 5, pričom stupeň 1 znamenal veľmi nesúhlasím a stupeň 5 úplne súhlasím

Aj zo samotného riadeného rozhovoru s podpredsedom predstavenstva firmy EUROPACK, ktorý bol v predchádzajúcom období od začiatku fungovania spoločnosti generálnym riaditeľom

a z dotazníkového prieskumu je zrejmé, že v prípade EUROPACKU-u ide o firmu, v ktorej hrajú kľúčovú úlohu pri nových príležitostiach hlavne existujúce zdroje firmy. Firma síce nové príležitosti vyhľadáva, ale zásadne v rámci súčasnej činnosti firmy a experimentovanie s novými produktmi a biznis modelmi je de facto minimálne. Toto potvrdzuje aj stabilná štruktúra najdôležitejších zákazníkov firmy, kde pozorujeme iba pomerne malé zmeny. V súčasnosti zásadnou zmenou bude rozbehnutie výroby papierových obalov na vajíčka, ktoré sa budú vyrábať z recyklovaného papiera.

### Zavedenie nových produktov

Už zo samotného hodnotenia prístupu k príležitostiam je jasné, že EUROPACK nie je firmou, ktorá sa objavuje na trhu s novými produktmi. Zavádzanie nových produktov a inovatívnosť vo výrobe je pre EUROPACK viac menej jednoduchou záležitosťou, keďže portfólio je obmedzené a predstavuje len varianty plastových obalov z recyklátu na vajíčka. Ako nový produkt bude vyrábaný papierový obal na vajíčka, o ktorom sme písali vyššie, v časti nastavenia novej stratégie EUROPACKU..

### Zavedenie inovatívnych produktov a procesné inovácie

Pre firmu nie je prioritou tvorba nových produktov. Inovácie a inovatívny prístup môžeme vidieť v nasledovných príkladoch. Pre konkrétnych zákazníkov v niektorých prípadoch bola firma nútená objednávať nový stroj, v dôsledku dlhoročnej spolupráce so stabilným zákazníkom. Bol to baliaci stroj, ktorý musel byť vybavený modulárnym systémom. Ide o to, že zákazník do obalov vajíčka na svojej linke a EUROPACK je schopný dodať modul, ktorý výsledný obal naplnený vajíčkami zabalí. Toto môžeme považovať za inovatívny prístup. Nakoľko EUROPACK je výrobca obalov, podieľa sa aj na spôsobe balenia priamo u zákazníka. Mnohí zákazníci museli využívať pracovnú silu na uzatvorenie obalu, ale v dôsledku intenzívnej spolupráce EUROPACK dokázal vyvinúť aj koncové moduly na ich baliace linky, ktoré obal naplnený vajíčkami automaticky uzavrujú. Takýto stroj stojí v priemere 14 tisíc EUR a nahradí 4 pracovné sily. Investičná návratnosť je teda veľmi rýchla. Vo Veľkej Británii a vo Francúzsku je to menej ako 6 mesiacov. Keďže EUROPACK vyvinul nielen koncové moduly, ale dokázal zabezpečiť aj ich výrobu (nakoľko vo svete sú len traja výrobcovia baliacich liniek na vajíčka, a tí majú produkciu objednanú na 2 roky dopredu), preto je nemysliteľné, aby zákazník žiadal doobjednanie takéhoto koncového modulu na uzatváranie od výrobcu linky. Je to hlavne z tých dôvodov, že baliace linky sa dajú prispôsobiť rôznym typom obalov, ale uzatvárací modul musí byť vyrobený presne na konkrétny obal. Od USA až po Európu EUROPACK dodal až 80 takýchto modulov. Je to naozaj veľmi špecifický prístup k inováciám a to nie na základe snahy podniku EUROPACK vyrábať nové obaly, ale inováciami reflektuje na potreby svojich zákazníkov. Vždy je to výsledok spolupráce so zákazníkom a komplexné riešenie jeho potrieb. Ako príklad uvádza pri rozhovore podpredseda predstavenstva ázijských odberateľov. Prioritne v Ázii nie sú odberatelia proti plastom a vo väčšine prípadov sa vajíčka ukladajú do papierovej spodnej časti obalu, vrchná časť je priesvitná plastová a na konci baliacej linky je potrebných 6 pracovných síl na ručné uzatváranie obalu. Ázijskí zákazníci sa teraz spoliehajú na vývoj koncového modulu v EUROPACKU, kde v súčasnosti pracujú na vyriešení tohto problému, kedy výsledkom bude ušetrenie 6-tich pracovných síl na jednu smenu u zákazníka. Nakoľko napr. v Singapure EUROPACK zaberá 70% trhu, je to dôležité vyriešiť pre udržanie zákazníkov, keďže priemerné mzdy sú tam vyššie ako priemerné mzdy v robotníckych pozíciách na Slovensku. To znamená, že pri ich priemernej mzde 1500-1700 EUR mesačne plus odvody, modul ktorý ušetrí 6 pracovných síl bude veľmi žiadaný. Z rokovaní EUROPACK už dnes vie, že zákazník, ktorý dúfa v ušetrenie týchto 6 pracovných síl uvíta koncový modul aj v hodnote 50 tisíc EUR.

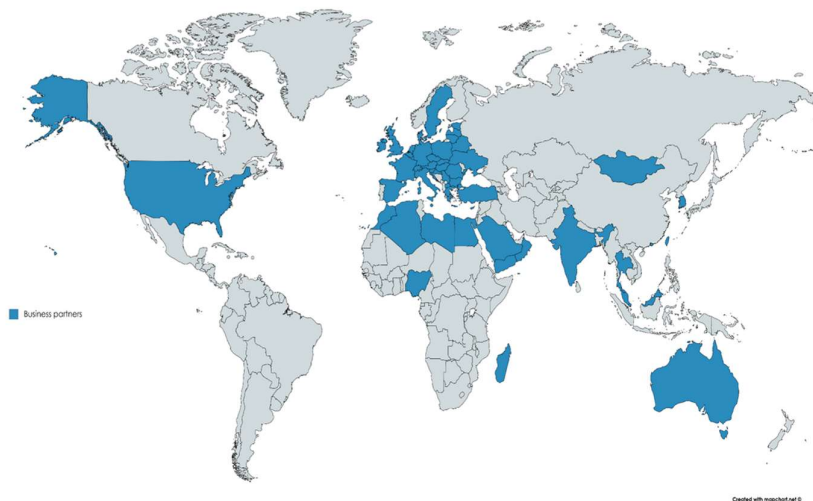
## Pôsobenie EUROPACK na medzinárodných trhoch

Viac ako 95% produkcie spoločnosti EUROPACK je určené na export do krajín prakticky celého sveta. EP je lídrom trhu plastových obalov na vajíčka v Európe a v krajinách arabského polostrova, pri trhovom podiele okolo 35%. Mimo týchto oblasti sa úspešne uplatňujú produkty EUROPACK aj v Spojených štátoch amerických a v juhovýchodnej Ázii. Prienik firmy na tieto trhy je časovo veľmi náročný, nakoľko je nutné prekonávať prekážky v legislatíve, v rozdielnych výrobných a obchodných normách, predpisoch, ale aj interkultúrne rozdiely.

Zákaznícke portfólio EP tvoria odberatelia rôznych veľkostí a štruktúr. Prevažná väčšina z nich sú výrobcovia a distribútori vajec, asi 10% odberateľov je veľkoobchodníkom s baliacim materiálom. Najväčší zákazník sa podieľa 15% na tržbách, bežní zákazníci sa pohybujú na úrovni 2,5% tržieb.

Prevažná väčšina zákazníkov operuje na národnej úrovni, EP má len pár zákazníkov, ktorí pôsobia medzinárodne (hlavne nemecké a holandské spoločnosti). Najväčšími trhmi sú:

- Štáty EÚ: Belgicko, Bulharsko, Cyprus, Česko, Dánsko, Francúzsko, Grécko, Holandsko, Chorvátsko, Írsko, Litva, Lotyšsko, Luxembursko, Maďarsko, Malta, Nemecko, Poľsko, Rakúsko, Rumunsko, Slovinsko, Spojené Kráľovstvo, Španielsko, Švédsko, Taliansko
- Ostatné európske štáty: Švajčiarsko, Ukrajina, Albánsko, Turecko, Bielorusko, Srbsko
- Štáty severnej Afriky: Egypt, Alžírsko, Líbya, Maroko,
- Ostatné štáty Afriky: Madagaskar, Nigéria, Mauritius, Mayotte (Francúzsky región)
- Spojené štáty americké
- Arabský región: Omán, Jemen, Saudská Arábia, Spojené Arabské Emiráty, Jordánsko
- Austrália
- Ázijské štáty: Mongolsko, Južná Kórea, India, Thajsko, Singapur, Malajzia, Taiwan, Hongkong



Obrázok 5: Vývoz produktov EUROPACK do krajín sveta prostredníctvom obchodných partnerov

Zdroj: Interné materiály EUROPACK (podľa Anna Fazekas)

Aj v prípade pôsobenia na zahraničných trhoch možno v prípade firmy EUROPACK pozorovať určitú konzervatívnosť, tak ako v prípade prístupu k príležitostiam a v zavádzaní nových produktov. Aj keď sa firma snaží získať aj nových zákazníkov v zahraničí, väčšina súčasných odberateľov patrí do



tábora dlhodobých odberateľov firmy. Môžeme konštatovať, že pôsobenie na zahraničných trhoch v roku 2020 globálna pandémia COVID-19 výrazne neskomplikovala, problémom však boli osobné stretnutia s obchodnými zástupcami v zahraničí, pretože uzavretie krajín neumožňovalo osobné kontakty a návštevy existujúcich zákazníkov. Táto skutočnosť ovplyvňovala aj oblasť získavania nových zákazníkov, ale nakoľko firma patrí k lídrom na európskom trhu, je možné konštatovať, že zákazníci firmu nájdu aj sami.

## Dopad COVID-19

Celosvetová pandémia COVID-19 na podnik EUROPACK nemala v konečnom dôsledku negatívny dopad. Práve naopak, manažéri firmy potvrdzujú, že keď je kríza, firme sa darí. Na základe výročnej správy a taktiež z údajov z účtovnej závierky za rok 2020 a údajov z Finstatu za posledných 10 rokov je možné konštatovať, že podnik napriek celosvetovej ekonomickej kríze vyvolanej pandémiou COVID-19 mal v roku 2020 vyššie tržby za vlastné výrobky ako v predchádzajúcom roku. V súčasnosti spoločnosť čelí výzvam v dôsledku šírenia ochorenia COVID-19, a to v menšej miere pre výpad zamestnancov ( v dôsledku zavedených protiepidemiologických opatrení však firma nezaregistrovala komunitné šírenie ), ale viac pre výpady dodávateľských sietí a servisných činností. V roku 2021 síce v prvých troch mesiacoch došlo k poklesu tržieb o 30 % v porovnaní s mesiacmi január – marec 2020, avšak postupne sa stav vyrovnáva a firma nepredpokladá ani v tomto roku výrazný pokles. V čase prvej a druhej vlny pandémie ľudia boli nútení zostať doma, preto sa stravovanie zo zavretých zariadení Ho-Re-Ca segmentu prenieslo do domácností, kde sa viac varilo a pieklo ako v predchádzajúcich rokoch. Vajcia patria medzi základné a lacné potraviny, preto logicky nárast predaja bol po celom svete významný a to práve v maloobchode, ktorý je pre EUROPACK nosným odberateľským sektorom.

## Prílohy:

### Certifikáty spoločnosti EUROPACK



Obrázok 1: Certifikáty spoločnosti EUROPACK

Zdroj: [www.europack.sk](http://www.europack.sk)

### Kľúčoví partneri spoločnosti EUROPACK



Obrázok 2 Kľúčoví partneri spoločnosti EUROPACK

Zdroj: [www.europack.sk](http://www.europack.sk)

### Ponuka spoločnosti na webovej stránke



Europack offer plastic egg packaging - we manufacture products of the highest industrial quality. for merchandising to encourage and to increase sales of eggs.

Europack guarantees these material and technical standards for packaging:

- **Transparent material** >> customers can view the quality of eggs without opening the packaging
- **Lightweight but strong material** >> facilitates efficient handling and economical cost in the supply chain whilst meeting strict criteria for strength
- **Unique locking system** >> guarantees secure closure of packaging

Obrázok 3: Ponuka produktov spoločnosti EUROPACK na internetovej stránke

Zdroj: [www.europack.sk](http://www.europack.sk)



Obrázok XY: Sledovanie rozloženia produktov v regáli, Utrecht, och.reťazec

Zdroj: Interné materiály EUROPACK



Obrázok 4: Poster, prezentácia ekologickej angažovanosti EUROPACK  
Zdroj: Interné materiály EUROPACK

Obrázok 5: Propagačné materiály EUROPACK, výhody rodinného balenia, výhody plastových obalov  
Zdroj: Interné materiály EUROPACK

## **Doplňující informace a podklady**

### **Poznámky a použité zdroje**

Interné dokumenty spoločnosti EUROPACK a.s.

Výročné správy EUROPACK a.s. za rok 2020

[www.europack.sk](http://www.europack.sk)

[www.finstat.sk](http://www.finstat.sk)