



Vysoká škola
podnikání a práva



Erasmus+

Výskumná případová štúdia: KomarTrans

Jan Tichý^a

^a Vysoká škola obchodní v Praze, Praha, Česká republika

September 2021

Abstrakt: Cieľom prípadovej štúdie je opísať implementáciu systému Carga v spoločnosti KomarTrans, ktorá sa zameriava na dopravné, špedičné a logistické služby. Je pravda, že spoločnosti v tejto oblasti sa nachádzajú vo veľmi konkurenčnom prostredí. Zároveň je to dynamicky sa rozvíjajúca oblasť. Z tohto dôvodu je dôležité zavádzať inovácie, ktoré pomáhajú optimalizovať pomer nákladov a výstupov spoločnosti. V súčasnosti ide o inovácie založené na informačných technológiách.

Kľúčové slová: inovácie, doprava, podnikanie, hospodárska súťaž, konkurencieschopnosť

Predstavenie firmy

KomarTrans s.r.o. je spoločnosť založená v roku 1991, ktorá sa zaoberá najmä dopravou, skladovaním a servisom so sídlom na Třebovskej ulici 115 v Ústí nad Orlicí.

Spoločnosť KomarTrans bola založená v roku 1991 pod názvom "Jaroslav Komárek - autodoprava", jej prvým vozidlom bol ojazdený Fiat Ducato Maxi, zakúpený v Hamburgu. Prvé cest smerovali do krajín ako Rakúsko, Nemecko, Slovinsko, Holandsko alebo Ukrajina.

Spoločnosť sa postupne rozrastala a získavala nových zákazníkov. V roku 1997 to boli spoločnosti Perla, a.s. Seba, Veba, Tepna, Centrotex, Juta, Karosa, Pletpo UnO a Ecetex, pre ktoré KomarTrans prepravoval najmä textilné materiály. Ďalšou oblasťou rozvoja bol dopyt zo strany strojárkeho priemyslu, kde sa postupne objavovali zahraniční zákazníci, pričom jedným z prvých bola spoločnosť Moldex/Metric, ktorá sa zaoberala ochrannými pracovnými prostriedkami.

Výskumná prípadová štúdia bola vypracovaná v rámci projektu *Výskumné a výučbové prípadové štúdie ako nástroj transferu aktuálnych poznatkov z podnikovej praxe do akademického prostredia* (2020-1-CZ01-KA203-078348). Projekt bol podporený z programu ERASMUS+ (KA203 - Strategické partnerstvá vo vysokoškolskom vzdelávaní).

Táto prípadová štúdia je jednou z ôsmich výskumných prípadových štúdií. Na základe analýzy jednotlivých výskumných prípadových štúdií je vypracovaná viacnásobná porovnávacia prípadová štúdia. Teoretický a metodologický rámec pre vypracovanie prípadových štúdií je uvedený vo viacnásobnej prípadovej štúdií.

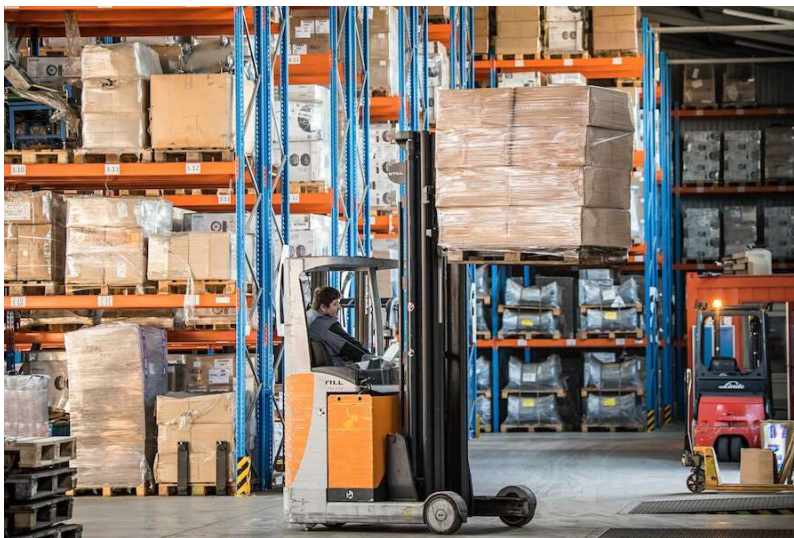


Obr. 2.1: Ilustračná fotografia, zdroj: www.komartrans.cz

V nadchádzajúcich rokoch spoločnosť posilňovala svoj vozový park, pretože rozširovala svoje služby. V roku 1999 sú obstarané nové ťahače Mercedes Benz a náves českej značky Panav. Zvyšujúci sa dopyt vedie aj k obstarávaniu expresných pick-upov a 12-tonových sólo vozidiel.

Ďalším prelomom je vstup Českej republiky do schengenského priestoru, a teda zrušenie colných kontrol a voľný pohyb obchodovateľného tovaru. V tomto roku sa tiež spoločnosť presťahovala z domovského dispečingu do externého v Ústí nad Orlicí a v roku 2008 zamestnala svojho prvého dispečera. Spoločnosť zároveň postupne rozširuje svoje trasy po celej Európe a zavádza pravidelné trasy do Nemecka a Talianska. Vzhľadom na potrebu zaručiť včasné doručenie zásielok sa obstaráva systém sledovania, ktorý umožňuje presne lokalizovať vozidlá spoločnosti.

V roku 2009 sa spoločnosť KomarTrans začala špecializovať na prepravu chemikálií, na ktoré sa vzťahuje dohoda ADR. Od roku 2010 spoločnosť prevádzkuje aj ďalšie pravidelné trasy do Švajčiarska. Ďalšie činnosti spoločnosti sú zamerané na možnosti skladovania. Preto získava budovy bývalej tkáčskej dielne Perla a. s., kde sú vybudované priestory pre zázemie spoločnosti, priestory dielni a predovšetkým poskytovanie služby plošného skladovania s celkovým objemom 2 000 paletových miest.



Obr. 2.2: Skladové priestory spoločnosti KomarTrans, zdroj: www.komartrans.cz

Ďalší rozvoj spoločnosti sa potom vyznačuje rozširovaním logistických skladov s modernou technológiou - t. j. s hydraulickými rampami a mostovými konštrukciami. Pripravujú sa pravidelné trasy do Švajčiarska a Spojeného kráľovstva. V roku 2019 tak má spoločnosť 30 zamestnancov, z toho 20 vodičov obsluhujúcich 20 nákladných vozidiel a 5 ľudí, ktorí sa starajú o sklad a dielňu so 4 000 paletami. Zvyšok tímu je zodpovedný za plánovanie a realizáciu logistických operácií a za chod celej spoločnosti.

Štatistické údaje spoločnosti KomarTrans, s.r.o.

Na doplnenie prehľadu o spoločnosti KomarTrans možno uviesť údaje o hospodárskom vývoji v rokoch 2015 až 2019. Z nich jednoznačne vyplýva pozitívny vývoj.

Súvaha spoločnosti

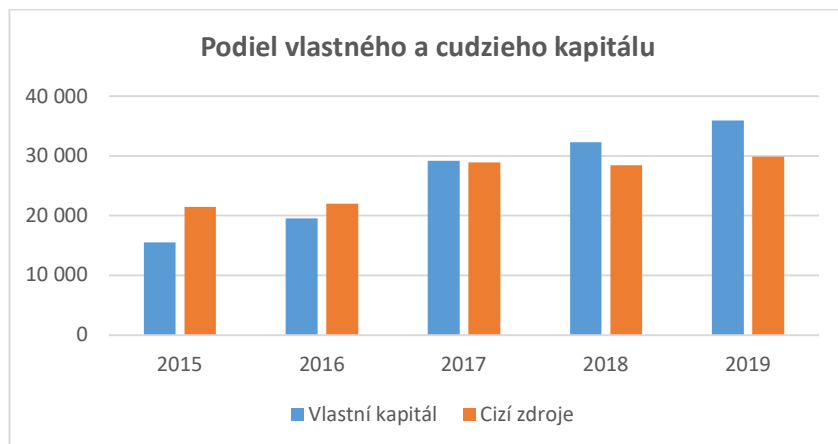
V prvej tabuľke sú uvedené údaje zo súvahy - bilančná suma sa v danom období zvýšila z 36,979 mil. Kč na 66,166 mil. Kč, t. j. o 78 %. Obe položky aktív sa na tomto vývoji podieľali podobne - zatiaľ čo dlhodobý majetok vzrástol o 85 %, obežný majetok sa zvýšil o 78 %.

V uvedenom období sa zvýšil aj vlastný kapitál o 131 %. Cudzí kapitál rástol výrazne nižším tempom, pričom v rokoch 2015 až 2019 sa zvýšil o 39 %. To malo pozitívny vplyv na mieru zadlženosti spoločnosti (t. j. podiel cudzích zdrojov na celkových aktívach), ktorá v roku 2015 dosiahla 58 % a v roku 2019 už len 45 %.

SÚVAHA (vždy k 31.12., v tis. Kč)

	2015	2016	2017	2018	2019
Dlhodobý majetok	23 546	25 076	34 010	38 785	41 496
z toho: dlhodobý hmotný majetok			34 010	38 627	40 070
pozemky a stavby				21 381	21 686
pozemky				994	994
hnuteľné veci				17 204	19 337
dlhodobý nehmotný majetok				158	426
Obežný majetok	13 124	16 142	23 870	21 982	24 387
Časové rozlíšenie aktív	309	305	390	415	283
Celkový majetok	36 979	41 523	58 270	61 182	66 166

Vlastný kapitál	15 517	19 518	29 177	32 252	35 927
Cudzie zdroje	21 462	21 987	28 901	28 444	29 897
Časové rozlíšenie		18	192	486	342
Celková pasíva	36 979	41 523	58 270	61 182	66 166



Hospodársky výsledok

Zaujímavé sú aj ukazovatele z výkazu ziskov a strát spoločnosti. Podľa nej KomárTrans za posledných päť rokov zvýšil svoj obrat o 42 % a zisk po zdanení o 39 %. EBITDA, t. j. zisk pred úrokmi, zdanením, odpismi a amortizáciou, sa za rovnaké obdobie zvýšil o 86 %.

Ekonomické ukazovatele (v tis. Kč)

	2015	2016	2017	2018	2019
Celkový obrat	62 327	67 171	84 904	82 223	88 505
Prevádzkový zisk	4 795	5 458	12 536	5 438	6 878
Odpisy majetku	2 975	4 305	5 722	7 490	7 588
EBITDA	7 770	9 763	18 258	12 928	14 466
Zisk po zdanení	3 497	4 002	9 658	3 683	4 875
Rentabilita čistého zisku	5,60%	6,00%	11,40%	4,50%	5,50%

Rentabilita podniku

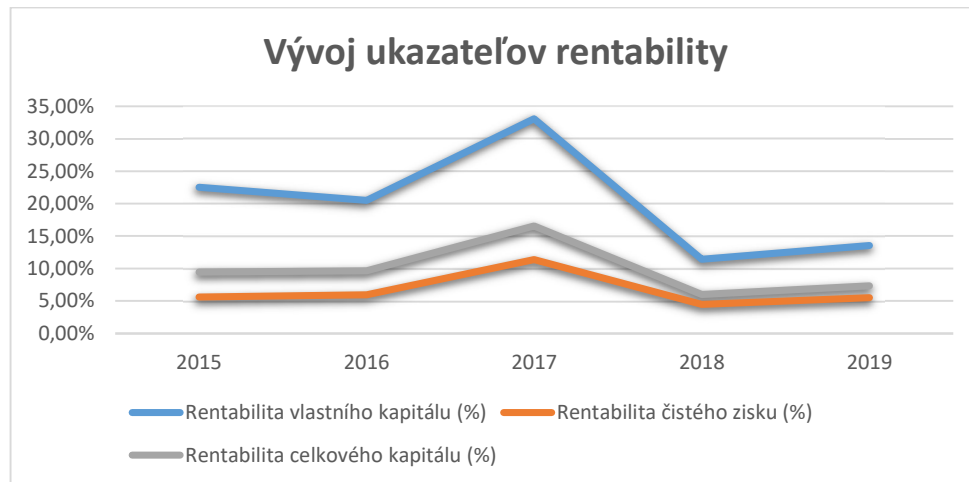
Vývoj spoločnosti KomárTrans je stále viditeľný vo finančných ukazovateľoch, kde:

$$\text{Rentabilita vlastného kapitálu} = \frac{\text{zisk po zdanení}}{\text{vlastní kapitál}}$$

$$\text{Rentabilita čistého zisku} = \frac{\text{zisk po zdanení}}{\text{celkový obrat}}$$

$$\text{Rentabilita vlastného kapitálu} = \frac{\text{zisk po zdanení}}{\text{celkový kapitál}}$$

Ukazovatele rentability (v tis. Kč)	2015	2016	2017	2018	2019
Rentabilita vlastného kapitálu (%)	22,54%	20,50%	33,10%	11,42%	13,57%
Rentabilita čistého zisku (%)	5,61%	5,96%	11,38%	4,48%	5,51%
Rentabilita celkového kapitálu (%)	9,46%	9,64%	16,57%	6,02%	7,37%



Prístup k príležitostiam

Prístup k prílohám vychádza z definovanej stratégie spoločnosti, ako uviedol jej generálny riaditeľ pán Komárek:

„

„Stratégia spoločnosti je celkom jednoduchá. Špecializovať sa na špecifické dopravné problémy miestneho trhu a nebyť „bežným“ dopravcom, ktorý potrebuje mnoho sprostredkovateľov na predaj služby ako celku. Okrem toho rozvoj spoločnosti a automatizácia procesov vďaka dnešným technológiám, ktoré sú už k dispozícii. (Kľúčové je) hľadanie nových príležitostí v sektore dopravy a skladovania.“

Spoločnosť sa neustále a dlhodobo zaoberá analýzou konkurencie. Ako uvádza generálny riaditeľ, hospodársku súťaž treba analyzovať a monitorovať, najmä ak sú k dispozícii relevantné údaje, ktoré možno využiť.

„Ak porovnám podobne veľkých konkurentov v tejto oblasti, môžem povedať, že v priebehu rokov sme sa v niektorých logistických operáciách vyrovnali alebo predbehli našich konkurentov. Stále však vidím priestor na zlepšenie.“

„Každý rok získavam údaje z verejne dostupných databáz približne rovnako veľkých konkurentov a konkurentov mnohonásobne väčších a porovnávam ich s údajmi z vlastného ročného auditu. Zameriavam sa najmä na informácie týkajúce sa finančných ukazovateľov, počtu zamestnancov, vozového parku, jeho veku, sprievodných služieb atď. Nakoniec na základe týchto informácií analyzujem silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby našej spoločnosti a zvažujem možnosti ďalšieho postupu.“

Inovácie vo firme významne súvisia s optimálnou kombináciou vstupov, ktorou možno dosiahnuť požadované alebo očakávané výsledky. Ekonomická teória vyjadruje tieto efekty prostredníctvom dlhodobej produkčnej funkcie v podobe izokvanty. Izokvanta je krivka znázorňujúca takú kombináciu vstupov K a L, pri ktorej je výstup rovnaký (rovnako ako indifferenčné krivky znázorňujú kombináciu množstiev dvoch statkov, pri ktorých používateľ získava rovnaký užitočnosť). Ide o konkávnou a klesajúcu funkciu. V prípade zavedenia inovácií do výroby sa krivka posúva smerom od počiatku osí.

Ekonomía sa zaoberá aj optimálnou kombináciou vstupov veličín K a L , ktorá vychádza z rozpočtového obmedzenia, to je reprezentované tzv. izokostami, t. j. priamkou, ktorá vždy zachytáva také kombinácie kapitálu a práce, ktoré možno získať za celkové náklady, ktoré má firma k dispozícii. Náklady na TC sú ovplyvnené nákladmi na kapitál, ktoré sú dané úrokovou mierou, a nákladmi na prácu, ktoré sú dané mzdami. Celková nákladová funkcia bude:

$$TC = m \cdot L + i \cdot K \quad (2)$$

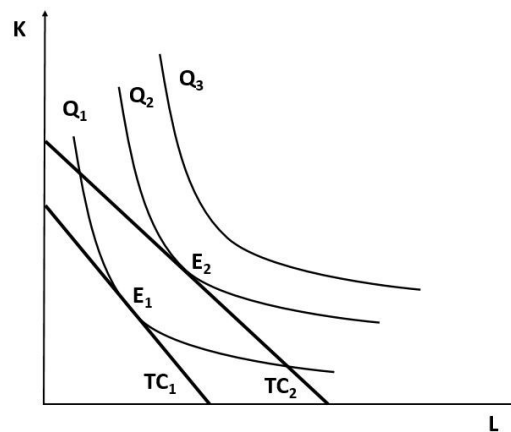
m ... mzdová sadzba na jednotku práce

i ... úroková sadzba

Optimálna kombinácia vstupov potom nastáva v bode, kde sa izokosta dotýka izokvanty, matematicky tam, kde sa smernice izokvanty a izokvanty rovnajú. Ak chce firma zvýšiť produkciu, t. j. prejsť na vyššiu izokvantu, musí vynaložiť vyššie celkové náklady. To je graficky znázornené na obrázku 1. Je pravda, že:

$$Q_3 > Q_2 > Q_1 \quad (3)$$

$$TC_2 > TC_1 \quad (4)$$



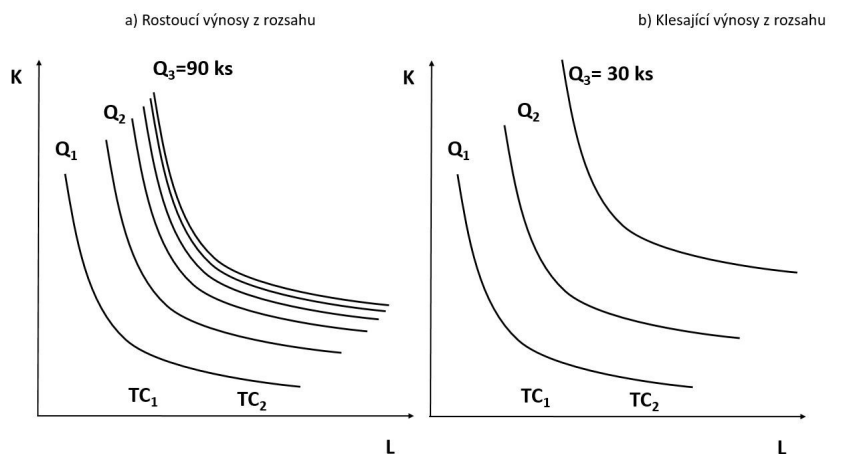
Obr. 1: Optimálna kombinácia vstupov K a L produkčnej funkcie Q [2]

Spoločnosť môže využívať nové technológie na úkor svojej pracovnej sily (často to nemusí byť úplne jednoznačné, robotizácia si vyžaduje aj pracovnú silu, a to oveľa kvalifikovanejšiu) z niekoľkých dôvodov:

- nedostatok ľudskej práce,
- nahradenie nespoľahlivého ľudského faktora strojmi (vrátane robotizácie),
- potreba znížiť špecifické náklady na výrobu,
- zvýšenie produktivity.

Na zvýšenie produktivity je potrebné dosiahnuť rastúce výnosy z rozsahu. To v podstate znamená, že percentuálny nárast nákladov bude nižší ako percentuálny nárast produkcie, ako je to na obrázkoch 2a a 2b. Obrázok 2a ukazuje rastúce výnosy z rozsahu - vzdialenosť medzi izokvantami sa zmenšuje.

Naopak, obrázok 2b ukazuje klesajúce výnosy z rozsahu - prírastok produkcie je vždy menší ako prírastok nákladov.



Obr. 1: Optimálna kombinácia vstupov K a L produkčnej funkcie Q [2]

Zavedenie nových produktov

Spoločnosť si uvedomuje, že aj ona musí inovovať, aby bola konkurencieschopná. Aj keď nákladná doprava reaguje skôr na aktuálne požiadavky trhu, samotná spoločnosť nedávno zaviedla významnú zmenu, aplikáciu CARGY. Ako uvádza samotný konateľ spoločnosti, pán Komárek:

"Našu účasť na projekte vývoja jedinečnej mobilnej aplikácie pre administratívu a moderné riadenie dopravy - systému CARGY - považujem za významnú inováciu. Túto inováciu ovplyvnila najmä snaha uľahčiť prácu dispečerom, vodičom a v podstate celej hierarchii spoločnosti. Bežne dostupný softvér mal už niekoľko nedostatkov, s ktorými sme neboli spokojní, a to bol podnet na vytvorenie niečoho nového..."

Prípadová štúdia sa preto zameriava na túto konkrétnu softvérovú inováciu, ktorej hlavným cieľom je kompletné vybavenie objednávok a správa vozového parku. Samotný softvér umožňuje rýchle riadenie procesov súvisiacich s plánovaním a odbavením zásielky, a to ako samotného procesu, tak aj jednotlivých krokov na priebežnej báze. Elektronické zaznamenávanie všetkých krokov a obsahu jednotlivých objednávok umožňuje sofistikovaný datamining pri riadení procesov, čo šetrí čas a náklady.

CARGY je jednoduchá webová a mobilná aplikácia na riadenie modernej cestnej nákladnej dopravy.

Aplikácia umožňuje:

- prenos informácií v trojuholníku dispečer - vodič - účtovníctvo funguje automaticky alebo jedným kliknutím,
- dispečeri, vodiči a mechanici sú upozornení na zmeny v ich agende, takže nemusia pravidelne kontrolovať, čo sa deje,
- každá informácia sa do systému zadá raz a potom sa automaticky načíta do systému,
- opakované objednávky možno vytvoriť jedným kliknutím, systém CARGY si ich zapamätá nabudúce,

- jednoduchá konfigurácia procesov presne podľa vašich potrieb,
- jednoduchá spolupráca medzi ľuďmi, ktorí nesedia v jednej miestnosti (veľmi výhodné v ére COVID-19).

Hlavné výhody sú:

Jednoduchosť používania:

Pri práci so systémom sa zameriavame na maximálne využitie automatizovaných procesov. Jednoduché zadávanie informácií, ktoré sú skutočne dôležité pre realizáciu dopravy. Neopisujete donekonečna tie isté údaje.

Lacná bezúdržbová prevádzka:

Nepotrebuje žiadne počiatočné investície na nákup softvéru ani drahého IT špecialistu na jeho inštaláciu a údržbu. Za používanie našej služby platíte len mesačný poplatok, všetko ostatné, od prevádzky až po aktualizácie, vybavíme za vás.

Okamžitý prenos informácií:

Pokyny vodičom môžete dávať jediným kliknutím. Vodiči môžu jedným dotykom ľahko potvrdiť, že všetko prebehlo v poriadku, alebo vyhotoviť dokumentáciu. Fakturujte automaticky a okamžite po vyložení objednávky.

Cieľom aplikácie CARGY je:

a) úplné vybavenie objednávky:

- plánovanie objednávky na vozidlo jednoduchým pretiahnutím na plachtu plánovacieho dispečera,
- odpredaj objednávky alebo jej časti zmluvnému dopravcovi a automatické generovanie objednávky s jej odoslaním,
- prednastavené parametre pre konkrétnych zákazníkov (cena, mena, clo, nakládka, vykládka, splatnosť atď.),
- prenos dokumentov vodičovi jedným kliknutím - vodič má kompletne informácie o objednávke, čo, kde, kedy s možnosťou zobrazenia v mobilnej navigácii Google maps na jedno kliknutie,
- vodič potvrdí vykonanie alebo zdieľa fotodokumentáciu vykonania stlačením tlačidla na mobilnom telefóne,
- úloha môže byť následne odoslaná do účtovného systému na automatickú fakturáciu,
- dodržiavanie zákonných záznamov o preprave (1 rok, ISO 5 rokov).

b) správa vozového parku:

- hlásenie porúch a nehôd s jednoduchým prenosom fotodokumentácie,
- automatické upozornenie mechanika na poruchu a prenos informácií,
- odstránenie poruchy mechanikom,
- monitorovanie pohybu vozidiel,
- informácie o celom vozovom parku, vodičoch a objednávkach na jednom mieste, dostupné aj z mobilného telefónu,
- kalendár plánovania vozidiel konfigurovateľný pre všetkých zúčastnených dispečerov, dopravných dispečerov, sklad atď. (servis vozidiel, návštevy lekára, školenia atď.),
- systém je možné podľa potreby rozšíriť o ďalšie dispečerské listy.

c) sofistikovaná analýza údajov:

- pokročilé reporty potrebné pre strategické riadenie spoločnosti, preddefinované a prispôsobené,

- nahliadnuť do histórie kto, čo, kedy, odkiaľ, kam a za koľko,
 - jednoduché sledovanie cien minulých zásielok na konkrétne miesta alebo konkrétnym zákazníkom.
- d) nízke vstupné náklady:
- žiadne počítačové náklady na inštaláciu,
 - žiadne náklady na údržbu hardvéru alebo softvéru (aktualizácie sú automatické),
 - bezplatná mobilná aplikácia na Google Play,
 - platba len za počet použitých áut v danom mesiaci (pay-as-you-go) = ak nejazdíte (žiadne objednávky), neplatíte (žiadna oprava).

Ďalšie výhody aplikácie CARGY sú:

Kontinuálny vývoj

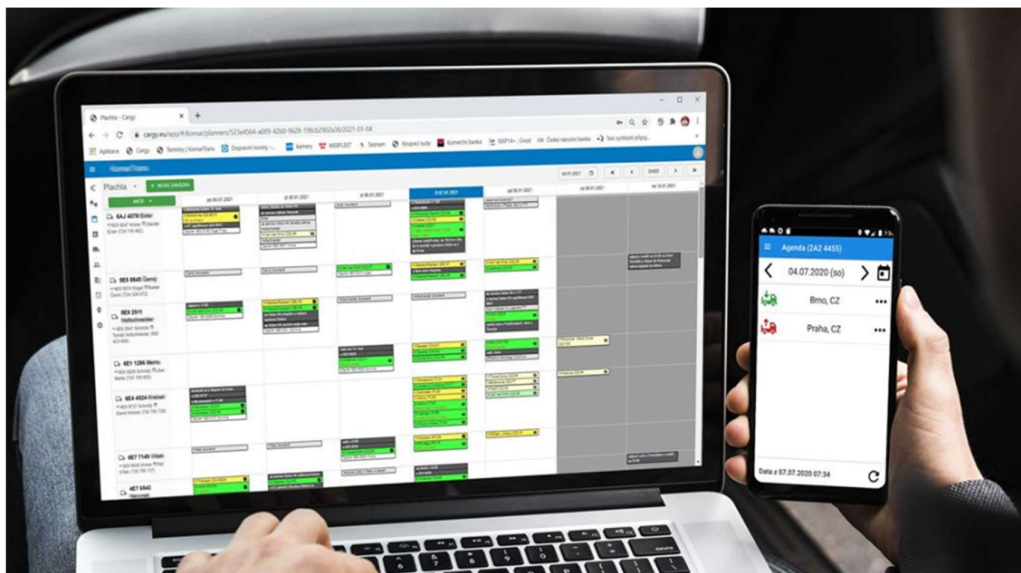
- stále pracujeme na riešení,
- aplikácia sa vyvíja podľa nových požiadaviek a neustále sa meniaceho sveta,
- riešia sa aj individuálne požiadavky zákazníkov.

Jednoduchá inštalácia

- žiadna inštalácia u zákazníka = všetko je prevádzkované ako služba,
- program je možné prevádzkovať z domu - jedna licencia, veľa používateľov

Bezúdržbová prevádzka

- automaticky aktualizovaný softvér,
- jednoduchá aktualizácia mobilnej aplikácie vodičmi prostredníctvom Google Play.



Obr. 2.3: Ilustračná fotografia, zdroj: www.komartrans.cz

Výhody a prínosy aplikácie sú zhrnuté aj vo vyhlásení konateľa spoločnosti pána Komárka:

"Jedným z cieľov aplikácie bolo ušetriť čas a problémy dispečerom, ktorí po pracovnej dobe trávili značnú časť času dopravnou agendou. Odosielanie adries nakládky a vykládky vodičom, ďalších sprievodných informácií, vytváranie a spracovanie objednávok atď. Teraz chodia domov načas a sú schopní prijať o tretinu viac zákaziek. To v podstate znamená úsporu minimálne niekoľkých pracovných síl. Vodiči si obľúbili možnosť vidieť plánovanie zásielok v reálnom čase, kde sa chronologicky zoradujú vyložené a naložené zásielky spolu s navigáciou do cieľa. Môžu sa dokonca pozrieť do minulosti a zistiť, kde a kedy boli. Hlásenie porúch a servisných úkonov sa pre nich stalo hračkou aj v logistických operáciách, kde napríklad vodič nemá neustále k dispozícii ten istý prívos alebo vozidlo atď. Z manažérskeho hľadiska môže CARGY upozorniť na pokles/nárast trhu alebo zákazníka, čo je dobré vedieť skôr, ako to zasiahne finančné, ekonomické ukazovatele spoločnosti a podobne."

Zavedenie inovatívnych produktov

Zavedenie systému CARGY zároveň viedlo k ďalšiemu nevyhnutnému kroku spoločnosti, a to k zdieľaniu s ostatnými, keďže išlo o veľkú investíciu a aplikácia "prerástla" potreby a možnosti spoločnosti. Ako uvádza generálny riaditeľ spoločnosti:

"Boli sme len priekopníkmi kostry systému, ktorý bol najprv vyvinutý na žiadosť dispečerov na riadenie a kontrolu dopravných príkazov. Postupne sa na túto kostru nabaľovali potreby ďalších činností súvisiacich s dopravnými operáciami. Dnes má k systému prístup celá spoločnosť a stal sa nepostrádateľným nástrojom pre vodičov, mechanikov a vedenie spoločnosti. V určitom momente sme boli nútení odovzdať produkt spoločnosti CARGY, ktorá ho teraz intenzívnejšie vyvíja v spolupráci s ostatnými dopravcami a ich potrebami. Výhodou je, že každý dopravca sa môže v podstate podieľať na vývoji a jeho nápady sú implementované do programu. Program potom zvyšuje svoju používateľskú hodnotu, nie cenu."

"Vývoj je v podstate najdrahšou časťou investície, ktorú teraz financuje predovšetkým spoločnosť Cargy. Systém CARGY funguje ako služba, možno ho začať používať takmer okamžite bez investícií. Teda ak si odmyslíme skutočnosť, že dopravná spoločnosť/expedičná služba už má počítač a vodič mobilný telefón so systémom Android. Prevádzka systému sa platí mesačne ako poplatok na základe počtu vozidiel, ktoré sú v danom mesiaci aktívne. To je spravodlivé. Aby sa však dosiahla maximálna automatizácia, je potrebné systém CARGY integrovať s účtovným systémom, napríklad na účely automatickej fakturácie alebo iného prispôbenia. Túto možnosť premostenia ponúka spoločnosť Cargy ako vedľajšiu službu a jej cena sa pohybuje len na úrovni tisícov korún."

Pokiaľ ide o zavádzanie nových služieb, na ktoré by sa spoločnosť mohla zamerať, spoločnosť má tendenciu zlepšovať skôr samostatné (čiastkové inovácie, najmä technologického charakteru) ako iné typy inovácií, čo opäť súvisí s odvetvím, v ktorom pôsobí. Ako uvádza generálny riaditeľ, pán Komárek:

"Snažíme sa využívať príležitosti (napr. nové objednávky), ale len do takej miery, aby nebola ohrozená pravidelná preprava našich dlhodobých zákazníkov a obchodných partnerov, s ktorými máme už roky výborné vzťahy."

Zároveň sa spoločnosť snaží pracovať najmä s podnikateľskými rizikami a využívať inovačné aktivity na ich elimináciu.

"Riziká, s ktorými sa stretávame, sú síce plíživé, ale zároveň niekedy aj nárazové. Zvyčajne sa riadime pravidlom diverzifikácie rizika, kedy je vhodné uvažovať tak, aby spoločnosť nebola závislá napríklad od jedného zákazníka alebo dodávateľa. Rozloženie rizika medzi rôzne aktíva a sektory je založené na úvahe, že ak jedna oblasť zažije turbulencie, ostatné by ich mali vyoážiť. Je to opak toho, keď sa všetko ukladá na jednu kartu. Preto sa snažíme predchádzať rizikám. Pravidelné školenia a informovanie zamestnancov sa ukázali ako spoľahlivý nástroj."

Spoločnosť možno považovať za flexibilnú a prispôsobivú, pokiaľ ide o jej podnikanie a prístup k príležitostiam. Ako uvádza výkonný riaditeľ:

"Ak sa chceme ďalej rozvíjať, je niekedy potrebné pružne reagovať na zmeny, ktoré sa dejú, a napredovať. Samozrejme, všetko je určitým spôsobom obmedzené, ale potom je dôležité pohybovať sa obrátne po celom "hracom poli".

Pôsobenie na medzinárodných trhoch

Spoločnosť pôsobí na medzinárodnom trhu dlhodobo a snaží sa uplatňovať individuálny prístup k svojim obchodným partnerom. Ako uviedol jej generálny riaditeľ, pán Komárek:

"Vykonávame pravidelné prepravy takmer po celej Európe, pričom pravidelné trasy zahŕňajú Nemecko, Taliansko, Švajčiarsko, Veľkú Britániu atď. Exportéri nás posielajú z Českej republiky do Európy a je pre nás dôležité, aby sme sa vrátili, takže naše prevádzky musia byť súčasne v zahraničí, aby sme mohli dopraviť náš vozový park domov, vodičov k ich rodinám atď. Forma spolupráce je založená na dohodnutých prepravných zmluvách dlhodobého charakteru a zároveň na nárazovej báze, kde musíme vždy maximálne naplniť všetky jednotky vozidiel, aby sme neprišli, ako sa hovorí, s prázdnyimi rukami."

"Našich obchodných partnerov si vážime a pristupujeme k nim individuálne. Snažíme sa im v rámci možností vyhovieť. Predstavujú pre nás príležitosť. Spokojný partner sa rovná odporúčaníu. Odporúčanie sa rovná potenciálnemu zákazníkovi, partnerovi..."

Dopad COVID-19

Covid-19 je a v uplynulom roku bol veľmi dôležitou témou, ktorá sa nás dopravcov dotýkala v rôznych predpisoch všetkých európskych krajín, do ktorých každý týždeň smeruje "firemný vozový park". Vplyv spoločnosti Covid možno podľa jej generálneho riaditeľa považovať za negatívny aj pozitívny, ako ďalej uvádza:

"...určite negatívne, pokiaľ ide o vplyv na naše životy a navyše o nariadenia, ktoré nás všetkých ovplyvnili. Počnúc testovaním, ktoré predstavuje administratívnu, časovú a finančnú záťaž. Na druhej strane pozitívne vnímame zvýšený počet objednávok, viac požiadaviek na prepravu, ktoré sa objavili až s "druhou vlnou"."

Na druhej strane aplikácia CARGY umožnila znížiť riziká spojené s Covid a mnohým zamestnancom umožnila pracovať z domu alebo obmedziť osobný kontakt. Táto extrémna situácia na trhu a rozsah obmedzení zároveň viedli spoločnosť k intuitívnejšiemu prístupu k podnikaniu, ktorý teraz považuje za rovnocennú a doplnkovú alternatívu k plánovaniu a systematickému prístupu.

"Ak mám byť úprimný, podnikanie je kombináciou všetkých týchto prístupov, záleží len na okolnostiach, kedy a do akej miery niektorý z nich použijete. To neznamena, že je to úplne jasné, ale je to môj osobný prístup."

Doplňujúce informácie a podklady

Poznámky a použité zdroje

- [1] SAMUELSON, P.; NORDHAUS, W.D.: Ekonomie, Nakladatelství Svoboda, 2005, český překlad (18. vydání), ISBN 978-80-205-0590-3
- [2] DUCHOŇ, B.: Inženýrská ekonomika. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-763-0.
- [3] COBB, C.W.; DOUGLAS, P.H. (1928) A Theory of Production. American Economic Review, 18, 1928, ISSN 0002 – 8282
- [4] CEMPÍREK, V.; DOČKALÍKOVÁ, I.: Regional Airports Influence Economic Development of the Region, MATEC Web of Conferences, 2018, ISBN 2261-236X