

**UNIVERZITA PARDUBICE**  
**Fakulta ekonomicko-správní**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**2008**

**Ivana Erlebachová**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Ústav ekonomiky a managementu  
Akademický rok: 2007/2008

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ivana ERLEBACHOVÁ**

Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**

Studijní obor: **Veřejná ekonomika a správa**

Název tématu: **Analýza kupního chování společnosti Jinova, s. r. o.**

### **Z á s a d y   p r o   v y p r a c o v á n í :**

Osnova:

1. Úvod
2. Vymezení základních pojmů
3. Analýza společnosti
4. Návrh změn
5. Zhodnocení návrhu změn
6. Literatura

Rozsah grafických prací: -  
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

Vaculík, J. - Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004

Kotler, P., Armstrong, G. - Marketing. Praha: Grada, 2004

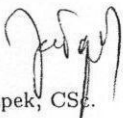
Boučková, J., a kol. - Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003

Smith, P., a kol. - Moderní marketing. Praha: Computer Press, 2000


Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Josef Vaculík, CSc.**  
Ústav ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **16. října 2007**

Termín odevzdání bakalářské práce: **19. května 2008**

  
prof. Ing. Jan Čapek, CSc.  
děkan

L.S.

  
doc. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 16. října 2007

**Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní**

**Analýza kupního chování společnosti JINOVA s. r. o.**

**Ivana Erlebachová**

**Bakalářská práce  
2008**

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Josefu Vaculíkovi CSc., za poskytnutí hodnotných rad, připomínek a za odborné vedení mé bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala Ing. Václavu Šubrtovi, Vladimíru Horáčkovi a Václavu Hanušovi za poskytnutí veškerých informací vztahujících se k firmě JINOVA s. r. o.

## **SOUHRN**

Bakalářská práce je věnována problematice kupního chování organizací. V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy týkající se kupního chování společností, je zde definován pojem konkurence, zákazník, formy komunikace se zákazníkem, podpora prodeje a distribuce. Praktická část postihuje analýzu společnosti JINOVA s. r. o., týkající se vlastního rozhodovacího procesu firmy – ten se především zaměřuje na způsob výběru a hodnocení dodavatelů, způsobu plánování zakázek včetně smluvních a dodacích podmínek. Poté následuje analýza trhu ohřevu vzduchu, především z hlediska velikosti podílu na celkovém trhu, konkurence a zákazníků (stávajících i potenciálních). Na závěr je popsána problematika distribuce, forma vzájemné komunikace, možnosti podpory prodeje a pokroky v oblasti vývoje vzduchotechnických jednotek. Cílem této práce je na základě zjištěných poznatků, navrhnout potřebné změny v systému řízení firmy JINOVA s. r. o.

**KLÍČOVÁ SLOVA:** kupní rozhodovací proces, organizace, zákazník, konkurence, distribuce, komunikace

## **TITLE**

Analysis of purchase behaviour of JINOVA s. r. o. company

## **ABSTRACT**

The main subject of the thesis is buying behaviour of organizations. In the theoretical part, the principal concepts, concerning buying behaviour of organizations are explained. The concepts of competition, customer, ways of communication with customer, support of sale and distribution are defined. In the practical part, the analysis of Jinova, ltd. is displayed, specifically the process of making decisions in the firm, which is primarily aimed at the way of selection and evaluation of suppliers, the way of planning orders, including contractual and delivery requirements. The analysis of market with air heating

follows, aimed at the share extent in the total market, competition and customers (current and prospective). In the conclusion, the problems of distribution, forms of mutual communication, possibilities of sale support, and improvements in the area of air conditioning units are described. The aim of the work is to suggest necessary changes in the management system of the company Jinova, Ltd., based on the determined information.

**KEY WORDS:** the buying process of making decisions, organization, consumer, competition, distribution, communication

|   |           |
|---|-----------|
| Úvod.....   | 9         |
| <b>1 Definice hlavních pojmů .....</b>  | <b>10</b> |
| <b>1.1 Okolí organizace.....</b>  | <b>10</b> |
| 1.1.1 Průzkum trhu.....   | 10        |
| 1.1.2 Konkurence .....  | 11        |
| 1.1.3 Zákazník.....   | 12        |
| 1.1.3.1 Základní typy zákazníků:.....   | 12        |
| 1.1.3.2 Základní typy segmentů:.....  | 13        |
| <b>1.2 Kupní rozhodovací proces organizací .....</b>                            | <b>14</b> |
| 1.2.1 Definice průmyslového trhu.....   | 14        |
| 1.2.2 Kupní chování organizací.....   | 14        |
| 1.2.2.1 Fáze kupního rozhodovacího procesu.....                                 | 15        |
| 1.2.2.2 Základní typy nákupních situací .....                                   | 15        |
| 1.2.3 Hlavní faktory ovlivňující kupní chování organizace .....                 | 16        |
| 1.2.4 Rozhodovací proces kupního chování organizací .....                       | 17        |
| 1.2.5 Specifika kupního chování organizací.....                                 | 19        |
| 1.2.6 Nákupní centrum firmy .....   | 19        |
| 1.2.7 Stanovení smluvních podmínek .....  | 20        |
| 1.2.8 Nákupy organizací prostřednictvím internetu .....                         | 21        |
| 1.2.8.1 Výhody .....  | 21        |
| 1.2.8.2 Problémy.....   | 21        |
| 1.2.9 Kontrola kvality dodávky.....   | 21        |
| <b>1.3 Distribuce.....</b>  | <b>22</b> |
| 1.3.1 Základní funkce.....  | 22        |
| 1.3.2 Nezávislí účastníci .....   | 22        |
| 1.3.3 Základní typy distribučních cest: .....                                   | 23        |
| 1.3.4 Organizace distribučních cest.....  | 24        |
| 1.3.4.1 Organizační systémy distribučních cest.....                             | 24        |
| <b>1.4 Komunikace se zákazníky, podpora prodeje .....</b>                       | <b>25</b> |
| 1.4.1 Nástroje pro podporu prodeje obchodních partnerů .....                    | 25        |
| <b>2 Analýza firmy JINOVA s. r. o. ....</b>                                     | <b>27</b> |
| <b>2.1 Představení firmy JINOVA s. r. o. (právní forma, vznik a sídlo).....</b> | <b>27</b> |
| <b>2.2 Předmět podnikání.....</b>   | <b>27</b> |
| <b>2.3 Statutární orgán, prokura a základní kapitál.....</b>                    | <b>27</b> |
| <b>2.4 Stručná historie .....</b>   | <b>28</b> |
| <b>2.5 Současnost.....</b>  | <b>28</b> |
| <b>2.6 Organizační struktura .....</b>  | <b>29</b> |
| 2.6.1 Definice zodpovědnosti jednotlivých pozic organizační struktury.....      | 29        |
| <b>2.7 Výrobní představitel .....</b>   | <b>31</b> |
| 2.7.1 Hlavní obory činností .....   | 31        |
| 2.7.2 Produkty vlastní výroby .....   | 32        |
| 2.7.2.1 Ohřívač vzduchu, typu MTP (=kompaktní ohřívače vzduchu).....            | 32        |
| 2.7.2.2 Sestavné větrací a vytápěcí jednotky MTPAL.....                         | 34        |
| 2.7.2.3 Výměníkové díly typu MTP - V .....                                      | 35        |
| 2.7.2.4 Výměníky .....  | 36        |
| 2.7.3 Produkty kooperační výroby .....  | 37        |
| 2.7.3.1 Stroje pro potravinářský a tiskový průmysl .....                        | 37        |
| 2.7.3.2 Mechaniku a elektroniku vyvažovacích strojů.....                        | 37        |
| 2.7.3.3 Oblast zdravotnické techniky.....                                       | 38        |



|             |  |           |
|-------------|--|-----------|
| <b>2.8</b>  | <b>Odběratelé.....</b>   | <b>38</b> |
| 2.8.1       | Nejvýznamnější odběratelé .....                                | 38        |
| <b>2.9</b>  | <b>Ekonomičtí ukazatelé.....</b>                               | <b>39</b> |
| <b>2.10</b> | <b>Proces plánování.....</b>                                   | <b>40</b> |
| 2.10.1      | Plán zakázek.....  | 40        |
| 2.10.2      | System Business Win.....                                       | 41        |
| <b>2.11</b> | <b>Kupní rozhodovací proces.....</b>                           | <b>41</b> |
| 2.11.1      | Výběr a hodnocení dodavatele .....                             | 41        |
| 2.11.1.1    | Hlavní dodavatelé.....   | 42        |
| 2.11.2      | Nejvýznamnější dodavatelé.....                                 | 42        |
| 2.11.3      | Smluvní a dodací podmínky.....                                 | 42        |
| 2.11.3.1    | Likvidace odpadů .....   | 43        |
| <b>2.12</b> | <b>Analýza trhu – ohřev vzduchu .....</b>                      | <b>43</b> |
| 2.12.1      | Podíl na trhu a účastníci .....                                | 43        |
| 2.12.2      | Zákazníci.....   | 44        |
| 2.12.3      | Konkurence .....   | 44        |
| 2.12.3.1    | Oblast vestavěných větracích a vytápěcích jednotek MTPAL ..... | 45        |
| 2.12.3.2    | Oblast speciálního provedení.....                              | 45        |
| 2.12.3.3    | Srovnatelnost výrobků.....                                     | 45        |
| 2.12.4      | Obchodní společnost ICS Praha – hlavní distributor.....        | 46        |
| 2.12.4.1    | Smluvní ujednání.....  | 46        |
| <b>2.13</b> | <b>Komunikace se zákazníky, podpora prodeje .....</b>          | <b>46</b> |
| <b>2.14</b> | <b>Certifikát ISO 9001:2000.....</b>                           | <b>46</b> |
| <b>2.15</b> | <b>Vývoj v oblasti vzduchotechnických jednotek .....</b>       | <b>47</b> |
| <b>3</b>    | <b>Návrh změn .....</b>  | <b>48</b> |
| <b>4</b>    | <b>Zhodnocení návrhu změn a závěr .....</b>                    | <b>49</b> |
|             | <b>Použitá literatura.....</b>                                 | <b>51</b> |

### Seznam Obrázků

|  |    |
|--|----|
| Obrázek 1 – Kupní chování organizací .....                                     | 14 |
| Obrázek 2 - Hlavní faktory ovlivňující nákupní chování organizací.....         | 17 |
| Obrázek 3 - Rozhodovací proces kupního chování organizací.....                 | 17 |
| Obrázek 4 - Základní typy distribučních cest pro výrobní prostředky .....      | 23 |
| Obrázek 5 - Organizační uspořádání distribučních cest .....                    | 24 |
| Obrázek 6 - Proces komunikace .....  | 25 |
| Obrázek 7 - Ohřívače vzduchu, MTP .....  | 32 |
| Obrázek 8 - Jednotky MTPAL .....   | 34 |
| Obrázek 9 - Ohřívač vzduchu typu MTP.....                                      | 35 |
| Obrázek 10 - Výměník .....   | 36 |
| Obrázek 11 - Strojírenské výrobky.....   | 37 |
| Obrázek 12 - Mechanika a elektronika vyvažovacích strojů.....                  | 37 |
| Obrázek 13 - Stojany pro rentgeny.....   | 38 |
| Obrázek 14 - Subjekty figurující na trhu větracích a vytápěcích jednotek ..... | 45 |
| Obrázek 15 - Subjekty na trhu z oblasti speciálního provedení.....             | 45 |
| Obrázek 16 - MTP jednotka- nafukovací tenisové haly .....                      | 47 |

## **Seznam Tabulek**

|  |    |
|--|----|
| Tabulka 1 - Zodpovědnosti v rámci jednotlivých pozic .....   | 29 |
| Tabulka 2 - Nabízené činnosti.....                           | 31 |
| Tabulka 3 - Ekonomičtí ukazatelé za období 2004 - 2006 ..... | 39 |

## **Seznam Grafů**

|  |    |
|--|----|
| Graf 1 - Přehled celkové výše zisku firmy JINOVA s. r. o. za období 2004 - 2006..... | 40 |
|--|----|

## Úvod

Téma své bakalářské práce – kupní chování firmy JINOVA s. r. o. jsem si vybrala, jelikož problematika týkající se marketingových činností mě zaujala a chtěla jsem porovnat získané poznatky z teorie se skutečným fungováním organizace v praxi, a tím zjistit případné odlišnosti.

Společnost, kterou jsem si zvolila, patří mezi střední podniky, což znamená, že neoplývá takovým množstvím marketingových činností, jak tomu bývá u velkých organizací, které mívají za tímto účelem zřízená speciální marketingová oddělení. Takový úsek tu sice nenalezneme, ale každý pracovník, ať už na pozici nákupu, plánování zakázek, atd. plní určitou část z marketingových činností, do takové míry, do jaké se vztahuje právě k jeho samotné pracovní náplni.

Celá práce je rozdělena do dvou hlavních kapitol a podkapitol. Nejdříve je vypracována teoretická část, ve které jsou nastíněny základní pojmy vztahující se k tématu – jako je okolí firmy, kupní rozhodovací proces organizace a distribuce. V praktické části je ukázáno, jak činnosti týkající se jednotlivých zmíněných oblastí jsou realizovány právě ve firmě JINOVA s. r. o. Tato firma byla zpočátku zaměřena na vývoj a výrobu technologicky náročných hydraulických přístrojů, hydraulických ovládacích členů pro vojenskou raketovou techniku a jiných strojírenských výrobků náročných na přesnost. Postupem času se zaměřila na vlastní a kooperační výrobu. Vlastní výroba, tedy, výroba plynových ohřívačů vzduchu a vzduchotechnických jednotek postupně stále zvyšovala svůj podíl na trhu. Za posledních pět let došlo k největšímu rozvoji a v současnosti se dá říci, že tento trh je vyzrálý a stabilizovaný. V této práci je zpracována analýza tohoto trhu s důrazem na zákazníka a konkurenci. Dále je zde popsán samotný kupní rozhodovací proces, ze kterého vyplývá, že v praxi se nejvíce přihlíží k nabízené ceně, ale také ke zkušenostem se spolehlivostí a kvalitou dodávek.

Firma JINOVA s. r. o. je tedy dnes firmou s třicetiletou tradicí, která má vlastní vývoj a konstrukci. V oblasti MTP jednotek stále přetrvává snaha o další vývoj a zdokonalování.

Cílem této práce je provést analýzu firmy JINOVA s. r. o. a na základě zjištěných poznatků z provedené analýzy navrhnout změny v systému řízení této firmy.

# 1 Definice hlavních pojmů

## 1.1 Okolí organizace

Organizace jako živý ekonomický organismus nemůže existovat osamoceně, ale je obklopena prostředím, které ji nějakým způsobem ovlivňuje a působí na její chování. Proto by své okolí měla výborně znát – může být zdrojem jak příležitostí, ale také jistého ohrožení. Tzv. **činitele všeobecného okolí** v podstatě firma ovlivnit nemůže. Každá organizace je také vnímá jiným způsobem. Jedná se zejména o<sup>1</sup>:

- **ekonomické činitele** (ekonomická situace země a její vývoj, tempo růstu ekonomiky, inflační tendence, nezaměstnanost, úrokové sazby, atd.)
- **technologické činitele** (technologický rozvoj v zemi, zavádění nových technologií, inovační potenciál země, atd.)
- **přírodní faktory** (podnebí, přírodní zdroje, životní prostředí)
- **politickou situaci a její předpokládaný vývoj**
- **legislativní podmínky**

### 1.1.1 Průzkum trhu

Průzkum trhu by měl zajistit průběžné mapování situace u zákazníků a tahů konkurence. Měl by být prováděn permanentně a měli by do něho zapojeni, s různou intenzitou, všichni manažeři organizace. Hlavní zodpovědnost náleží samozřejmě obchodníkům, či obchodním zástupcům, kteří přicházejí do styku se zákazníky a konkurencí apod.

---

<sup>1</sup> Veber, J., Srpová, J., a kol. – Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2005

Velmi důležité je správné zachycení, uchování a následné vyhodnocení všech získaných informací. <sup>2</sup>Pro tyto účely existují v dnešní době různé formalizované prostředky (formuláře, či šablony pro elektronické záznamy), také lze doporučit pravidelné porady, na kterých se vyhodnocují veškeré poznatky a přijímají se příslušné závěry. Velmi důležitou roli, zde hraje faktor času – čím rychleji organizace reaguje na určité symptomy změn, tím se snižuje riziko, že s novými výrobky vstoupí na trh pozdě.

Vedle takového to průzkumu, může organizace vést také specifické průzkumy trhu. Většinou se realizují v případě, že daná organizace vede úvahy o zavedení nových výrobků, či služeb do své stávající produkce, nebo například usiluje o získání nového zákaznického segmentu apod.

Výsledkem průzkumu by měli být odpovědi na otázky z oblastí<sup>3</sup>:

- velikosti trhu
- stavu trhu
- vlastní firmy
- stávajících zákazníků
- potenciálních zákazníků
- konkurence
- distribučních cest
- metod komunikace
- financí

### **1.1.2 Konkurence**

Dále je nutné prozkoumat silné a slabé stránky konkurentů dané organizace. Prvním krokem při analýze konkurence je zjistit, kdo prodává srovnatelné výrobky, nebo kdo to má v úmyslu. Tento krok není zase až tak složitý, jelikož většina organizací své konkurenty zná. Cílem ovšem není prověřit veškerou konkurenci, ale základem je zanalyzovat ty, kteří stojí s danou organizací ve skutečném konkurenčním vztahu.

---

<sup>2</sup> Veber, J., Srpová, J., a kol. – Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2005

<sup>3</sup> Veber, J., Srpová, J., a kol. – Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2005

Velké množství soutěžících subjektů představuje tvrdou konkurenci, ztížení snahy organizace prosadit se na daném trhu a tedy tato organizace se stává neatraktivní pro poskytovatele kapitálu z důvodu zvýšeného rizika, na rozdíl od malého množství slabších konkurenčních firem. Závěr je tedy jednoznačný – jeli na daném tržním segmentu konkurence méně silná, má daná organizace větší šanci uspět ve svých podnikatelských aktivitách.

### 1.1.3 Zákazník

Za základ marketingového přístupu a výchozí krok k vyřešení jakéhokoliv marketingového případu je považována správná identifikace zákazníka. Jedná se o splnění jeho přání, tužeb a hodnot, které od nás, jako podniku a od našich produktů očekává a za které je ochoten zaplatit.

#### 1.1.3.1 Základní typy zákazníků<sup>4</sup>:

- **Organizace** – nákupní chování zahrnuje zboží a služby pro výrobu dalších produktů, jež pak dále prodávají, půjčují nebo poskytují. Patří k nim rovněž velkoobchodní a maloobchodní firmy. Svoji činnost realizují na tzv. *průmyslových trzích*
- **Spotřebitelé** (jednotlivci a domácnosti), kteří nakupují zboží a služby pro svou vlastní potřebu, obchody se realizují na tzv. *spotřebitelských trzích*

Dále je potřeba k pochopení zákazníků schopnost přesně popsat<sup>5</sup>:

- Kdo jsou
- Co chtějí
- Kde jsou (tedy jejich adresná identifikace)

---

<sup>4</sup> Kotler, P., Armstrong, G. – Marketing. Praha: Grada, 2004

<sup>5</sup> Havlíček, K., Kašík, M. – Marketingové řízení malých a středních podniků. Praha: Management Press, 2005

Podstatou je, že každý segment zákazníků má odlišné tužby a přání, tedy musí být osloven zcela jinak, prostřednictvím rozdílných komunikačních prostředků. Tento proces, tedy rozdělování zákazníků do různých skupin, se stejnými potřebami, zájmy, chováním a vlastnostmi, nazýváme *segmentací zákazníků*. Tento proces je základem pro volbu nejvhodnějších marketingových strategií, postupů a pro možnost úspěšného plánování.

Samozřejmě je velice obtížné, co nejpřesněji vymezit jednotlivé typy těchto segmentů. Používá se několik způsobů segmentace, přičemž způsob použití závisí na velikosti podniku a produktu samotném. Základním východiskem je rozlišení, o jaký typ trhu se jedná – zda o průmyslový, či spotřebitelský.

Při segmentaci na trzích organizací se vše odvíjí od typu trhu produktu, který chceme segmentovat.

#### 1.1.3.2 Základní typy segmentů<sup>6</sup>:

- **Naprogramovaní zákazníci** (nejpřitažlivější segment pro dodavatele) – zákazníci zde nakupují rutinním způsobem, samotný nakupovaný produkt pro ně není příliš důležitý. Obvykle platí plnou cenu za podprůměrné služby.
- **Vztahoví zákazníci** – nakupovaný produkt považují za docela důležitý a mají dobrý přehled o konkurenčních nabídkách. Preferují dodavatele, kteří drží ceny v přiměřených mezích a vyžadují přiměřené služby.
- **Transakční zákazníci** – nakupovaný produkt považují za velmi důležitý pro své vlastní operace. Jsou velice citliví na ceny a poskytované služby a mají dobrý přehled o konkurenčních nabídkách.
- **Lovci výhod** – nakupovaný produkt má pro zákazníka mimořádnou důležitost, vyžadují velké slevy a perfektní služby. Mají dokonalý přehled o konkurenčních nabídkách a začínají je akceptovat v okamžiku, kdy začínají pociťovat nespokojenost se stávajícím dodavatelem.

---

<sup>6</sup> Vaculík, J. – Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004

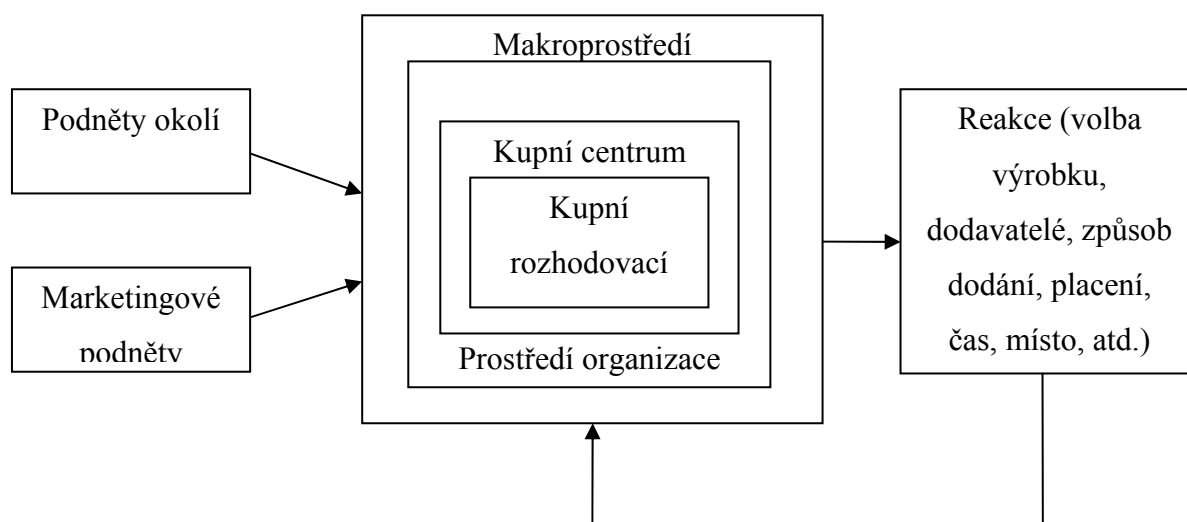
## 1.2 Kupní rozhodovací proces organizací

### 1.2.1 Definice průmyslového trhu

Průmyslový trh tvoří všechny organizace, které nakupují zboží a služby za účelem jejich další produkce, či za účelem následného prodeje, či pronájmu se ziskem.<sup>7</sup> Ve srovnání se spotřebitelskými trhy, zde figuruje menší množství větších kupujících se sklonem k zeměpisné koncentraci. Nákupní rozhodovací proces se vyznačuje obvykle větším počtem účastníků a profesionálnější přístupem.

### 1.2.2 Kupní chování organizací

V případě kupního chování organizací je samotný kupní rozhodovací proces složitou záležitostí a jeho průběh podněcuje úroveň podnětů, stav mikroprostředí a makroprostředí a také složení kupního rozhodovacího centra firmy<sup>8</sup>.



Obrázek 1 – Kupní chování organizací

<sup>7</sup> Kotler, P., Armstrong, G. – Marketing. Praha: Grada, 2004

<sup>8</sup> Boučková, J., a kol. – Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003



### 1.2.2.1 Fáze kupního rozhodovacího procesu

Organizace procházejí následujícími fázemi kupního rozhodovacího procesu<sup>9</sup>:

- **rozpoznání problému, vznik potřeby** (působení vnitřních i vnějších stimulů) – tato fáze začíná v okamžiku, kdy některý zaměstnanec firmy rozpozná potřebu, kterou je možné uspokojit nákupem některého výrobku, či služby.
- **bližší určení charakteru potřeby** (specifikace potřebných položek apod.) – vlastnost, či množství potřebného statku. U složitějších transakcí pak celý tým posoudí relativní váhu atributů, jako jsou cena, spolehlivost, či životnost.
- **hledání možných dodavatelů**
- **navázání kontaktů**
- **zadání nákupních, množstevních a případných dalších kritérií**
- **zhodnocení alternativ nabídek dodavatelů**
- **zvážení možností rozpočtu**
- **ohodnocení speciálních alternativ**
- **smluvní okolnosti, dojednávání smluvních podmínek**
- **uzavírání smluv, konkretizace**
- **užití**
- **zpětná vazba** – spokojenost s výrobkem, podkupní zhodnocení

Přičemž se nerozlišuje, zda se jedná o podnik výrobní, či obchodní, nebo o příspěvkovou, vládní, či rozpočtovou organizaci.

### 1.2.2.2 Základní typy nákupních situací

Rozlišují se tři základní typy nákupních situací<sup>10</sup>:

- **první nákup** (kupující nakupuje zboží nebo služby poprvé) – jedná se o krajní případ, který si většinou vyžaduje podrobné šetření. Celá situace se stává pro marketing největší příležitostí a výzvou. Celkový počet účastníků celého procesu, ale také jejich důslednost při shromažďování potřebných informací, se odvíjí jak od výše nákladů, tak míry rizika. V této situaci se organizace snaží o podchycení co

---

<sup>9</sup> Vaculík, J. – Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004

<sup>10</sup> Kotler, P., Armstrong, G. – Marketing. Praha: Grada, 2004

největšího množství faktorů, ovlivňujících nákupní chování, ale zároveň také nabízí svoji pomoc a informace.

- **přímý opakovaný nákup** (kupující objednává automaticky, bez jakýchkoliv změn v objednávce) – jedná se o situaci, kdy klient objednává bez jakýchkoliv změn a záležitost je většinou rutinně vyřizována oddělením nákupu. Dodavatelé jsou kupujícími vybíráni na základě předchozích zkušeností z jejich seznamu a dodavatelé se snaží o zachování kvality svých nabízených výrobků a služeb. Často sami nabízejí automatické objednávkové systémy, aby nákupčím takto ušetřili čas. V praxi je to funguje tak, že odběratelé, kteří zakázku nezískali, se snaží přijít s něčím novým, nebo využívají odběratelovy nespokojenosti s jiným dodavatelem k tomu, aby zakázku znovu získali.
- **modifikovaný opakovaný nákup** (kupující požaduje změny v prodejních podmínkách, týkající se například změny ceny, dodacích podmínek, prodejních podmínek atd.) – rozhodování u takového to typu nákupu si většinou vyžaduje spolupráci většího počtu účastníků, než u předešlého typu nákupu. Dodavatelé zřejmě budou chtít ubránit svoji stávající pozici a naopak dodavatelé stojící stranou se budou snažit vzniklou situaci využít pro sebe a učinit lepší nabídku za účelem uzavření nového obchodu.

V praxi tedy celý rozhodovací proces probíhá mnohem složitěji, kdy v případě přímého, či modifikovaného opakovaného nákupu zákazník některé základní fáze vynechá, či zkrátí. Pravdou je, že každá organizace používá svůj vlastní systém a každý nákupní proces se odehrává v jedinečných podmínkách. Není výjimkou ani situace, kdy má prodejce s kupujícím rozjednáno několik obchodů a každý se právě nachází v jiné fázi nákupního procesu. Důležité je, aby měl prodejce přehled o celkovém vztahu s klientem, nikoliv jen o jednotlivých zakázkách.

### 1.2.3 Hlavní faktory ovlivňující kupní chování organizace

Mezi faktory, které ovlivňují chování organizace z hlediska nákupu, patří<sup>11</sup>:

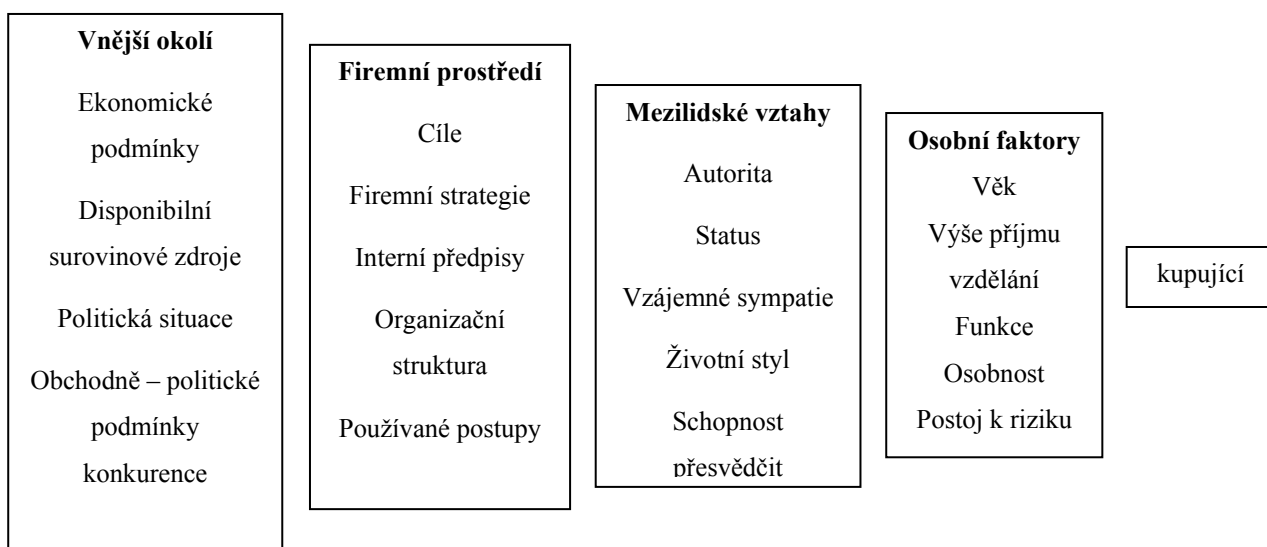
- **vnější vlivy** – vnější prostředí ovlivňuje organizaci v mnoha faktorech (ekonomických, technických, technologických, politických, kulturních,

---

<sup>11</sup> Vaculík, J. – Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004

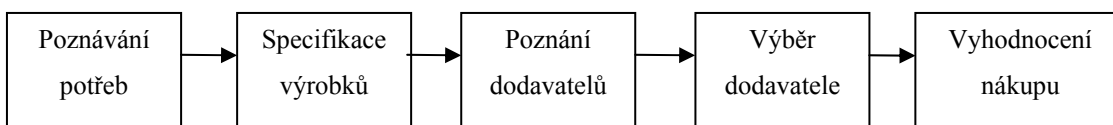
legislativních pravidel aj.) velké dopady změn se týkají hlavně oblastí technologických a technických

- **vnitřní vlivy** – každá organizace má svoji formální a neformální vnitřní strukturu, přičemž ta formální je dána organizačním řádem podniku a neformální odráží skutečný tok informací mezi členy organizace a jejich skutečným postavením v ní. Obecně jsou vnitřní faktory dány cíly, charakteristickými postupy a zkušenostmi pracovníků v oblasti nákupu organizace<sup>12</sup>.



Obrázek 2 - Hlavní faktory ovlivňující nákupní chování organizací

### 1.2.4 Rozhodovací proces kupního chování organizací



Obrázek 3 - Rozhodovací proces kupního chování organizací

**Poznávání potřeb** – podnět může přijít v podstatě od kteréhokoliv zaměstnance organizace, který pro výkon své funkce, či zajištění chodu oddělení potřebuje zajistit nákup určitých výrobků. Každá organizace provádí rozhodování o nákupu a samotný nákup svým

<sup>12</sup> Kotler, P., Armstrong, G. – Marketing. Praha: Grada, 2004

vlastním způsobem a stejně tak, se každá situace v řadě postupů a kroků od sebe navzájem liší.

**Specifikace výrobků** – tato fáze se vyznačuje určitou rutinou, v případě, že se jedná o nákup, kde jsou veškeré podmínky dodávky již známy a bez předchozí domluvy s dodavatelem obvykle nedochází k jejich změně. V případě, že tomu tak není, jsou organizací stanoveny cíle, kterých chce nákupem požadovaného výrobku dosáhnout – jako například cena, kvalita, spolehlivost dodávky, množství atd.

Ve skutečnosti organizace k rozhodnutí potřebují znát jaké výrobky a služby, za jakých podmínek a kým jsou na trhu právě nabízeny. Mezi hlavní zdroj informací patří veletrhy a výstavy, přímá nabídka prostřednictvím pošty, noviny, odborné publikace, odborné časopisy, atd.

**Poznávání dodavatelů** – tato fáze následuje po shromáždění dostatečného množství potřebných informací. Na jejich základě proběhne vyhodnocení alternativ a výběr vhodného dodavatele. Při hodnocení hrají důležitou roli faktory ekonomické, technické parametry výrobku a další podmínky spojené s prodejem. Většinou ještě před konečným vyhodnocením, se může organizace pokusit dosáhnout lepších podmínek, například v podobě věrnostní, či množstevní slevy.

**Výběr dodavatele** hraje v celém rozhodovacím procesu významnou úlohu. Před samotným výběrem je prováděna specifikace vlastností, jež jsou od dodavatele požadovány a stanovení jejich významnosti. Doporučuje se použití tzv. vícekritériálního hodnocení dodavatele, ovšem volba a význam rozhodovacích kritérií záleží na typu kupní situace. Pro běžné objednávky má veliký význam spolehlivost dodávek a renomé dodavatele. U složitějších strojů a technologických zařízení se klade důraz spíše na pružnost dodavatele, servis a spolehlivost výrobku. Některé firmy se rozhodnou raději pro více zdrojů najednou, nežli pro jediného dodavatele a to z důvodu vyhnout se závislosti na jediném partnerovi a mít neustále možnost srovnávání cen a práce jednotlivých dodavatelů.

Poslední fází představuje fáze **vyhodnocení nákupu** - kdy každá organizace s dobrým managementem pravidelně vyhodnocuje své dodavatele. Vychází se z hodnocení samotného uživatele, který se vyjadřuje ke spokojenosti, či nespokojenosti s koupí daného výrobku. Marketingově se chovající dodavatelská firma nečeká pasivně na vyjádření

odběratele, ale sama aktivně zjišťuje spokojenost uživatelů svých výrobků, přičemž se neustále snaží o maximální uspokojení jejich potřeb a přání.

### 1.2.5 Specifika kupního chování organizací

Trh institucionální, kde zákazníci jsou tvořeni institucemi, či organizacemi obsahuje výrazná specifika vedoucí k tomu, že se právě této oblasti obvykle věnuje samostatná pozornost. Mezi takováto specifika patří zejména<sup>13</sup>:

- odlišný charakter poptávky – je provázána na poptávku dalších organizací, odvozená od konečné poptávky, méně cenově pružná
- výrazně menší počet zákazníků, s hodnotově i objemově většími nákupy
- přehlednější segmentace trhu
- vztahy se zákazníky (zejména vlastní nákupní proces) mají formální charakter a jsou relativně dlouhodobé
- velký význam přímých distribučních cest
- z nástrojů komunikačního mixu má rozhodující roli osobní prodej, reklama plní spíše doplňkovou funkci
- v kupním rozhodování převažuje racionální přístup
- na kupním rozhodování se podílí řada jedinců, kteří představují tzv. kupní centrum firmy, neboli DMU (*Decision Making Unit*)

### 1.2.6 Nákupní centrum firmy

Není formálně vymezenou jednotkou v rámci organizace, základ tvoří několik rolí, které souvisí se způsobem zasahování do kupního rozhodovacího procesu, jedná se o<sup>14</sup>:

- **iniciátory** – ti, co identifikovali problém
- **uživatele** – kteří produkt skutečně užívají (relativně často bývají také právě iniciátory)

---

<sup>13</sup> Boučková, J., a kol. – Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003

<sup>14</sup> Boučková, J., a kol. – Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003

- **ovlivňující** – ti, kteří se zúčastní diskuzí a upřesnění při specifikaci nákupu (většinou z formálního hlediska organizace a včetně podskupiny financujících – upřesňujících možnost rozpočtu)
- **ti, kdo rozhodují o nákupu** (s definitivní platností)
- **nákupčí** – kteří v realitě provádějí vlastní nákup
- **informátory** – představující poměrně různorodou skupinu těch, kteří mohou ovlivnit tok informací potřebných k rozhodnutí

Velikost a struktura nákupních center se bude v rámci dané organizace lišit v závislosti na produktu a konkrétní situaci. Jedná-li se, o rutinní objednávku, převezme všechny funkce nákupního centra jediná osoba a o nákupu bude rozhodovat sama. Naopak u složitějších zakázek se na tomto rozhodování bude podílet více, například dvacet až třicet zaměstnanců z různých oddělení a úrovní řízení. Celá koncepce takového centra je pro marketing důležitou výzvou.

### 1.2.7 Stanovení smluvních podmínek

Při konečném zadání zakázky zvolenému dodavateli, či více dodavatelům, organizace uvádí<sup>15</sup>:

- technickou specifikaci
- objednávané množství
- požadovanou dobu dodání
- podmínky reklamace
- záruky

Dalším způsobem je, namísto zasílání opakovaných objednávek uzavřít **všeobecnou smlouvu**. Zakládá se většinou v případě zakázek týkajících se údržby, oprav a provozu. Podstatou je závazek dodavatele, že za určitých cenových podmínek a za určité období kdykoliv na požádání vyhoví kupujícímu – je založena na dlouhodobém vztahu. Jejím hlavním úkolem je eliminace nákladů, které by vznikly při opakovaném uzavírání obchodu, kdykoliv by vznikla potřeba dodávky. Také umožňuje odběrateli rozptýlit nákup do většího počtu menších objednávek, což vede k úspoře na skladovacích a přepravních nákladech. Tato smlouva napomáhá k těsnějšímu propojení dodavatele s odběratelem a

---

<sup>15</sup> Kotler, P., Armstrong, G. – Marketing. Praha: Grada, 2004

ztěžuje pozici konkurentům, kteří dostanou šanci pouze v případě, že daná odběratelská organizace projeví nespokojenost s cenami, či službami svého dodavatele.

### **1.2.8 Nákupy organizací prostřednictvím internetu**

Organizace v dnešní době stále více využívají k nákupu internet. Je využíván jako cenný zdroj informací.

#### **1.2.8.1 Výhody**

Bezesporu jeho výhodami jsou<sup>16</sup>:

- otevírání cest k novým dodavatelům
- snižování pořizovacích nákladů
- zkracování doby potřebné k vyřízení objednávky a dodávky
- umožnění být se zákazníky „on-line“ (udílet jim marketingové informace, poskytovat služby podpory zákazníků a být tak s nimi průběžně v kontaktu)
- celkově zvyšuje efektivitu obchodování na straně kupujícího i prodávajícího

Mimo webových stránek, organizace budují také elektronické sítě, díky nimž jsou jejich data zpřístupněna pro stálé dodavatele a distributory.

#### **1.2.8.2 Problémy**

Na straně druhé sebou tento razantní nástup elektronických obchodů přinesl i určitou řadu problémů:

- připravil o práci úředníky mající do té doby na starost zasilání, či vyřizování objednávek
- může mít také za následek zpřetrhání dlouhodobých dodavatelsko-odběratelských vztahů (řada firem může na webu hledat potenciálně lepší dodavatele)
- v neposlední řadě je zde stále řešená problematika bezpečnosti
- 

### **1.2.9 Kontrola kvality dodávky**

Kontrola kvality dodávky probíhá tak, že daná organizace požádá uživatele, aby posoudil míru spokojenosti s jejich produkty. Na základě takovéto kontroly má kupující

---

<sup>16</sup> Kotler, P., Armstrong, G. – Marketing. Praha: Grada, 2004

možnost se rozhodnout, zda do budoucna zachovat, či pozměnit smluvní podmínky, nebo od obchodu odstoupit úplně.

### **1.3 Distribuce**

Většina výrobců neprodává své zboží přímo konečným uživatelům, ale mezi nimi stojí řada marketingových zprostředkovatelů. Díky nim se daný výrobek dostane z místa výroby do místa jeho určení (spotřeby, či užití). Volba distribuční cesty má svůj význam, jelikož ovlivňuje veškerá další marketingová rozhodnutí.

#### **1.3.1 Základní funkce**

Distribuční síť je tvořena několika základními funkcemi<sup>17</sup>:

- nákup
- prodej
- skladování
- doprava
- financování pohybu zboží
- sdílení rizika
- poskytování marketingových informací

#### **1.3.2 Nezávislí účastníci**

Také je tvořena skupinou nezávislých účastníků<sup>18</sup>:

- výrobci
- distributoři – odbytové organizace (velkoobchodní a maloobchodní organizace)
- další organizace, specializované na výkon specializovaných činností

Distribuční cesty se neomezují pouze na tok zboží ve fyzickém stavu, ale také na nehmotné toky. Nehmotné toky představují převody vlastnických vztahů, platby za dané zboží, informační toky a propagaci. Výstupy těchto druhů toků mohou být nasměřovány jak ke spotřebitelům a uživatelům, tak směrem k výrobcům.

---

<sup>17</sup> Vaculík, J. – Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004

<sup>18</sup> Vaculík, J. – Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004

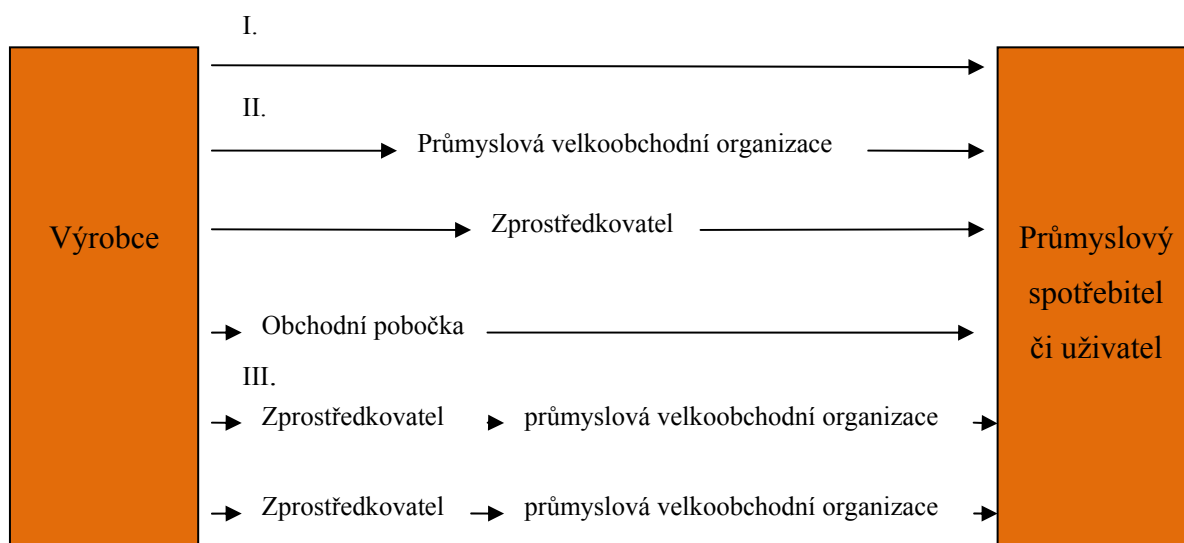


### 1.3.3 Základní typy distribučních cest<sup>19</sup>:

- distribuční cesty výrobních prostředků jsou organizovány především jako **cesty přímé**
- druhý typ je charakteristický tím, že se výrobce a spotřebitel spoléhají na jeden **distribuční mezičlánek**. Tímto mezičlánkem se zde zpravidla rozumí průmyslová velkoobchodní organizace, které se od sebe liší šíří prodávaného sortimentu. Rozlišujeme univerzální, nebo specializované.

Tady rozlišujeme ještě jednu situaci, a to když výrobce prodává své výrobky prostřednictvím průmyslových zprostředkovatelů. Jejich hlavním úkolem je vyhledávání obchodních partnerů a navazování kontaktů mezi nimi. Většinou pracují za provizi.

- Třetím typ distribučních cest zahrnuje **dva distribuční mezičlánky**. Ovšem pro oblast výrobních prostředků, by to měl být spíše výjimečný způsob distribuce.



Obrázek 4 - Základní typy distribučních cest pro výrobní prostředky

<sup>19</sup> Vaculík, J. – Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004

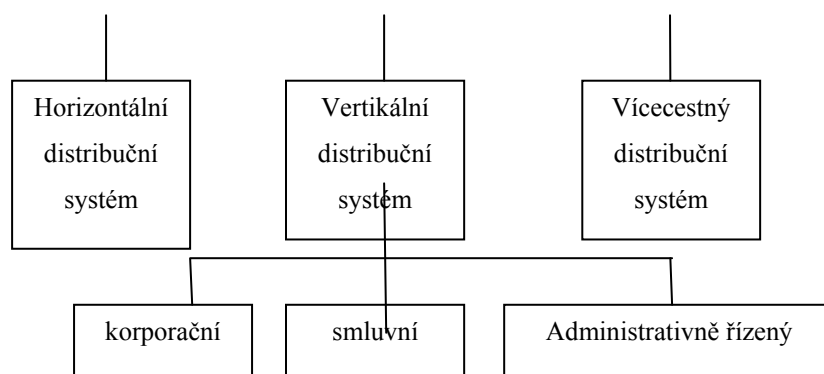
### 1.3.4 Organizace distribučních cest

Distribuční cesty plní určité funkce a zároveň jsou svázány navzájem nejrozmanitějšími toky zboží. Jednotlivé ekonomické subjekty, při provádění právě distribučních činností na sebe navzájem navazují. V podstatě je každý článek cesty do určité míry závislý na práci a počínání ostatních. Jestliže se soustředí příliš na vlastní zájmy a cíle, dochází logicky k výskytu konfliktních situací uvnitř takové distribuční cesty. Spory mohou vzniknout jak na vertikální, tak na horizontální úrovni. Liší se tím, že jedná-li se o konflikt na úrovni vertikální, došlo k nedorozumění či nesouladu na různých stupních cesty, naopak vznik konfliktů na horizontální úrovni, je zapříčiněn nedorozuměním mezi účastníky na stejném stupni cesty.

#### 1.3.4.1 Organizační systémy distribučních cest

V oblasti distribučních cest existují tyto následující organizační systémy<sup>20</sup>:

- **Vertikální marketingové systémy** – spojení všech subjektů působících na různých úrovních jedné distribuční cesty, fungující jako jeden celek (např. maloobchod, výrobce, velkoobchod)
- **Horizontální marketingové systémy** – spojení subjektů působících na jedné úrovni v oblasti distribuce, sdílení informací, či využití výrobní kapacity

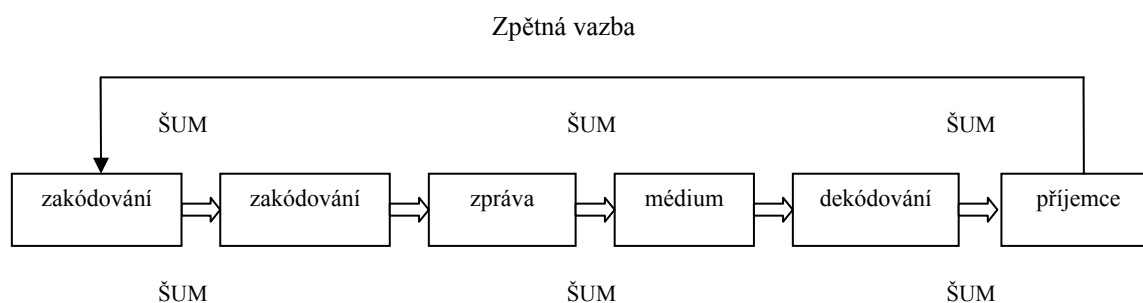


Obrázek 5 - Organizační uspořádání distribučních cest

<sup>20</sup> Vaculík, J. – Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004

## 1.4 Komunikace se zákazníky, podpora prodeje

Komunikační proces je obecně procesem sdílení informací, který ovlivňuje chování a snižuje, či zcela odstraňuje nejistotu na obou komunikačních stranách.



Obrázek 6 - Proces komunikace

Nástroje marketingové komunikace jsou využívány k vyvolání zájmu o samotnou organizaci a její produkci, dále udržení zákazníků, popřípadě získání dalších a ovlivnění jejich nákupního chování.

Podpora prodeje je jedním z prvků komunikačního mixu. Je zaměřena na konečného uživatele (zákazníka) s cílem přivést je ke koupi produktu. Dále povzbudit ho a přesvědčit pro vyzkoušení nového výrobku, odlákat ho od konkurence, popřípadě odměnit ho za věrnost.

Při výběru nástrojů podpory prodeje spotřebitelům, musí marketér brát v úvahu<sup>21</sup>:

- Druh trhu
- Cíle podpory prodeje
- Konkurenční podmínky
- Nákladovou efektivnost každého nástroje

### 1.4.1 Nástroje pro podporu prodeje obchodních partnerů

Nástroje pro podporu prodeje obchodních partnerů jsou považovány<sup>22</sup>:

- **Sleva** – srážka z ceníkové ceny za každý prodaný kus (podněcování obchodníků pro nákup většího množství zboží)

<sup>21</sup> Vaculík, J. – Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004

<sup>22</sup> Vaculík, J. – Základy marketingu. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004

- **Srážky** – tyto srážky jsou poskytovány obchodníkům za podporu prodeje produktu. Jedná se o kompenzaci výdajů vzniklých zviditelněním produktů reklamou
- **Zboží zdarma** – pro zprostředkovatele, kteří si koupí určité množství základního zboží, nebo si zvolí určitou barvu, či velikost

Podpora prodeje je tedy úspěšná, podaří-li se odlákat zákazníky od konkurence, aby vyzkoušeli nový produkt a zůstali mu nadále věrni. Pokud ovšem produkt lepší není, pak se opět podíl organizace vrátí do původního stavu. Program podpory prodeje by měl být průběžně kontrolován a vyhodnocován.

## **2 Analýza firmy JINOVA s. r. o.**

### **2.1 Představení firmy JINOVA s. r. o. (právní forma, vznik a sídlo)**

Tato společnost s ručením omezeným, byla založena společenskou smlouvou dne 18. 6. 1992 dle zákona číslo 513/91 Sb. Dne 8. Zář 1992 byla zapsána do obchodního rejstříku vedeným Krajským soudem v Hradci Králové.

V současné době sídlí ve výrobním závodě v Jilemnici, na adrese Do Žlábků 733, okres Semily, PSČ 514 01.

### **2.2 Předmět podnikání**

Předmětem podnikání je vývoj, výroba a odbyt elektrohydraulických strojů, jejich komponent a zkušební techniky příbuzných oborů, kooperace a subdodávky v příbuzných oborech. Dále se činnost firmy týká vývoje, výroby, odbytu a inženýrsko – dodavatelské činnosti v oblasti horkovzdušných agregátů a jejich příslušenství, kooperace a subdodávky v příbuzných oborech.

### **2.3 Statutární orgán, prokura a základní kapitál**

Statutárním orgánem firmy JINOVA s. r. o. je

- jednatel Ing. Václav Šubrta, den vzniku funkce – 1. ledna 2005
- jednatel Ing. Jana Krátká, den vzniku funkce – 1. ledna 2005

Každý jednatel je oprávněn jednat jménem společnosti samostatně. Ve věcech týkajících se nakládání s nemovitostmi, směnek, uzavírání úvěrových nebo zástavních smluv, jednají a podepisují vždy dva jednatele společnosti, nebo jednatel a prokurista společnosti. Jednatelé nesou veškerou právní zodpovědnost za chod společnosti, vedení účetnictví, povinnosti vůči úřadům atd.

Prokuru představuje Ing. Naděžda Krátká. Prokurista jedná samostatně a podepisuje tím způsobem, že k obchodnímu jménu společnosti, za kterou jedná, připojí dodatek označující prokuru a svůj podpis. Prokurista může společnost zavazovat pouze do výše svého vkladu. Při vyšší částce musí mít k jednání souhlas jednoho z jednatelů.

Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem  
Základní kapitál činí 2.100.000,- Kč

## 2.4 Stručná historie

Firma JINOVA s. r. o. vznikla roku 1992 privatizací z dřívější firmy INOVA odštěpného závodu Jilemnice. Firma se původně, jako výzkumně vývojový podnik, zabývala vývojem a výrobou technologicky náročných hydraulických ovládacích členů pro vojenskou raketovou techniku, náročných hydraulických přístrojů a jiných strojírenských výrobků náročných na přesnost. V roce 1985 byla dokončena dostavba současného areálu firmy, do té doby sídlila v budově současné firmy Mediplast.

## 2.5 Současnost

V současné době se JINOVA s. r. o. specializuje:

a) **na vlastní výrobu** – ta zahrnuje dva typy produktů:

- plynové ohřívače vzduchu
- vzduchotechnické jednotky

b) **na kooperační výrobu** – a to v oblastech:

- zdravotnické techniky
- mechaniky a elektroniky vyvažovacích strojů
- strojů pro potravinářský a tiskový průmysl
- další strojírenské výrobky

Pro svoji přesnou strojírenskou výrobu má vlastní vývoj a konstrukci. V současné době je v této firmě zaměstnáno více, než 40 výrobních dělníků.

## 2.6 Organizační struktura

Organizační struktura této firmy je založená na kombinaci funkčních zodpovědností (finance, výroba apod.) a řízení zakázek v oblasti ohřivačů a kooperace. Takto vytvořená maticová struktura umožňuje zlepšovat plánování kapacity a kontrolu nad zakázkami.

### 2.6.1 Definice zodpovědnosti jednotlivých pozic organizační struktury

Tabulka 1 - Zodpovědnosti v rámci jednotlivých pozic

| Pozice                      | Popis práce  | Nadřizená pozice                   |
|-----------------------------|--|------------------------------------|
| Ředitel podniku             | řízení zpracování zakázek, výroby a kontroly kvality, jednání s dodavateli a kooperanty, řízení všech standardních aktivit chodu podniku (schvalování objednávek, faktur, řešení personálních záležitostí apod.)   | Valná hromada                      |
| Obchodní ředitel            | jednání s bankami a ostatními finančními institucemi, definice obchodních podmínek se zákazníky a řízení klíčových zakázek, průzkum trhu za účelem rozvoje obchodu a příprava finančních výkazů pro banky a valnou hromadu   | Valná hromada                      |
| Manager zakázek - ohřivače  | řízení průchodu zakázky podnikem (ohřivače), přijímání zakázek, kalkulace ceny a příprava nabídky, stanovení termínu dodání a kontrola expedice zakázek, kapacitní plánování pro oblast ohřivačů, řízení komunikace se zákazníkem a řešení potřeby změny termínu expedice  | Ředitel podniku / obchodní ředitel |
| Manager zakázek - kooperace | řízení průchodu zakázky podnikem (kooperace), přijímání zakázek, kalkulace ceny a příprava nabídky, stanovení termínu dodání a kontrola expedice zakázek, kapacitní plánování pro oblast kooperace, řízení komunikace se zákazníkem, řešení potřeby změny termínu expedice | Ředitel podniku / obchodní ředitel |

|                                      |  |                                    |
|--------------------------------------|--|------------------------------------|
| Vedoucí konstrukce                   | řízení konstrukce pro výrobu, návrh konstrukce výrobků na základě dokumentace od zákazníka a vstupu od mistrů výroby   | Ředitel podniku                    |
| Mistr kovovýroby                     | řízení výroby v oblasti kovovýroby (ohřívače a kooperace), příprava objednávek materiálu na zakázky, koordinace pracovníků kovovýroby při zpracování zakázek, komunikace se zákazníkem v případě potřeby vyjasnění technických specifikací | Ředitel podniku                    |
| Mistr obrábění                       | řízení výroby v oblasti obrábění (kooperace), příprava objednávek materiálu na zakázky, koordinace pracovníků kovovýroby při zpracování zakázek, komunikace se zákazníkem v případě potřeby vyjasnění technických specifikací              | Ředitel podniku                    |
| Vedoucí elektromontáže               | výroby v oblasti elektromontáže, koordinace servisu pro ohřívače   | Ředitel podniku                    |
| Vedoucí účtárny                      | zpracování došlých a vydaných faktur, zpracování plateb, kontrola zpracování mezd a účtování o investičním majetku, zpracování účetní závěrky a příprava podkladů pro výkazy pro valnou hromadu a bankovní instituce                       | Ředitel podniku/obecní ředitel     |
| Vedoucí skladu                       | řízení skladu, zpracování objednávek materiálu, příjem a výdej materiálu, komunikace s dodavateli materiálu a inventura skladu   | Vedoucí provozně technického úseku |
| Kontrolor kvality                    | kontrola kvality, metrologie   | Ředitel podniku                    |
| Vedoucí provozně – technického úseku | administrativních činností (zpráva dokumentů apod.), koordinace  | Ředitel podniku                    |

Zdroj: JINOVA s. r. o.



## 2.7 Výrobní představitel

JINOVA s. r. o. se zaměřuje na výrobu speciální hydrauliky, teplovzdušných agregátů, mechaniky a elektroniky vyvažovacích strojů, stojanů a skříní dřevozpracujících strojů a dalších strojírenských výrobků. Pro přesnou strojírenskou výrobu s třicetiletou tradicí má firma vlastní vývoj a konstrukci.

### 2.7.1 Hlavní obory činnosti

Firma je vybavena technologiemi pro komplexní pokrytí výroby standardních nabízených produktů. Hlavní obory činnosti jsou:

- **plechozpracování**
- **obrábění kovů**

Tabulka 2 - Nabízené činnosti

|                   |  |
|-------------------|--|
| Zpracování plechu | zařízení pro veškeré operace s plechem (stříhání, CNC děrování, ohýbání, zakružování, bodové svařování, zpracování tabulí do rozměrů 3m a tloušťky 4mm                             |
| Konstrukce        | kvalitní technická příprava výroby a konstrukcí, umožňující tvorbu a úpravy výkresové dokumentace pro veškeré oblasti výroby   |
| Svařování         | ruční svařování kovů technologiemi MAG a TIG   |
| Obrobna           | pro kusovou a malosériovou výrobu přesných výrobků vybavena konvenčními a CNC stroji v nabídce zahrnuje – soustružení, frézování, vrtání a broušení (rovinné a rotačních součástí) |
| Lakovna           | lakovna je vybavena vodní stěnou, pro lakování mokkými barvami možnost lakovat výrobky do rozměrů cca 5x2x3m   |
| montáž            | složena ze dvou hlavních montážních dílen – montáž strojních součástí a elektromontáž (pro výrobu rozvaděčů, řídicích systémů a dalšího elektrického vybavení výrobků              |

Zdroj: JINOVA s. r. o.

## 2.7.2 Produkty vlastní výroby

### 2.7.2.1 Ohříváč vzduchu, typu MTP (=kompaktní ohříváče vzduchu)



Obrázek 7 - Ohříváče vzduchu, MTP

Tyto tradiční české ohříváče vzduchu mají velmi široký rozsah uplatnění. Jsou určeny do veškerých oblastí plynového ohřevu vzduchu. Používají se:

- k vytápění uzavřených prostor
- k technologickému vytápění
- k větrání – kdy při zajištění přívodu čerstvého vzduchu není vháněný vzduch ohříván

Přímotopný ohříváč vzduchu má oddělen vzduchotechnický a spalovací okruh. Ohříváč nasává vzduch ventilátorem (z prostoru podlahy či vzduchotechnického potrubí). Vzduch je při obtékání spalovací komory ohříván a ohřátý proudí za ohříváč, do jeho výtlačné části. Druh hořáku je volen dle použitého paliva. Spaliny jsou ze spalovací komory odváděny potrubím, připevněným k jejímu komínovému vývodu.

Výkon běžných ohříváčů a jednotek MTP se pohybuje v rozmezí 20 – 1500kW, ovšem firma je schopna na přání dodat ohříváče o výkonech do 5000kW.

Množství vzduchu distribuované základní řadou jednotek MTP se pohybuje v rozmezí 1500 – 80.000m<sup>3</sup>/h

Hlavními přednostmi jednotek MTP jsou:

- velká spolehlivost
- vysoká účinnost
- rychlé a snadné vytápění
- nízké investiční a provozní náklady
- ekologický provoz

Zkoušky typové jsou prováděny strojírenským zkušebním ústavem Brno s. p. zkušebna 202, Hudcova 56b, 621 00 Brno.

Zkoušky výrobní jsou prováděny ve výrobním závodě JINOVA, s. r. o. a týkají se:

- kontroly svárů skříně
- kontroly svárů výměníků
- kontroly vnějších připojovacích rozměrů
- kontroly povrchové úpravy
- kontroly úplnosti přístroje a příslušenství
- kontroly elektrického zapojení – zkouška přiloženým napětí
- kontroly izolačního stavu

Dle požadavků je možné vyrobit ohřívat vzduchu s libovolnými parametry, mimo základní výkonovou řadu. Tyto jsou poté konstruovány dle zadaných parametrů. Výhodou je libovolný tepelný výkon do 4000kW a množství vzduchu do 150 000 m<sup>3</sup>/h, výstupní teplotu do 150°C a externí tlak do 10 000 Pa.

Ohřívače jsou dodány v blokovém provedení. Opláštění je provedeno s ohledem na maximální tepelnou izolaci jednotky. Radiální ventilátor svým provedením, zajišťuje tichý chod agregátu.

Ohřívač je standardně dodáván s vlastní elektroskřínkou a elektroinstalací, která zabezpečuje jištění a spouštění motoru ventilátoru trojitým termostatem umístěným na jednotce a umožňuje ruční ovládání jednotky. Může být ale doplněna také automatickým ovládáním.

- **Jednotky pro vysoké výstupní teploty**

Jedná se o speciální provedení kompaktních ohřívačů vzduchu MTP, používané na úpravu vzduchu pro technologické účely, kde jsou požadovány vysoké výstupní teploty. Požadovaných vysokých výstupních teplot je dosahováno pomocí bypassových obtoků. Tyto jednotky mohou dosahovat výstupních teplot až do 350°C. Nejčastějším typem použití jsou lakovny, galvanovny, sušárny, atd.

- **Jednotky ve speciálním provedení**

Jedná se o vzduchotechnické speciály, zejména pro technologické účely, které svými parametry plně uspokojují potřeby zákazníka. Je zde možné pomocí dvojitých bypassů regulovat přenosnou teplotu výstupního vzduchu a tlak ve vytápěném prostoru. Například je možné využít těchto jednotek jako zdroje teplého vzduchu pro přípravu kameniva v betonárnách, kde je třeba tlaku v řádech kilopascalů.

### 2.7.2.2 Sestavné větrací a vytápěcí jednotky MTPAL



Obrázek 8 - Jednotky MTPAL

Jsou určeny pro dopravu ohřev a úpravu vzduchu, ve větracích, vytápěcích a technologických systémech, ve všech oblastech průmyslu a technické vybavenosti. Klasické použití představují především:

- Vytápění a větrání obchodů a supermarketů
- Vytápění a větrání průmyslových hal a skladů
- Náhrada odsátého vzduchu ve výrobních procesech
- Přívod a úprava vzduchu pro lakovací boxy
- Přívod vzduchu pro specifické výrobní linky

Předností jednotek MTPAL je:

- Rychlé a snadné vytápění a větrání
- Vysoká účinnost
- Nízké provozní a investiční náklady
- Vysoká variabilita dodávaných jednotek
- Výhodné blokové uspořádání

Množství vzduchu dodávaného základní řadou jednotek MTPAL se pohybuje v rozmezí 1500 – 60 000 m<sup>3</sup>/h. Atypické jednotky dodávají až 120 000 m<sup>3</sup>/h.

Tepelný výkon běžných jednotek MTPAL se pohybuje v rozmezí 10 – 900kW, na přání je ovšem možné dodat i ohřivače o výkonech do 3000kW.

Tyto jednotky se vyrábějí v blokovém a komorovém provedení. Rám jednotek je tvořen hliníkovými profily, panely mají tloušťku 45 mm a jsou plněny minerální vatou. Vyrábějí se pouze v ležatém provedení na podstavném rámu.

Plynové ohřívací díly, jsou vždy vybaveny bypassem sklapkou. Radiální ventilátory jsou na společném rámu s motorem a uloženy na izolátorech chvění.

Jednotky jsou doplněny základní řadou kapsových filtrů, klapek, směšovacích komor a dalším běžným příslušenstvím.

Celá konstrukce jednotek odpovídá modernímu konstrukčnímu trendu a celá jednotka splňuje všechny požadavky na větrací a vytápěcí zařízení i pro ty nejnáročnější provozy.

Jsou dodávány v provedení jak pro vnitřní, tak pro vnější prostředí. Vnitřní provedení jednotky, může být použito pouze v základním prostředí dle ČSN EN 330300. Jednotky pro venkovní prostředí jsou oproti základnímu provedení mimo tmelených panelů doplněny celoplošnými střechami z pozinkovaného plechu nad každou částí jednotky spojené krycími lištami. Venkovní provedení je také vybaveno krytem na hořák, termostaty a všechny dodávané komponenty s nedostatečným krytím.

### 2.7.2.3 Výměníkové díly typu MTP - V



Obrázek 9 - Ohříváč vzduchu typu MTP

Výměníkové díly MTP – V jsou plynové ohříváče vzduchu s tlakovým hořákem určené pro umístění v systému s vlastním ventilátorem. Mají širokou variabilitu a výkonový rozsah, což jim umožňuje jejich použití jako:

- Součást klimajednotek a VZT jednotek všech výrobců
- Potrubní ohříváče vzduchu
- Nový a jednoduchý zdroj tepla při rekonstrukci média
- Technologický ohříváč

Přednosti jednotek MTP – V:

- Rychlé a snadné vytápění a větrání
- Vysoká účinnost
- Nízké provozní a investiční náklady
- Vysoká variabilita dodávaných typů
- Výhoda možnosti regulace

Rozměry a design jsou upravené dle aplikace, tepelný výkon se pohybuje v rozmezí 20 – 3000kW a maximum výstupní teploty je 300C.

#### 2.7.2.4 Výměníky



Obrázek 10 - Výměník

Jádrem ohřívače je výměník spalin – vzduch. Výměník je dle výkonu 3 nebo 4 tahový a je vyroben z kombinace materiálů zaručujících maximální životnost a účinnost dle konkrétních parametrů. Spalovací komora je konstruována s ohledem na maximální recirkulaci spalin a snížení emisí hoření. Trubkový výměník je konstruován na maximální účinnost a provoz při malém odporu vzduchu. Spalovací komora i okraje trubkového výměníku jsou doplněny náběhovými plechy pro regulaci průtoku vzduchu částmi výměníku a zvětšení teplosměnné plochy. Veškeré trubky jsou osazeny vířiči spalin.

Díky důkladnému řemeslnému zpracování spolu s lety vybroušenou konstrukcí dává výměníku MTP mnohem delší životnost než běžné výměníky pracující na stejném principu.

### 2.7.3 Produkty kooperační výroby

V této oblasti výroby, se firma soustředí především na výrobní skupiny a výrobky se specifickými požadavky, které nelze řešit v sériové výrobě. Zákazníkům je též nabídnuta možnost podílet na vývoji výrobku a přípravě technické dokumentace.

#### 2.7.3.1 Stroje pro potravinářský a tiskový průmysl

Firma vyrábí zejména pro výrobu uzenin, jedná se například o řásnicí stroje a automatické potiskovací stroje.



Obrázek 11 - Strojírenské výrobky

#### 2.7.3.2 Mechaniku a elektroniku vyvažovacích strojů

Ta je vyráběna pro bývalou mateřskou firmu INOVA Praha, která se nadále zabývá výrobou hydraulických zatěžovacích strojů a dalších zkušebních zařízení. Firma INOVA Praha také požaduje pro komponenty dodávané firmou JINOVA s. r. o. spolupráci na vývoji a vysokou přesnost. Jedná se především o hydraulické řídicí členy a o hydraulické válce a jejich komponenty.



Obrázek 12 - Mechanika a elektronika vyvažovacích strojů

### 2.7.3.3 Oblast zdravotnické techniky

Zde jsou vyráběny stojany pro rentgeny, včetně pohybové mechaniky pro export (Německo, Švýcarsko, Egypt). Při výrobě rentgenových stojanů a souvisejících komponent, spolupracovala firma velmi úzce na vývoji a optimalizaci těchto výrobků.



Obrázek 13 - Stojany pro rentgeny

Firma JINOVA s. r. o. dodává v tuzemsku i do zahraničí široký sortiment dalších samostatných dílů a montážních skupin – příkladem mohou být:

- komponenty pro vyvažovací stroje (pro firmu SCHENCK Rotec GmbH)
- stojany a další komponenty dřevozpracujících strojů (pro firmu Hoffman)
- komponenty strojů pro vybavení autoservisů (pro firmu Saxon) atd.

## 2.8 Odběratelé

### 2.8.1 Nejvýznamnější odběratelé

V oblasti kooperativy jsou největšími odběrateli firmy:

- STUDER – nakupuje až 40% objemu výroby
- SCHENK
- FIN – FORM
- INOVA



V oblasti zpracování plechu – plynových ohřivačů vzduchu:

a) Zahraniční firmy

- HOFMANN
- LAUTERBACH
- SAXON

b) Tuzemské firmy

- I. C. S. Praha s. r. o.
- JANKA
- REMAK
- C. I. C. HŘEBEC

Ve výrobě plynových ohřivačů vzduchu užívá firma svoje vlastní know-how. V převážné většině vše, co se vyrobí, jde ihned k odběrateli. Tedy produkty se neskladují, ale je zde snaha je co nejdříve dopravit příslušnému zákazníkovi.

JINOVA s. r. o. dováží svoje produkty také do zahraničí. Jedná se o Německo a Švýcarsko.

## 2.9 Ekonomičtí ukazatelé

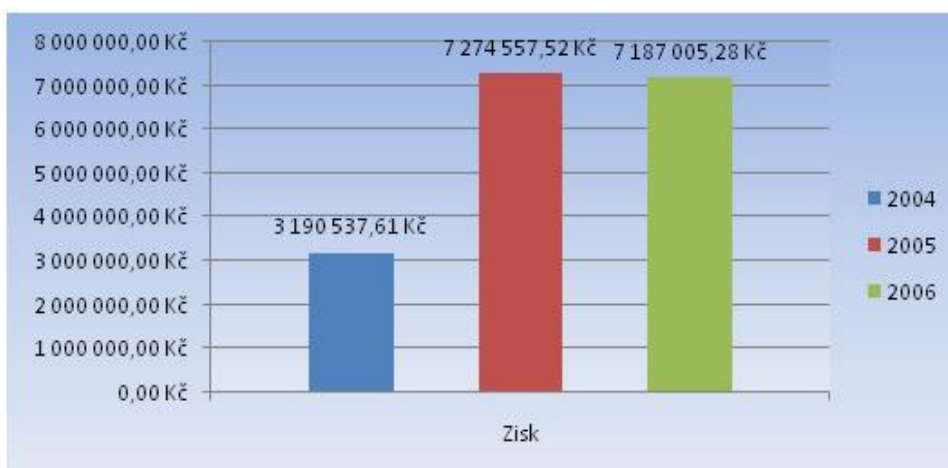
Tabulka 3 - Ekonomičtí ukazatelé za období 2004 - 2006

|          | 2004                 | 2005                 | 2006                 |
|----------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Aktiva   | <b>73 721 018,30</b> | <b>86 630 554,35</b> | <b>91 008 923,72</b> |
| Pasiva   | <b>70 530 480,69</b> | <b>75 355 996,83</b> | <b>83 821 918,44</b> |
| Zisk (+) | <b>3 190 537,61</b>  | <b>7 274 557,52</b>  | <b>7 187 005,28</b>  |

Zdroj: JINOVA s. r. o.

V roce 2005 obdržela firma JINOVA s. r. o. velkou zakázku z oblasti ohřevu vzduchů a vzduchotechnických jednotek, díky níž celkový zisk vzrostl téměř o 4.100.000 Kč.

**Graf 1 - Přehled celkové výše zisku firmy JINOVA s. r. o. za období 2004 - 2006**



Zdroj: firma JINOVA s. r. o.

## 2.10 Proces plánování

Plánování probíhá ve firmě formou pravidelných týdenních porad, kterých se účastní všechna střediska podniku. Úkolem je na základě společné dohody stanovit termíny zakázek na jeden, maximálně dva týdny dopředu. Plánované termíny, které jsou stanoveny samotným zákazníkem, lze po dohodě s ním, v případě potřeby, upravit. Rozhoduje to, jaká zakázka je prioritní a s jakou lze naopak posečkat.

### 2.10.1 Plán zakázek

Každý útvar ve firmě si vytváří plán zakázek samostatně. Tento plán obsahuje:

- číslo zakázky
- zakázku – opět pod číselným označením
- číslo objednávky
- obchodního partnera
- předmět díla
- počet
- středisko

- plánovaný termín
- požadovaný termín
- stav – zda vyrobeno, dodáno či ve výrobě
- normo – hodiny

### **2.10.2 Systém Business Win**

Ve firmě je užíván systém „Business Win“. V tomto systému je kromě plánování také finanční účetnictví, fakturace (dodavatelské a odběratelské), pokladna (příjmové, výdajové, pokladniční poukázky), bankovní operace (likvidace bankovních výpisů), evidence majetku, skladové hospodářství (sklad veden v průměrných cenách), zakázky, mzdy a personalistika.

Zakázky, jsou plánovány na základě objednávky, které přísluší číselné označení, a pod tímto číslem jsou zaváděny do systému. Uzavírání zakázek probíhá každý měsíc. Převažuje zde spíše nedokončená výroba (rozpracovanost výroby – sklad nedokončené výroby)

## **2.11 Kupní rozhodovací proces**

Kupní rozhodování ve firmě JINOVA s. r. o. má na starost pan V. Hanuš. Nejdříve je na základě plánovaných zakázek zjištěno, jaký materiál je chybějící, poté je vybírána vhodná dodavatelská firma na nákup potřebného materiálu. Sleduje se pohyb cen s ohledem na spolehlivost. V případě větších zakázek, probíhá výběrové řízení, kdy jsou dodavatelské firmy vyzvány, aby blíže představily své nabídky. V některých případech je takovou to firmou zaslán katalog, či je do firmy vyslán přímo obchodní zástupce. Důležitým faktorem zůstává cena, taková, aby byla přijatelná pro obě strany.

### **2.11.1 Výběr a hodnocení dodavatele**

Firma JINOVA s. r. o. obchoduje s poměrně velkým počtem dodavatelů. Veškeré údaje a kontakty na tyto firmy jsou zaznamenány v obchodních adresářích. Ve firmě je také zaveden jejich číselník. V případě vyhledávání nových dodavatelských firem se nejčastěji využívá internetu. Rozhodujícím faktorem při výběru vhodného dodavatele je cena, kvalita dodávaného materiálu, spolehlivost a dodržování termínů dodávek. Tedy, aby byli vybraní dodavatelé schopni garantovat vysokou kvalitu dodávek za přijatelnou cenu. Dodací termíny se pohybují zpravidla kolem čtyř týdnů.

Hodnocení dodavatelů probíhá spíše u velkých dodavatelských firem, kdy firma JINOVA s. r. o. obdrží od takovéto firmy dotazník, kdy odpovědí na zadané otázky firmu zhodnotí a dotazník zašle zpět.

Areál firmy v sobě zahrnuje také skladové prostory. Některý materiál se nakupuje do zásoby. Je to zapříčiněno zvýhodněním ze strany dodavatelů v podobě nabízených množstevních slev.

Informace o potenciálních dodavatelích jsou mimo jiné také zjišťovány pomocí sekundárních informací, či přímo od obchodní firmy, která poptávaný materiál sice nemá, ale je natolik seriózní, že sdělí, kdo tento materiál na trhu nabízí.

#### **2.11.1.1 Hlavní dodavatelé**

#### **2.11.2 Nejvýznamnější dodavatelé**

- ARCELOR DISTRIBUCE CZ, s. r. o. – oblast nerezů, Francie
- INOX, spol. s. r. o.
- FERONA – česká firma
- VOESTALPINE STAHIHANDEL spol. s. r. o. – švýcarská firma

Právě ceny stanovené firmou FERONA, jsou měřítkem pro posuzování cen ostatních dodavatelských firem.

#### **2.11.3 Smluvní a dodací podmínky**

Mnohé firmy nabízejí množstevní slevy za nákup většího množství materiálu. S výhledem na zakázky bývá takto do zásoby daný materiál nakupován.

Firma se tedy spíše snaží nakupovat ve velkém množství, ovšem určité omezení tu stále představují skladové prostory. Co se týče finančního hlediska, pokud se jedná skutečně o velké zakázky, je běžné, že si většinou firma zažádá o úvěr na materiál.

Při sjednání nákupu je ve většině případů uzavírána rámcová smlouva, tedy smlouva na období jednoho roku. Jsou zde zahrnuty dodací a platební podmínky. Cena je vždy dohadována předem.

Výjimku tvoří firma FERONA, se kterou je uzavírána kupní smlouva – pouze na jeden nákup. Smlouva je připravena firmou FERONA a zaslána do JINOVY s. r. o. Pokud ke smlouvě nemá žádné námítky a připomínky a nezašle ji zpět, je smlouva o nákupu platná.

Z hlediska dodacích podmínek, je většina materiálu dovážena, vyjma nerezů, který si JINOVA s. r. o. dováží sama. K přechodu vlastnictví z dodavatele na zákazníka je použita faktura. Splatnost faktury je 30 dní, v některých případech až 90 dní. V případě nesplacené faktury ve stanovené lhůtě, či zdržení dodávky ze strany dodavatele jsou sjednávána sankční opatření. Většinou se ale tato situace řeší v podobě kompenzace (slev) ze strany, která pochybila.

Na trhu může také dojít k situaci, kdy některá ze stálých dodavatelských firem je nucena zvýšit ceny za materiál. Ještě než k tomu dojde, je ve většině případů JINOVA s. r. o., jako její pravidelný odběratel předem upozorněna na možné budoucí zdražení a tím dostává příležitost nakoupit materiál do zásoby ještě za původní, nižší cenu. Takové to chování poukazuje, do jaké míry je daná firma seriózní a zda má zájem pěstovat „přátelské vztahy“, což je v obchodním styku velmi důležité.

#### **2.11.3.1 Likvidace odpadů**

Ve smlouvě je také ujednána část, týkající se formy likvidace odpadů. Tato problematika je řešena prostřednictvím firmy EKOSEV, která vede firmě JINOVA s. r. o. odpadové hospodářství.

### **2.12 Analýza trhu – ohřev vzduchu**

Firma JINOVA s. r. o. je spolu se svým distributorem největším dodavatelem ohříváčů vzduchu na českém trhu. Díky svým rozsáhlým zkušenostem je firma schopna uspokojit i velmi náročné požadavky zákazníků na systémy ohřevu vzduchu a dnes je na našem trhu prakticky nejvýznamnějším dodavatelem speciálních ohříváčů vzduchu pro technologické účely a výměníků tepla.

#### **2.12.1 Podíl na trhu a účastníci**

Velkými přednostmi jsou krátké dodací lhůty, výroba na českém území a velká flexibilita.

Trh s plynovým ohřevem tvoří čtyři hlavní výrobci, jeho celkový podíl na trhu činí kolem 70%. U vzduchotechnických jednotek je přibližně patnáct výrobců. Na tomto trhu figuruje vždy investor (buď fyzická osoba, nebo obchodní společnost), generální dodavatel stavby, dodavatel vzduchotechniky a výrobce vzduchotechnické jednotky. V dnešní době se jedná o trh vyzrálý. Existující produkty jednoznačně vyhovují potřebám zákazníků, nové produkty nejsou požadovány.

### **2.12.2 Zákazníci**

Stávajícím zákazníkem mohou být výrobci vzduchotechnických jednotek, generální dodavatelé, či investoři. Generální dodavatelé většinou požadují komplexnější dodávky, než je tomu u výrobců vzduchotechnických jednotek. Zákazníky nejvíce zajímá cena, za kterou je materiál nabízen, ale samozřejmě také spolehlivost dodávek a kvalita dodávaného materiálu. Vytvořit dobrý obchodní vztah mezi dodavatelem a odběratelem je velmi složitá a dlouhodobá záležitost. Pro představu, vztah mezi firmou JINOVA s. r. o. a jejím hlavním zákazníkem v oblasti kooperační výroby, firmou STUDER trval přes půl roku. Co se týče potenciálních zákazníků, ti se nacházejí hlavně v zahraničí, kam se snaží firma prorazit.

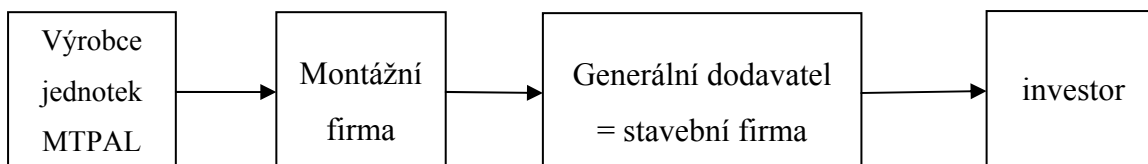
### **2.12.3 Konkurence**

Konkurencí jsou částečně české firmy, a některé zahraniční firmy, jako výrobci vzduchotechnických jednotek. V některých případech je konkurentem sám zákazník. To se týká právě výrobců vzduchotechnických jednotek. Jako příklad lze uvést firmu Janka Radotín, která dodává výměňkové díly právě do těchto jednotek. V případě kompaktních ohřivačů vzduchu se jedná se o komplexnější dodávky, kdy je JINOVA s. r. o. schopna dodávat tyto produkty s veškerou aplikací.

Firma v současné době není tolik v kontaktu s investory, je, spíše zákaznický orientovaná oproti konkurenci, která je více výrobně orientovanou. To znamená, že vyrábí ve velkém množství a za nižší ceny – což může být její výhoda. Ovšem to vše, bez možnosti modifikace. Na druhou stranu, výhodou firmy JINOVA s. r. o. je, že i přes její orientaci, je poměrně velká a flexibilní.

### 2.12.3.1 Oblast vestavěných větracích a vytápěcích jednotek MTPAL

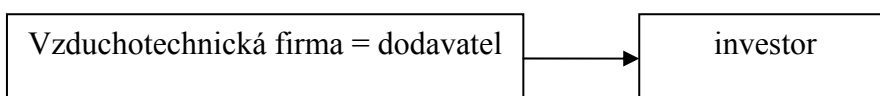
Zde je u konkurence snaha, většinou oslovovat především montážní firmy. Velkou roli zde hraje jméno firmy, tedy snaha dostat firmu do podvědomí veřejnosti a potenciálních zákazníků. Je pravdou, že menší firmy spíše koupí montážní jednotku přímo.



Obrázek 14 - Subjekty figurující na trhu větracích a vytápěcích jednotek

### 2.12.3.2 Oblast speciálního provedení

V této oblasti působí poměrně málo firem. Jedná se spíše o jakousi doplňkovou službu. Zde je určitá snaha, dostat se do podvědomí prezentacemi na různých veletrzích, či otištěním v katalogích. Vzduchotechnická firma je zde zároveň dodavatelem – opět se ve většině případů jedná o komplexní dodávky.



Obrázek 15 - Subjekty na trhu z oblasti speciálního provedení

V podstatě se tedy firma JINOVA s. r. o. může cítit ohrožena takovou konkurencí, která bude úspěšnější – nabídne nižší ceny, bude mít více spokojených zákazníků a tedy také větší počet zakázek.

### 2.12.3.3 Srovnatelnost výrobků

Co se týče srovnatelnosti výrobků, rozdíly jsou patrné v použitém způsobu ohřevu (JINOVA s. r. o. nabízí nepřímý ohřev) a v použitém výměníku.

#### **2.12.4 Obchodní společnost ICS Praha – hlavní distributor**

O výhradní prodej ohřívačů vzduchu s typovým označením MTP, komponentů a prvků sestavených VZT jednotek, hořáků a příslušenství vyráběného firmou JINOVA s. r. o. se stará obchodní společnost ICS Praha s. r. o. Je tedy jejím hlavním distributorem. Tato firma byla založena roku 1992 a patří mezi největší dodavatele ohřívačů vzduchu na našem trhu.

##### **2.12.4.1 Smluvní ujednání**

S firmou JINOVA s. r. o. má firma ICS Praha uzavřeny následující smlouvy:

- *O exkluzivním prodeji výrobků* (zde jsou stanovena práva distributora, povinnosti dodavatele, atd.)
- *O podnájmu nebytových prostor* – tato smlouva se týká hlavně hořáků, které jsou skladovány přímo ve firmě

Pozitivní je, že o veškerou klientelu se stará firma ICS Praha sama. Co se týká platebních podmínek, splatnost ze strany ICS Praha je 30 dní. Za určitý klad, lze také považovat skutečnost, kdy dojde k situaci, že zákazník včas nezaplatí, ale JINOVA s. r. o. přesto platbu od firmy ICS Praha obdrží v čas.

#### **2.13 Komunikace se zákazníky, podpora prodeje**

Se zákazníky firma JINOVA s. r. o. komunikuje telefonicky, prostřednictvím internetu a faxu. Podpora prodeje probíhá prostřednictvím firmy ICS Praha, účastí na různých veletrzích, pořádáním nejrůznějších sportovních akcí, zasíláním vánočních a jiných přání, inzercí v časopisech, zlatých stránkách, psaním odborných článků atd.

#### **2.14 Certifikát ISO 9001:2000**

Firma JINOVA s. r. o. byla ve dnech 2. – 3. října prověřena a byly shledány splňující požadavky normy na získání ISO 9001:2000 pro předmět činností:

- vývoj, výroba a servis plynových ohřívačů vzduchu a vzduchotechnických jednotek
- kovovýroba, obrábění a zpracování plechu

Tento certifikát osvědčuje a prohlašuje, že systém managementu jakosti byl prověřen a shledán jako vyhovující. Tento certifikát byl vydán pod číslem 1541, s platností do 31. Října 2010.



## **2.15 Vývoj v oblasti vzduchotechnických jednotek**

Za posledních pět let došlo k velkému vývoji. Ohřívače vzduchu MTP patří technicky mezi zařízení s nejmodernější koncepcí. Především díky mnohaletým zkušenostem a velikému počtu aplikací, bylo možné postupně upravovat, modernizovat a zdokonalovat ohřívače až do dnešní optimální podoby.

Vše je řešeno přes dodavatele, vše je řešeno na vysoké úrovni, za pomoci odborníků. V dnešní době je trend budovat spíše větší haly. Pokračuje přesun od kompaktních ohřívačů vzduchu k ohřívačům MTP i přes to, že cena těchto ohřívačů je mnohem vyšší. Dříve se vyskytoval větší počet kompaktních dílů, dnes převažují výměňkové.

**V tomto roce byla vyvinuta nová řada MTP jednotek určená speciálně pro nafukovací tenisové haly.**



**Obrázek 16 - MTP jednotka- nafukovací tenisové haly**

### 3 Návrh změn

Na základě provedené analýzy firmy JINOVA s. r. o. jsem mohla provést porovnání teoretických poznatků s praktickým výkonem těchto činností v této firmě. Po konzultacích tedy mohu navrhnout firmě JINOVA s. r. o. následující změny v oblasti řízení týkajícího se marketingových činností:

- Je nutné přikoupit pozemek za účelem výstavby min. jedné další haly z důvodu rozšíření skladových prostor, které jsou kapacitně nevyhovující
- V případě výstavby takovéto haly, provést nové organizační uspořádání při výkonu dělnických profesí – myšleno jejich lepší oddělení při samotném výkonu práce
- Dále je potřeba přijmout více kvalifikované pracovní síly z důvodu zvýšené produkce firmy
- Zlepšit systém plánování, který se stává nevyhovující, hlavně z hlediska dodržování stanovených termínů a tím přispět k větší spokojenosti zákazníka
- Najmout pracovníka, jehož hlavní náplní práce by byla volba nejvhodnějších kooperací, vždy pro danou zakázku, za účelem zamezit neustálým problémům s nekvalitními dodávkami v oblasti kooperativy
- Zavést dvousměnný provoz, který by pomohl lépe zvládat nadměrné množství zakázek

## 4 Zhodnocení návrhu změn a závěr

A nyní mé zdůvodnění, proč jsem tyto změny, které se dotýkající oblasti marketingového řízení navrhla a především k jakému zlepšení by tím firma JINOVA s. r. o. měla dojít:

Současným velikým problémem je nedostatečná kapacita skladů, která je důsledkem toho, že produkce firmy za posledních pět let velmi vzrostla. Neustále je nutné řešit problémy spojené s uskladněním materiálu, k čemuž přispívá také chování některých odběratelských firem, které nedodržují termíny, ve které by si měly pro daný materiál přijet. Řešením by bylo přikoupení pozemků, které leží kolem areálu firmy a využít je k výstavbě minimálně jedné další haly a tím rozšířit možnost skladování.

Dalším problémem, je stávající organizační uspořádání výrobní haly. Jelikož všechen materiál, určený k dalšímu zpracování nelze z kapacitních důvodů umístit ve skladových prostorech, je umístěn právě ve výrobní hale. Tím je zabírán prostor (cca 20%), který by mohl být využit právě pro lepší oddělení výkonu jednotlivých profesí. Stávající situace je taková, že například svářeči pracují v neodděleném prostoru vedle dalších pracovníků a tím ohrožují jejich zrak atd. Cílem by bylo vytvoření samostatných prostor pro každou profesi zvlášť. Myslím, že takováto úprava je žádoucí jak z bezpečnostních, tak i ze zdravotních důvodů pracovníků firmy.

Přijímáním kvalifikované síly, by firma ušetřila nákladů, které jsou spojené se zaučením daného pracovníka, který nemá požadované vyučení v oboru. Doba, po kterou se pracovník „učí“ dané práci (a není tedy produktivní) trvá zhruba kolem půl roku. Po tuto dobu je již firmou odměňován. Realita je ale bohužel taková, že těchto pracovníků je skutečně nedostatečné množství a to z důvodu, že dnešní mladí lidé nemají o učňovské obory příliš velký zájem a jejich prioritami je vystudovat spíše střední školu zakončenou maturitní zkouškou a o učňovské obory je stále menší zájem. Přitom zájem firmy o pracovníky vyučené konkrétní profesi je obrovský.

Dále je třeba zlepšit systém plánování, který se odráží především na celé problematice včasného dodržování zadaných termínů zakázek. Firma z důvodu potřebných příjmů, přijímá zakázky i přes to, že po kapacitní stránce si to mnohdy nemůže dovolit - mají přeci jen omezený počet nejen pracovníků, ale také strojů. Následkem je neustálé posouvání termínů a tím způsobené zpoždění zakázek vůči odběrateli. Zlepšením celého systému, by

mělo být efektivnější a především reálnější plánování (více rozhodovat o tom, jaké zakázky jsou prioritní), které povede ke spokojenosti na straně zákazníka.

Firma JINOVA s. r. o. spolupracuje také s řadou firem, kterým zadává vybrané zakázky, o kterých ví, že by je z nějakých konkrétních důvodů nestihla zhotovit v daném termínu. Zde je řešen neustálý problém s kvalitou zhotovených výrobků. Tedy nejen, že firmě rostou náklady za zhotovení zakázky u kooperace, ale v případě nekvalitního zhotovení, musí být daný výrobek, ve firmě znovu předěláván, popřípadě opravován. Přijmutím pracovníka, který by se podrobněji zabýval výběrem vhodné kooperace, tak aby rozhodoval o tom, které firmě může zadat důležitou, a které méně významnou zakázku, by se ušetřilo na nákladech, které vznikají právě nekvalitním provedením za strany kooperantů. Také z hlediska úspory by bylo vhodné vybírat tyto firmy z okruhu cca 50km – jelikož veškerá přeprava materiálu je zajišťována firmou JINOVA s. r. o.

Zavedením dvousměnného provozu by se stihlo zpracovat více zakázek, než je tomu doposud, ale opět by bylo potřeba přijmout více pracovní síly.

Pevně doufám, že tyto návrhy změn pomohou vyřešit nastíněné problémy a celkově přispějí k lepšímu a efektivnějšímu řízení firmy JINOVA s. r. o.

Cílem této bakalářské práce bylo na základě provedené analýzy navrhnout změny v systému řízení firmy JINOVA s. r. o. Myslím si, že jsem tento cíl splnila.

## Použitá literatura

1. Vaculík, J. *Základy marketingu*. 2. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2003. ISBN 80-7194-583-8
2. Kotler, P., Armstrong, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3
3. Boučková, J., a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1
4. Havlíček, K., Kašík, M. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-120-8
5. *JINOVA s. r. o.* [on-line]. [cit. 2007-12-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.jinov.cz>>
6. Veber, J., Srpová, J., a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2

## **Seznam příloh**

*Příloha A – Organizační schéma firmy JINOVA s. r. o.*

*Příloha B – Certifikát ISO 9001:2000*

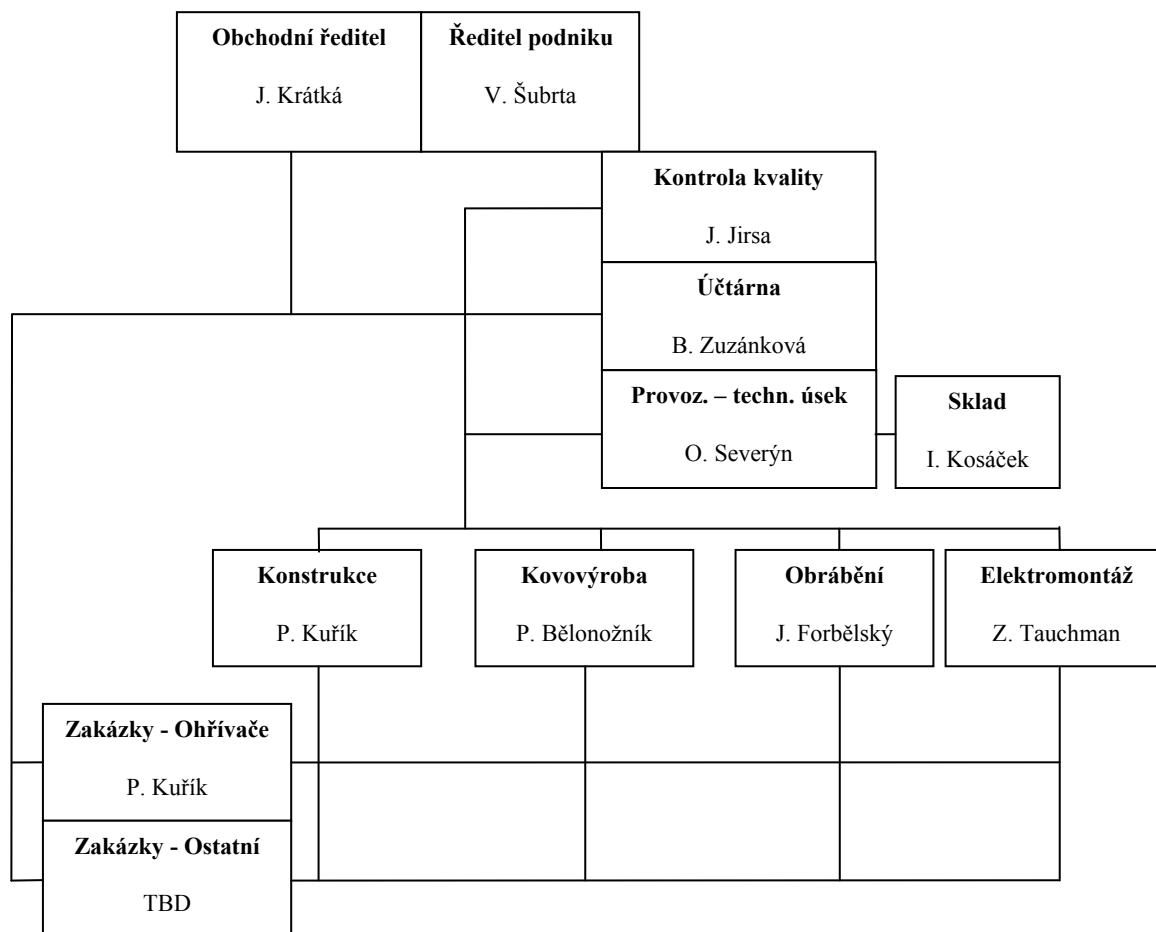
*Příloha C – Výpis z obchodního rejstříku*

*Příloha D – Osvědčení o registraci*

*Příloha E – Číselník obchodních partnerů*

*Příloha F – Ukázka objednávky*

**Příloha A – Organizační schéma firmy JINOVA s. r. o.**



# LL-C (Certification)

Osvědčujeme a prohlašujeme, že systém managementu jakosti ve společnosti

**JINOVA s.r.o.**

Do Žlábků 733  
514 01 Jilemnice, okres Semily

byl prověřen a shledán splňující požadavky normy

**ISO 9001:2000**

pro předmět činnosti

**Vývoj, výroba a servis plynových ohřivačů  
vzduchu a vzduchotechnických  
jednotek, kovovýroba, obrábění a  
zpracování plechu.**

Tento certifikát byl vydán pod číslem 1541  
a je platný od 12.října 2007 do 31.října 2010.



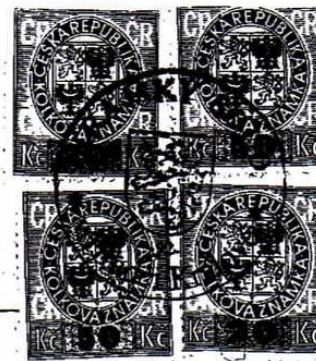
LL-C (Certification) Czech Republic s.r.o.  
Michal Krutský





V ý p i s

z obchodního rejstříku, vedeného  
Krajským soudem v Hradci Králové  
oddíl C, vložka 2719



Datum zápisu: 8.září 1992

Obchodní firma: JINOVA s. r. o.

Sídlo: Jilemnice, Do Žlábků 733, okres Semily, PSČ 514 01

Identifikační číslo: 474 53 711

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

- Vývoj, výroba a odbyt elektrohydraulických strojů, jejich komponent a zkušební techniky příbuzných oborů, kooperace a subdodávky v příbuzných oborech.

- Vývoj, výroba, odbyt a inženýrsko-dodavatelská činnost v oblasti

horkovzdušných agregátů a jejich příslušenství, kooperace a subdodávky v příbuzných oborech

Statutární orgán:

Jednatel: Ing. Václav Šubrta, r.č. 771031/0069

Světice, K Dálnici 268, PSČ 251 01

den vzniku funkce: 1.ledna 2005

Jednatel: Ing. Jana Krátká, r.č. 735407/0295

Praha 8, Na Šutce 41, PSČ 182 00

den vzniku funkce: 1.ledna 2005

Způsob jednání za společnost:

Každý jednatel je oprávněn jednat jménem společnosti samostatně. Ve věcech týkajících se nakládání s nemovitostmi, směnek, uzavírání úvěrových nebo zástavních smluv, jednají a podepisují vždy dva jednatele společnosti, nebo jednatel a prokurista společnosti.

Prokura:

Ing. Naděžda Krátká, r.č. 475113/169

Praha 4, Na Zlatnici 13, PSČ 147 00

Prokurista jedná samostatně a podepisuje tím způsobem, že k obchodnímu jménu společnosti, za kterou jedná, připojí dodatek označující prokuru a svůj podpis. Prokurista může společnost zavazovat pouze do výše svého vkladu. Při vyšší částce musí mít k jednání souhlas jednoho z jednatelů.

Společníci:

Naděžda Krátká, r.č. 475113/169

Praha 4, Na Zlatnici 276/13, PSČ 147 00

Vklad: 1 048 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Josef Škoda, r.č. 421018/048

Praha 5, Smíchov, U Okrouhlíku 1820/3, PSČ 150 00

Vklad: 572 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Jan Hynčica

Praha 5, Pod Žvahovem 13

Vklad: 145 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Zdeněk Svoboda

Kobylí n.M. čp. 725

Vklad: 145 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Jaroslav Petráň

Jilemnice, Na drahách 666

Vklad: 20 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Vladimír Petráň

Jilemnice, Na drahách 666

Vklad: 20 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Zdeněk Tauchman

Studenec čp. 170

Vklad: 30 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Václav Kašták

Hrabačov 814, Jilemnice

Vklad: 20 000,- Kč

Splaceno: 100 %

Základní kapitál: 2 000 000,- Kč

Ostatní skutečnosti:

- Údaje o zřízení:

Společnost s ručením omezeným byla založena spol. smlouvou dne 18. 6. 1992 dle zák. č. 513/91 Sb.

----- Správnost tohoto výpisu se potvrzuje -----

Krajský soud v Hradci Králové

Číslo výpisu: 30065/2006



Vyhotovil: Šubrtová Zuzana

*Handwritten signature*

**Příloha D – Osvědčení o registraci**

Finanční úřad v Jilemnici  
Jungmannova 151  
514 01 JILEMNICE  
čj.: 32316/01/259970/8298  
Vyřizuje: Vejnarová Dana  
Telefon: 0432-564308 linka:  
Fax: 0432/564303 č.dveří: 212

V Jilemnici  
dne 01.08.2001

Daňový subjekt:

JINOVA s. r. o.  
Do Žlábků 733  
JILEMNICE  
514 01 JILEMNICE

**O S V Ě D Ě N Í**  
o registraci

Podle § 33 odst. 11 zákona č.337/1992 Sb., o správě daní a poplatků,  
ve znění pozdějších předpisů (dále jen "zákon o správě daní"),  
jste u shora uvedeného správce daně zaregistrováni  
s účinností od 07.05.1993  
pod tímto daňovým identifikačním číslem:

DIČ: 259 - 47453711

Současně se ukončuje platnost Osvědčení o registraci  
čj. 18944/98/259970/8298 ze dne 22.04.1998.

Podle § 5 odst.1 a podle § 36 zákona č.588/1992 Sb., o dani z přidané  
hodnoty, ve znění pozdějších předpisů jste  
plátcem daně z přidané hodnoty  
s účinností od 01.01.1993 s měsíčním zdaňovacím obdobím

Daňové identifikační číslo musíte uvádět ve všech případech komunikace  
se správcem daně a v dalších případech pokud tak stanoví zvláštní zákon  
(§ 33 odst.11 zákona o správě daní). Při všech platbách, poukazovaných  
správci daně, použijte jako variabilního symbolu část tohoto čísla  
za pomlčkou.

Veškeré změny údajů, týkající se Vaší registrace, jste povinen oznámit  
shora uvedenému správci daně do 15 dnů ode dne, kdy nastaly (§ 33 odst.7  
zákonu o správě daní).

Proti tomuto rozhodnutí se můžete odvolat do 30 dnů ode dne, který  
následuje po jeho doručení, písemně nebo ústně do protokolu u shora  
uvedeného správce daně. Odvolání nemá odkladný účinek (§ 48 zákona  
o správě daní).



*Iva Bulušková*  
JUDr. Iva Bulušková  
ředitelka

Příloha E – Číselník obchodních partnerů

JINOVA s.r.o.

Strana: 1

Datum: 13.11.07

**Číselník obchodních partnerů**

Čas: 15:43:01

| Partner                         | Jméno              | Adresa                         | tel.                                    |
|---------------------------------|--------------------|--------------------------------|---|
| "SOLAR", spol. s r.o.           |                    | Palackého 163                  | Jaroměř 551 01 41 407 930               |
| AB Klimatizace HK, spol. s r.o. |                    | Wonkova 340                    | Hradec Králové 500 02 049 613 363       |
| AER SERVIS s.r.o.               | P.Švarc            | U výstaviště 15                | České Budějovice 370 05                 |
| Aerosol Service s.r.o.          |                    | Družstevní 2                   | Pieterý Újezd 273 51 312690505          |
| AGENCE CESTR s.r.o.             |                    | Střelecká 907                  | Hradec Králové 2 500 02 495536658       |
| AGI HK s.r.o.                   |                    | Špitálská 182                  | Hradec Králové 500 03 495 512 052       |
| Agro BT a.s.                    |                    | Economos Seal*jet              | Bílá Třešná 544 72                      |
| AGRO Jilm s.r.o.                |                    |                                | Jilemnice 514 01                        |
| AGROSTROJ Jičín a.s.            |                    | p.o.Box. 121                   | Jičín 506 01                            |
| AGROTEST a. s.                  |                    | Komenského nám. 89             | Jičín 506 01 493 523863                 |
| AKLIMA Praha                    | P.Pobuda           | Reporyjská 1                   | PRAHA 6 158 00                          |
| AKUSERVIS VÁVRA s.r.o.          |                    | Nádražní 609                   | Nová Paka 509 01 493 773661             |
| ALU A-Z spol. s r. o.           |                    | Zelená 413/56                  | Děčín III. 405 01 412510717             |
| ALU KÖNIG FRANKSTAHL, s.r.o.    |                    | Modletice 76                   | Dobřejšovice 251 70 0204 637600         |
| Alzasof a.s.                    |                    | Jateční 33a                    | Praha 7 170 00 225340111                |
| ASO HUMPOLEC a.s.               |                    | Lužická 593                    | Humpolec 396 01 565 532794-6            |
| ASTIR                           | Karel Konečný      | P.O.BOX 23                     | Vrchlabí 543 01                         |
| AXL a.s.                        | p. Vyvážil         | Ulice 3.května                 | Semily 513 01 481 654 111               |
| AZ Klíma s.r.o.                 |                    | Tilhonova 59                   | Brno 627 00 519500811                   |
| Ballon Instrument s.r.o.        | Eduard Balon       | Helštýn 1756                   | Frenštát pod Radhoštěm 744 01           |
| Balluff CZ s.r.o.               |                    | Pelušková 1400                 | Praha 9-Kyje 198 00 281 940 099         |
| BAT-KLIMA s.r.o.                |                    | Trenčianská 24                 | Nové Město n. Váhom 915 01              |
| BEZ MOTORY, a.s.                |                    | Kloknerova 2249/9              | Praha 4 148 00 495211965                |
| BHS Holice a.s.                 | ing. Milan Voffšek | Pardubická 332                 | Holice v Čechách 543 13 0456 821111     |
| Blaser Swissslube CZ, s.r.o.    |                    | Novoměstská 2                  | Brno 621 00 02 41225211                 |
| BMSS Start spol.s.r.o.          |                    | Starodubečská 43/9             | Praha 10 107 00                         |
| Bodycote HT s.r.o.              |                    | Tanvaldská 345                 | Liberec 30 463 11 482 428 720           |
| BOGNER OCEL s. r. o.            | pí Velichová       | Za dálnicí 511                 | Žebrák 267 53 311652014<br>fakturace    |
| Bossard CZ s.r.o.               | p. K. Šabatka      | Nováčková 11                   | Brno 614 00 545 244 953                 |
| BRANO-ATESO a.s.                |                    | Na Račanech 311                | Jilemnice 514 20 0432/543019            |
| Brunclík a spol. s r. o.        |                    | Videňská 356                   | Praha 4 142 00                          |
| CAC LEASING, a.s.               |                    | Janáčkovo nábřeží 55/140       | Praha 5 150 05 02 57091111              |
| CANAVA, s. r. o.                |                    | Tikovice 2                     | Neveklov 257 56 272705251               |
| Canmet s. r. o.                 |                    | Karlova 37/979                 | Brno 614 00 545 424 542                 |
| CIESSETRADE, s.r.o.             |                    | P.O.BOX 15                     | Řevnice 252 30 257721747                |
| CIPRES FILTR s.r.o.             | Ing.P.Pazdera      | Mírové nám.11-623              | Kroměříž 767 01                         |
| CSc Hradec Králové spol. s r.o. |                    | Střelecká 672                  | Hradec Králové 500 02 049 5532198       |
| DOST s.r.o.,                    |                    | Vápenická 487                  | Vrchlabí                                |
| Dušan Peterka DU-PE             |                    | Žďár 17                        | Stará Paka 507 91 481 595604            |
| EKOKLIMA a.s.                   |                    | Jefábkova 730                  | Milevsko 399 01                         |
| EKOL s.r.o.                     |                    | M.Majerové 1152                | Ledeč nad Sázavou 584 01 569 713 272    |
| Elitex OK s.r.o.                | p. Palouš          |                                | Jablonec nad Jizerou 512 43 0432 591920 |
| Elitex strojírna, s.r.o.        |                    | Vrchlického 323                | Týniště nad Orlicí 517 21               |
| EMUGE s.r.o.                    |                    | Rváčovská 1338                 | Lomnice nad Popelkou 512 51 0431 672460 |
| Ferona, a.s.                    |                    | Kašparova 30                   | Liberec 480 06 485 213 283              |
| Feropol s.r.o.                  |                    | Zašovská 784                   | Vaalašské Meziříčí 757 01 571 616647    |
| FIN-FORM spol. s r.o.           | Oldřich Klouček    | Milheimova 1847/1              | Pardubice 530 02                        |
| Fritz Studer AG                 | Jan Dufek          |                                | CH-3602 Thun +41 334 391 245            |
| FRÝDLANTSKÉ STROJÍRNÝ           | RASL a syn a. s.   | Žitavská 905                   | Frydlant v Čechách 464 01               |
| GALATEK a.s.                    | Bohatý Vladislav   | Na Pláckách 647,<br>P.O.Box 35 | Ledeč nad Sázavou 584 01 569 722 509    |
| Galvanotechna                   | družstvo           | Západní 2                      | Jablonec nad Nisou 466 06               |
| HASPED Abfertigungs GmbH        | Egerstrasse 58     | Postfach 31                    | Schirmding 957 06                       |
| HATO, spol. s r.o.              |                    | Kosoňická 78                   | Dobruvice 294 41 326 387220             |
| HEIDENHAIN s.r.o.               |                    | Střemchová 3013/16             | Praha 106 106 00                        |

**Číselník obchodních partnerů**

| Partner                          | Jméno                | Adresa                   | tel.                                      |
|----------------------------------|----------------------|--------------------------|---|
| HELIOS-OKNA spol.s r.o.          |                      | DALIMĚŘICE 480           | Turnov 511 01                             |
| HOFMANN Maschinenfabrik GmbH     | Gabriele Hartmann    | Hofmannstr. 23           | Bad Windsheim D91438 09841650421          |
| ICS Slovakia spol.s r.o.         |                      | Stará Vajnorská 29       | Bratislava 832 45 00421 244630688         |
| IGNUM s.r.o.                     |                      | Thamova 18               | Praha 8 186 00 296 332211                 |
| INCOR s.r.o.                     |                      | Desná II/580             | Desná v Jiz.horách 468 61                 |
| Industrial Control               | ing. H. Nováková CSc | Plickova 569             | Praha 4 149 00                            |
| INKOMA spol.s.r.o.               |                      | Vyšehradská 2            | Praha 2 128 00                            |
| INOVA Praha s.r.o.               | Ladislav Felbáb      | Pražská 15               | Praha 10 102 00 271 012115 účetní         |
| INOX, spol. s r.o.               |                      | Svatoslava 8             | Praha 4 140 00 241 742041                 |
| INPOS Liberec s.r.o.             | ing. T. Lufinka      | Tovaryšský vrch 1358/3   | Liberec 1 460 01                          |
| ISCAREX, s.r.o.                  |                      | Zhoř 59, Němčice         | Česká Třebová 560 02                      |
| ITALINOX s.r.o.                  |                      | Zděbradská 58/59         | Říčany-Jažlovice 251 01 323 628 114       |
| JILOS spol.s r.o.                |                      | Kostelní 79              | Jilemnice 514 01                          |
| JIPA-CZ s.r.o.                   |                      | U Stadionu 138           | Smičice 503 03 495 800350-6               |
| JVM metal s.r.o.                 |                      | Brdo 9-Stará Paka        | Nová Paka 509 01 493 798796               |
| K Servis                         |                      | Pražského 601/28         | Praha 5 152 00 02 579 10 403              |
| K.D. MARKETING s.r.o.            |                      | Šafaříkova 277           | Mladá Boleslav 293 01 326 715000          |
| K2 s.r.o.                        |                      | Vrchovina 88             | Nová Paka 509 01 493 721272               |
| KABLO ELEKTRO a.s.               |                      | Českých bratří 509       | Vrchlabí 543 14 0438/291 430              |
| Kovo HB, s.r.o.                  |                      | Nad Školou 302           | Svratka 592 02 566 662 230-1              |
| KOVO Kasejovice spol.s.r.o.      | p.Vodička            | Vzduchotech.,klimatizace | Kasejovice 335 44                         |
| Kovoděl Semily                   |                      | Výsocká 347              | Semily 513 01 04314274<br>priv.3683       |
| KOVOSVIT MAS, a.s.               |                      | nám. Tomáše Bati 419     | Sezimovo Ústí 391 02 381632575            |
| Krkonošská slévárna, s. r. o.    |                      | Sylvárovská 2363         | Dvůr Králové nad Labem 544 01 606 616 643 |
| KRKONOŠSKÉ PAPIRNY a.s.          |                      | Nádražní 266             | Hostinné 543 71 499990446                 |
| KTR CR, spol. s r.o.             |                      | Křivánkova 102           | Jevíčko 569 43 461325014                  |
| Küko und Partner                 |                      | Pittlerstrasse 67        | Langen 632 25                             |
| LASER-TECH spol. s r. o.         | p.Hradiil            | P.O.BOX 144              | Vejdovského 4a 772 11 068/5225361         |
| LAUTERBACH GmbH                  |                      | Hohenstädter Weg 23      | Göppingen 730 33 07161-29250              |
| LEGNEX s. r. o.                  |                      | Želivského 5             | Jablonec nad Nisou 466 05                 |
| LEMEX a.s.                       |                      | L. Mašínové 371          | Lázně Bělohrad 507 81 0434/692229         |
| LIGMET SD a.s.                   |                      | Dvorská 217              | Hradec Králové 503 11 495 536 433         |
| LIGUM spol. s r.o.               |                      | M.Švabinského 4679/30a   | Jablonec nad Nisou 466 05 483 305710      |
| M-tech s.r.o.                    | Ing.M.Fojtík         | Masarykovo nám. 1544     | Pardubice 530 02                          |
| Mars Svratka, a. s.              |                      | Libušina ulice 194       | Svratka 592 02 0616/662321                |
| MATEZEX spol. s r.o.             |                      | Pražská 792              | Hradec Králové 500 02 495 532 230         |
| MEDIATEL, spol.s r.o.            |                      | Thámová 16               | Praha 8-Karlín 186 00 02 218 07 343       |
| METACO, spol. s r.o.             |                      | Roosweilova 840          | Smržovka 468 51 483 368884                |
| METALCLIMA s.r.o.                |                      | Stěžery 25               | Hradec Králové 503 21                     |
| METALIS Nejdeč s. r. o.          |                      | ZAVODU MIRU 340          | NEJDEK 362 21 017/38 25 451-6             |
| NAREX Česká Lípa a. s.           |                      | Chelčického 1932         | Česká Lípa 470 37 487522103               |
| NÁSTROJÁRNA Semily s.r.o.        | p. Vrba              | 3. května                | Semily 513 28 0432 3283,<br>621280-9      |
| PARAMO, a.s., podniková prodejna | J. Vašíček           | Přerovská 560            | Pardubice 530 06 481 541 518              |
| PARTNER-KLIMA s.r.o.             | ing. Mřáčko          | Tomáše Bati 87           | Zlín 761 28                               |
| Pavel Bartoš ADOTECH             |                      | nám. T.G.Masaryka 169    | Hodkovice nad Mohelkou 463 42 485 147126  |
| PolyPLASTY s.r.o.                |                      | Husova 249               | Jaroměř 551 01 491 841 199                |
| PRIMAPOL spol. s r. o.           |                      | Neustupného 1830/26      | Praha 5 155 00 02 57950091                |
| PROCLIMA-SVAMP spol. s r.o.      |                      | Kolonie 341              | Dolní Bousov 294 04 326 396 412           |
| Radiálka Hradec Králové, s.r.o.  |                      | Polská 34                | Trutnov 541 81 049 811280,<br>811243      |
| Raven CZ a.s.                    |                      | Za Škodovkou, P.O.Box 97 | Hradec Králové 501 01                     |
| SAXON Pruftechnik GmbH           | Thomas Müller        | Am Stadtwald 19/23       | Plauen 085 25 0049 3741548516             |

Číselník obchodních partnerů

| Partner                          | Jméno                        | Adresa                  | tel.                                       |
|----------------------------------|------------------------------|-------------------------|--|
| SCHENCK Ro Tec GmbH              | W. Hepner                    | Landwehrstrasse 55      | Darmstadt 642 93 +49 6151322315            |
| SILNIČNÍ TECHNIKA, a.s.          | Kubiček Jaroslav             | Pařezánská 78           | Nová Paka 509 19 493/721911                |
| Sp-Tech, s. r. o.                | ing. Jaroslav Hrádek<br>CSc. | Hořátev 74              | Zvěřinec 289 13                            |
| STROJÍRNÝ ŽELEZNÝ BROD<br>s.r.o. |                              | Průmyslová 835          | Železný Brod 468 22 483 344356             |
| SVOLT s.r.o.                     | p.Vaněček                    | Vápenická 1382          | Vrchlabí 543 01 604 209 821                |
| TANEX, PLASTY a.s.               |                              | Husova 249              | Jaroměř 551 40                             |
| TEDOM s.r.o.                     |                              | Belgická 400            | Jablonec nad Nisou 466 21 483 363 155      |
| TECHTEX s.r.o.                   |                              | Labský Mlýn             | Hostinné 543 71 499 441 470                |
| TOPTRANS                         |                              | NA NAVRSI               | CHEB 35 002 0166/33827-9                   |
| TOPTRANS Liberec                 |                              | Hanychovská 328/10      | Liberec 10 460 10 485 109007               |
| TREVOS                           | spol. s r.o.                 | Vysocká 400             | Semily 513 01                              |
| TRIMA spol. s r.o.               |                              | Nudvojovická 1681       | Tumov 511 01 481 655611                    |
| Vladimír HRUBÝ                   |                              | Vichová nad Jizerou 125 | Vichová nad Jizerou 512 41 481 5415        |
| Voest-Alpine Stahlhandel s.r.o.  |                              | Průmyslová 387          | Pardubice 532 34 466047138                 |
| Wanner Medizintechnik            | Detlev Wanner,<br>Dipl.Ing.  | Platanenstrasse 110     | Berlin 131 56                              |
| XINTEX, spol. s r.o.             |                              | Na Zbořenci 277/16      | Praha 2 120 00 02<br>24912501,249180<br>59 |
| ZPA Nová Paka a.s.               | ing. Mandlíková              | Pražská 470             | Nová Paka 509 39                           |



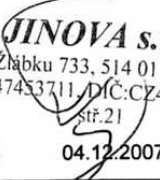
**Celkem za sestavu:**

Zadaná podmínka:

Vyhotovil: Böhm Jan

Konec sestavy

Příloha F – Ukázka objednávky

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
|    |  | <b>Do Žlábků 733, 514 01 Jilemnice</b>   |  |
| <small>TEL.: +420 481 541 518, +420 481 543 163, FAX: +420 481 544 184, www.jinov.cz, jinova@jinov.cz<br/>Zapsáno v obch. rejstříku u krajského soudu v Hradci Králové odd. C vložka 2719, IČO 47453711, DIČ CZ47453711</small> |  |  |  |
| <b>OBJEDNÁVKA</b>   |  | Číslo: <b>2072070</b>  |  |
| <b>Kupující:</b><br>JINOVA s.r.o.<br>Do Žlábků 733<br>514 01 Jilemnice<br>Bankovní spojení: KB Semily<br>č.ú.: 8007-581/0100<br>DIČ: CZ47453711   |  | <b>Prodávající:</b><br>Název: Mlenek Roman<br>Sídlo: Skácelova 6<br>612 00 Brno<br>ČR<br>Telefon: 549240184<br>Fax: 549240184<br>Bankovní spojení: 372924343/0300<br>IČO: 42309379<br>DIČ: CZ6805060207<br>Vyřizuje:   |  |
| Vyřizuje: <b>Forbelský Josef</b><br>e-mail: <b>forbelsky@jinov.cz</b><br>Tel./mob.: <b>604208119</b><br>Značka  |  |   |  |
| <b>1. Předmět smlouvy: Objednáváme:</b><br>materiál: pr.220 - 1m 12061.1 cena s dopravou 10.990,-Kč ✓   |  |  |  |
| <b>2. Cena zboží:</b>   |  | <b>3. Termín dodání zboží: 11.12.2007</b>  |  |
| <b>4. Všeobecné dodací podmínky</b><br>a) Zhotovitel zaručuje vlastnosti zboží, uvedeného v této smlouvě.<br>b) Na fakturu požadujeme prohlášení zhotovitele o původu zboží.  |  |  |  |
| <b>5. Prohlášení</b><br>Podpis osoby oprávněné přijmout objednávku / návrh smlouvy  |  |  |  |
| .....   |  | <br>JINOVA s.r.o.<br>Do Žlábků 733, 514 01 Jilemnice<br>IČ: 47453711, DIČ: CZ47453711<br>str. 21<br>Jilemnice 04.12.2007<br>JINOVA s.r.o.<br>Ing. Václav Šubrt<br>jednatel |  |