

## MLÉKÁRNA KUNÍN

Mlékárenský export v České republice byl vždy zaměřený spíše na komoditní produkty jako je máslo, sušené mléko a sýry v blocích. Tyto produkty byly před vstupem ČR do EU výrazně dotovány státem, který tím řešil problematiku přebytků mléka na českém trhu.

Český trh s mléčnými produkty je v současnosti trhem vysoce konkurenčním, kde působí jednak stále rostoucí tlak retailingových řetězců a na druhé straně velmi liberální přístup k dovozům a k dovozcům mléčných produktů, na rozdíl od jiných zemí EU, kde je poměrně silná ochrana domácího trhu jak standardním, tak i nestandardním způsobem.

Mlékárna Kunín měla zkušenost s exportem mléčných produktů (tedy ne komodit) pouze na Slovensko. V roce 2002 se rozhodla vstoupit i na zcela nový zahraniční trh a po zvážení možností se rozhodla pro maďarský trh. Šlo o dodávky mléčných rýží, které žádný jiný český producent nevyráběl a zatím nevyrábí. Pod privátní značkou, tedy ve spolupráci s nadnárodním obchodním řetězcem Tesco, který je jedničkou na maďarském trhu s potravinami, začala mlékárna zásobovat 51 obchodů po celém Maďarsku. Významné plus pro podnik představoval fakt, že se výrobky nezařadily k levným produktovým řadám, ale byly začleněny do kategorie standard.

Před zahájením spolupráce na maďarském trhu musela Mlékárna Kunín projít odběratelským auditem, který si udělali britští zástupci nadnárodního obchodního řetězce. Mimo to musela doložit, že má systém řízení jakosti. Sortiment pak podnik přizpůsobil chuťovému „vkusu“ Maďarů. Rýže proto dostaly příchutě, které si tamní spotřebitelé přímo vybrali – vaječný likér, čokoláda, jahoda a přírodní.

Po úspěšné sérii dodávek získala mlékárna významnou referenci – vývoz sice nasměrovala do teprve přístupující země EU, odběratelem byl však významný řetězec s přísnými kritérii na kvalitu.

Mlékárna si ověřila, že umí nabídnout zajímavý produkt s dostatečnou přidanou hodnotou, že umí projít procesem schvalování importu, obalové techniky, logistických detailů atd. Vzhledem k tomuto úspěchu se mlékárna spolu se zahraničním partnerem začala připravovat na další vývozní aktivity. V roce 2003 přišel export mléčné rýže a krupice pro rakouskou odnož řetězce Aldi (podniká pod jménem Hofer). Mlékárna Kunín se tak stala první mlékárnou v ČR, která začala dodávat kelímkové výrobky na trh EU.

Na zahraniční trhy vyváží téměř výhradně pod privátními značkami. Vlastní značka Mlékárna Kunín – shodná s tuzemskou – se zatím profiluje pouze v segmentu jogurtů v Maďarsku. V tomto případě jde o podobný koncept jako v ČR.

Jaké jsou zkušenosti? Při tlaku na ceny, který je obrovský, je nutno snížit náklady při zachování kvality. Náklady je třeba snížit nejenom ve vlastním provozu, ale je bezpodmínečně nutné přenést tlak také na dodavatele. Při jednáních je nutné předložit kvalitně zpracované kalkulace, které garantují, že export nebude pro firmu ztrátovou epizodou. Zcela nezbytnou podmínkou zahájení spolupráce je, že firma zvládá vnitřní procesy a může garantovat vysokou kvalitu produktu a služeb.

V polovině roku 2004 mlékárna splnila podmínky pro získání zvláštního mezinárodního potvrzení, že vyrábí z pohledu spotřebitelů zvláště bezpečné potraviny (British Retail Consortium Global Standard Food), která je referencí pro všechny významné zahraniční odběratele a nadnárodní obchodní řetězce. Firma již třikrát využila možnost prezentace na výstavě privátních značek P.L.M.A v Amsterdamu, kde část nákladů hradil CzechTrade.

Při vstupu na zahraniční trhy – zejména „starých zemí“ EU je nutné být připraven na projevy značné nedůvěry obchodníků i konečných zákazníků ke zboží z nově přistupujících států Unie. Musíte být připraveni na tak absurdní okamžiky, jako byly překvapené výrazy reportérů nejčtenějšího švédského deníku Aftonbladet, že české mléko není o nic horší než švédské. Tato skandinávská země byla prubířským kamenem, protože tamní zákazníci jsou zvyklí nakupovat především domácí produkci, zejména čerstvé mléko a výrobky s kratší trvanlivostí.

Pro výrobce ze střední a východní Evropy v cizině vesměs platí, že produkt musí mít dobu garance alespoň 30 dnů, aby doputoval včas na místa prodeje. Dovozece musí být ochoten přizpůsobit se místním požadavkům v chuti i balení a neměl by se bát spolupracovat s konkurencí, například formou subdodávek.

Zbyněk Gebauer, generální ředitel MK, Trendmarketing 3/2006