



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

EXPANZE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI NA ZAHRANIČNÍ TRH

EXPANSION OF THE SELECTED COMPANY INTO A FOREIGN MARKET

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Tereza Štěpánková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Bc. Tereza Štěpánková
Studijní program:	Mezinárodní ekonomika a obchod
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
Akademický rok:	2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Expanze vybrané společnosti na zahraniční trh

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem práce je vypracovat plán expanze vybrané společnosti na vybraný zahraniční trh. Vypracovaný plán bude vycházet ze zpracované analýzy tržního prostředí v cílové zemi.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-802-4746-708.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-802-4753-669.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-802-7107-872.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Seznam odborné literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-802-4746-708.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]*. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-802-4753-669.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-802-7107-872.

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na expanzi vybrané společnosti na zahraniční trh. Hlavním cílem je zjistit, zda by společnost měla vstoupit na zahraniční trh. První část diplomové práce je věnována teoretickým poznatkům v oblasti expanze firmy na zahraniční trh. V analytické části jsou provedeny analýzy, které jsou pro tuhle práci důležité. V návrhové části práce představím společnost, navrhnou strategii vstupu na zahraniční trh a vyhodnotím celý návrh.

Abstract

This diploma thesis is focused on the expansion of a selected company in a foreign market. The main goal is to determine if the company should enter a foreign market. The first part of the diploma thesis is devoted to theoretical knowledge in the area of expansion of the company in a foreign markets. In the analytical part will be performed analyzes that are important for this diploma thesis. In the practical part of the thesis I will introduce the company, propose a strategy for entering a foreign market and evaluate the whole proposal.

Klíčová slova

Expanze na zahraniční trh, mezinárodní obchod, mezinárodní podnikání, B2B trh, Porterův model pěti sil, SLEPT analýza, SWOT analýza, marketingový mix

Key words

Expansion to foreing market, international trade, international business, B2B market, Porter's fice forces model, SLEPT analysis, SWOT analysis, communication mix

Bibliografická citace

ŠTĚPÁNKOVÁ, T. *Expanze vybrané společnosti na zahraniční trh*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2021. 103 s. Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. 05. 2021

.....

Poděkování

Chtěla bych poděkovat svému vedoucímu diplomové práce panu doc. Ing. Vítu Chlebovskému Ph.D. za velmi odborné vedení, užitečné rady a připomínky. Panu Ing. Janu Klaibovi, že přijal roli oponenta u mé diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat společnosti Kovo-Roalbeta s.r.o. za poskytnutí údajů pro výzkumnou část této práce. Zároveň bych chtěla poděkovat rodině za podporu, trpělivost a toleranci.

OBSAH

ÚVOD	11
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
2 TEORETICKÁ ČÁST	14
2.1 Podnikání na mezinárodních trzích	14
2.2 Formy vstupu na zahraniční trh	15
2.2.1 Vývozní a dovozní metody	15
2.2.2 Formy nenáročné na kapitálové investice	15
2.2.3 Kapitálové vstupy na zahraniční trhy	16
2.3 Služby na podporu mezinárodního podnikání	16
2.4 Rizika vstupu na zahraniční trh	17
2.4.1 Rizika tržní	18
2.4.2 Rizika přepravní	18
2.4.3 Riziko teritoriální	18
2.4.4 Rizika komerční	18
2.4.5 Rizika měnová	19
2.4.6 Rizika odpovědností za výrobek	19
2.5 Finanční analýza	19
2.5.1 Zdroje finanční analýzy	20
2.5.2 Analýza poměrovými ukazateli	20
2.6 Marketing	24
2.6.1 Mezinárodní marketing	24
2.6.2 Marketingový mix	26
2.7 Podnikatelské prostředí	28

2.7.1	Porterova analýzy	29
2.7.2	SLEPT analýzy	30
2.7.3	SWOT analýza	30
2.8	Výzkumné metody	31
2.9	B2B trh	32
2.9.1	Nákupní situace na B2B trzích	33
2.9.2	Zákazníci na B2B trzích	34
3	ANALÝZA SPOLEČNOSTI A TRHU.....	35
3.1	Představení analyzované společnosti	35
3.1.1	Historie	37
3.1.2	Produkty a sídlo společnosti.....	37
3.2	SLEPT analýza	39
3.2.1	Sociální a demografické faktory.....	39
3.2.2	Legislativní faktory	45
3.2.3	Ekonomické faktory	45
3.2.4	Politické faktory	55
3.2.5	Technologické a technické faktory.....	55
3.3	Porterova analýza pěti sil	59
3.3.1	Vliv dodavatelů	59
3.3.2	Stávající konkurence	59
3.3.3	Vliv odběratelů.....	63
3.3.4	Substituty.....	63
3.3.5	Nová konkurence.....	63
3.4	Dotazník	64
3.5	Fundamentální analýza.....	67
3.5.1	Rozvaha.....	68

3.5.2	Výkaz zisku a ztrát	70
3.6	Finanční analýza podniku.....	70
3.6.1	Rentabilita	70
3.6.2	Aktivita.....	71
3.6.3	Likvidita	72
3.6.4	Zadluženost	73
3.7	Interní pozorování	74
3.8	SWOT analýza	77
3.8.1	Silné stránky	77
3.8.2	Slabé stránky	78
3.8.3	Příležitosti.....	78
3.8.4	Hrozby.....	79
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	80
4.1	Představení expanze společnosti	80
4.2	Návrh konkrétní strategie vstupu na slovenský trh	80
4.3	Vyhodnocení dotazníku.....	80
4.4	Marketingový mix	81
4.4.1	Produkt	81
4.4.2	Cena.....	82
4.4.3	Propagace	82
4.4.4	Místo.....	83
4.4.5	Spolupráce.....	84
4.4.6	Lidé.....	84
4.5	Ekonomické zhodnocení	84
4.5.1	Počáteční náklady.....	85
4.5.2	Náklady na propagaci.....	85

4.5.3	Režijní a mzdové náklady	86
4.5.4	Celkové počáteční náklady.....	88
4.6	Rizika expanze na zahraniční trh.....	89
4.7	Přínosy expanze na zahraniční trh.....	90
4.8	Shrnutí a sestavení konečného plánu.....	91
	ZÁVĚR.....	93
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	95
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	99
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	100
	SEZNAM GRAFŮ.....	101
	SEZNAM TABULEK.....	102
	PŘÍLOHY.....	103

ÚVOD

Pro moji diplomovou práci jsem si zvolila téma expanze společnosti na zahraniční trh. Jako konkrétní podnik jsem si zvolila Kovo – Roalbeta s.r.o., která se zabývá kovoobráběním a zámečnictvím. Se společností jsem navázala kontakt a sjednala spolupráci pro vypracování mé práce.

Práce je rozdělena do tří kapitol. První se zaměřuje na teoretické poznatky, které jsou pro moji práci důležité. Jsou to pojmy jako teorie mezinárodního obchodu, důvody exportu firem či marketingový mix.

Druhá část je využita pro analytickou část. V této části společnosti představím a udělám analýzy. Pomocí vybraných ukazatelů bude provedena vnější a vnitřní analýza společnosti. Také zde bude vytvořen dotazník, na jehož základě bude společnosti navržena nejlepší varianta.

V poslední části budou zhodnoceny výsledky analýz a představeny vlastní návrhy řešení.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce je vypracovat plán expanze vybrané společnosti na zahraniční trh. Vypracovaný plán bude vycházet z analýz.

Dalším cílem práce je zjistit, zda by společnost měla expandovat na zahraniční trh. Cíle diplomové práce se dají strukturovat do třech základních částí.

První část diplomové práce je zaměřena na teoretické poznatky z dostupné literatury. Osvětlíme si důležité informace pro moji diplomovou práci. Informace se budou týkat vnitřního a vnějšího okolí podniku, jednotlivých analýz zkoumající prostředí uvnitř a vně společnosti a také mezinárodního obchodu.

Druhá část se zabývá analýzami. Vytvořím zde analýzu na vybranou společnost. Nejdříve společnost představím a uvedu nejdůležitější informace. Společnost Kovo-Roalbeta s.r.o., kterou jsem vybrala pro moji diplomovou práci, se zabývá kovovýrobou a kovoobráběním. Působí na trhu již více jak 20 let. Sídlo společnosti je nyní v Hustopečích. S výkonnou ředitelkou jsme se rozhodly pro tuto společnost naplánovat expanzi na nový trh. Společnost nyní dodává své obrobky pouze do České republiky. Jako první volba byla expanze na Slovensko, konkrétně do města Bratislava a okolí. Tento trh byl vybrán z několika důvodů, které budou v diplomové práci popsány. Další analýza bude pro vnější okolí. Pro tuto analýzu bude použita SLEPT analýza, kde budou podrobněji popsány sociální a demografické, legislativní, ekonomické, politické, technologické a technické faktory pro ČR a Slovensko. Analýza vnitřního prostředí bude konkurence na českém a slovenském trhu. Tato analýza bude zhotovena v Porterově analýze pěti sil. Po této analýze bude zpracován vlastní marketingový výzkum. Marketingový výzkum bude zpracován pomocí krátkého dotazníku, který bude zaměřený na potenciaální zákazníky na novém trhu. Dále pak pomocí pozorování ve společnosti a hloubkového rozhovoru s výkonnou ředitelkou, budu hledat další informace, které použiji pro moji diplomovou práci. Po marketingovém výzkumu bude následovat SWOT analýza, která bude zahrnovat veškeré informace, které byly zjištěny z předchozích analýz a marketingového výzkumu. Rozhodla jsem se přidat do této části ještě fundamentální analýzu, abych zjistila, jak na tom byla společnost od roku 2015 finančně. V návrhové, třetí části, bude vyhodnoceno, zda se vybrané společnosti Kovo-Roalbeta s.r.o. vyplatí spolupracovat s novými zákazníky na slovenském trhu. Bude zde

představena expanze společnosti a uvedena strategie expanze na slovenský trh. Dále bude vyhodnocen dotazník, který je sestaven pro potenciální zákazníky. Také bude popsán marketingový mix a ekonomické zhodnocení pro expanzi. Jako poslední uvedu případná rizika a přínosy pro expanzi na nový trh.

2 TEORETICKÁ ČÁST

V této části práce budou vysvětleny pojmy jako je podnikání na mezinárodních trzích, formy vstupu do zahraničí, různá rizika a marketingový mix. Tato část by nám měla objasnit tyto pojmy a dále s nimi pracovat.

2.1 Podnikání na mezinárodních trzích

Propojení světové ekonomiky ovlivnilo mezinárodní podnikatelské strategie společností. Malé a střední podniky vstupují obvykle na trh formou vývozu a dovozu. Velké společnosti

kombinují řadu forem, aby dosáhly cíle, které si stanovily pro zahraniční trh. Podniky se rychle přizpůsobily novým trendům, převážně spolupracovat se zemí, která nabízí výhodné podmínky. V posledních letech se prudce zvýšil mezinárodní obchod a investiční aktivity v zahraničí. Vzrostl počet obchodních vztahů mezi zeměmi. Také se zvýšila otevřenost národních ekonomik a zároveň celosvětové konkurence. (Machková, 2014, str.13)

Pro společnosti, které chtějí začít v mezinárodních trzích existuje široká nabídka služeb státu a dalších institucí na podporu exportu a dalších forem podnikání. Tyto organizace jim mohou pomoci při vstupu na zahraniční trh. Například o poradenství, informační služby, účast na výstavách a veletrzích v zahraničí, vybrané marketingové služby, pojištění různých rizik a další. (Machová, 2014, str. 14)

„Mezinárodní obchod představuje směnu zboží eventuálně i služeb mezi dvěma či více ekonomikami“ (Mulačová, 2013, s. 443).

Zapojení do mezinárodního obchodu je významným trendem vývoje společnosti. Odstraňování bariér zahraničního obchodu, otevřením vnitřního trhu zahraniční konkurenci a jiným vlivům, je rozvoj mezinárodních obchodních činností velmi rychlý. (Kalínská, 2010, str. 46)

„Současné pojetí mezinárodního podnikání, které je uplatňováno asi od poloviny devadesátých let, klade hlavní důraz na strategický přístup, který vychází z nutnosti poznání a respektování vnějšího prostředí i specifík každé formy a klade čím dál tím větší důraz na společenskou zodpovědnost firem.“ (Machková, 2009, str. 13)

Propojení mezinárodního podnikání má prudký rozvoj v oblasti výroby a služeb. Faktory jako komunikační technologie, volný pohyb kapitálu, přepravní a logistické systémy a další, jsou faktory, které přispěly k mezinárodním firemním aktivitám. Tyto faktory znamenaly i zvýšení konkurence v mezinárodních trzích. Internacionalizace dává podnikům nové příležitosti. Společnosti, které jsou na zahraničních trzích, umožňují nárůst zisku tím, že prodávají své zboží a služby do zahraničí. Internacionalizace také umožňuje snižovat náklady díky úsporám z rozsahu a možnosti vyhledávání nabídek na světových trzích. (Machková, 2009, str.12)

2.2 Formy vstupu na zahraniční trh

Máme různé způsoby vstupu na zahraniční trh. Každá vstup má své specifika a důvody. Obvykle je členíme do tří kategorií. První kategorie je vývoz a dovoz zboží a služeb, to jsou obchodní korporace. Dále formy nenáročné na kapitálové investice a poslední kapitálově náročné formy vstupu na mezinárodní trh. (Machková, 2014, str. 15)

2.2.1 Vývozní a dovozní metody

Tato metoda je označována za nejjednodušší. Vývoz je považován za vstup na zahraniční trh, kde nejsou potřeba investice. Jestliže chce ale společnost uspět, vždy musí zainvestovat. Zainvestovat by podnik měl do mezinárodního marketingu, do výzkumu a přizpůsobit strategii na zahraničním trhu. (Mulačová, 2013, str. 493)

V tomto případě je nejlepší volba spolupracovat s obchodními partnery, kteří mají informace o konkrétním zahraničním trhu. Obchodními partnery se myslí prostředníky, výhradní prodejci, obchodní zástupci, komisionáři a další subjekty. (Mulačová, 2013, str. 494)

2.2.2 Formy nenáročné na kapitálové investice

U této metody jsou nejužívanější formou vstupu na zahraniční trh licence, franchising nebo smlouvy o řízení.

„Licenci uděluje ten, kdo má k využití nehmotného statku absolutní právo, například majitel patentu.“ (Mulačová, 2013, str. 494)

Majitel, který vlastní nehmotný statek, může poskytnout licenci jiné osobě.

Franchising je pronájem práv k podnikání. Zde existují dvě strany. Jedna strana, která poskytuje licenci a druhá, která pod touto značkou samostatně podniká a však za určitých podmínek. (topfranchising.cz, (online))

„Franchising představuje odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádějí na trh výrobky, služby nebo technologie.“ (Evropská franchisingová federace, 1972)

Tato metoda je pro dlouhodobou spolupráci. Je tu nepřetržitá spolupráce právně a finančně samostatných společností. (Mulačová, 2013, str. 495)

„Franchising představuje odbytový systém, jehož prostřednictvím se uvádějí na trh výrobky, služby nebo technologie.“ (Mulačová, 2013, str. 495)

V oblasti cestovního ruchu, hotelnictví, rychlého občerstvení, maloobchodu, restaurátérství a dalších, je tento typ podnikání typický. (Mulačová, 2013, str. 495)

„Smlouvy o řízení jsou specifickým smluvním ujednáním, jehož předmětem je poskytnutí manažerských služeb odporníkům – manažerům s řídicími zkušenostmi z určité oblasti podnikání.“ (Mulačová, 2013, str. 495)

Zde může jít o zavádění nových koncepcí nebo řešení krizových situací. (Mulačová, 2013)

2.2.3 Kapitálové vstupy na zahraniční trhy

Jsou investičně velmi náročné, proto jsou převážně pro velké společnosti. Mají formu přímých investic, což znamená založení, získání nebo rozšíření vztahů mezi investorem a podnikem každý z jiné země. Dále tu můžou být portfoliové investice, které chápeme jako nákupy cenných papírů. (Mulačová, 2013)

„Většina přímých zahraničních investic směřuje z vyspělých zemí do vyspělých zemí a má formu akvizic, fúzí, investic na zelené louce, společného podnikání anebo strategických aliancí.“ (businessinfo.cz, (online))

2.3 Služby na podporu mezinárodního podnikání

Aby v tom společnosti nebyly samy, existuje spousta služeb státu a různé instituce, které podporují podnikání do zahraničí. Tyto služby existují ve většině vyspělých zemí i v České republice. V České republice je podpora realizována především jako státní,

polostátní či státem dotované investice. Využívají je tedy společnosti, co chtějí vyvážet do cizích zemí.

„Proexportní politika i podpora podnikání a investic spadají do gesce Ministerstva průmyslu a obchodu ČR (MPO).“ (Machková, 2014, str.13)

CzechTrade a CzechInvest jsou dvě velké agentury, kterých je ministerstvo zřizovatelem. Cílem CzechTrade je pomoci podnikům s rozhodováním o výběru vhodných teritorií a zkrátit dobu vstupu na zahraniční trh. Tato agentura poskytuje spoustu služeb. Nabízí informační a asistenční služby. Mají odborné znalosti a dlouhodobé zkušenosti zahraničních zástupců agentury. Výsledkem je úspora času, nákladů a minimalizace rizik spojený s mezinárodním obchodem. Jednoduše nám chce tato agentura usnadnit vstup na mezinárodní trh. Poskytuje individuální řešení pro jednotlivé vývozce. Chtějí, aby jejich klienti dosáhli co nejvyššího růstu v exportu. Klade důraz na profesionalitu. (czechtrade.cz, (online))

CzechInvest má za úkol podporovat podnikání a investice. Hlavní cíl této agentury je přeměna České republiky na lídra Evropy.

2.4 Rizika vstupu na zahraniční trh

Jako v každé oblasti, i tady máme rizika, s kterými společnost musí počítat, když jde na zahraniční trh. Některá rizika nemusí být pouze negativní. Podnikání v zahraničí s sebou nese specifická rizika. Jsou to například vývoje kurzů měn nebo ekonomické či politické proměny na zahraničních trzích. Jsou zde i přepravní a komerční rizika. Rizika mají mezi sebou vazby, souvislosti a některé se doplňují a vyskytují společně. Proto je nutno posuzovat rizika komplexně. Mezi hlavní rizika, které souvisejí s mezinárodním obchodem, patří:

- rizika tržní,
- rizika přepravní,
- rizika teritoriální,
- rizika komerční,
- rizika měnová,
- rizika odpovědnostní a další typy rizik. (Machková, 2014)

2.4.1 Rizika tržní

Tady nám můžou nastat změny v tržních podmínkách a poté společnost nedosáhne předpokládaného výsledku. Podnik se tedy dostane do ztráty. Vývoj tržních podmínek může přinést kladný výsledek oproti předpokladu. Riziko nese každý podnikatelský subjekt i ve vnitřní ekonomice. Změna tržní situace má řadu příčin, například změna vztahu nabídky a poptávky po určitém zboží, v důsledku změn v jejich prodejní či nákupní politice, změna v technologii, sezonní výkyvy a další. Riziko může vést ke změně cenové relace a růstu nákladů. (Machková, 2014)

2.4.2 Rizika přepravní

Riziko se váže na prodávajícího nebo kupujícího. Nese ho však i dopravce nebo speditér, jelikož přebírají odpovědnost za zboží během dopravy. Toto riziko je spojeno s hmotným zbožím. Během dopravy může dojít ke ztrátě nebo poškození. Škodu utrpí ten, kdo zrovna riziko nese. O ztrátě nebo poškození sjednávají účastníci dodací podmínky. U mezinárodního obchodu se na přepravní rizika většinou podniku pojišťují. (Machková, 2014)

2.4.3 Riziko teritoriální

Většinou jsou zde rizika, která mají negativní vliv na realizaci podnikatelských záměrů a výsledky jednotlivých transakcí do budoucna. Tyto rizika jde jen těžko měřit. Jde o politické a makroekonomické vývoje, administrativní opatření, přírodních katastrof, bojkotu zboží, embarga apod. (Machková, 2014)

Politická rizika podniky mohou vést k nečekané nutnosti omezení či přerušení mezinárodních vztahů s danou oblastí. (Machková, 2014)

V mezinárodním obchodu se projevuje u mezinárodních úvěrových vztazích a přímých zahraničních investicích. Prevence proti riziku je získávání informací o jednotlivých zemích. Pro získání informací můžeme použít řadu zdrojů. Většinou informace získáváme prostřednictvím internetu. (Machková, 2014)

2.4.4 Rizika komerční

Jsou to rizika, za nesplnění závazků obchodního partnera. Je to riziko mezi exportérem a importérem. Může se to ale dotýkat i průvodních služeb využívaných v obchodě. Jsou

to vztahy k dopravci, zasílatelům, kontrolním společnostem a pojišťovnám. Toto riziko nastane, když obchodním nedodrží stanovené podmínky, nedodrží předpokládanou transakci či dosáhne horšího výsledku, než bylo očekáváno. (Machková, 2014)

Na zahraničním trhu je toto riziko vysoké, protože se zabývá odlišností trhů v právních a ekonomických podmínkách. (Machková, 2014)

2.4.5 Rizika měnová

Jak již název rizik napovídá, zde se jedná o pohyb kurzů měn, vývoje úrokových sazeb, inflační vývoje a transfery úhrad do zahraničí. Zde si musíme dávat pozor na vývoj kurzů jednotlivých měn. Účastník zahraničních ekonomických vztahů může v důsledku vývoje kurzů měn vydat více hodnot oproti předpokladu. Změny kurzové můžou působit i na zlepšení výsledků. Důležitým rozhodnutím je zvolit si správnou měnu, která vyjadřuje závazky v mezinárodních vztazích, kde dochází k úhradám. (Machková, 2014)

2.4.6 Rizika odpovědností za výrobek

Riziko se vztahuje na škody na zdraví nebo majetku, které mohou osoby utrpět v důsledku vad výroby. Za tyto škody je zodpovědný výrobce. Vyspělé země mají základní požadavek při exportu, a to bezpečnost výrobku. Ochrana proti riziku při vývozu na jiný trh je pojištění. (Machková, 2014)

2.5 Finanční analýza

Finanční analýza je pro společnost, která chce vstoupit na zahraniční trh důležitá. V této části se zaměříme na všechny důležité ukazatele. Nejdříve si ukazatele popíšeme, ukážeme, jak se počítají a připíšeme k nim jejich doporučené hodnoty. Hlavním úkolem je zhodnotit finanční situaci, ve které se právě společnost nachází. Z analýzy bude vyplívat, jak je na tom společnost teď a jak na tom byla před pár lety. Dále nám ukáže, zda docílila svých stanovených cílů, nebo jaké problémy nastaly. Výsledky analýzy neslouží pouze pro majitele společnosti, ale i pro jiné subjekty, které jsou se společností propojeny. (Scholleová, 2012)

2.5.1 Zdroje finanční analýzy

Pro zpracování analýzy jsou potřeba data, která nám poskytnou informace, které potřebujeme na finanční analýzu. Data budou čerpány z rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Tyto zdroje jsou volně přístupné.

- **Rozvaha**

Rozvaha je účetní výkaz, který popisuje stav majetku (aktiv) a kapitálu (pasiv) vždy k určitému datu. Obvykle je sestavována při účetní závěrce. Rozděluje se tedy na aktiva a pasiva. Do aktiv patří dlouhodobý majetek a oběžný majetek. Mezi dlouhodobý majetek patří věci, které mají funkci delší než jeden rok a vstupní cena vyšší než 40 000 Kč. Oběžný majetek se neustále mění podle činnosti společnosti a má životnost kratší než jeden rok. Dále je rozdělen na pohledávky, zásoby a finanční majetek krátkodobý. Pasiva se dělí na vlastní kapitál a cizí zdroje. Pasiva představují způsob financování majetku. Vlastní kapitál je vložen do podniku na začátku. Patří zde především základní kapitál a různé fondy. Cizí kapitál má podnikatel pouze půjčen. Do cizích zdrojů patří krátkodobé závazky, dlouhodobé závazky a rezervy. (Scholleová, 2012)

- **Výkaz zisku a ztráty**

Výkaz zisku a ztráty je znám jako výsledovka nebo ve zkratce VZZ. VZZ obsahuje tokové veličiny, sleduje výnosy a náklady vztahující se k určitému období. Je nutné znát začátek a konec období, za které se výsledovka sestavuje. Obvykle to bývá kalendářní rok. Najdeme tu na jedné straně výnosy a na straně druhé náklady. Výnosy je peněžní vyjádření výsledků hospodaření podniku. Náklad je peněžní vyjádření spotřeby podniku. VZZ je klíčový pro získání hospodářských výsledků. Budeme využívat dva typy hospodářských výsledků, a to EBIT a EAT. EBIT znamená zisk před zdaněním a EAT je čistý zisk po zaplacení daní. (Scholleová, 2012)

2.5.2 Analýza poměrovými ukazateli

Analýza poměrovými ukazateli vychází výhradně ze základních účetních výkazů. Tyto výkazy jsou veřejně dostupné. Poměrové ukazatele jsou nejoblíbenější metodou, protože umožňují získat rychlý obraz o základních finančních charakteristikách firmy. Hlavním rozlišujeme různé skupiny poměrových ukazatelů. Poměrové ukazatele můžeme členit z různých hledisek. Já ve své diplomové práci představím členění poměrových ukazatelů

z hlediska zaměření poměrových ukazatelů. Uvedu jen ty nepoužívanější, které budu potřebovat ke své práci.

Poměrové ukazatele:

- ukazatele likvidity
- ukazatele rentability
- ukazatele zadluženosti
- ukazatele aktivity. (Růčková, 2008, str. 47)

Nyní tyto ukazatele popíšeme a ukážeme si jejich vzorečky pro výpočty.

- **Ukazatele likvidity**

Charakterizuje schopni společnost dostát svým závazkům. Ukazatele likvidity poměřují to, čím je možno platit s tím, co je nutno zaplatit. Likvidnost se dá vymezit jako vlastnost majetku přeměnit se v co nejkratším čase na peněžní hotovost. Likvidita je tedy chápána jako souhrn aktiv, které může podnik využít pro splacení svých závazků s co nejnižší ztrátou hodnoty. Solventnost, která se se svým významem blíží likviditě podniku, je chápána jakou hradit své závazky včas. U likvidity je důležité zohlednit, pro koho je výstupní údaj určen. Pro vlastníky je lepší nižší úroveň likvidity. Pro management zase znamená nižší úroveň likvidity snížení ziskovosti a ztrátu kontroly nad podnikem. Věřitelé požadují vyšší úroveň likvidity, v opačném případě hrozí neschopnost splácet. Tak to mají i zákazníci a dodavatelé. Neexistuje tedy přesná míra likvidity. Rozlišujeme tři úrovně likvidity. (Managementmania.com, © 2011-2016)

Okamžitá likvidita hodnotí, zda je podnik schopný uhradit své krátkodobé závazky v daný okamžik. Tento ukazatel by se měl pohybovat okolo 0,2 až 0,5. Do finančního majetku jsou zahrnuty peníze, účty v bankách a krátkodobý finanční majetek. Součástí krátkodobých závazků jsou běžné bankovní úvěry. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pohotová likvidita je druhý stupeň likvidity. Tato likvidita je vyjádřena poměrem oběžných aktiv bez zásob a krátkodobých závazků. Doporučená hodnota u této likvidity je mezi 1 až 1,5. Jestliže je výsledek 1 znamená to, že podnik dokáže splatit své závazky,

aniž by rozprodával zásoby. Čím je hodnota vyšší, tím více aktiv drží podnik ve formě pohotových prostředků. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Poslední je **běžná likvidita**, a je to třetí stupeň likvidity. Ukazuje, kolikrát jsou oběžná aktiva vyšší než krátkodobé závazky. To znamená, kolikrát je podnik schopen uspokojit věřitele, kdyby proměnil veškerá oběžná aktiva v daném okamžiku na peněžní prostředky. Někdy je tato likvidita nazývána ukazatelem solventnosti. Doporučená hodnota je v rozmezí 1,8 a 2,5. Čím vyšší hodnota je, tím menší riziko platební neschopnosti. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

- **Ukazatele rentability**

Tyto ukazatele nám znázorňují výnosnost, či ziskovost společnosti. Poměrují zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů, již bylo užito k jeho dosažení. Udává, jak je schopný podnik vytvářet zisk z investic vložených do podniku. Doporučené hodnoty zde nejsou uváděny, měly by mít však horizont růstu. Do čitatele ve vzorci patří zisk a na místo jmenovatele vložený kapitál. Uvedeme si tři ukazatele, které pro moji práci využiji. (Růčková, 2008)

Ukazatel rentability vloženého kapitálu, ve zkratce ROA, udává, jak velký zisk dokáže podnik vytvořit z každé investované koruny. Tento ukazatel zajímá i majitele i případné investory. V čitateli je použit EBIT. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$ROA = \frac{\text{zisk (EBIT)}}{\text{celková aktiva}}$$

Ukazatel rentability vlastního kapitálu, ve zkratce ROE, říká, jaká je výnosnost vlastního kapitálu. To znamená, jak dobře v podniku využívají zdroje svých vlastníků. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$ROE = \frac{\text{zisk (EAT)}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Ukazatel rentability tržeb, ve zkratce ROS, udává, kolik korun zisku bylo vytvořeno z jedné koruny tržeb. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$ROS = \frac{\text{zisk (EAT)}}{\text{tržby}}$$

- **Ukazatele zadluženosti**

Ukazatele zadluženosti udávají vztah mezi cizími a vlastními zdroji financování společnosti. Zadluženost se většinou bere jako negativní charakteristikou podniku, ale napomáhá k rentabilitě podniku a tím i jeho tržní hodnotě. Většinou si lidé myslí, že využívá vlastní zdroje je výhodnější, ale není tomu tak. Tato varianta je dražší, a proto je výhodnější využívat cizí zdroje. K analýze zadluženosti slouží mnoho ukazatelů, já vybrala ty nejvhodnější a popsala. (Růčková, 2008)

Celková zadluženost se vypočte jako podíl cizího kapitálu k celkovým aktivům. Tento ukazatel je základním a jeho doporučené hodnoty jsou od 30 % do 60 %. Věřitelé preferují nízký ukazatel zadluženosti. Vlastníci na druhé straně hledají větší finanční páku, aby znásobili svoje výnosy. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$$

Koeficient zadluženosti má stejnou vypovídací schopnost jako celková zadluženost. S rostoucími dluhy ve finanční struktuře podniku, rostou i oba ukazatele. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$\text{Koeficient zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Kvóta vlastního kapitálu je doplňkem ukazateli celkové zadluženosti. Vyjadřuje finanční nezávislost podniku. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$\text{Kvóta vlastního kapitálu} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

- **Ukazatele aktivity**

Tyto ukazatele zachycují schopnost podniku využívat majetek. Měří, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Jestliže má společnost více aktiv, než je účelné, vznikají zbytečné náklady, a tím i nízký zisk. Jestliže jich je nedostatek, přichází o výnosy, které by mohla získat. Nejčastěji se tyto ukazatele vyjadřují v počtu obrátek za daný časový interval, nebo počtem dní pro jeden obrat určité položky. (Růčková, 2008)

Obrat celkových aktiv udává počet obrátek za daný časový interval (rok). Minimální doporučená hodnota ukazatele je 1, ale obecně lze říct, že čím vyšší číslo, tím lépe. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

Obrat zásob prezentuje, kolikrát se konečný stav zásob obrátil v ročních tržbách. Tento ukazatel souvisí s dobou obratu zásob. Čím kratší tato doba je, tím je větší počet obrátek. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

Doba obrat zásob vyjadřuje počet dní, kdy jsou aktiva v podobě zásob uvnitř podniku. Čím vyšší obratovost zásob a kratší doba obratu zásob, tím je situace lepší. (Managementmania.com, © 2011-2016)

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby} \times 360}{\text{Tržby}}$$

2.6 Marketing

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivce a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, str. 39)

Cílem marketingu je naplňovat potřeby společnosti, jako třeba maximalizace zisku. Marketing začíná ještě před samotným prodejem produktu. Poté pokračuje po celou dobu životnosti produktu. Jeho úkolem je přilákat nové zákazníky a udržet si stávající. Dosáhne toho tím, že se stále zdokonaluje vzhled a výkon produktu. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, str. 38)

2.6.1 Mezinárodní marketing

Mezinárodní marketing rozumíme jako uspokojování potřeb zahraničních zákazníků. Cílem je vytvářet maximální hodnotu pro obchodní partnery. Toho lze dosáhnout díky optimalizaci firemních zdrojů a vyhledávání podnikatelských příležitostí. Je to konkrétní strategie společnosti na mezinárodních trzích. Společnost realizuje výzkum mezinárodního trhu, vytváří strategii vstupu na zahraniční trhy, segmentaci trhu, výběr

správného trhu a realizuje mezinárodní marketingový mix. Podnik se soustředí hlavně na zákazníky, jejich potřeby a dlouhodobé vztahy s nimi. Snaží se být lepší než konkurence. (Machková, 2015, str. 13)

Mezinárodní marketing má stejný základ jako tuzemský, a však má vlastní specifika. Internacionalizace je provázena mnoha faktory, které společnost při volbě své strategie musí brát v úvahu. Jsou to:

- sociálně – kulturní odlišnosti,
- existence globálních marketingových sítí,
- obchodněpolitické podmínky,
- legislativa
- problémy při výzkumu zahraničních trhů,
- upřednostnění tuzemských výrobků,
- problémy se vstupem do distribučních cest,
- nutnost adaptace marketingového mixu
- práce v cizím prostředí,
- jazykové bariéry,
- další faktory podle místních podmínek. (Machková, 2015, str. 17)

Mezinárodní marketing existuje v praxi ve třech konceptech. Jedná se o vývozní marketing, globální marketing a interkulturní marketing. (Machková, 2015, str. 15)

„Podstatou vývozního marketingu je snaha podniku adaptovat obchodní politiku podle podmínek jednotlivých trhů. Vývozní marketing realizují podniky, které začínají rozvíjet mezinárodní aktivity a vstupují na zahraniční trhy postupně.“ (Machková, 2015, str. 15)

Koncepce je hlavně pro malé a střední podniky, které nemají velké finanční zdroje. Je to postupný vstup na zahraniční trhy. Nejtěžší na začátek je, dostat se na zahraniční trh. Obchodní mezičlánky mohou váhat, jelikož neznají podnik. V tomhle konceptu jsou častěji podniky, které vyváží běžný výrobek, který má na trhu velkou konkurenci. Pro podniky je obvyklá orientace na geograficky blízké trhy. (Machková, 2015, str. 15)

„Koncepce globálního marketingu umožňuje uplatnit na světovém trhu stejný typ výrobku a nabízet jej stejnému okruhu zákazníků. Globální koncepce je založena na používání jednotného marketingového postupu na všech trzích.“ (Machková, 2015, str. 15)

Uplatňuje se u některých průmyslových výrobků, spotřební elektroniky, nealkoholických nápojů nebo kosmetických výrobků. Tento trend podporují moderní komunikační prostředky. (Machková, 2015)

Interkulturní marketing využívá priority mezinárodní přístup. Společnost již počítá s vývojem nového výrobku a s jejich uplatněním na světovém trhu. (Machková 2015)

„Moderní trend tedy spočívá v maximální snaze o využívání standardizovaných postupů, které jsou adaptovány na místní podmínky.“ (Machková, 2015, str. 16)

2.6.2 Marketingový mix

„Marketingový mix chápeme jako souhrn vnitřních činitelů podniku, které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele.“ (Zamazalová, 2009, str. 39)

„Marketingový mix spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů vytvářejí marketingovou strategii firmy.“ (Jakubíková, 2008, str. 146)

Nástroje marketingového mixu jsou produkt, cena, distribuce a komunikace. Tyto nástroje na sebe musí navazovat, být harmonizovány tak, aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám trhu. Označení 4P (product, price, place, promotion) se užívá pro jednoduchost a je to označení z anglického jazyka. (Zamazalová, 2009)

Aplikace marketingového mixu prokázala, že 4P nestačí. Pro úplnou funkci byli připojeny další „P“. V různých oblastech přidávali různá „P“, jako například:

- lidé (people),
- balíček služeb(packaging),
- spolupráce (partnership),
- tvorba programů (programming),
- prezentace (presentation),
- proces (proces). (Jakubíková, 2008, str. 147)

„Za produkt se považuje to, co lze na trhu nabízet k pozornosti, k získání, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání či potřebu druhých lidí.“ (Jakubíková, 2013, str. 192)

Produkt chápeme cokoliv hmotného nebo nehmotného, co uspokojí potřeby zákazníka. Produkt je všechno, co získáváme nějakou výměnou. Z pohledu marketingu je to soubor

vlastností včetně balení, značky, jména, designu, výhod a dalších rysů. (Jakubíková, 2013)

Cena představuje peněžní vyjádření hodnotu výrobků, služeb nebo zboží. Můžeme ji také chápat jako množství peněz, který je člověk ochotný zaplatit za výrobek nebo službu. Uplatňujeme tři způsoby stanovení ceny a to, způsob založení na nákladech, způsob založení na poptávce nebo způsob založení na konkurenci. (Srpková, Řehoř, 2010)

„Distribuce řeší přesun produktu z místa jeho vzniku – výroby (od výrobce) na místo jeho prodeje (k zákazníkovi) tak, aby ho zákazník mohl koupit:

- *na požadovaném místě,*
- *v požadovaném čase,*
- *v požadovaném množství a kvalitě.“* (Srpková, Řehoř, 2010, str. 213)

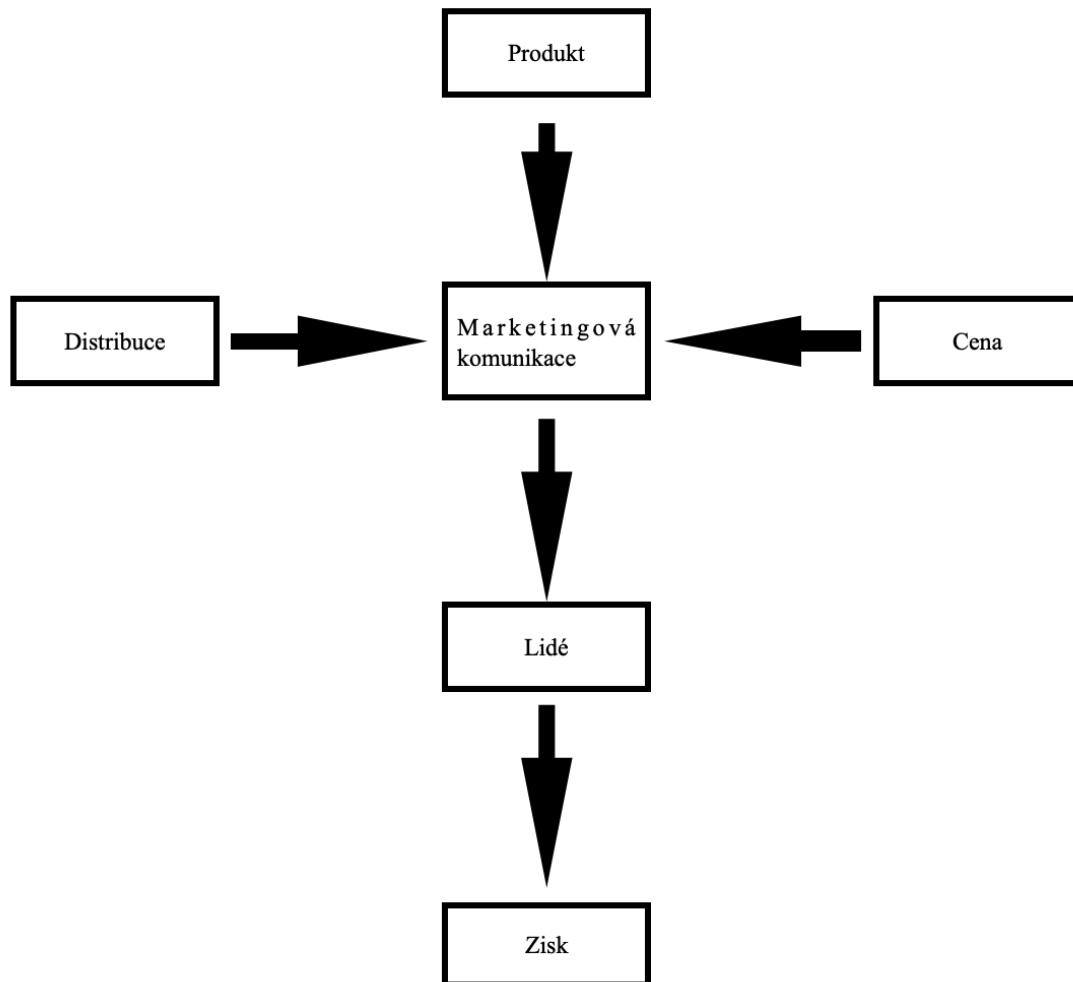
Hlavním úkolem je dobře si zvolit distribuční cesty. Distribuční cesta je pohyb produktů od výrobce k zákazníkovi. Produkt lze přesouvat k zákazníkovi prostřednictvím dvou typů distribučních cest. První z nich je přímý prodej, který je nejjednodušší. Je vhodný pro produkty, které výrobce vyrábí na zakázku, protože potřebují specializovaný servis. Druhý typ je nepřímý prodej. Tato cesta má jeden nebo více mezičlánků. Mezi zprostředkovatele patří velkoobchody, maloobchody i kupující. (Srpková, Řehoř, 2010)

Komunikační mix je podsystémem marketingového mixu. Jsou zde dvě formy komunikace, a to osobní prodej a neosobní forma. Neosobní komunikace zahrnuje reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, PR a sponzoring. Také je tu kombinace osobní a neosobní formy a jsou to veletrhy a výstavy. Osobní prodej se rozumí osobní komunikací mezi kupujícími a prodávajícími. (Přikrylová, 2019, str. 73)

Lidé poskytují většinu služeb. Lidé přímo nebo nepřímo ovlivňují kvalitu produktu a spokojenost zákazníka. Kontaktní pracovníci jsou v pravidelném kontaktu se zákazníky. Musí být zkušení, dobře vyškolení, motivovaní a připravení reagovat na potřeby zákazníků. Koncepční pracovníci do styku se zákazníky přicházejí málo. Jsou to pracovníci marketingového výzkumu nebo vývoje nových produktů. Obsluhující pracovníci se nepodílejí na marketingových aktivitách. Jsou u nich převážně vyžadovány komunikační schopnosti, protože jsou v častém kontaktu se zákazníky. Podpůrní pracovníci významně ovlivňují veškeré činnosti organizace. Zaměstnanci jsou důležitou

součástí společnosti. Je nutné zajišťovat pro ně dostatečné školení. (Jakubíková, 2013, str. 280)

Procesy se zaměřují na to, jakým způsobem je služba od zaměstnance poskytována zákazníkovi. V procesu je zaměstnanec v přímém kontaktu se zákazníkem v určitém čase. V současné době je spousta kontaktů nahrazena internetem. (Vašítková, 2008, str. 27)



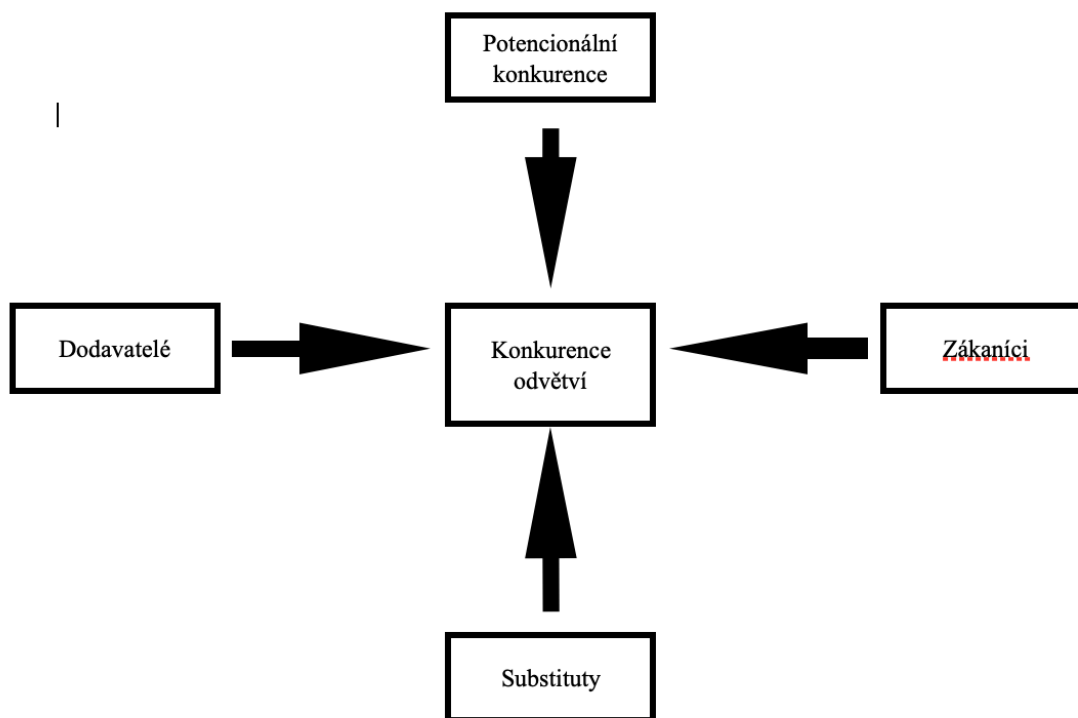
Obrázek 1: Složky marketingového mixu (Jakubíková, 2008, str. 146)

2.7 Podnikatelské prostředí

V této kapitole budou popsány teoreticky vnější a vnitřní analýzy společnosti. Nejprve budou popsány analýzy vnějšího prostředí, které jsou Porterova analýza a SLEPT analýza. Poté bude teoreticky vysvětlena vnější SWOT analýza.

2.7.1 Porterova analýzy

Touto analýzou zjistím vlivy působící na podnik. Hodnotíme tedy 5 aspektů, které mají na podnik vliv. Jsou to dodavatelé, odběratelé, nový konkurenti, potenciální substituty a stávající konkurenti. Mezi pěti silami existují vazby. Pokud dojde ke změně jedné z pěti sil, může to mít vliv na ostatní. (Jakubíková, 2008, str. 109)



Obrázek 2: Porterova analýzy (Kotler, 2003, str. 145)

Tyto konkurenční síly vytváření hrozby. Jsou to:

- hrozba intenzivní odvětvové konkurence – pokud je na trhu větší počet konkurentů, atraktivita trhu je nižší,
- hrozba nově vstupujících firem – možnost, že vstoupí na trh a ovlivní cenu,
- hrozba substitučních produktů – substituční výrobky mohou nahradit naše výrobky, tím i zisk firmy,
- hrozba rostoucí kompetence dodavatelů – mohou nás ovlivňovat v podobě cen a objemu objednávek,
- hrozba rostoucí kompetence zákazníků – zákazníci tlačí na snížení cen a vyžadují lepší kvalitu (Kozel, 2006, str. 31).

2.7.2 SLEPT analýzy

SLEPT analýza neboli PEST analýza zhodnocuje pohled na sociální, technické a technologické, ekonomické, politické a právní faktory. V rámci SLEPT analýzy se v malém a středním podniku doporučuje zamyslet se, vybrat a podrobně zhodnotit pouze několik málo hlavních trendů. Z této analýzy vyplývá, že jejím výstupem jsou potenciaální hrozby a příležitosti. Zkratka SLEPT neboli PEST je složena ze začátečních písmen zkoumaných jevů. Tyto jevy jsou:

- sociální (social),
- právní (legal),
- ekonomické (economical),
- politické (political),
- technologické (technological).

U SLEPT je nejdůležitější, že má být zaměřena na budoucnost. Budoucí vývoj však nelze dobře odhadnout bez toho, že bychom neznali minulost a současný stav. (Keřkovský, 2009, str. 49)

2.7.3 SWOT analýza

Podstatou této analýzy je identifikovat faktory a skutečnosti, které představují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby okolí.

Tabulka 1: SWOT analýzy (Zamazalová, 2010, str. 17)

<p>Silné stránky (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (<i>opportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Při strategické analýze je výhodné zařadit SWOT analýzu na úplný závěr. Můžeme ho využít jako sumář nejdůležitějších závěrů uskutečněných dílčích analýz (vnějších a vnitřních). SWOT analýza pracuje s informacemi, které jsme získali v průběhu hodnocení a analýzy organizace. SWOT je složena ze čtyř anglických slov a to strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby). (Keřkovský, 2009)

„Silné a slabé stránky většinou vyplývají ze závěrů interních analýz, hrozby a příležitosti z analýz vnějších.“ (Keřkovský, 2009, str. 52)

2.8 Výzkumné metody

Výzkumné metody mohou být kvalitativní i kvantitativní. V mé diplomové práci se zaměřím pouze na kvalitativní práci. Tudíž popíšu pouze kvalitativní metody. Kvalitativní metody se berou jako měkká data a jsou hodnocena jako jemná, citlivá, podrobná a kontextová. Kvalitativní výzkum je spíše indukce, protože nejdříve se snažíme nasbírat dostatečné množství dat a až poté začínáme hledat pravidelnosti, které se v nich objevují. (Sedláková, 2014)

Jednou z typických metody v kvalitativním výzkumu je rozhovor. Rozhovor nám pomůže poznat více do detailu pohled uživatele. Můžeme se setkat například s hloubkovým rozhovorem. U hloubkového rozhovoru by si tazatel měl sestavit scénář s otázkami. Není třeba striktně tento seznam držet, ale můžeme přímo reagovat na odpovědi respondenta. Při vedení hloubkového rozhovoru je třeba dodržovat jistá pravidla. (Hloubkový rozhovor, 2016)

Dále do kvalitativního výzkumu patří pozorování, které se dále dělí na několik typů. První možností dělení je podle míry standardizace, a to na nestandardizované a standardizované. Druhé rozdělení je podle pozice pozorovatele ke zkoumaným osobám. Pozorování může být zjevné a skryté. Poslední možností rozdělení je, zda pozorovatel vstupuje či nevstupuje do skupiny. Při nezúčastněném pozorování zůstává pozorovatel mimo sledovanou skupinu. Posledním typem je pozorování zúčastněné, kde se pozorovatel zapojuje do skupiny. Zúčastněné pozorování je kvalitativní výzkum, která nelze plně standardizovat a nemá žádnou předepsanou formu zaznamenávání. Sběr dat a jejich analýza probíhá v jeden moment. Kvalitativní výzkum pak obsahuje citace

z rozhovorů a poznámek o času a místě pozorování. Primární účel je zjistit, co lidé dělají. Při zúčastněném pozorování se výzkumník přímo pohybuje v prostoru. (Hendl, 2005)

2.9 B2B trh

Definice podle pana Chlebovského (2010, s. 9) je pro B2B trh „*obchodní vztah mezi dodavatelem na jedné straně a odběratelem, který dodané produkty dále využije ve svém podnikání, na straně druhé.*“

B2B trh je složen z organizací, které mezi sebou spolupracují a není zde konečný spotřebitel. Organizace získávají zboží a služby a ty využívají k další výrobě či službě. Poté jsou dále prodávány, pronajímány nebo dodávány jiným. Hlavními odvětvími na B2B trhu jsou především zemědělství, lesnictví a rybářství, těžební průmysl, zpracovatelský průmysl, stavebnictví, doprava, komunikace, veřejné služby, bankovníctví, finance a pojišťovnictví, distribuce a služby. (Kotler a Keller, 2013, s. 221)

B2B trh se dost podobá spotřebitelským trhům. V obou případech jde o nákup zboží či služby a uspokojení tak potřeb. Jsou ale rozdílné. Největší rozdíl je ve struktuře trhu a v poptávce, v povaze nákupní jednotky, v typech rozhodnutí a v samotném rozhodovacím procesu. B2B trhy jsou koncentrované geograficky. Poptávka je odvozená, tzn. že se v konečném důsledku odvíjí od poptávky po spotřebním zboží. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 363)

Mnoho B2B trhů má neelastickou poptávku. Neelastická poptávka znamená, že se cena příliš nemění v závislosti na celkové poptávce po mnoha produktech, zejména pak v krátkém období. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 365)

Obchodní zástupci jsou nejdůležitější aktéři marketingu na mezipodnikových trzích. Jsou velmi důležití při prodeji národním a nadnárodním konceptům. Společnosti se snaží nabízet produkty a služby jiným společnostem pomocí obchodních zástupců. V nynější době se snaží zástupce nahradit méně nákladnými komunikačními kanály. Jsou to telekonference, videokonference a další formy komunikace přes internet. Tímto se společnosti snaží snížit náklady a tím ušetřit. (Kotler, 2003, s. 55)

Nyní si udělám tabulku s rozdíly na B2B a B2C trhu.

Tabulka 2: Vlastní zpracování-rozdíl mezi B2B a B2C trhem (Solmon, Stuart, Marshall, 2006, str. 166)

B2B trh	B2C trh
---------	---------

Nákup není za účelem vlastní potřeby	Nákup pro osobní potřebu
O nákupu rozhoduje více lidí	O nákupu rozhoduje jednotlivec
Nákup provádí někdo jiný, než je uživatel	Nákup provádí uživatel potřeby
Nákup po pečlivém zvážení alternativ	Většinou impulzivní nákup
Dlouhodobé vztahy mezi prodávajícím a nakupujícím	Krátkodobé vztahy nakupujícího s různými prodejci.
Nákupy na základě znalosti v oboru podle technické specifikace	Nákupy na základě pověsti značky, nebo osobních doporučení
Omezený počet velkých nakupujících	Neomezený počet individuálních spotřebitelů.
Vysoké náklady a vysoké riziko spojené s nákupy	Nízké ceny a nízké riziko spojené s nákupy
Produkty jsou často složité	Spotřební zboží a služby pro individuální spotřebu
Složité finanční dohody	Nákup za pevně stanovenou cenu, za hotové či kartou
Dlouhodobý proces rozhodování o určitém nákupu	Krátkodobý proces o nákupu
Preference osobního prodeje	Důraz na reklamu

2.9.1 Nákupní situace na B2B trzích

Existují hlavní tři nákupní situace. Jde o první nákup, přímý opakovaný nákup a modifikovaný opakovaný nákup. (Kotler a Keller, 2007)

První nákup – tady jde o dlouhý rozhodovací proces. Podílí se na tom velké množství rozhodujících, jelikož jde o nový výrobek či službu. Zde mají šanci jiní dodavatelé než stávající. Je zde vysoká míra rizika, proto musí být rozhodující opatrní a zohledňovat všechny aspekty. Musí zde zvážit cenu, dopravu, termíny, platební údaje atd.

Přímý opakovaný nákup – jedná se spíše o online obchodování. Tento nákup je opakovaný. Nejsou zde změny v nákupu, tudíž se o to stará spíše nákupní oddělení. Jsou zde jasné informace o množství a všech aspektech. Tady se dává spíše přednost stávajícím dodavatelům.

Modifikovaný opakovaný nákup – tento typ nákupu trvá kratší dobu než přímý opakovaný nákup, ale naopak delší dobu než první nákup. Jedná se o proces, kdy se kupující snaží udělat nějaké změny. Je tím myšleno, že se snaží změnit cenu, dodavatele a různé podmínky nákupu. (Solomon, Marshall, Stuart, 2006)

2.9.2 Zákazníci na B2B trzích

Na B2B trzích rozdělujeme čtyři typy zákazníků. Jsou to společnosti, které si koupí produkty či službu za účelem vlastní spotřeby, vládní agentury, instituce a poslední maloobchodníci, kteří produkty prodávají koncovému spotřebiteli. (Dwyer, Tanner, 2006, str. 358)

3 ANALÝZA SPOLEČNOSTI A TRHU

Tato část diplomové práce je zaměřena na analýzu. Prvně představím společnost, s kterou jsem navázala kontakt, poté udělám analýzy, které jsou pro moji práci důležité.

3.1 Představení analyzované společnosti

Pro moji diplomovou práci expanze vybrané společnosti na zahraniční trhy, jsem si vybrala společnost KOVO-Roalbeta s.r.o. Společnost sídlí v Hustopečích, což je 30 km od hranic se Slovenskou republikou. Společnost se zabývá kovoobráběním a kovovýrobou. KOVO-Roalbeta s.r.o. působí na trhu již 24 let. Původní název společnosti byl podle jména majitele Zámečnictví Rostislav Nevěděl. V roce 2013 společnost změnila formu i název na současnou podobu.

Je to rodinná společnost, která si potrpí na kvalitě a spolehlivosti. Zakládají si na rychlou reakci na poptávku a individuálním přístupem k novým i stálým klientům. V oblasti kovoobrábění dodávají obrobene výrobky převážně do oblasti automotive. V kovovýrobě se specializují na výrobu kontejnerů (na vývoz síťového odpadu, papíru atd.). V obou oblastech také vyrábí náhradní díly do traktorů. Disponují se soustruhy s možností podávání tyčového materiálu. Díky poháněným nástrojům může společnost frézovat a navrtávat do čela či z boku.



Obrázek 3 Logo společnosti Kovo-Roalbeta s.r.o. (Kovo-Roalbeta s.r.o. (online))

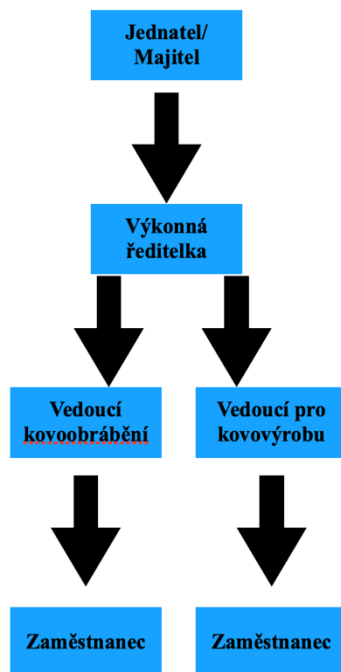
V následující tabulce jsou zaznamenány informace o společnosti KOVO-Roalbeta. s.r.o.

Tabulka 3 Základní informace o společnosti (vlastní zpracování)

Název společnosti	KOVO-Roalbeta s.r.o.
Sídlo společnosti	Hustopeče – Hustopeče, Javorová 788/1a, PSČ 693 01

Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Den zápisu	22. listopad 2012
Identifikační číslo	29378141
Spisová značka	C 76917 u Krajského soudu v Brně
Základní kapitál	200 000 Kč
Způsob jednání	Jménem společnosti jedná jednatel samostatně – Rostislav Nevěděl, dat. nar. 5. června 1970 U hřbitova 558, 691 63, Velké Němčice
Předmět podnikání	<ul style="list-style-type: none"> • Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona • Opravy silničních vozidel • Zámečnictví, nástrojářství

V současné době pracuje v rodinné společnosti šest zaměstnanců. Jednatel a majitelem společnosti je pan Rostislav Nevěděl. Výkonnou ředitelkou, s kterou jsem navázala kontakt a komunikovala je Beáta Nevědělová. Dále jsou tu pak dva zaměstnanci, kteří vedou svoji oblast. Jeden zaměstnanec je vedoucí obráběcí výroby a druhý vedoucí kovovýrobu. Každý má pod sebou ještě jednoho zaměstnance.



Obrázek 4 Schéma organizační struktury (vlastní zpracování)

3.1.1 Historie

Společnost byla založena v roce 1997 jako fyzická osoba Zámečnictví Rostislav Nevěděl. Od samého začátku se zabývala především svařováním ocelových konstrukcí. Dlouhé roky měla sídlo v malé dílně ve Velkých Němčicích, které jsou 10 minut vzdálené od Hustopečí, kde právě společnost sídlí. Společnost nadále rozšiřovala svoje produktové portfolio a technologické možnosti a začala se zaměřovat na obrábění konvenčních soustruh. V roce 2008 pořídila společnost svůj první CNC soustruh. Hlavními zákazníky se staly společnosti v oblasti automotive či prodejci náhradních dílů do traktorů.

V roce 2012 se společnost rozšiřovala a přestěhovala do větších prostor v Hustopečích u Brna, kde sídlí dodnes. V roce 2013 přešla z fyzické osoby na právnickou osobu a zvolila jako formu podnikání společnost s ručením omezeným. Společnost se stále snaží zdokonalovat svoje technologické možnosti. Přibyl další CNC soustruh s podavačem a poháněcími nástroji. Společnost se také snaží rozšiřovat své zákaznické portfolio.

3.1.2 Produkty a sídlo společnosti

Produkty společnosti, které vyrábí a nabízí můžeme vidět v příloze této diplomové práce. Nyní si ukážeme jejich prostory v Hustopečích.



Obrázek 5 Sídlo společnosti (vlastní zpracování)



Obrázek 6: sídlo společnosti (vlastní zpracování)



Obrázek 7 Sídlo společnosti (vlastní zpracování)

3.2 SLEPT analýza

Slovensko

Hlavní město: Bratislava

Úřední jazyk EU: slovenština

Měna: euro. Slovensko je součástí eurozóny od 1. ledna 2009.

Počet obyvatel: 5 457 876

Rozloha: 49 036 km²

3.2.1 Sociální a demografické faktory

Slovenská republika vznikla dne 1. 1. 1993 po rozpadu České a Slovenské federativní republiky. Jedná se o jednu z nejvíce otevřených ekonomik na světě, která je závislá především na ekonomickém vývoji v Německu a okolních zemích. (Businessinfo.cz, 2019 (online))

Tabulka 4 Základní informace o Slovensku (Businessinfo.cz, 2019 (online))

Hlavní město	Bratislava
Úřední jazyk	Slovenština

Členem EU	1. května 2004
Měna	Euro
Schengenský prostor	Členem od roku 2009

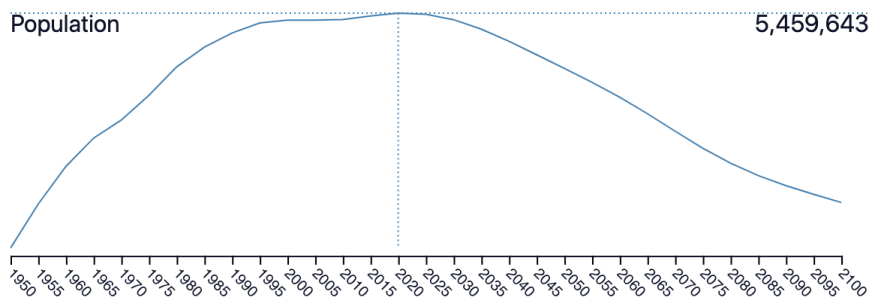
Oficiální název země je Slovenská republika. Rozloha Slovenska je 49 105 km². Hustota obyvatelstva na km² je 113,1. Hlavní město je Bratislava. Oficiálním jazykem je slovenština. Slovensko je od roku 2009 členem eurozóny a používá euro. Země je administrativně rozdělena na 8 krajů. V zemi žije 5,42 milionů lidí. Slováci tvoří 85,8 %, na jihu Slovenska žije maďarská menšina 9,7 %, další významnou menšinou jsou Romové 1,7 %.

Většina obyvatel Slovenska se hlásí k římsko-katolické denominaci 68,9 %, bez vyznání je 13 %, protestanti tvoří 10,8 % a řecko-katolická církev 4,1 %.

V roce 2020 se konaly ve Slovenské republice řádné parlamentní volby. Vítězem se stalo hnutí OL'ano (Obyčejní lidé a nezávislé osobnosti) Ogora Matoviče. Prezidentka je od roku 2019 Zuzana Čaputová. (Businessinfo.cz, 2019 (online))

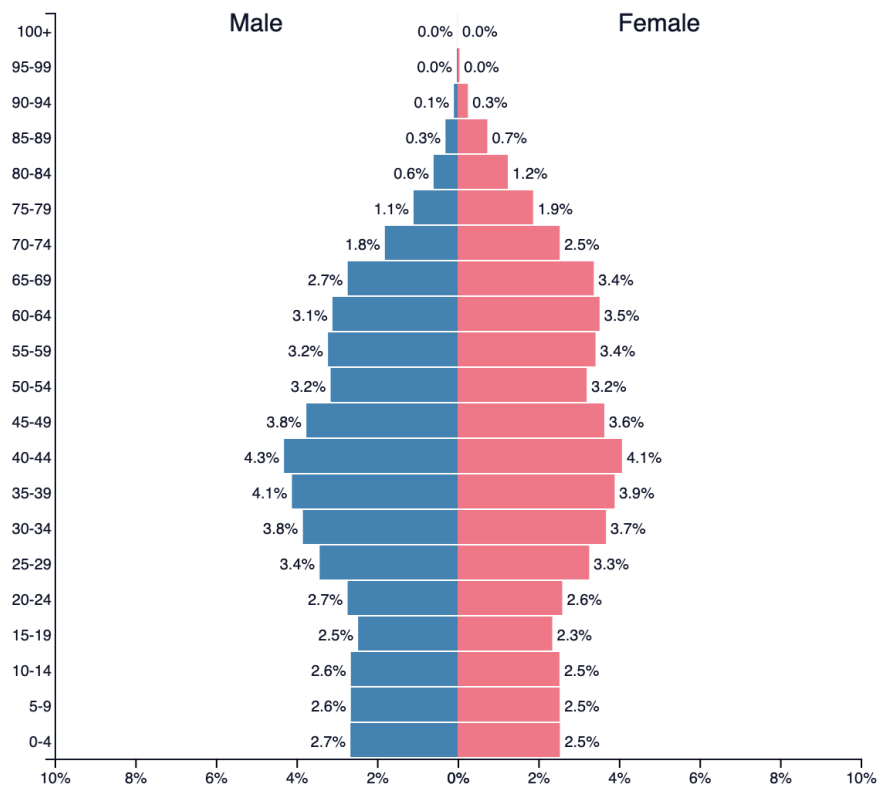
Standartní pracovní doba činí 40 hodin týdně. Dovolena činí minimálně 20 dní pro každého zaměstnance a minimálně 25 dní pro zaměstnance, který dovršil 33 let. Průměrný věk na Slovensku dosahuje okolo 41 let. Na Slovensku stoupá podíl seniorů. Pokles populace v produktivním věku pokračuje a zvýšil se počet dětí do 14 let.

Na obrázku je vidět, kolik lidí nyní žije na Slovensku. V příštích letech se čeká pokles obyvatel. V roce 2100 by hodnota obyvatelstva měla být přibližně stejná, jako v roce 1955. Již v roce 2030 má začít velký pokles obyvatelstva. Nyní je křivka na maximálním vrcholu.



Graf 1 Populace na Slovensku (PopulationPyramid.net, 2020 (online))

V následujícím grafu vidíme rozdělení populace na ženy a muže. Je to vyjádřeno v procentech podle věku. Největší zastoupení mají jak ženy, tak muži v letech 40-44. U mužů je to 4,3 % a u žen 4,1 %.



Graf 2 Procentuální četnost mužů a žen (PopulationPyramid.net, 2020 (online))

Česká republika má rozlohu 77 247 km². Hustota obyvatelstva 138,5 km². Hlavním městem je Praha. Počet obyvatel je před 10 700 000. Česká republika vstoupila do EU

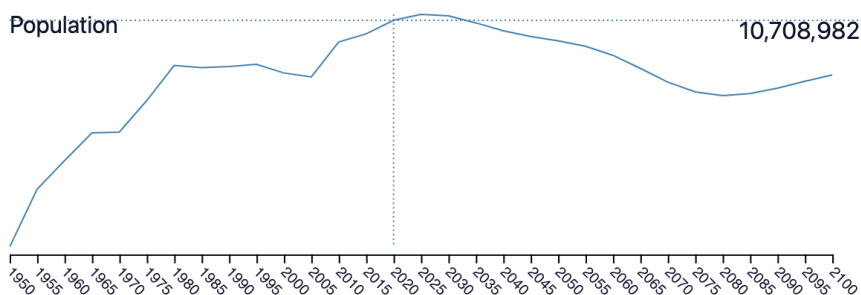
v roce 2004. Je to parlamentní republika. Prezidentem je Miloš Zeman a předseda vlády Andrej Babiš. Češi mají nejvíce zastoupení, poté jsou Moravané a Slováci.

V České republice převládá vysoké procento obyvatel bez vyznání a to kolem 40 %. Poté je zde náboženství římsko-katolické, a to tvoří zhruba 39 % obyvatelstva.

Česká republika je rozdělena na 14 krajů. My se zaměříme na Jihomoravský kraj, kde společnost sídlí.

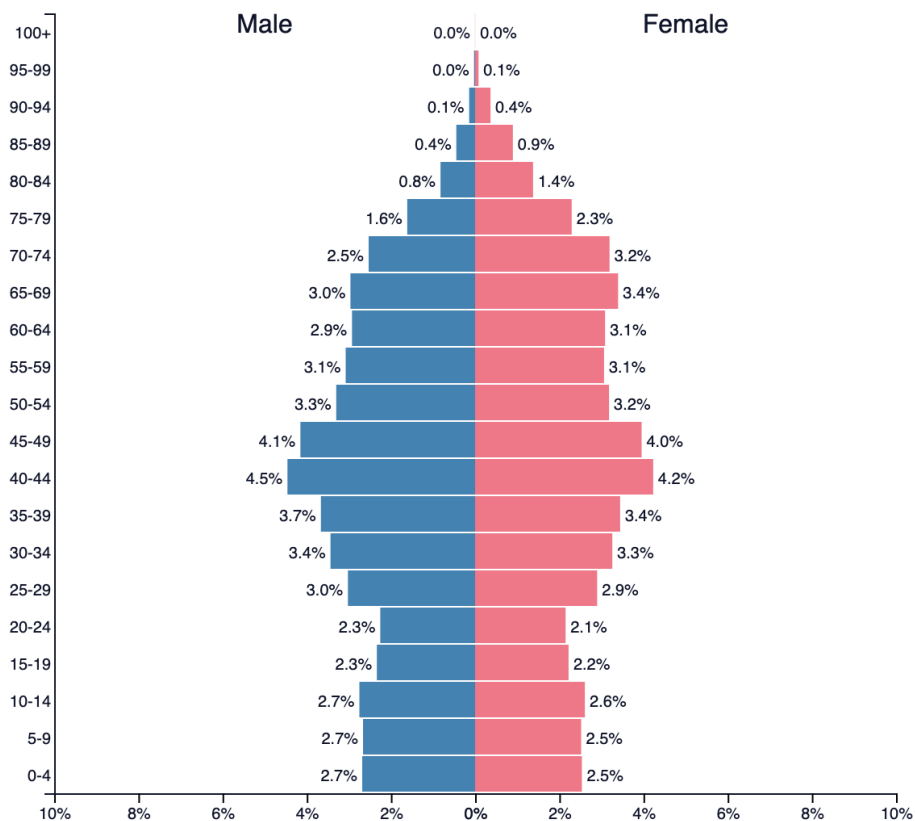
V jihomoravském kraji žije přes 1 190 000 lidí. Průměrný věk obyvatel je 42,5 let (ČR 42,6) u mužů 41 let a u žen 44 let. K pozitivům kraje patří dostatečná síť předškolních a školních zařízení. Míra nezaměstnanosti je 2,1 %. Hrubá měsíční mzda 29 826 Kč. Na úřadu práce jsou v evidenci 29 087 lidí.

Na obrázku vidíme počet obyvatel v České republice a křivku do budoucna. Tady je očekáván o dost menší pokles než na Slovensku. V roce 2025 by měla být křivka na svém vrcholu a poté se pomalu snižovat.



Graf 3 Populace v ČR (PopulationPyramid.net, 2020 (online))

Další obrázek nám ukazuje procento mužů a žen v jednotlivých letech. Jak na Slovensku, tak i zde je největší zastoupení mužů i žen v letech 40-44. U žen je to 4,2 % a u mužů dokonce 4,5 %. Ženy mají zastoupení i v letech 95-99, a to 0,1 %. Na Slovensku to bylo 0 %.



Graf 4 Procentuální četnost mužů a žen (PopulationPyramid.net, 2020 (online))

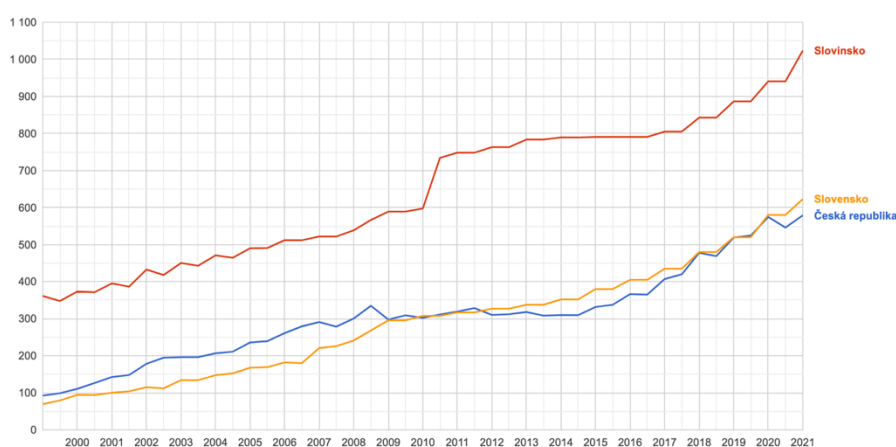
V další tabulce jsou uvedeny některé hodnoty. Tyto hodnoty jsou pro ČR a Slovensko.

Tabulka 5 Porovnání životní úrovně ČR a Slovenska (Europa.eu, 2020 (online))

	Česká republika	Slovenská republika
Lidé ohrožení chudobou nebo soc. vyloučením (%)	9,6	12,2
Celková míra nezaměstnanosti (%)	4,3	6,2
Celková míra zaměstnanosti (15-65 let)	80,3	76,4
Ekvivalentní disponibilní důchod (%)	3,3	1,4

Minimální mzda (EUR/měsíc)	577, 837	623
-------------------------------	----------	-----

V první kategorii jsou lidé ohroženi chudobou. Na Slovensku je to více než 12 % a v ČR je to pod 10 %. V tabulce dále vidíme míru nezaměstnanosti, která je větší na Slovensku. Zaměstnanost je větší v České republice. Minimální mzda je vyšší na Slovensku a to 623 euro. Pro srovnání jsem do své práce zahrнула graf, který nám ukazuje minimální mzdu. Do grafu jsem dala i stát Slovinsko, kde minimální mzda dosahuje hodnoty přes 1 000 euro.



Graf 5 Minimální mzda pro ČR, Slovensko a Slovinsko (Europa.eu, 2020. online)

V poslední tabulce u sociálního faktoru si ukážeme složení obyvatelstva podle věkových skupin, a to jak pro ČR, tak pro Slovensko v roce 2019.

Tabulka 6 Rozdělení obyvatelstva 2019 (Czso.cz, 2020, (online))

Země/let	0-14	15-24	25-49	50-64	65-79	65 a více let	80 a více let
ČR	15,9	9,1	36,7	18,8	15,5	19,6	4,1
SR	15,7	10,4	38,1	19,7	12,7	16,0	3,3

V tabulce vyčteme, že největší procentuální zastoupení má jak Česká republika, tak Slovenská republika mezi roky 25-49.

3.2.2 Legislativní faktory

Legislativní faktory ovlivňují chod firmy jak pozitivně, tak negativně. Společnost musí striktně dodržovat veškeré zákonné normy vydané v České republice, Evropské unii a zemích, kde společnost podniká, nebo v tomto případě, kam chce společnost expandovat.

Obecná legislativa je v EU jednotná, tudíž je odstraněna většina překážek, které by bránily v expanzi na trh. Zvyklosti na slovenském trhu se neliší od zvyklostech v ČR.

Slovensko je pro většinu českých firem první volbou pro export. Je to dáno geografickou, jazykovou, kulturní i politickou blízkostí.

Území SR je součástí celní unie EU, což znamená uplatňování stejných celních sazeb a společných pravidel vůči třetím zemím a neexistence cel a jiných omezení v obchodu mezi členskými zeměmi EU. V EU funguje volný pohyb zboží. Členské státy mohou přijímat omezení jen ve zvláštních případech. Dovoz a vývoz zboží nepodléhá žádnému clu a neprobíhá ani žádné celní řízení.

Mezi Slovenskem a Českou republikou neexistuje vízová povinnost.

Naše společnost podléhá jako každá povinnosti platit daně. Společnost platí měsíčně DPH 21 %. Dále poté dani z příjmu ročně, silniční dani ročně na tři auta a zálohové dani na zaměstnance měsíčně. (Businessinfo.cz, 2020 (online))

3.2.3 Ekonomické faktory

Nejdůležitějšími odvětvími slovenského hospodářství byly v roce 2018 průmysl (26,2 %), velkoobchod a maloobchod, doprava, ubytování, stravování a pohostinství (20,2 %) a veřejná správa, obrana, vzdělávání, zdravotní a sociální péče (14,8 %).

Obchod v rámci EU představuje 86 % celkového vývozu Slovenska (22 % do Německa, 12 % do Česka a 8 % do Polska). Pokud jde o země mimo EU, směřují 3 % slovenského vývozu do Spojených států, 2 % do Ruska a 2 % do Číny.

Dovoz na Slovensko se z 80 % realizuje z členských států EU (20 % z Německa, 16 % z Česka a 10 % z Rakouska), zatímco v případě zemí mimo EU pochází 5 % dovozu z Ruska a 5 % z Jižní Koreje. (Europa.eu: Slovensko, 2020 (online))

Po desetiletém trvalém růstu ekonomiky se Slovensko v prvním pololetí roku 2020 dostalo do hluboce záporných čísel. Vliv pandemie Covid-19 se významně negativně projevil především ve druhém čtvrtletí 2020, kdy hrubý domácí produkt (HDP) poklesl meziročně reálně o 12,1 %. Na rozdíl od letošního prvního čtvrtletí, když k poklesu ekonomiky došlo zejména kvůli propadu exportu, se ve druhém čtvrtletí na nepříznivém vývoji podílel i propad dovozu. Slovenský export vykázal v prvním pololetí meziročně pokles o 16,7 % a dovoz o 14,3 %. (*Mzv.cz: Výrazný propad slovenské ekonomiky v první polovině roku 2020 (online)*)

Daně

Na Slovensku je zavedena rovná 19 % sazba daně z příjmu fyzických osob. Efektivní sazba daně se však liší. Důvodem je uplatnění nezdanitelné položky na poplatníka a na děti. Stejná 19 % sazba daně je uplatněna i při zdanění zisku právnických osob. Daň z příjmu fyzických i právnických osob mají stejnou sazbu daně. (*Finance.cz: Daňový systém na Slovensku, 2020 (online)*)

Základní sazba DPH činí 20 %. Slovensko zvýšilo základní sazbu DPH od roku 2011. Snížená sazba daně je 10 %. (*Finance.cz: Daňový systém na Slovensku, 2020 (online)*)

Snížená daň se uplatňuje na následující produkty:

- základní potraviny (maso, chléb, mléko, máslo),
- určité zdravé potraviny,
- léky a některé zdravotnické pomůcky,
- knihy, novinové deníky a
- určité ubytovací služby.



Obrázek 8 Slovenská vlajka (*Vlajky.eu, 2018, (online)*)

Hrubý domácí produkt

V posledních 10 letech dosahuje průměrný roční reálný růst HDP Slovenska 2,4 %. V roce 2017 dosáhl reálný růst HDP 3,4 % a meziročně se mírně zvýšil a prognóza MMF na rok 2019 činí 4,1 %. Slovenskou ekonomiku táhnou především investice a spotřeba domácností, kterou pozitivně ovlivňuje růst počtu pracujících mezd. Po třech letech mírné deflace v roce 2014-2016 opět roste inflace. Průměrná inflace za rok 2018 dosáhla podle odhadů MMF 2,4 %. Rostou především ceny bydlení, nájmu, potravin a energií.

V následující tabulce si znázorníme veřejné finance a státní rozpočet Slovenska, tedy příjmy, výdaje a saldo.

Tabulka 7 Veřejné finance a státní rozpočet Slovenska (Businessinfo.cz, 2020 (online))

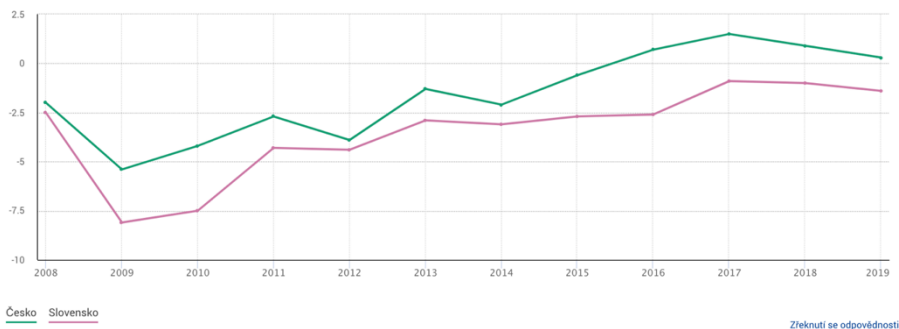
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Deficit státního rozpočtu v % HDP	-3,1	-2,7	-2,6	-0,9	-1,0	-1,4
Státní dluh v % HDP	53,6	51,0	52,4	51,7	49,9	48,5

V roce 2014 se ekonomika v České republice vrátila k růstu. V roce 2018 vzrostl hrubý domácí produkt o 3 %. Růst HDP se držel i v první polovině roku 2019 na stejné úrovni jako na konci předchozího roku. V druhé polovině přišlo mírné zpomalení. Očekávalo se, že HDP v roce 2019 zpomalí na 2,2 %. HDP mělo hodnotu na konci roku 2019 2,4 %. V uplynulém roce byl zaznamenán nejhlubší pokles výkonu ekonomiky v historii České republiky. Hrubý domácí produkt klesl v roce 2020 podle předběžného odhadu o 5,6 %. Pokles byl ovlivněn především spotřebou domácností, investičními výdaji, ale i propadem zahraniční poptávky. Růst zaznamenaly výdaje vládních institucí.

Tabulka 8 Veřejné finance a státní rozpočet ČR (Businessinfo.cz, 2020 (online))

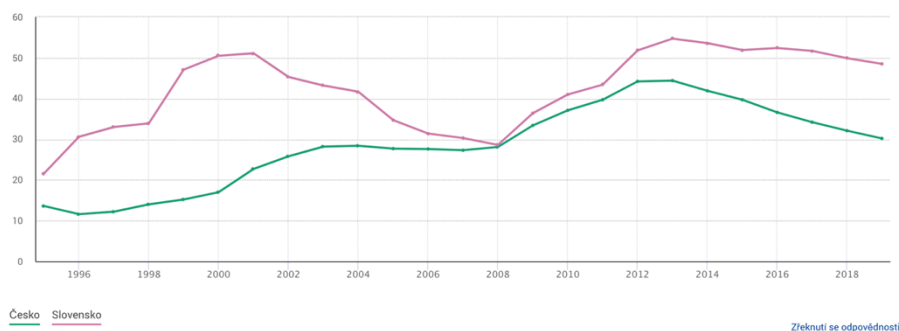
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Deficit státního rozpočtu v % HDP	-2,1	-0,6	0,7	1,5	0,9	0,3
Státní dluh v % HDP	41,9	39,7	36,6	34,2	32,1	30,2

Na grafu je znázorněno deficit státního rozpočtu v % HDP pro Českou i pro Slovenskou republiku.



Graf 6 Deficit státního rozpočtu v % HDP v letech 2008-2019 (Europa.eu: General government deficit/surplus, 2020 (online))

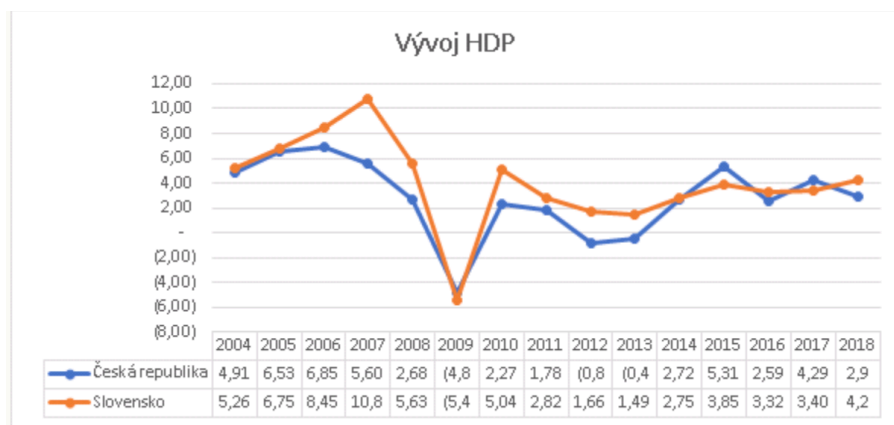
Deficit státního dluhu má po celou dobu vyšší ČR. V roce 2009 mělo Slovensko deficit více než -7,5 %. V roce 2019 byla Česká republika téměř na 0 % a Slovenská republika se pohybovala v mínusovém poli.



Graf 7 Státní dluh v % HDP v letech 1996-2018 (Europa.eu: General government gross debt, 2020 (online))

Hrubý domácí produkt zobrazuje veškeré statky a služby, které byly za sledované období vytvořeny na daném území. Vypovídací hodnotou je vyjádření celkové výkonnosti ekonomiky dané země. Ukazatel HDP nezachycuje působení šedé ekonomiky nebo faktory, které nemají peněžní charakter. Na grafu číslo 7 vidíme, že v roce 2008 bylo Česko a Slovensko na stejné úrovni a to na 30 % státního dluhu. Po roce 2008 dále křivky stoupaly. Pro Slovenskou republiku se křivka v posledních letech příliš neměnila. Pro Českou republiku křivka klesala v roce 2018 se dostala zase ke 30 %.

Na dalším grafu je zobrazen vývoj hrubého domácího produktu v ČR a Slovensku.



Graf 8 Vývoj HDP v letech 2004-2018 (Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU, 2019 (online))

Slovensko rostlo ve sledovaném období rychleji než Česká republika. V posledních čtyřech letech došlo ke srovnání ukazatelů. Během hospodářské krize došlo k prudkému propadu ekonomiky na Slovensku, ta se však z tohoto šoku vzpamatovala lépe než ta česká. Mnoho ekonomů přičítá dobré výkony slovenské ekonomiky za druhé vlády Mikuláše Dzurindy (2002-2006). Ve stejné době naopak došlo v České republice k rapidnímu nárůstu výdajů státního rozpočtu a odsunutí důležitých reforem. Od roku 2014 dochází v České republice ke konstantnímu růstu HDP. To nám ukazuje, že ekonomika jde neustále nahoru a tím roste příležitost pro podnikatele. Čím je stav ekonomiky lepší, tím více lidí bude mít zájem o nabízené služby. V grafu vidíme, že HDP v celkovém měřítku bylo na vzestupu a počítalo se s dalším růstem ekonomiky. Díky koronavirové situaci, která udeřila v roce 2020, je česká ekonomika výrazně omezena. To můžeme vidět v dalším grafu, kde je znázorněno aktuální dění. (Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU, 2019 (online))

V grafu číslo 9 můžeme vidět tedy růst české ekonomiky. Bohužel s příchodem pandemie Covid-19, přišly i ekonomické problémy. Ukazuje se to i v meziočném srovnání HDP, které je v procentech. Zatímco v roce 2019 byly hodnoty kladné a pohybovaly se okolo 2 %, na začátku roku 2020 již klesly na minusové hodnoty a v druhém čtvrtletí již byla hodnota necelých -11 %. Nyní se ale situace začíná uklidňovat, tak doufejme, že i česká ekonomika se začne uklidňovat. (Vlastní zpracování)



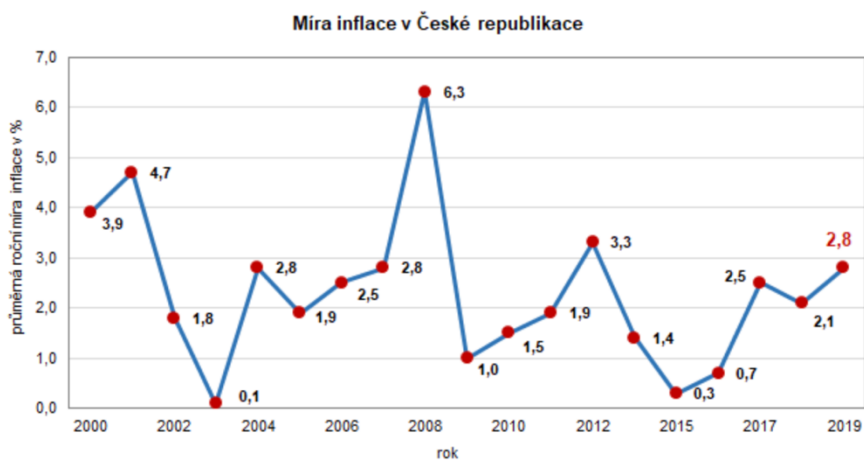
Graf 9 Růst ekonomiky v ČR (Czso.cz, 2020 (online))

Slovenská ekonomika se také dostala do záporných čísel po desetiletém nepřetržitém růstu od finanční krize v roce 2009. Největší vliv je pandemie covidu-19, která se projevila převážně ve druhém čtvrtletí 2020. Výrazně klesl vývoz a dovoz, snížila se i spotřeba domácností a investice. Propad zaznamenala většina odvětví ekonomiky Slovenska. V roce 2019 byla hodnota HDP na Slovensku 2,5 %. V prvním kvartálu roku 2020 již byla na hodnotě -3,8 % a největší propad tedy měla v druhé kvartále a to -12,1 %. Zatímco v prvním čtvrtletí se Slovensko zařadilo mezi nejvíce zasažené ekonomiky, ve druhém čtvrtletí byl propad výrazně mírnější. Slovensko předpokládá, že se výkon hospodářství na úroveň před vypuknutím pandemie covid-19 vrátí patrně nejdříve na začátku roku 2022. (Statdat.statistics.sk, 2020, (online))

Míra inflace

Inflace představuje nárůst cenové hladiny všech produktů a služeb v ekonomice za určité období. Definovat ji můžeme jako snížení hodnoty peněz, kdy si za stejné množství peněz můžeme pořídit méně statků. V roce 2008 byl zaznamenán největší skok, kdy inflace dosahovala 6,3 %. Tato situace byla způsobena krizí, kterou jsem již zmiňovala. V roce 2012 až 2015 došlo ke snížení míry inflace z hodnoty 3,3 % na 0,3 %. Další roky se inflace opět pozvolna zvyšovala. V roce 2017 dosáhla hodnoty 2,5 %. Předpokládalo se, že se inflace bude stále snižovat. Ještě v roce 2018 byla na hodně 2,1 %. V roce 2020 se opět zvýšila na hodnotu 3,2 %, což je nejvíce za posledních osm let. Na zvyšování cenového růstu měly největší vliv ceny v oddílech potravin a nealkoholické nápoje,

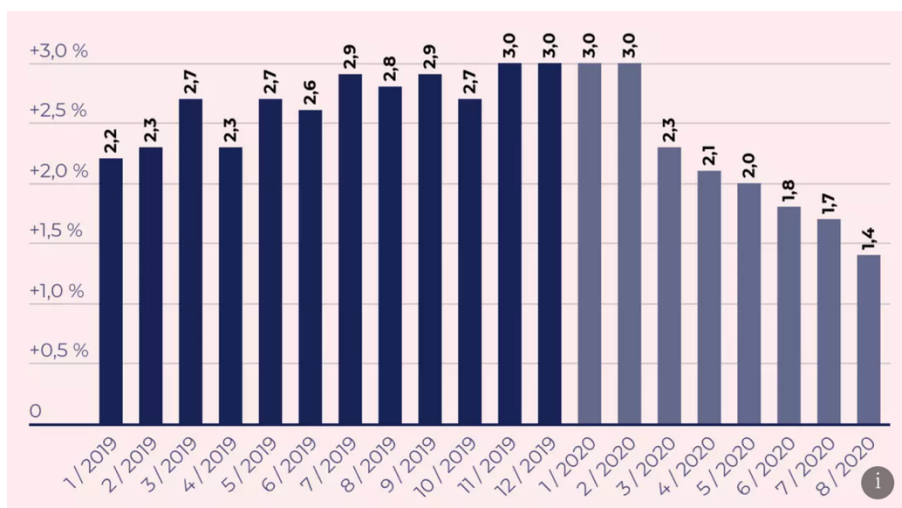
alkoholické nápoje, tabák a ceny bydlení. (Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU, 2019 (online))



Graf 10 Míra inflace v ČR (Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU, 2019 (online))

Na Slovensku byla průměrná míra inflace v % v roce 2015 a 2016 v záporných hodnotách. Od roku 2017 dochází k postupnému růstu spotřebitelských cen. V roce 2019 dosáhla průměrná míra inflace 2,7 %. V posledních letech v České republice dochází k rychlému růstu cen, rychlejšímu než na Slovensku. Týká se to i nemovitosti, energie nebo ceny práce. Minulý rok se rychlost zvyšování cen zboží a služeb na Slovensku oproti roku 2019 zvolnila. Tamní inflace je nejnižší za poslední tři roky. V srpnu 2020 byla inflace nejnižší od léta 2017. Nyní se inflace na Slovensku dostala do záporných hodnot poprvé od roku 2016 díky koronavirovým omezením. (Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU, 2019 (online))

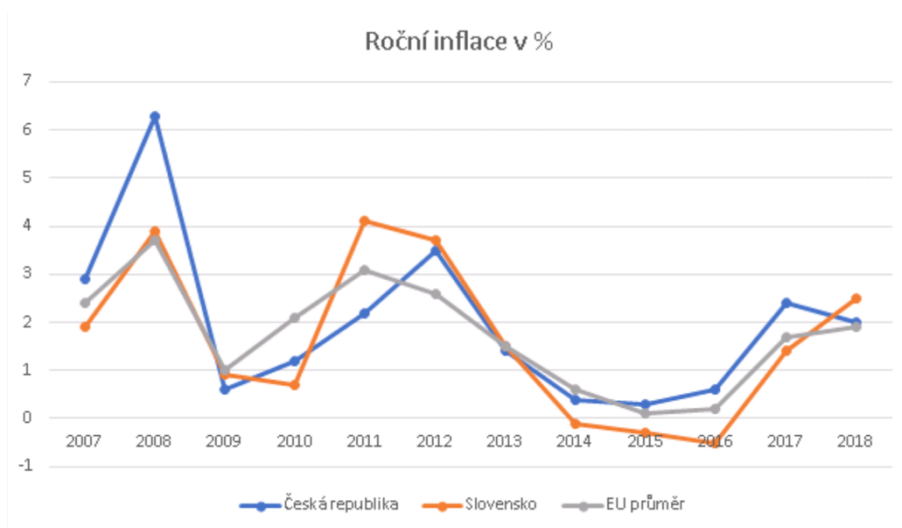
V grafu číslo 11 je ukázána inflace na Slovensku po měsících. V únoru 2020 rychle klesla, a to na hodnotu 2,3 %. V dalších měsících pak stále klesala až v srpnu 2020 byla na hodnotě 1,4 %. Je to kvůli koronaviru, který se na začátku roku 2020 dostal do EU. (Vlastní zpracování)



Graf 11 Míra inflace na Slovensku (Seznamzpravy.cz, 2020 (online))

V grafu číslo 12 vidíme tři křivky. Modrá křivka značí Českou republiku, oranžová Slovensko a šedá průměr inflace v EU. V roce 2008 byla modrá křivka nad hodnotou 6 %. Je to největší inflace, která je zaznamenána v těchto letech. V roce 2018 byla inflace v ČR a průměr EU skoro totožná. Slovensko mělo v tom roce větší inflaci, a to kolem 2,5 %.

(Vlastní zpracování)

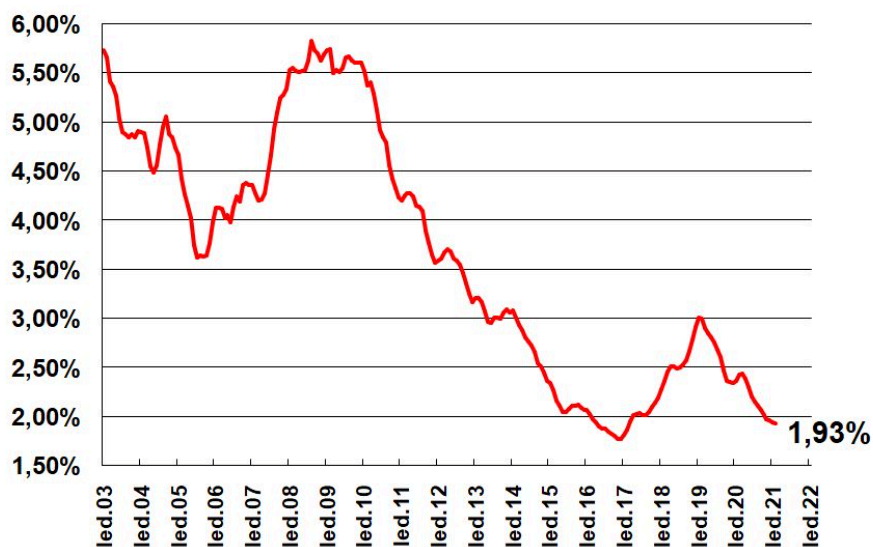


Graf 12 Inflace v letech 2007-2018 (Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU, 2019 (online))

Úroková míra

Úroková míra ovlivňuje ochotu lidí půjčit si peníze a poté je investovat. Je to významný faktor a její výše se stále mění. V případě vysoké úrokové míry si lidé nechtějí tolik

půjčovat peníze. Minulý rok průměrná úroková sazba hypoték v ČR klesla na 2,3 procenta. Na Slovensku to minulý květen bylo 1,31 %. Tudíž je levnější si vzít hypotéku na Slovensku. V únoru 2021 hypoteční trh v České republice i přes pandemickou situaci začal lámat rekordy. V únoru pokračoval pokles průměrné úrokové sazby hypoték na 1,93 %, což je nejnižší sazba za poslední čtyři roky. Nyní lze očekávat růst úrokových sazeb. (Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU, 2019 (online))



Graf 13 Úroková sazba v ČR (Hypoindex.cz, 2021 (online))

Směnný kurz

Směnný kurz je pro nás velmi důležitý faktor, jelikož plánuje společnost expandovat do zahraničí. Společnost sídlí nedaleko Slovenska, proto bude hodnocen směnný kurz eura a české koruny. Hodnoty se pohybovaly nejčastěji v rozmezí 25,5 až 26 českých korun za jedno euro. Na začátku roku 2020 euro hodně pokleslo, a to až na 24,795 Kč. Po poklesu přišel velký vzestup a jedno euro jsme mohli pořídit za 27,81 Kč. Nyní je kurz 26,2 Kč za jedno euro. Z mého pohledu byla tato situace kvůli koronaviru a nyní bude kurz znovu stabilní. (Kurzy.cz: Kurzy měn, 2021 (online))



Graf 14 Směnný kurz (Kurzy.cz: Kurzy měn, 2021 (online))

Obchodní vztahy mezi Českou republikou a Slovenskem.

Slovensko patří dlouhodobě k nejvýznamnějším obchodním a ekonomickým partnerům České republiky. Pro ČR je Slovensko aktuálně druhý největší exportní trh, čtvrtý největší dovozní trh a čtvrtý největší obchodní partner.

Podle českých statistik vykazuje ČR v obchodu se Slovenskem dlouhodobě kladnou bilanci, to znamená že hodnota vývozu převyšuje hodnotu dovozu.

V roce 2019 bylo Slovensko čtvrtým největším obchodním partnerem ČR, před nimi bylo jen Německo, Čína a Polsko. Dále bylo druhým největším exportním trhem po Německu a čtvrtým dovozním trhem po Německu, Číně a Polsku.

Podíl Slovenska na celkovém zahraničním obchodu ČR činil 6,1 %. Na českém vývozu je podíl 7,6 % a českém dovozu 4,4 %. V roce 2019 došlo meziročně k poklesu hodnoty obchodní výměny o 1,2 %. Došlo také k nárůstu hodnoty českého vývozu na Slovensko o 4,2 % a k poklesu hodnoty dovozu ze Slovenska o 10 %. (Businessinfo.cz, 2020 (online))

Tabulka 9 Bilance vzájemné obchodní výměny (mld. Kč) (Czso.cz, 2020 (online))

Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Vývoz ČR	348,0	331,4	323,8	332,9	346,8
Dovoz ČR	178,4	177,6	183,7	200,2	180,1
Obrat	526,4	509,0	507,5	533,1	526,9

Bilance ČR	+169,6	+153,8	+140,1	+132,7	+166,7
------------	--------	--------	--------	--------	--------

V tabulce můžeme vyčíst, že ČR vykazuje v obchodu se Slovenskem dlouhodobě kladnou bilanci. Kladná bilance znamená, že hodnota vývozu převyšuje hodnotu dovozu.

3.2.4 Politické faktory

Slovensko je parlamentní demokratická republika. Hlavou státu je prezident, ten má ale omezené pravomoci. Prezident je volen na 5 let a zvolen může být maximálně dvakrát po sobě. V čele výkonné moci je premiér, kterého jmenuje prezident. Ministry vybírá premiér, jmenuje prezident a důvěru vládě vyjadřuje parlament. Parlament je na Slovensku tvořen jednou komorou, která má 150 poslanců volených na čtyři roky volebním systémem.

Soudní moc představuje desetičlenný Ústavní soud. Soudci jsou jmenováni prezidentem na sedm let. Prezidentem je momentálně od června 2019 Zuzana Čaputová. Premiér je od března 2020 Igor Matovič.

Země je rozdělena na 8 krajů. (Euroskop.cz, 2020 (online))

Česká republika je členem Evropské unie od roku 2004. Slovensko je členem Evropské unie od 1. 5. 2004. Území SR je součástí celní unie EU, což znamená uplatňování stejných celní sazeb a společných pravidel vůči třetím zemím a neexistence cel a jiných omezení v obchodu mezi členskými zeměmi EU. Obchod s třetími zeměmi upravuje zvláštní celní předpisy. ČR a SR jsou oba členem Evropské unie, tudíž jsou zrušeny všechny tarifní a netarifní překážky. Výrobky převážené na Slovensko nebudou podrobeny kontrolním režimem, pravidelným celním prohlídkám, poplatkům, cel nebo omezení dovezeného množství a dalších omezení.

3.2.5 Technologické a technické faktory

Slovensko po globální ekonomické krizi v roce 2009 výrazně zpomalilo tempo při dohánění průměrné životní úrovně v EU. Důvodem je zpomalení růstu produktivity práce i neefektivní využívání zdrojů. Průměrná hodnota hrubého domácího produktu na obyvatele se na Slovensku v posledních letech drží pod hranicí 80 % průměru členských zemí EU. Slovensko dlouhodobě ekonomicky zaostává nejen za vyspělými státy západní Evropy, ale též za Českou republikou.

Před krizí hospodářství Slovenska dobíhalo životní úroveň EU rychleji hlavně kvůli přímým zahraničním investicím a produktivitě práce. Ta na Slovensku v posledním období roste zejména v průmyslu. Sektor služeb dosahuje na Slovensku horších výsledků. Hlavním tahounem ekonomiky je automobilový průmysl. Výrazně vyšší produktivity práce dosahují na Slovensku firmy se zahraničním vlastníkem.

Rostoucí konkurence a technologický pokrok vedou státy k orientaci na sektory s vysokou přidanou hodnotou a k podpoře výzkumu a vývoje. Slovensko v těchto oblastech v mezinárodním srovnání zaostává. Analytici doporučují zaměřit se na kvalitu vzdělávání, zkrátit délku soudních sporů v obchodních záležitostech či podpořit mobilitu pracovní síly. (Investicniweb.cz, 2019 (online))

V dnešní globální společnosti jsou výzkum a vývoj předpokladem stabilního a dlouhodobě udržitelného růstu. Česko a Slovensko se po rozpadu společného státu vydaly výrazně rozdílnou cestou. Česká republika ve vztahu k HDP investuje do výzkumu a vývoje dvakrát víc než Slovensko.

V roce 2016 došlo k výraznému meziročnímu poklesu celkových výdajů na výzkum a vývoj jak v Česku, tak na Slovensku, a to procentuálně největšímu v rámci všech zemí EU. V České republice pracuje ve výzkumu a vývoji třikrát více zaměstnanců v porovnání se Slovenskou republikou. (Statistikaamy.cz, 2018 (online))

Nejkomplexnějším ukazatelem životní úrovně je průměrná očekávaná délka života. Tento ukazatel odráží materiální vyspělost společnosti, úroveň vzdělání, kvalitu lékařské péče, sociálního a důchodového zabezpečení a kvalitu životního prostředí. V roce 1993 byla průměrná délka života přibližně stejná a blížila se 73 letům. V roce 2016 se pro Českou republiku tento ukazatel vyšplhal až na 80 let a na Slovensku se zvýšil na 77 let. Tato skutečnost klade zvýšené nároky na úroveň vzdělávacího systému. (Trade-off.cz, 2018 (online))

Slovenská vláda chce obnovit Státní program výzkumu a vývoje, které podporují rozvoj podniků v perspektivních odvětvích s vysokou přidanou hodnotou a navýší podporu na domácí výzkum a inovace. Tento program reaguje i na dění ohledně koronaviru a očekávané ekonomické recese. V oblasti nazvané Konkurenceschopnost se vláda zavazuje vytvářet prostor a podmínky pro podporu inovací v oblastech, které pomůžou

zmírnit dopady současné krize. Strategickým cílem nové slovenské vlády je kvalitní, konkurenceschopné a efektivně fungující vysoké školství. Plánuje eliminovat nekvalitní studijní obory a rozčlenit mezinárodně konkurenceschopné univerzity. Také plánuje zvýšení reálného financování do vědy a výzkumu s důrazem na kvalitu, mezinárodní spolupráci a konkurenceschopnost. (Vedavyzkum.cz, 2020 (online))

V dnešní době se technologie neustále vyvíjí. Je velmi důležité, aby se naše společnost držela trendů a stále se zdokanalovala. V oblasti kovovýroby je důležité sledovat nové stroje, které by usnadnily práci zaměstnancům a také by snížily náklady. Důležité je dbát i na životní prostředí. Oblast ekologie a životního prostředí je upravena v rámci EU, kdy členské státy mají nastavený stejný rámec a pravidla, která musí dodržovat. Pro všechny je důležitý aspekt klimatických podmínek. Narůstá zájem o životní prostředí. (*Europa.eu: Slovensko, 2020* (online))

Slovensko vykazuje v mezinárodním srovnání nadprůměrné výsledky při snižování skleníkových plynů. V čem ale zaostává, tak je oblast odpadového hospodářství, odpadních vod a v kvalitě ovzduší. Na Slovensku je evidováno 1758 znečištěných lokalit. Náklady na jejich sanaci nese stát z důvodu, že vznikly před lety a původní znečišťovatel již neexistuje. (Enviweb.cz: Slovensko podle analýzy zaostává v kvalitě ovzduší i recyklaci, 2017 (online))

V České republice bylo životní prostředí ovlivněno v roce 2018 rostoucím výkonem ekonomiky a extremitou teplotních a srážkových poměrů. Byl to rok extrémního sucha a vysokých teplot, a to mělo zásadní vliv na povrchové a podzemní vody, na sektory zemědělství, lesnictví a vodního hospodářství. Stav životního prostředí v ČR je negativně ovlivňován především, kvůli hospodaření s krajinou. Dlouhodobě dochází k poklesu zemědělské půdy a k její přeměně na zastavěné a ostatní plochy. Dochází i k dlouhodobému nárůstu produkce odpadů. (Enviweb.cz: Zpráva o životním prostředí ČR, 2020 (online))

Tabulka 10 Shrnutí SLEPT analýzy (vlastní zpracování)

SLEPT	ČR	SR
Sociální a demografické faktory		

Hlavní město	Praha	Bratislava
Počet obyvatel	10,7 milionů	5,5 milionů
Průměrný věk obyvatel	42,5 let	41 let
Měna	Česká koruna	Euro
Legislativní faktory		
Celní sazby	neexistují	neexistují
Vízová povinnost	žádná	žádná
Ekonomické faktory		
HDP	250,7 mld. USD	105,1 mld. USD
Inflace	3,2 %	1,4 %
Míra nezaměstnanosti	4,3 %	6,2 %
Politické faktory		
Politická stabilita	velmi stabilní	stabilnější
Technologické a technické faktory		
Výzkum a vývoj	Podpora 2x více	Podpora 2x méně

V poslední tabulce jsme si uvedli nejdůležitější faktory. Vidíme, že Česká republika je na tom lépe než Slovenská republika. Politická situace v ČR se hodnotí jako velmi stabilní a na Slovensku jako stabilnější. HDP i inflace jsou větší v ČR. Míra nezaměstnanosti je vyšší na Slovensku. Výzkum a vývoj je podporovaný více v ČR, a to dvakrát více. Situace je tedy lepší v České republice, ale je to i tím, že je zde více obyvatel. Slovenská republika je první variantou, když chtějí české společnosti vstoupit na zahraniční trh. Neexistují zde překážky, jako celní sazby či víza.

3.3 Porterova analýza pěti sil

Pro moji diplomovou práci jsem se rozhodla pro analýzu konkurenčního prostředí, a to pomocí Porterové analýzy pěti sil. Zkoumat budu konkurenci na českém i slovenském trhu. Podstatou této analýzy je zkoumání vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví.

3.3.1 Vliv dodavatelů

Společnost spolupracuje s několika dodavateli. Zde uvedu jejich největší dodavatele. První je společnost Atila Stýl s.r.o. Tato společnost jim dodává hutní materiál. S dodavatelem spolupracují již delší dobu a vždy se dokážou domluvit na individuálních slevách. Mají rychlé dodací lhůty a profesionální přístup. Společnost Kovo-Roalbeta je s tímto dodavatelem velmi spokojená. Další dodavatel figuruje na trhu již dlouhou dobu. Společnost se jmenuje Italinox s.r.o. a vznikla v Itálii. V ČR má tři pobočky. Jedna je v Praze, další v Brně a poslední v Ostravě. Italinox s.r.o. je prodejce nerezového materiálu. Společnost Imweld s.r.o. dodává svářecí techniky a příslušenství pro sváření. Poskytují záruční i pozáruční servis na všechny stroje. Společnost sídlí v Blansku. Potrpí si na profesionálním přístupem a individuálním přístupem. Aknel s.r.o. představím jako předposledního dodavatele, který dodává společnosti maziva. Je na trhu více jak 10 let a je výrobcem průmyslových maziv a základovými oleji. Od začátku spolupracují s několika zahraničními partnery v oblasti vývoje pro Evropský trh s mazivy a oleji. Mají na trhu významné postavení. Produkty splňují nejpřísnější požadavky světových norem. Prioritou pro Aknel s.r.o. je šetrnost k životnímu prostředí a zdraví lidí. Dávají velký důraz na kvalitu a spokojenost zákazníka. Poslední dodavatel, kterého uvedu, je prodejce řezných nástrojů Grumant s.r.o. Od tohoto dodavatele má naše společnost různé nástroje pro obrábění. Tento dodavatel působí jak v České republice, tak na Slovensku od roku 1993. Grumant zajišťuje dodávky nástrojů pro obrábění. Mají perfektní přístup k zákazníkovi. Pro naši výrobu mají bezkonkurenční poměr cena/výkon. (Vlastní zpracování)

3.3.2 Stávající konkurence

Stávající konkurence v ČR je poměrně velká. Existuje mnoho výrobců se stejnými produkty. Už jen v Hustopečích a blízkém okolí, kde naše společnost sídlí, jsou

společnosti se stejným zaměřením. První společnost Ryšavý s.r.o. má na trhu již 30 let zkušeností. Druhá společnost C-Konstrukt s.r.o. působí na trhu od roku 2008. Kovotec s.r.o. je třetí společnost, která je konkurentem. Jako poslední jsem vybrala Elakov production s.r.o. V následující tabulce jsou uvedeny parametry, které budou zkoumány v daných společnostech. (Vlastní zpracování)

Tabulka 11 Stávající konkurence (vlastní zpracování dle Rejstrik-firem.kurzy.cz (online))

	Kovotec s.r.o.	Ryšavý s.r.o.	C-Konstrukt s.r.o.	Elakov production s.r.o.
Sídlo	Hustopeče	Velké Němčice Provozovna- Hustopeče	Hustopeče	Nosislav
Vznik a zápis	2011	2016	2008	2013
Právní forma	Společnost s.r.o.	Společnost s.r.o.	Společnost s.r.o.	Společnost s.r.o.
Předmět podnikání	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Obráběčství Zámečnictví, nástrojářství	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Obráběčství Zámečnictví, nástrojářství	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Zámečnictví, nástrojářství	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Obráběčství Zámečnictví, nástrojářství
Statutární orgán	Jednatel	Jednatel	Jednatel	Jednatel
Počet členů	2	2	1	2
Způsob jednání	Každý z jednatelů samostatně	Jednatel samostatně	Jednatel samostatně	Jednatelé

Základní kapitál	200 000 Kč	1 000 000 Kč	200 000 Kč	200 000 Kč
Certifikát ISO 9001	ANO	ANO	ANO	ANO
Web	ANO	ANO-EN/DE	ANO	ANO
FB stránky	NE	ANO	NE	ANO

Společnost Kovotec s.r.o. se od roku 1996, kdy vznikla, rozvíjí postupně modernizací strojového parku a dobudováním výrobních prostor včetně zázemí. Společnost má nyní devět pracovníků. Zabezpečuje formou služeb zakázkovou výrobu dle dokumentace, třískové obrábění v menších i větších sériích, popřípadě hromadné výrobě pro všeobecný průmysl. Současný výrobní program zahrnuje produkci cca padesáti položek. Společnost Kovotec je navazující organizace se změnou právní formy z fyzické osoby Lubomíra Sáčka. Společnost je malá organizace. Zakládají si na poskytování vysoké kvality za přijatelnou cenu. (Vlastní zpracování)

Společnost Ryšavý s.r.o. je větší společnost. Zabývá se konstrukcí a výrobou tvářecích/lisovacích nástrojů, jednoúčelových nástrojů, přípravků pro kontrolu, montáž, svařování a obrábění a přesných strojírenských dílů. Již přes 30 let dodávají díly a sestavy pro automobilový, elektrotechnický a další kovozpracující průmysl. Mají dlouholetou zkušenost na trhu. Potrpí si na kvalifikovaných pracovníků a navazují dlouhodobé spolupráce. (Vlastní zpracování)

C-Konstrukt s.r.o. se věnuje zámečnické zakázkové výrobě z oceli a nerez, od kusové výroby až po velké série. Také provádí svářečské a obráběčské práce. Vyrábějí celé díly, polotovary nebo komponenty strojů a zařízení. Ocelové konstrukce, výtahové šachty, exteriérové a interiérové schodiště, zábradlí, brány, ploty, mříže a mnoho dalších. Mají vlastní dopravu. (Vlastní zpracování)

Elakov productuion s.r.o. je jako poslední analyzovaný konkurent. Tato společnost je velkým konkurentem. Má již 107 zaměstnanců. Spolupracuje s mezinárodními společnostmi. Aktuálně podniká ve vlastních moderních výrobních a skladovacích prostorech. Disponuje moderním strojním parkem výrobních a měřících technologií.

Cílovými skupinami zákazníků jsou výrobci z oboru leteckého a automobilového průmyslu. Zakládají si na flexibilitě, kterou svým dodavatelům a odběratelům nabízí možnost dlouhodobé oboustranně výhodné spolupráci. Maximálně se snaží přizpůsobit se požadavkům zákazníků. V dubnu 2020 prošli certifikačním auditem standardu ISO 13485:2015 pro výrobce kovových a plastových komponent do zdravotnictví. (Vlastní zpracování)

Stávající konkurence na Slovensku je také velká. Existuje mnoho společností, které mají stejný sortiment. Vybrala jsem nějaké společnosti, které se mi zdají nejvhodnější zaznamenat, jako stávající konkurenci. První společnost ESNASA SLOVENSKO s.r.o. je dceřina společnost španělské strojírenské společnosti Estmpaciones Navarra S.A., která sídlí v Leopoldově. Jedná se o rozvíjející se společnost, která má hlavní náplň lisování kovových dílů za studena a sváření. Má kolem 15 zaměstnanců a pobočka byla založena na Slovensku v roce 2012. Druhou společnost jsem vybrala HERN s.r.o. Tato společnost je největším zaměstnavatelem se slovenským kapitálem v Oravském regionu. Vznikla v roce 1954 a prošla mnoha změnami. Hlavní náplní společnosti je výroba detailů a sváření pro traktory, zemní a silniční stroje, kombajny a zemědělskou techniku. Společnost má dlouhodobé zkušenosti v oblasti strojírenské výroby, obrábění a povrchových úprav kovů. Společnost pracuje i se zahraničními společnostmi. S firmami John Deere a Caterpillar spolupracuje víc než 12 let. V současnosti mají okolo 550 pracovníků ve více než 40 profesích. Investují do nových a moderních technologií. Společnost má vytvořený, udržovaný a zlepšovaný integrovaný manažerský systém (IMS) ve smyslu ISO 9001:2008 a ISO 14001:2004. Třetí společnost DMP SLOVAKIA s.r.o. sídlí ve městě Lúky. Vznikla v roce 2006 a začínala v pronajatých prostorech, které postupně odkupovala a dále rozšiřovala. Do dobudovaných prostor byly nakoupeny moderní technologie, pro zpracování velkých i malých kovových součástí. Zakládají si na silné a konkurenceschopné strojírenské výrobní společnosti. Postupně se výroba rozšířila a začala vyrábět složitější výrobky podle požadavků zákazníka. Zákazníky má po celé Evropě a v současnosti nabízí i kompletní montáž výrobků. V roce 2009 byla společnost certifikována systémem managementu jakosti ISO 9001:2001 a DIN 18800-7 stupeň. Další společnost je TEAM INDUSTRIES s.r.o., která působí od roku 1998 ve městě Turany, je již tedy více než 20 let na trhu. Společnost si potrpí na kvalitě. Májí několik certifikátů, ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 atd. Zaměřují se na zpracování

plechu, obrábění, povrchová úprava, tvarování, montáž, kontrolu kvality, design produktu a logistiku. Poslední společností, kterou uvedu je FRELION s.r.o. Je to výrobní společnost, která byla založena v roce 2006. Společnost je zaměřena na kovoobrábění. V současné době je společnost brána jako moderní, kvalitní a efektivní výrobce. Zaměřuje se na výrobu rotačních dílů v malých, středních a velkých sériích pro automobilový a hydraulický průmysl. Dbají na požadavcích zákazníka. Má kvalifikované pracovníky s dlouhodobou zkušeností se strojírenskou výrobou. Společnost má certifikovaný manažerský systém podle normy ISO 9001:2009 a ISO 14001:2005. Tato společnost má sídlo ve městě Dubnica nad Váhom. (Vlastní zpracování)

3.3.3 Vliv odběratelů

První odběratel je Westfalia Metal s.r.o., kterým dodává naše společnost obrobky. Westfalia Metal s.r.o. je částí koncernu Hamaton Automotive Technology a má sídlo v Hustopečích u Brna. Naše společnost jim tedy dodá obrobky a oni vyrábí komponenty pro nákladní automobily. Jejich nejvýznamnější zákazníci jsou Volvo a Scania. Dalším odběratelem je Agroad s.r.o. Tento odběratel je prodejce náhradních dílů, které jim Kovo-Roalbeta s.r.o. dodává. Dodávají náhradní díly na traktory a zemědělskou techniku. Jsou na trhu již 25 let a pracují i se zahraničními zeměmi. Třetímu a čtvrtému odběrateli dodává naše společnost kontejnery. Jsou to společnosti Gebeshuber šrot s.r.o. a Kovokom šrot s.r.o. Jsou to společnosti, které organizují kontejnerový sběr a odvoz šrotu, vykupují a sbírají kovový-železný i neželezný odpad. (Vlastní zpracování)

3.3.4 Substituty

Co se týká substitutů je zde možnost přejítí zákazníka ke konkurenci. V tomhle odvětví je koncový zákazník citlivý na kvalitu, cenu, rychlost dodání a komunikaci. Společnost by měla hlídat technologické inovace a cenové poměry. Substituty bychom ale těžko hledali. Jsou zde přesné parametry obrobků a dalších produktů. Substituty by mohly být z jiného materiálu, ale ne vždy je to vhodné. (Vlastní zpracování)

3.3.5 Nová konkurence

Vstup nových konkurentů na trh je reálná a silná. Teoreticky může na trh kdykoliv nová společnost. Reálně však existuje mnoho bariér, které brání vstoupit novým konkurentům na trh. Naše společnost má velkou výhodu, že je na trhu již několik let, proto má své stále

dodavatele a odběratele. Díky dobré komunikaci a spolupráci jsou dodavatelé i odběratelé vysoce loajální. Nová konkurence sice může přijít, ale Kovo-Roalbeta s.r.o. má výhodu v tradici. Také je to dlouhý proces, než se noví konkurenti dostanou na trh. Je třeba vzít v úvahu několik faktů. Nové společnosti musí počítat s velkými investicemi do vstupů, drahou technologií a vysoké náklady na výrobní zařízení a distribuci. Dále jsou tam nějaké normy a podmínky, které musí splňovat. (Vlastní zpracování)

3.4 Dotazník

Rozhodla jsem se zhotovit krátký dotazník a poslat potencionálním partnerům na slovenský trh. Dotazníkem jsem chtěla zjistit odpovědi na několik mých otázek. Dotazník jsem poslala 160 respondentům. Tento výzkum byl udělán na očekávání slovenských zákazníků. Slouží pro zkoumání, zda mají potencionální partneři zájem o spolupráci. Dotazník jsem udělala stručný. Myslím si, že v téhle době mají společnosti jiné problémy, proto jsem chtěla, aby se mi vrátilo co nejvíce odpovědí, tak jsem zvolila pouze sedm otázek, na které se lehce odpovídalo. Dotazník jsem ještě přeložila do slovenského jazyka. Před dotazníkem jsem napsala krátký popis, kde jsem se představila, představila jsem společnost a vysvětlila, k jakým účelům dotazník potřebuji. Nyní si rozebereme otázky, které jsem použila.

V první otázce jsem se ptala, jaké zaměření má dotazovaná společnost. Nejvíce společností odpovědělo automotive. Tyto společnosti poptávají obrobky, které naše společnost vyrábí. V ostatních oblastech také potřebují obrobky, které naše společnost vyrábí. Toto byla pouze informativní otázka. (Vlastní zpracování)

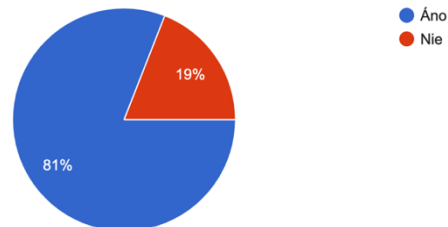
V akej oblasti Vaša firma pôsobí?
42 odpovedí



Graf 15 První otázka (vlastní zpracování)

Druhá otázka byla zaměřena na zájem. Ptala jsem se, zda by byl zájem na slovenském trhu o další českou společnost. Tato otázka vyšla podle mých představ velice kladně. 81 % dotazovaných by měla zájem spolupracovat se společností.

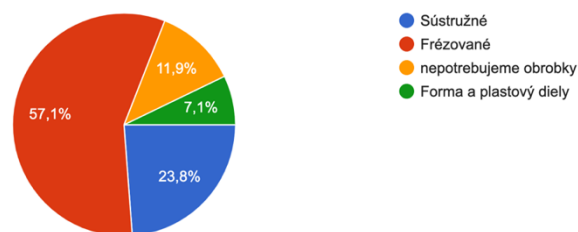
Společnost plánuje vstoupit na slovenský trh s obrobkami. Mali by ste záujem s českou spoločnosťou spolupracovať?
42 odpovedí



Graf 16 Druhá otázka (vlastní zpracování)

Třetí otázku jsem zvolila takovou, aby naše společnost měla přehled, které obrobky vlastně společnosti poptávají. Bylo to i přání výkonné ředitelky zařadit tuto otázku do dotazníku. Naše společnost se zabývá obrobky, a to frézované a soustružené. Nejčastější odpověď byla frézované. 19 % dotazovaných obrobky nepotřebuje, nebo potřebuje jiné, než naše společnost vyrábí.

Aké typy obrobkov dopytujete najčastejšie?
42 odpovedí

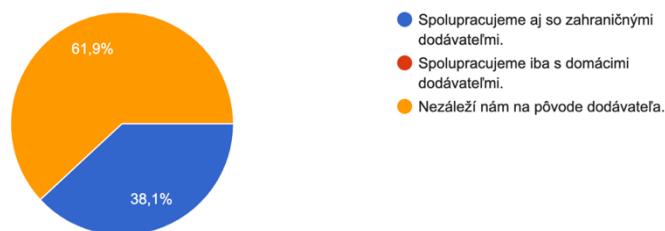


Graf 17 Třetí otázka (vlastní zpracování)

Čtvrtá otázka se týkala zahraničních partnerů. Ani jedna společnost neodpověděla, že spolupracuje pouze s domácími dodavateli, což je pro naši společnost velmi pozitivní.

Spolupracujete so zahraničnými dodávateľmi alebo preferujete tuzemských dodávateľov?

42 odpovedí

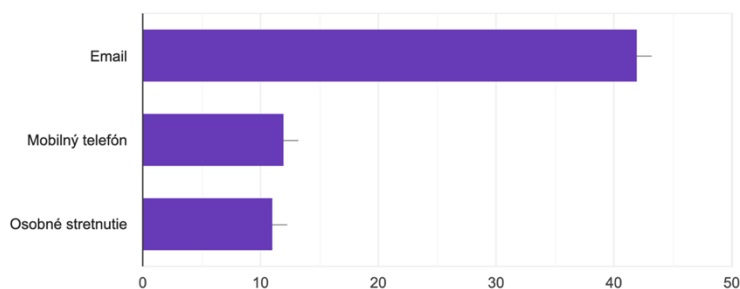


Graf 18 Čtvrtá otázka (vlastní zpracování)

V páté otázce mě zajímalo, jak nové dodavatele oslovují společnosti. Všichni odpověděli emailovou korespondencí. Naše společnost nejčastěji komunikuje se zákazníky a dodavateli pomocí emailu. V této době je to nejlepší a nejrychlejší volba.

Akým spôsobom Vás dodávateľ najčastejšie oslovuje?

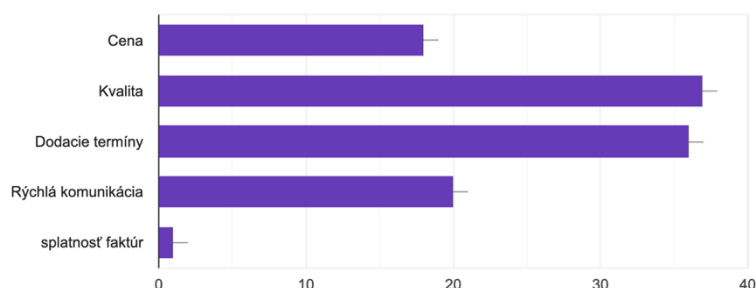
42 odpovedí



Graf 19 Pátá otázka (vlastní zpracování)

V šesté otázce jsem zjišťovala, co je důležité pro naše nové potenciální zákazníky u jejich dodavatelů. Nejvíce si potrpí na kvalitě a dodacích termínech. Naše společnost si zakládá na kvalitě. Méně častá odpověď byla cena, což mě překvapilo.

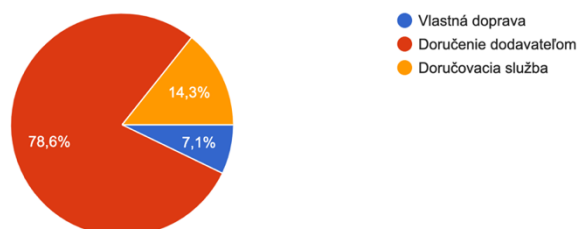
Čo u Vás rozhoduje pri výbere nového (zahraničného) dodávateľa?
42 odpovedí



Graf 20 Šestá otázka (vlastní zpracování)

Poslední otázka se týkala dopravy. Zajímalo mě, jakou dopravu společnosti preferují. Nejvíce procent měla odpověď, která nám říká, že společnosti preferují dopravu od dodavatelů. 14,3 % měla odpověď doručovací služba, což jsem si myslela, že v tomhle odvětví je nejčastější. Mluvila jsem o tom s výkonnou ředitelkou společnosti, ta mi odpověděla, že zákazníkům v ČR též dováží jejich vlastním automobilem obrobky, které si objednají. (Vlastní zpracování)

Akú dopravu preferujete?
42 odpovedí



Graf 21 Sedmá otázka (vlastní zpracování)

Dotazník jsem zpracovala pomocí Google, kde jsem otázky zhotovila a poslala před email respondentům.

3.5 Fundamentální analýza

Rozhodla jsem se udělat fundamentální analýzu pro společnost. Fundamentální analýza slouží pro zkoumání výkazů účetní uzávěrky. Tyto výkazy jsou rozvaha a výkaz zisku a ztrát. Výkazy jsem analyzovala z roku 2018 a 2019, jelikož 2020 ještě společnost nemá

zhotoveny. Zkoumala jsem, jak se jednotlivé položky mění a jaký význam mají jednotlivé rozdíly. Tato analýza by nám měla posloužit k rozboru aktuální situace v podniku. Může nám odkrýt i možné problémy, které společnost má.

3.5.1 Rozvaha

Rozvahu analyzuji z hlediska aktiv a pasiv. Dále si pak jednotlivá aktiva rozdělím na stálá a oběžná aktiva. Pasiva rozdělím na vlastní a cizí zdroje.

- **Aktiva**

Aktiva celkem mají ve společnosti Kovo-Roalbeta s.r.o. hodnotu 3 008 tisíc Kč. V roce 2018 byla hodnota 3 069 tisíc Kč, tudíž poklesla aktiva o necelých 60 tisíc Kč.

Stálá aktiva

Stálá aktiva dosáhly hodnotu 597 tisíc Kč. Do této skupiny patří dlouhodobý hmotný majetek a hmotné movité věci a jejich soubory. V roce 2018 měly stálá aktiva hodnotu 234 tisíc Kč. Hodnota se zvedla kvůli novým strojům, které společnost v roce 2019 nakoupila.

Oběžná aktiva

U oběžných aktiv jsem zaznamenala pokles o 375 tisíc Kč. Hodnota celkových oběžných aktiv v roce 2019 je 2 293 tisíc Kč. Rozložení oběžných aktiv mezi zásoby, pohledávky a krátkodobý finanční majetek si vyjádříme v procentním poměru. Zásoby mají 2 %, pohledávky 53 % a krátkodobý finanční majetek 45 %. Zásoby poklesly na 55 tisíc Kč z 634 tisíc Kč, které měly hodnotu v roce 2018. Zásoby nezatěžují sklady jako v minulých letech, takže sklady nejsou přeplněny.

Pohledávky se nám zvýšily, a to z 890 tisíc Kč, což byla hodnota v roce 2018 na 1 204 tisíc Kč. Celkové krátkodobé pohledávky v roce 2019 vzrostly o 314 tisíc Kč. Největší položka u pohledávek je pohledávky z obchodních vztahů, které mají hodnotu 1 211 tisíc Kč. Dále tu pak je položka Stát – daňové pohledávky, které mají hodnotu 80 tisíc Kč. Krátkodobé poskytnuté zálohy mají hodnotu 12 tisíc Kč. Tato hodnota nám ukazuje, že společnost má dobré postavení u dodavatelů a nemusí jim skládat vysoké zálohy.

Krátkodobý finanční majetek společnosti se snížil. V roce 2018 měl hodnotu 1 144 tisíc Kč a v roce 2019 1 034 tisíc Kč. Peněžní prostředky v pokladně mají hodnotu 945 tisíc

Kč a peněžní prostředky na účtech 89 tisíc Kč. Znamená to, že společnost spíše využívá prostředky v pokladně než účty v bankách.

V časové rozlišení registrujeme 118 tisíc Kč v nákladech příštích období, které znamenají finanční leasing, který společnost platí kvůli splátkám strojů, automobilů a zařízení. (Vlastní zpracování)

- **Pasiva**

Celková pasiva klesla společnosti z 3 069 tisíc Kč na 3 008 tisíc Kč. Tento pokles se týká především vlastních zdrojů, protože cizí zdroje se zvýšily v porovnání s rokem 2018.

Vlastní zdroje

Vlastní zdroje se snížily a to o 1 115 tisíc Kč.

Cizí zdroje

Cizí zdroje se zvýšily, a to z roku 2018, kdy hodnota byla 1 889 tisíc Kč na hodnotu 2 886 tisíc Kč. Společnost má dlouhodobé i krátkodobé závazky. Dlouhodobé závazky ve výši 473 tisíc Kč, které jsou zapsané v závazky k úvěrovým institucím. Dále pak krátkodobé závazky, které mají hodnotu 2 413 tisíc Kč. Došlo ke zvýšení krátkodobých závazků a to o 880 tisíc Kč. Zvýšily se nám závazky z obchodních vztahů, závazky k zaměstnancům a závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotní pojištění. Výdaje příštích období činí 57 tisíc Kč. Společnost má vyšší krátkodobé závazky než krátkodobé pohledávky. (Vlastní zpracování)

Běžná likvidita má hodnotu 0,95. Tato hodnota je nižší než doporučená, která je 1,5 – 2,5. Tato hodnota nám říká: *„kolika korunami z našich celkových oběžných aktiv je pokryta 1 Kč našich krátkodobých závazků neboli kolikrát jsme schopni uspokojit naše věřitele, kdybychom v určitém momentě přeměnili tato oběžná aktiva na hotovost.“* (Financi-analyza.webnode.cz, 2011 (online))

Pohotová likvidita nám vyšla 0,93, což je v doporučených hodnotách, které jsou 0,7 – 1,2. Pohotová likvidita *„je očištěna o ne zrovna příliš likvidní položku – zásoby. Jinak řečeno, kolika korunami našich pohledávek a hotovosti je pokryta 1 Kč našich krátkodobých závazků.“* (Financi-analyza.webnode.cz, 2011 (online))

Okamžitá likvidita, která má doporučené hodnoty v rozmezí 0,2 – 0,5 nám vyšla 0,43, což je v doporučené hodnotě. Tato likvidita *„je právem považována za nejpřísnější likvidní ukazatel, neboť nám udává schopnost zaplatit své krátkodobé závazky ihned –*

tedy pomocí hotovosti, peněz na bankovních účtech, šeky či krátkodobými cennými papíry.“ (Financni-analyza.webode.cz, 2011 (online))

3.5.2 Výkaz zisku a ztrát

Tržby za prodej výrobků a služeb poklesly a to o 986 tisíc Kč a dosáhly hodnoty 8 052 tisíc Kč. Zvýšení objemu výroby se podepsalo na výkonové spotřebě. Výkonová spotřeba se zvýšila a to ze 4 131 tisíc Kč na 5 206 tisíc Kč. Zvýšila se jak spotřeba materiálu a energie (o 752 tisíc Kč), tak spotřeba služeb (o 318 tisíc Kč).

Osobní náklady zaznamenaly malý pokles a to o 10 tisíc Kč. V osobních nákladech jsou vyjádřeny závazky k zaměstnancům, sociálním a zdravotním pojišťovnám a ostatní náklady. Dále tu máme odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku, které se snížily z 255 tisíc na 150 tisíc Kč.

Celkový provozní výsledek hospodaření je – 1 045 tisíc Kč.

Finanční výsledek hospodaření pro rok 2019 je také v červeném čísle, a to – 65 tisíc Kč.

Výsledek hospodaření za účetní období je – 1 110 tisíc Kč. (Vlastní zpracování)

3.6 Finanční analýza podniku

Jako každá společnost musí Kovo-Roalbeta s.r.o. vést účetní záznamy, podle postupu účtování. Účetnictví nám zachytí stav a pohyb majetku a závazků, vlastního kapitálu, nákladů a výnosů. Cílem účetnictví je zjistit výsledek hospodaření a finanční situaci podniku. Účetní závěrka se sestavuje za účetní období, pro naši společnost je to jednou za rok. K finanční analýze podniku jsem využila finanční výkazy, které jsou rozvaha a výkaz zisku a ztrát, ze kterých jsem použila potřebná data k výpočtům poměrových ukazatelů

3.6.1 Rentabilita

V následující tabulce můžeme vidět vypočítané jednotlivé typy rentability. Výpočty jsem provedla podle postupu, které popisují v teoretické části. Rentabilitu jsem vypočítala od roku 2015 do 2019. S rokem 2020 jsem nepočítala, jelikož společnost v době zpracování ještě neměla hotovou účetní závěrku. Ukazatele rentability nám poskytují obraz výnosnosti jednotlivých prostředků, které byly vloženy do podnikání.

Tabulka 12 Ukazatele rentability (vlastní zpracování)

Rentabilita	2015	2016	2017	2018	2019
ROA	0,35	0,04	(-0,10)	0,27	(-0,35)
ROE	0,5	0,10	(-0,62)	0,56	(-17,1)
ROS	0,06	0,01	(-0,04)	0,09	(-0,13)

První ukazatel ROA nám zobrazuje výnosnost aktiv. Výnosnost aktiv znamená, jak efektivně společnost využívá vlastní a cizí zdroje při vytváření zisku. V tabulce můžeme vidět, že podnik si v roce 2018 vedl velmi dobře. V roce 2019 došlo k propadu provozního výsledku hospodaření do záporných aktiv, což se nám promítlo do ukazatele ROA, který se dostal do záporných hodnot. Díky poklesu tržeb a navýšení nákladů, došlo ke snížení EBIT.

Dalším ukazatelem je ROE, což je rentabilita vlastního kapitálu. V roce 2017 a 2019 byl výsledek hospodaření za účetní období v záporných číslech, proto i ukazatel ROE je záporný. V roce 2019 je navíc ve vysokých záporných číslech, jelikož vlastní kapitál byl pouze 65 tisíc Kč.

Posledním ukazatelem je rentabilita tržeb. I tento ukazatel byl v roce 2017 a 2019 v záporných číslech. V roce 2018 byly vyšší tržby než v roce 2019, což se promítlo do ukazatele ROS. V roce 2018 byla hodnota ukazatele 9 %, což je nejvíce ve sledovaném období. (Vlastní zpracování)

3.6.2 Aktivita

Jako rentabilitu, tak i aktivitu jsem vypočítala z účetní závěrky. V tabulce můžeme vidět výsledky z roku 2015 až 2019. Tyto ukazatele zobrazují, jak efektivně umí společnost hospodařit se svým majetkem.

Tabulka 13 Ukazatele aktivity (vlastní zpracování)

Aktivita	2015	2016	2017	2018	2019
Obrat celkových aktiv	3,82	1,81	2,92	2,94	2,68
Obrat zásob	52,1	14,98	19,6	14,26	146,4

Doba obratu zásob (ve dnech)	7,01	24,36	18,63	25,6	2,5
------------------------------	------	-------	-------	------	-----

První ukazatel nám vyjadřuje, jaké je využití majetku neboli kolikrát se nám obrátí majetek v tržbách za rok. Minimální doporučená hodnota je 1, ale obecně by měly tyto hodnoty dosahovat co nejvyšších hodnot. Když budou hodnoty vyšší, bude zajištěno co nejvyšší využití majetku. Společnost měla nejvyšší hodnotu v roce 2015, kdy dosahovala na 3,82. V roce 2019 měla hodnota 2,68. Ve výsledku tyto hodnoty nejsou špatné, jelikož má společnost velké množství dlouhodobých aktiv.

Další ukazatel obrat zásob říká, kolikrát se konečný stav zásob obrátil v ročních tržbách. Pozitivně můžeme hodnotit vysokou úroveň obratu zásob a krátkou dobu jejich obratu v roce 2019.

Nyní se zaměříme na dobu obratu zásob. Tento ukazatel nám vyjadřuje počet dní, kdy jsou aktiva v podobě zásob uvnitř podniku. Vidíme, že v roce 2019 společnost měla dobu obratu zásob 2,5. To znamená, že zásoby byly ve společnosti dva a půl dne. V předchozích letech byla doba obratu zásob o dost větší. Tento skok byl způsoben tím, že společnost měla v roce 2019 zásoby v hodnotě 55 tisíc Kč. (Vlastní zpracování)

3.6.3 Likvidita

Likvidita nám ukazuje, jestli společnost je schopna splácet své závazky. Běžná likvidita má doporučenou hodnotu 1,5 – 2,5. Tento ukazatel nám zjistí, zda je podnik schopen uspokojit své věřitele ve chvíli, kdy přemění svá oběžná aktiva na hotovost. Čím je hodnota vyšší, tím je pravděpodobnost zachování platební schopnosti podniku.

Tabulka 14 Ukazatele likvidity (vlastní zpracování)

Likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
Běžná likvidita	1,24	0,87	1,21	1,74	0,95

V tabulce vidíme, že v roce 2015, 2017 a 2018 jsou hodnoty okolo doporučené hodnoty. Což znamená, že v tyto roky byly krátkodobá aktiva pokryta krátkodobými závazky, což bylo pro společnost dobré. V roce 2019 je naše hodnota pod doporučenou hodnotou. Běžná likvidita byla na úrovni 0,95, což znamená, že by společnost pokryla velkou část krátkodobých závazků. Pokud by se v budoucnu ale likvidita snižovala, mohl by nastat problém se splácením závazků. (Vlastní zpracování)

3.6.4 Zadluženost

Tento ukazatel nás zajímá nejvíce, jelikož chceme vstoupit na zahraniční trh, tak zjišťujeme, jak je společnost zadlužena. Tyto ukazatele nám dávají přehled o tom, jestli má společnost vysoké finanční náklady. V případě vysoké zadluženosti by mohl nastat problém s případnou spoluprací na zahraničním trhu.

Tabulka 15 Ukazatele zadluženosti (vlastní zpracování)

Zadluženost	2015	2016	2017	2018	2019
Celková zadluženost	0,53	0,77	0,82	0,62	0,96
Cizí kapitál/ vlastní kapitál	1,13	3,33	4,67	1,6	44,4
Vlastní kapitál/ celková aktiva	0,47	0,23	0,18	0,38	0,02

Prvním zkoumaným ukazatelem je celková zadluženost. Tento ukazatel nám zkoumá poměr veškerých aktiv společnosti s cizím kapitálem. V každém roce měla společnost více celkových aktiv než cizích zdrojů. V roce 2019 má největší hodnotu a to 96 %. Celková zadluženost společnosti roste, což není pro vstup na zahraniční trh dobré zjištění. Společnost je neustále ve ztrátě. Lze očekávat zlepšení v momentě, kdy společnost začne dosahovat zisku. Tato skutečnost by mohla nastat, když by společnost měla více zákazníků a méně nákladů.

Druhý ukazatel nám udává poměr mezi cizím a vlastním kapitálem společnosti. Tento ukazatel byl v roce 2015 a 2018 přijatelný. V roce 2019 má vysokou hodnotu. Bohužel si myslím, že kvůli špatně udělaným výkazům, tato hodnota není správná, tudíž rok 2019 neberu v úvahu v tomto ukazateli.

Poslední ukazatel jsem vybrala poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv. Tento ukazatel nám vyjadřuje nezávislost firmy. Jde o proporcii, v níž jsou aktiva podniku financována penězi vlastníků. Vyjadřuje schopnost majitelů podílet se na financování aktiv společnosti. Tento ukazatel se nám snižuje a vyjadřuje nám, že schopnost majitele podílet se na financování aktiv se snižuje.

Po fundamentální analýze a finanční analýze v podniku jsem si nebyla jistá výpočty, které jsem získala. Nejdříve jsem si myslela, že v roce 2019 dělám chybu, a výsledky jsou jiné než v předchozích letech. S výkonnou ředitelkou jsem se setkala a na výkazy jsem se jí

zeptala. Také jsem s ní řešila veliké ztráty, které jsou ve výkazech zobrazeny. Zjistila jsem, že bohužel nebyli spokojeni s účetní, jelikož spousty položek neseďí a jsou chybně zpracovány, tudíž v roce 2020 účetní propustili a společnost si najala účetní firmu, která nyní zpracovává nové výkazy. Moje spočítané výsledky tedy mohly způsobit špatně zpracované položky od paní účetní. Finanční ztráty ale společnost v roce 2019 měla veliké. Důvody, které vedly k velkým ztrátám jsou:

- nízké příjmy, vysoké výdaje,
- špatná kalkulace zakázek,
- nové stroje,
- nový automobil,
- stará budova – vysoké náklady.

Špatná kalkulace zakázek se myslí tím, že společnost v roce 2019 vzala velkou zakázku, kterou špatně kalkulovala. Zakázku zhotovovali půl roku a nebrali jiné zakázky. Také vyráběli pod cenou.

V roce 2019 museli koupit nové stroje jako pila CNC a nová svářečka.

Jejich automobil, který měli k dispozici, měl velké závady, tudíž koupili v roce 2019 nový automobil.

Také má vysoké náklady díky staré budově, kde sídlí. Společnost má nové stroje, ale stará budova má velkou spotřebu energie. (Vlastní zpracování)

Analýza nám ukazuje, že společnost na tom není finančně nejlépe. Není to kvůli pandemii Covid-19, ale v roce 2019 měla společnost mnoho nákladů, tím se dostala do záporných částek. (Vlastní zpracování)

3.7 Interní pozorování

Abych zjistila silné a slabé stránky společnosti, rozhodla jsem se udělat výzkum vně společnosti. Jako nejlepší metoda, kterou bych mohla sesbírat důležitá data, se mi zdála metoda pozorování. Metoda pozorování se může dělit podle několika typů. Já si vybrala zúčastněné pozorování, které řadíme do kvalitativní metody. „*Zúčastněné pozorování nese znaky kvalitativních výzkumů v tom, že ho nelze plně standardizovat a nemá žádnou předepsanou formu zaznamenávání.*“ (Hendl, 2005, str. 196)

S výkonnou ředitelkou jsem se domluvila na konkrétním datu, kdy se pozorování bude konat. Pozorováno bylo 5 uživatelů. Pozorováním a případným dotazováním jsem chtěla zjistit, zda jsou zaměstnanci spokojeni ve společnosti. Jestliže jsou zaměstnanci spokojeni, vydávají lepší pracovní výkonnost a záleží jim na budoucnosti společnosti.

Pozorování se zúčastnila výkonná ředitelka, vedoucí kovovýroby, vedoucí kovoobrábění a dva další zaměstnanci. Majitel společnosti se nezúčastnil, jelikož v té době byl pracovně v jiném městě. Každého účastníka jsem pečlivě pozorovala. Chtěla jsem znát, jaký úsek má každý na starosti.

Výkonná ředitelka trávila svůj pracovní den v kanceláři, kterou má nahoře v patře, nebo mezi zaměstnanci dole v dílně. Nejdříve jsem výkonnou ředitelku pozorovala v její kanceláři, kde se zákazníkem domlouvala zakázku. Komunikace byla rychlá a uvolněná. Řešili spolu i různé parametry a ceny výrobků. Rozhovor byl telefonický, ale výkonná ředitelka mi řekla, že spíše komunikují pomocí emailu. Po administrativních záležitostech, které slečna Nevědělová musela udělat, jsme šly spolu do dílny za dalšími zaměstnanci. Dílna je rozdělena na dvě části, prvně jsme šly do menší části, kde byli dva zaměstnanci. Výkonná ředitelka se zeptala vedoucího, zda je vše v pořádku. Poté s ním konzultovala zakázku, kterou právě domluvila a její cenu. Rozhovor byl opět velmi uvolněný. Byl spíše na kamarádském principu. Poté jsme šly do druhé části dílny. Druhá část je velká, jsou zde ale prostory, které nejsou využity. Výkonná ředitelka se zeptala i druhého vedoucího, zda je vše v pořádku. Vše zkontrolovala a šla zpět do své kanceláře. Tím moje pozorování výkonné ředitelky skončilo.

Jako druhý byl vedoucí obráběcí výroby. Vedoucí kontroloval dalšího zaměstnance, kterého má pod sebou, ale sám měl spoustu práce. Stále spolu komunikovali, a když si zaměstnanec nevěděl rady, vedoucí mu poradil. V dílně panovala dobrá nálada. Z pozorování jsem poznala, že spolupracovníci jsou i dobří kamarádi. Stále spolu komunikovali a žertovali. Stroje, které zaměstnanci obsluhovali, vypadaly nově a neopotřebovaně. Zeptala jsem se vedoucího, zda jsou se stroji spokojeni. Pan Adam Sláma, který je tím vedoucím, mi odpověděl: „Se stroji ano, máme teď hodně nových strojů, které nám pomáhají urychlit práci. S čím spokojený nejsem, tak to budova. Budova je velmi zastaralá a během zimy je zima i vevnitř. Stroje máme ale nové a jsme spokojeni. Technika jde stále dopředu a my se snažíme mít ty nejlepší stroje, abychom pracovali efektivně a rychle. Přece jenom je nás tu teď méně, takže za nové stroje jsme

rádi.“ (Adam Sláma vedla Tereza Štěpánková, 2021) Během času, co jsem prvního vedoucího pozorovala, se vůbec nezastavil a stále pracoval. Také chodil často za druhým vedoucím, jelikož na sebe výrobky navazují. I oni spolu mluvili na kamarádské úrovni. Všichni zaměstnanci jsou mladí, tudíž je komunikace mezi nimi snadná.

Druhý vedoucí byl také velmi pečlivý. Je to vedoucí kovovýroby pan Rostislav Polívka. Jako vedoucí kovovýroby, se stará i o sektor zámečnictví. Stále kontroloval jak zaměstnance, tak výrobky. Spolupracovníci se na sebe musí spolehnout, aby každý mohl dělat svoji práci. Během pozorování jsem si všimla, že je druhý vedoucí nervózní. Myslím, že to bylo tím, že je stále moc práce a málo zaměstnanců. Choval se ale velmi vstřícně. Pan Rostislav Polívka mi nabídl vyzkoušet si obsloužit jeden stroj. Já jsem ale odmítla, protože jsem se bála, abych něco nepokazila.

Jako poslední jsem pozorovala dva zaměstnance. Každý obsluhoval jiný stroj. Tito zaměstnanci byli vstřícní, komunikativní, pracovití. Zaměstnanci se snaží být důslední na třídění veškerých odpadů. Také na šetrné zacházení s energiemi a vodou. Chtějí tak pomoci životnímu prostředí. V celém areálu panovala klidná atmosféra, i když zaměstnanci byli trochu nervózní z práce, jelikož jich je nyní méně, než by mělo.

Po pozorování zaměstnanců jsem se vrátila za výkonnou ředitelkou. Naplánovala jsem ještě krátký rozhovor se slečnou Nevědělovou a s jejím souhlasem jsem si rozhovor nahrávala. Z rozhovoru jsem zjistila, že plánuje společnost udělat další výrobky, které nejsou pouze pro B2B marketing, ale i pro B2C, tedy ke konečnému zákazníkovi. Výkonná ředitelka také potvrdila, že pro tyto výrobky plánují využití e-shopu. Celý rozhovor je zaznamenán v rámci příloh. (Beáta Nevědělová vedla Tereza Štěpánková, 2021)

Ve společnosti jsem byla celý den. Při obědové pauze si všichni sedli spolu ke stolu a panovala dobrá atmosféra. Po obědě výkonná ředitelka pustila prezentaci, jelikož minulý týden dělali generální úklid ve společnosti, tak zaměstnancům chtěla ukázat, jaký kus práce udělali a namotivovat je. Po prezentaci se všichni vrátili ke své práci.

Pozorování těchto zaměstnanců bylo zajímavé a přínosné. Zjistila jsem spoustu silných a slabých stránek společnosti, které uvedu v následující analýze. (Vlastní zpracování)

3.8 SWOT analýza

SWOT analýza je zpracována na společnost Kovo-Roalbeta s.r.o. Slouží k posouzení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Silné a slabé stránky uvedu z výzkumu, který jsem dělala v rámci pozorování. Tyto silné i slabé stránky jsem vydedukovala z pozorování jak výkonné ředitelky, tak vedoucích i zaměstnanců.

Tabulka 16 SWOT analýza (vlastní zpracování)

<p style="text-align: center;">Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none">• Dlouholetá existence společnosti• Široký sortiment• Individualita• Kvalita výrobku• Rychlá komunikace• Dobré vztahy• Zlepšující se technická vybavenost• Šetrnost k životnímu prostředí• Dobré jméno• Udržení a postupné zvyšování prodeje i v době krize• Spolehlivost	<p style="text-align: center;">Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none">• Marketing• Webové stránky• Chybějící e-shop• Zastaralé prostory• Málo zaměstnanců• Účetnictví
<p style="text-align: center;">Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none">• Vzdálenost – doba dodání• Stabilita vlády• Technologie-zavádění nových technologií do výroby• Růst průměrných mezd• Vstup na nové trhy• Pohyb kurzů měn• Nové zkušenosti• Nový zákazníci/nové kontakty• Jazyková bariéra	<p style="text-align: center;">Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none">• Nová konkurence• Stávající konkurence• Distribuce českých podniků• Pohyb kurzů měn• Hospodářská a finanční krize• Změna legislativy• Změna politické a ekonomické situace v zahraničí• Covid-19, zavření hranic• Nedostatek pracovníků• Zvyšující náklady na platy

3.8.1 Silné stránky

Mezi silné stránky jsem zařadila dlouholetou existenci společnosti. Společnost je na trhu již delší dobu, tudíž již má stálé dodavatele a zákazníky. Tradice a dobré jméno

společnosti je v téhle době důležitý faktor. Společnost v posledních letech investuje do nových technologií. Je to třeba v rámci zvyšování efektivity výroby a úspory nákladů. Pokrok také probíhá ve vývoji nových výrobků, které společnost neudělá bez technologií. Tyto investice jsou spojeny do takových technologií, které jsou šetrné k životnímu prostředí, což je novým cílem společnosti. V téhle době je trendem orientace na zákazníka, na které si zakládá i Kovo-Roalbeta s.r.o. Společnost se věnuje přáním zákazníka a individualitě. Snaží se udržovat vysokou kvalitu výrobků. K dobrým vlastnostem společnosti patří spolehlivost, jelikož jsou malá rodinná firma, tak si na spolehlivosti zakládají. Nyní v celosvětově těžké ekonomické situaci se společnost drží nad vodou a krizi nepocítuje. Myslím, že je to především z důvodů, které jsem uvedla výše a zákazníci neztrácejí. (Vlastní zpracování)

3.8.2 Slabé stránky

Bohužel do slabých stránek musím uvést marketing. Společnost má v téhle době problém najít specializované zaměstnance, a tudíž nemá čas na zpracování dobrého marketingového tahu. Webové stránky společnosti dostaly nový obal před pár lety, ale chybí mi tam pár informací. Další ze slabých stránek jsou zastaralé prostory. Rozsáhlá rekonstrukce budovy by zvedla úroveň a snížila náklady provozu výrobních podniků. Společnost investuje do nových technologií, což je důležitější, ale moderní prostory by novým technologiím slušely. Společnost chystá nové produkty, které jsou v procesu a tyto produkty by mohly prodávat na e-shopu, který společnost nemá. Myslím, že do budoucna by o tom měli určitě uvažovat. Poslední slabá stránka je účetnictví. To jsem bohužel zjistila z finanční analýzy společnosti. Účetnictví je špatně zpracováno. Společnost se v roce 2020 rozhodla vyhodit vlastní účetní a najmout na účetnictví společnost. (Vlastní zpracování)

3.8.3 Příležitosti

Do příležitostí patří neustále zavádění nových technologií zařízení do výroby. Měli by držet pokrok se všemi, a proto nutí společnost k investicím do nejnovějších technologií.

Velkou příležitost vidím ve vzdálenosti mezi zkoumanou společností a Slovenskem. Společnost sídlí v Hustopečích, kde je nájezd na dálnici, která vede až na Slovensko. Také zde neexistuje jazyková bariéra, jelikož český a slovenský jazyk je velmi podobný, takže

s domluvou by neměl být žádný problém. Česká republika spolupracuje velmi se Slovenskou republikou, proto si myslí, že je to velká příležitost pro naši společnost. Společnost by mohla vstoupit na nový trh, tím pádem by se více zviditelnila a měla více zákazníků. Nyní má zákazníky jen po České republice. V téhle době je zahraniční obchod velmi důležitý. Vstupem na nový trh by mohla společnost získat i nové zkušenosti a dále se rozrůstat a investovat do nových technologií. Dala jsem zde i pohyb kurzů měn, který by společnost musela neustále sledovat. (Vlastní zpracování)

3.8.4 Hrozby

Jedním z hrozeb pro společnost jsou nové a stávající konkurence. V odvětví je konkurence vysoká a záleží na všech faktorech. Kvůli tomu musí společnost neustále dbát na výzkum a vývoj.

Jak do příležitostí, tak do hrozeb jsem dala pohyb kurzů měn. Problém může nastat, jestliže se bude hýbat kurz české měny vůči euru. V případě, že bude česká koruna posilovat vůči euru, na prodej společnosti to nebude mít dobrý vliv, tržby by šly razantně dolů. V případě tedy posilování koruny může dojít k oslabení exportu, proto by společnost měla kurzy sledovat. Kvůli hospodářské a finanční krizi spousty zahraničních investorů pozastavili některé své projekty, což se významným způsobem podílí na zhoršení situace v odvětví. Hrozbou je tedy i hospodářská a finanční krize, která by se postupně měla v roce 2022 zlepšovat. Také společnost musí stále sledovat legislativu státu, do které by chtěla vyvážet a změnu politické a ekonomické situace. Kvůli onemocnění Covid-19 se uzavíraly hranice, to by mohla pro export do zahraničí být velká hrozba. Společnost by musela stále tyto podmínky sledovat, zda bude platit povinná karanténa, test na Covid-19, či jiná omezení. Kvůli nynější situaci je hrozba i nedostatek pracovníků a tím zvýšení platů stálých zaměstnanců. (Vlastní zpracování)

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části diplomové práce představíme vlastní návrhy řešení. Nejdříve se zaměříme na expanzi společnosti s konkrétním návrhem strategie vstupu na zahraniční trh. Řekneme si vhodnou formu vstupu na slovenský trh, zhodnotíme dotazník, který jsem sestavila a zhodnotíme marketingový mix produktů.

4.1 Představení expanze společnosti

Při expanzi společnosti na zahraniční trh je nejlepší si udělat analýzu pro tento trh. Seznámit se s ekonomikou, politickou, náboženství a všemi informacemi, které jsou pro expanzi důležité. Naše společnost si vybrala slovenský trh. Je to kvůli vzdálenosti, která není velká. Dále pak kvůli podobnosti ekonomik mezi Českou a Slovenskou republikou. Je důležité vyhodnotit konkurenci a potencionální zákazníky. Zjistit úřední záležitosti při vstupu na cizí trh. Popřemýšlet o propagaci a vyhodnotit náklady. (Vlastní zpracování)

4.2 Návrh konkrétní strategie vstupu na slovenský trh

Naším cílem je nejprve dostat se do podvědomí novým zákazníkům a partnerům, takže jsme se rozhodli pro nenáročný vstup na slovenský trh metodou vývozní a dovozní. Zde nepotřebujeme investice. Chceme ale, aby naše společnost uspěla, takže si určíme a spočítáme investice, které do vstupu chceme vložit. Vstup na zahraniční trh pro společnost by neměla být náročná, ani zdlouhavá, jelikož chceme nejdříve vyzkoušet cizí trh a kdyby byl ziskový, tak může společnost přemýšlet nad novou fabrikou na zahraničním trhu. Nebudeme tedy potřebovat velké investice pro vstup, což je pro nás velmi důležité v této době. (Vlastní zpracování)

4.3 Vyhodnocení dotazníku

Nyní zhodnotíme dotazník, který je v analytické části. Dotazník nám měl posloužit ke zjištění různých otázek. Dotazník byl poslán 160 respondentům. Tito respondenti jsou naši potencionální partneři na Slovensku. Dotazník jsem udělala stručný. Myslím si, že v téhle době mají společnosti jiné problémy, proto jsem chtěla, aby se mi vrátilo co nejvíce odpovědí, tak jsem zvolila pouze sedm otázek, na které se lehce odpovídalo. Vrátilo se mi tedy 42 odpovědí, což je 26 %. Jak jsem již uváděla, dotazník je ve slovenském jazyce. Krátkým dotazníkem jsem zjistila, že slovenské společnosti, které

jsou v oblasti automotive, strojírenská výroba, výroba ocelových konstrukcí a výroba a montáž oken a pronájem by měly zájem spolupracovat s českou společností. 8 společností by zájem nemělo a to společnosti, které pronajímají jeřáby a laserové společnosti. Těchto 8 společností nemají zájem, jelikož buď obrobky nepotřebují, nebo potřebují jiné. Žádná společnost nespolečně pracuje pouze se slovenskými společnostmi. Dále jsme zjistili, že slovenské společnosti nejraději komunikují pomocí emailu. Tato komunikace je nejčastější. Naše společnost má výhodu, že zde není jazyková bariéra, takže se dá snadno domluvit. Předposlední otázkou jsem chtěla zjistit, co je pro potencionální zákazníky nejdůležitější, při výběru nového partnera. Nejdůležitější je pro společnosti kvalita, a dodací termíny. Tyto faktory jsou velmi důležité a naše společnost si na nich zakládá. Na kvalitu má certifikát, spolehlivé pracovníky a nové stroje. Pracovníky vybírá velmi poctivě, protože si chce udržet dobré jméno. Na poslední otázku odpovědělo 33 potencionální partnerů, že preferují doručení dodavatelem. Myslím, že společnosti preferují tuto variantu kvůli spolehlivosti. Naše společnost má k dispozici dva automobily, s kterými by mohla zakázky rozvážet. (Vlastní zpracování)

4.4 Marketingový mix

Marketingový mix je souhrn čtyř základních nástrojů. Tyto nástroje jsou produkt, cena, propagace a místo. Detailněji jsem popsala marketingový mix v teoretické části.

4.4.1 Produkt

Společnost Kovo-Roalbeta s.r.o. má široký sortiment a v blízké budoucnosti chce sortiment dále rozšiřovat o nové produkty. Prvním novým produktem je stojan na vánoční stromy. Tento produkt bude vhodný dát na trh na konci listopadu, kdy začíná být největší poptávka po těchto produktech. Další produkt, který společnost plánuje zhotovovat budou udírny. Tento sortiment chce nabízet i na slovenský trh. Prvně by ale společnost chtěla prorazit na Slovensko s obrobky. Obrobků existuje spousta. Každý zákazník má individuální požadavek a společnost se snaží všechny zákazníky uspokojit. Zákazníci posílají email, které obrobky by požadovaly. Jejich rozměry, z jakého materiálu a další parametry. Výkonná ředitelka tyto obrobky ocení a pošle zpět na kontrolu. (Vlastní zpracování)

4.4.2 Cena

Cena je velmi důležitá položka u marketingového mixu a musíme ji věnovat pozornost. Zákazníci, kteří si vyberou společnost Kovo-Roalbeta s.r.o., pošlou svoji poptávku a společnost stanoví cenu této poptávky. Cena se skládá z několika faktorů. Cena je individuální, podle toho, z jakého materiálu obrobky chtějí, kolik hodin trvá zakázka atd.

Individuální cena:

- čas X sazba za hodinu (obrábění – 720 Kč/ hod.),
- materiál,
- kooperace (jestliže má zákazník nějaký speciální požadavek, se kterým bude pomáhat společnosti jiná společnost, např. povrchová úprava),
- doprava,
- režijní náklady – elektrika, voda, kancelářské potřeby, a další.

Společnost by měla mít z každé zakázky 17% zisk. (Vlastní zpracování)

4.4.3 Propagace

Je to důležitá součást marketingového mixu. Společnost není známá na slovenském trhu, a proto o sobě na novém trhu musí dát vědět. Propagace je velmi důležitá pro potencionální zákazníky. Jako první o sobě musí dát společnost vědět pomocí internetu, aby si nás mohli noví zákazníci prohlédnout a zjistit důležité informace o produktech. Webové stránky, které nyní společnost má, tak bych přeložila do slovenského jazyka. Překlad do slovenského jazyka není příliš nutný, a však to vidím jako vstřícný krok pro nové zákazníky. Na webových stránkách je katalog produktů. K tomuto katalogu mi chybí stručné ale jasné popisky, které bych tam rozhodně doporučila přidat. Dále bych pak natiskla vizitky, kde by byla uvedena adresa pobočky, logo a kontakt. Dále bych natiskla letáky, kde by byly informace o sortimentu. Na letácích nesmí chybět adresa, kontakt, logo a důležité informace. V této době je těžké cestovat do zahraničí. Tyto letáky bych poslala elektronicky a až bude lepší situace, vytisknuté letáky bychom pak mohli osobně předávat společností, s kterými bychom navázali kontakt. V dnešní době je důležité mít i stránky na sociálních sítích. Je to velká propagace pro společnost. Kovo-Roalbeta využívá již Facebook na propagaci. Doporučila bych využít Instagram pro zviditelnění. Další propagace, která podle mého názoru funguje jsou

reklamní polepy aut. Tyto polepy se můžou umístit na automobily, které má společnost k dispozici. Polepy auta jsou levná, ale účinná propagace. Tyto polepy by měly obsahovat jméno společnosti, hlavní náplň práce, číslo na pověřenou osobu a internetové stránky. Nejlepší umístění na automobilu je polep z boku či vzadu. Polepy by měly být velké a dobře čitelné. Další propagace může být reklama na webu tzv. PPC reklama. „*Zkratka PPC (z anglického Pay-Per-Click) znamená, že internet platí za proklik reklamy, směřované většinou na konkrétní podstránku jeho webu.*“ (Sálová, 2015, str. 184) Díky PPC reklamě o nás budou vědět společnosti hned, když zadají, co chtějí a bude to naše klíčové slovo. Hned poté jim najede jako první naše společnost. Tady je nejlepší soustředit se na reklamu přes Google. Další propagace je možná ve článku v novinách či odborném časopise. Pro začátek si myslím, že tato propagace by měla společnosti stačit, aby se zviditelnila. Velmi dobrá propagace může pro nás být i na výstavištích a veletrzích, kde se můžeme zviditelnit a oslovit nové zákazníky, a však situace to teď neumožňuje, kvůli nemoci Covid- 19. Situace se ale v Evropě začíná zlepšovat, takže by se společnost mohla připravit na znovuoobnovení veletrhů. V roce 2020, kdy se plánoval mezinárodní strojírenský veletrh, bylo kvůli rozhodnutí Úřadu veřejného zdravotnictví SR o zákazu uspořádávání hromadných akcí tento veletrh zrušen. Toto opatření bylo vydané v souvislosti s nepříznivým vývojem epidemiologické situace. V tomto roce se ve dnech 23. až 26. května plánovala na výstavišti Agrokomplex v Nitre třináctý mezinárodní strojírenský veletrh. Tento veletrh je každoročně nejvýznamnější a nejkompexnější přehlídkou strojírenství, průmyslu a hospodářství. Nitranské strojírenské veletrhy jsou největší specializovanou prezentací svého druhu na Slovensku a staly se jít trvalou součástí evropských kalendářů strojírenských veletrhů a výstav. Tato tradice již má dobrou pověst a stále více odborníků ji navštěvuje z celé Evropy. Tento veletrh by pro naši společnost mohl být skvělým místem pro zviditelnění a propagaci. Bohužel i tento rok byl veletrh zrušen. Slovenský strojírenský veletrh je ale velmi úspěšný. (Vlastní zpracování)

4.4.4 Místo

Další částí marketingového mixu je lokalita, kde náš sortiment budeme nabízet. Jak již víme, pro expanzi bylo vybráno Slovensko. Místo jsem vybrala Bratislavu a okolí. Tuto lokalitu jsem vybrala z důvodu toho, že je to hlavní město, tudíž nejvíce společností. Také

kvůli dostupnosti, jak jsem již zmiňovala v Hustopečích je nájezd na dálnici, která vede až k Bratislavě. Svůj dotazník jsem rozesílala pro společnosti, které sídlí v Bratislavě a okolí. (Vlastní zpracování)

4.4.5 Spolupráce

Při vstupu na neznámý trh je spolupráce důležitá. Pro nás je důležitá spolupráce s potencionálními zákazníky. Naši zákazníci kupují náš produkt pro svůj účel či za účelem dalšího prodeje. Další společnosti, které naše obrobky poptávají, nás můžou zviditelnit na novém trhu. Také jsme si vyhledali konkurenční společnosti, se kterými bychom mohli navázat spolupráci hned na začátku. Konkurenční společnosti jsou popsány v kapitole 3.3 této diplomové práce. Vybrala jsem pět konkurentů, kteří by se mohli stát potencionálními partnery. Společnosti v nás můžou vidět hrozbu, ale mohli bychom zkusit navázat kontakt a spolupracovat. (Vlastní zpracování)

4.4.6 Lidé

Další důležitou součástí jsou zaměstnanci. Z dotazníku jsem zjistila, že slovenské společnosti preferují transport produktů od dodavatele. Naše společnost pro transport produktů automobil vlastní, tudíž není problém produkty zavést. Co by bylo nutné je přijmout nového zaměstnance a to řidiče. Musel by mít tedy řidičský průkaz sk. B a dobré řidičské dovednosti. Výkonná ředitelka, která jedná s dodavateli a odběrateli v ČR by ze začátku měla na starosti i nové zákazníky. Kdyby se ale společnost rozrostla, což je náš cíl, bylo by zapotřebí dalšího zaměstnance. Nový zaměstnanec by měl mluvit anglicky, jelikož je to nejpoužívanější jazyk. Dále by byl neustále v kontaktu s klienty, tudíž musí mít velmi dobré komunikační dovednosti, důslednost, příjemné vystupování a dobře zvládat práci s počítačem. (Vlastní zpracování)

4.5 Ekonomické zhodnocení

Při expanzi na zahraniční trh bychom měli věnovat čas ekonomickému zhodnocení a spočítat počáteční náklady. Nejdříve si tedy určíme počáteční náklady spojené s expanzí. Dále si ukážeme náklady na propagaci, která je velice důležitá. Zahrneme režijní a mzdové náklady. Poté si shrneme celkové náklady.

Finanční analýza vyšla pro naši společnost záporně, jelikož je ve ztrátě. Kvůli finanční krizi je, dle mého názoru, správná volba pro expanzi slovenský trh. Je to nejméně riskantní, a i když počáteční náklady jistě budou, nebudou tak převratné, jako kdybychom expandovali na jiný trh. (Vlastní zpracování)

4.5.1 Počáteční náklady

Naše počáteční náklady nebudou příliš vysoké, jelikož nechceme žádnou novou budovu, kde bychom vyráběli či nějakou prodejnu. Strategii vstupu na zahraniční trh jsem již popsala výše. Odhadové náklady budou zobrazeny v této kapitole. Společnost Kovo-Roalbeta nemá zpracovaný žádný finanční plán pro expanzi na slovenský trh, takže počáteční náklady budou pouze odhadové a slouží pro ukázkou. (Vlastní zpracování)

4.5.2 Náklady na propagaci

První, co bych navrhla společnosti udělat, přeložit webovou stránku do slovenského jazyka. Český a slovenský jazyk jsou si velice podobní, ale myslím, že je to vstřícný krok, jestliže chceme spolupracovat na slovenském trhu. Překlad a vytvoření slovenské stránky bude za 8 000 Kč/ 320 eur. Další krok bych zhotovila vizitky ve slovenském jazyce. Vizitka je jako identita společnosti v malém formátu. Pro začátek bych vytiskla 150 vizitek. Toto položka by měla mít celkovou cenu 500 Kč/ 20 eur. K vizitkám bych ještě doplnila katalog, který by společnost nechávala svým potencionálním zákazníkům. 100 kusů katalogů je za cenu 1 250 Kč/ 50 eur. Dále bych nechala vytisknout letáky, které bych rozdávala na veletrzích, až bude možno na tyto akce chodit. Letáků bych vytiskla prozatím 1000 ks. Za tisk letáků bude přibližně 2 250 Kč/ 90 eur. Dále tu uvedu polepy na auta. K dispozici jsou dva automobily. Na tyto dva automobily bych zvolila velký polep z boční strany. Jeden polep je za 1 500 Kč. My potřebujeme polepy na dvě auta, tudíž 3 000 Kč. Další položka je PPC reklama. Za PPC reklamu by společnost zaplatila 10 000 Kč měsíčně. (Vlastní zpracování)

Tabulka 17 Náklady na propagaci (vlastní zpracování)

Položka	Celková cena
Webové stránky – překlad	8 000 Kč/ 320 eur
Vizitky	500 Kč/ 20 eur

Katalogy	1 250 Kč/ 50 eur
Propagační letáky	2 250 Kč/ 90 eur
Polepy na automobily	3 000 Kč/ 120 eur
PPC reklama	10 000 Kč/ 400 eur
Náklady celkem	25 000 Kč/ 1 000 eur

4.5.3 Režijní a mzdové náklady

Tady bych zahrнула pro nás důležité náklady jako je telefonní tarif. Telefonní tarif jsem vybrala neomezené volání, do zahraničí. Cena je stanovena na 825 Kč/ 33 eur měsíčně. Je v tom zahrnut i neomezený internet v zahraničí. Dále sem patří cestovné. Jelikož v dotazníku vyšlo, že potencionální zákazníci preferují dopravu dodavatelem, musíme zde uvést ceny za cestu a dálniční známku. Roční dálniční známka stojí 1 250 Kč/ 50 eur. Dále při vstupu na zahraniční trh je dobré zavést eurový účet. Společnost vede účty u komerční banky, takže by chtěla eurový účet v této bance. Na stránkách jsem se dočetla, že je to plus 100 Kč měsíčně. Jedna cesta z Hustopečí do Bratislavy zabere přibližně 1 hodinu a 15 minut. Je to okolo 110 km. Cesta tam by měla stát okolo 1 000 Kč/ 40 eur. Jedna cesta tam a zpátky vyjde okolo 2 000 Kč/ 80 eur. Nový automobil společnost nepotřebuje, jelikož má k dispozici nyní dva automobily. (Vlastní zpracování)

Tabulka 18 Režijní náklady (vlastní zpracování)

Položka	Cena za měsíc
Telefonní tarif	825 Kč/ 33 eur
Dálniční známka (rok)	1 250 Kč/ 50 eur (rok)
Eurový účet	100 Kč/ 4 eura
Celkem	2 175Kč / 87 eur

Mzdové náklady jsem vypočítala podle průměrné měsíční mzdy pro ČR, jelikož zaměstnance na Slovensku nepotřebuji. Zatím bych doporučila zaměstnat jednoho řidiče, který bude rozvážet zakázky na slovenský trh. Minimální mzda pro řidiče je 15 200 Kč

a dosahuje na 42,4 % průměrné mzdy. Minimální hodinová mzda v roce 2021 je tedy 90,50 Kč. Řidič musí mít platný řidičský průkaz sk. B, dobré řidičské schopnosti komunikativnost, a slušné jednání se zákazníky. Nového řidiče bychom měli jak pro cesty na Slovensko, tak po ČR. Pro začátek by stačilo jezdit dvakrát za měsíc na Slovensko, podle toho, kolik zakázek by bylo. Řidič nesmí překročit 56 hodin týdně. (Vlastní zpracování)

Tabulka 19 Mzdové náklady (vlastní zpracování)

Zaměstnanec	Hrubá měsíční mzda
Řidič	21 000 Kč/ 840 eur

Dále tu máme náklady za cestu. Cestu při objednávce nad 10 000 Kč platí společnost. Při nižší objednávce je připočtena k celkové ceně za zakázku. Jedna cesta z Hustopečí do Bratislavy zabere přibližně 1 hodinu a 15 minut. Je to okolo 110 km. Cesta tam by měla stát okolo 1 000 Kč/ 40 eur. Jedna cesta tam a zpátky vyjde okolo 2 000 Kč/ 80 eur. Nový automobil společnost nepotřebuje, jelikož má k dispozici nyní dva automobily. (Vlastní zpracování)

Tabulka 20 Cestovní náklady (vlastní zpracování)

Položka	Cena za měsíc
Cesta/ dvě cesty	1 000 Kč/ 40 eur – 2 000 Kč/ 80 eur

Kvůli požadavkům potencionálních nových zákazníků by tedy v budoucnu své zásilky přepravovala společnost sama. Na začátek by bylo vhodnější využívat služby přepravních společností, jelikož zásilek nebude ze začátku tolik, jak očekáváme. Spočítáme si tedy náklady, kolik by stála jedna cesta, kdybychom využívali přepravní společnosti ze začátku podnikání se slovenskými zákazníky. Každá společnost má jinou cenu za přepravu. Někteří přepravci uvádí cenu bez mýtného a bez palivového příplatku, proto uvádí nižší cenu. Některé společnosti uvádí cenu již kompletní. Vybrala jsem balík Economy XXL, který je do 50 kg. Cena s DPH je 1 200 Kč. Pojištění je zdarma. V ceně je zahrnuto i vyzvednutí kurýrem. (Vlastní zpracování)

Tabulka 21 Přepravní náklady (vlastní zpracování)

Položka	Cena za jeden balíček
Přeprava Economy XXL	1 200 Kč/ 48 eur
Vyzvednutí kurýrem	zdarma
Pojištění	zdarma
Celkem	1 200 Kč/ 48 eur

Cena závisí na délce a hmotnosti. Jsou zde kategorie podle hmotnosti. Vypočítala jsem balíček Economy XXL, který má maximální 50 kg. V ceně je zahrnuto vyzvednutí kurýrem i pojištění, které by vždy mělo být při přepravě do zahraničí. V ceně je zahrnuto i palivový příplatek, který je v květnu 2021 celých 8,5 %. Je zde i připočítáno mýtné, které je 0,50 Kč bez DPH za každý kilogram hmotnosti přepravované zásilky. Také bezpečnostní příplatek, který je pro Slovensko 2,50 Kč za zásilku. Na Slovensko by balíček měl dorazit ten den či nejpozději druhý den.

Náklady na posláním jednoho balíku na Slovensko by měly být zhruba 1 200 Kč. Při objednávce nad 10 000 Kč by společnost zaplatila dopravné. Při menší objednávce by tyto náklady byly připočítány k celkové objednávce. Kdybychom tuto službu využívali 2krát měsíčně, bylo by to celkem přibližně 2 400 Kč za měsíc. (Vlastní zpracování)

4.5.4 Celkové počáteční náklady

Nyní shrneme celkové náklady. Je tam započítaná dálniční známka, která má platnost jeden rok, tudíž tuto položku zaplatíme jen jednou ročně, ale připočítáme ji do počátečních nákladů. Do počátečních nákladů tedy zahrnu propagaci, telefonní tarif, dálniční známku, eurový účet a měsíční náklady za dopravu s přepravní společností. Nebudu tam připočítávat mzdu za nového zaměstnance ani cenu za kterou by to dovezl do zahraničí, jelikož ze začátku by společnost využívala přepravní společnost.

Tabulka 22 Celkové počáteční náklady (vlastní zpracování)

Položka	Celková cena
Náklady na propagaci	25 000 Kč/ 1 000 eur
Režijní náklady	2 175 Kč/ 87 eur

Doprava zásilek	2 400 Kč/ 96 eur
Celkem	29 575 Kč/ 1 183 eur

Nejvyšší položka náklady na propagaci je velmi důležitá, obzvláště, když se jedná o expanzi na zahraniční trh. Společnost byla v roce 2019 ve velké ztrátě, ale jestliže do expanze vloží částku kolem 30 000 Kč, bude mít více zákazníků, tudíž i vyšší zisk. Z dotazníku vyplívá, že společnosti ze Slovenské republiky mají zájem o spolupráci s českou společností.

4.6 Rizika expanze na zahraniční trh

Nejdříve si řekneme rizika, které můžou nastat při vstupu na zahraniční trh. Uvedeme si rizika a přiřadíme jim hodnocení, abychom věděli, jaký dopad by riziko mělo na export na slovenský trh. Na vyhodnocení použijeme jednoduchou pěti-bodovou metodu. Kritéria bodů jsou od 1 do 5, kdy číslo 5 představuje největší riziko.

Tabulka 23 Pěti-bodová metoda rizik (vlastní zpracování)

Pravděpodobnost rizika	Následky zdroje rizika	Stupnice
Nahodilá	Velmi malé	1
Nepravděpodobná	Malé	2
Pravděpodobná	Střední	3
Velmi pravděpodobná	Velké	4
Trvalá	Kritické	5

Nyní si uvedeme rizika a dáme jim hodnocení.

Tabulka 24 Rizika vstupu na zahraniční trh (vlastní zpracování)

Rizika	Možnost výskytu rizika	Dopad rizika	Hodnota rizika
Neplánované výdaje	2	4	8

Poškození zboží při přepravě	2	3	6
Nevhodně zvolená destinace	1	3	3
Odstoupení obchodního partnera od kontraktu	3	3	9
Kurzové změny	4	2	8
Vadný výrobek	1	3	3

Z každého odvětví jsem vybrala jedno riziko, které by mohlo nastat. Odvětví jsou v teoretické části. Dále jsem pak rizikům přidělila číslo a vypočítala hodnotu rizika. Výsledky jsou součin možností výskytu rizika a dopad rizika. Nevhodně zvolená destinace a vadný výrobek má nejnižší hodnotu rizika. Vadný výrobek by nám sice zkomplikoval vztah se zákazníky, ale jako velké riziko to nevidím. Špatně zvolená destinace by také neměla být velké riziko, jelikož je malá pravděpodobnost, že toto riziko může nastat z důvodu dřívějšího zmapování. Poškození výrobku při přepravě je možnost malá, jelikož výrobky bývají dobře zabalené a jejich poškození není časté. Je to i z důvodu materiálu a velikosti. Velké riziko vidím v kurzové změně a v neplánovaných výdajích. Kdyby se změnil kurzy, mohlo by to mít pro společnost negativní příčinu. Neplánované výdaje by pro společnost byly velkou komplikací, jelikož v téhle době na tom není nejlépe a chce jít na zahraniční trh za účelem zisku. Největší riziko vidím v odstoupení zákazníků od zakázky. Ztráta zákazníka by mohla mít velký dopad pro společnost. Nalezení nového zákazníka může být dlouhý proces a spíše by společnost měla výdaje než příjmy.

4.7 Přínosy expanze na zahraniční trh

Rizika jsme si uvedli, teď si ještě uvedeme přínosy, kterých by společnost mohla dosáhnout při expanzi na slovenský trh. Uvedeme si hlavní ekonomické přínosy, které můžeme očekávat. Největší přínos pro společnost by mohlo být nových zákazníků a tím růst tržeb. Noví zákazníci jsou velmi důležití, aby společnost mohla dosahovat zisku a rozrůstat se. Dále nové podnikatelské příležitosti. Poznání nového (zahraničního) trhu,

díky analýzám. Sbírání zkušeností a znalostí. Nové kontakty a zvýšení konkurenceschopnosti.

4.8 Shrnutí a sestavení konečného plánu

Před vstupem na zahraniční trh je důležité si pro společnost udělat plán. Navrhovala bych 5 kroků, které by společnost měla udělat, aby úspěšně zvládla vstup na zahraniční trh. Nejdříve by si společnost měla uvědomit, zda bude export přínosný, zajímavý a zda je na něj připraven. Dále by společnost měla analyzovat zahraniční trh, na který chce vstoupit. Znalost zahraničního trhu snižuje rizika vstupu a upevňuje konkurenceschopnost společnosti v mezinárodním prostředí. Důležité je také dobře poznat konkrétní společnost, s kterou chceme navázat kontakt. Třetím krokem by měly být investice. Často společnosti chápou vývoz jako forma vstupu bez investic. Pokud chce být společnost úspěšná na zahraničním trhu, musí s nějakými investicemi počítat. Musí zajistit doprovodné služby a financovat náklady s nimi spojené, vybudovat distribuční cesty, stanovit vhodnou cenovou strategii a vložit prostředky do komunikace. Čtvrtým krokem je zjistit vše, co se dá o zahraničním trhu. Není to myšleno pouze na čísla z internetu, ale jejich tradice a zvyky. Jestliže se v budoucnu setkají obchodní zástupce, měl by český zástupce vědět vše podstatné o Slovenské republice a o konkrétní společnosti. Je nutné být připraven na detailní dotazy. Posledním krokem je využití dobrého jména českých výrobců. Ve světě mají české společnosti stále velmi dobré jméno. Evropští obchodníci se orientují v ČR hlavně na kvalitu, flexibilitu a že dokážeme dodat i menší objemy.

Moje diplomová práce:

✓ první krok-udělat analýzu společnosti. Nejdříve jsem představila společnost, udělala schéma organizační struktury, vypracovala finanční analýzu, z výzkumu pozorování a hloubkového rozhovoru jsem zhotovila SWOT analýzu. Dále jsem měla uvést přínosy pro expanzi společnosti, které jsou zhotoveny v návrzích.

✓ druhý krok-analýza zahraničního trhu. Zde jsem zhotovila SLEPT analýzu a Porterovu analýzu pěti sil, která zkoumá konkurenční prostředí.

✓ třetí krok-investice. V návrhové části jsem zhotovila tabulku, kde jsou popsány a vypočítány investice vstupu na zahraniční trh. Také jsem uvedla možná rizika vstupu na cizí trh.

✓ čtvrtý krok-znalost prostředí. Díky dotazníku, který jsem zhotovila pro potenciální partnery na slovenském trhu jsem zjistila, co slovenské společnosti preferují. Zjistila jsem, že si více potrpí na kvalitě než na ceně. Také musíme dávat pozor na dodržení termínů, na kterých si zakládají. Preferují zhotovené zakázky dopravovat přímo od dopravce.

✓ pátý krok-využití dobrého jména českých výrobců. Obecně je známo, že čeští výrobci jsou šikovní na manuální práce. Evropští obchodníci tuto skutečnost ví a orientují se na ni.

ZÁVĚR

Mezinárodní obchod je velmi důležité propojení ekonomik v dnešním světě. Pro další rozvoj vybrané společnosti je zapojení do mezinárodního obchodu jednou z variant. Hlavním cílem je udělat plán pro expanzi na zahraniční trh. Dalším cílem diplomové práce bylo zjistit, zda by společnost vůbec měla expandovat na zahraniční trh. Zahraniční trh jsem vybrala Slovensko. Bylo to z několika důvodů. Společnost sídlí nedaleko slovenských hranic, takže převoz zboží by nebyl složitý.

První kapitola byla věnována teoretickým poznatkům. Zahrnula jsem zde důležité informace, které potřebuji pro moji diplomovou práci. Byly zde popsány analýzy, marketingový mix či mezinárodní obchod.

V druhé kapitole jsem prvně představila společnost, udělala schéma organizační struktury, popsala historii a současnost společnosti. Dále jsem zhotovila důležité analýzy. Prvně jsem udělala vnější analýzu, a to jak pro Slovensko, tak pro Českou republiku. Tyto dvě země nemají mezi sebou žádná embarga či víza pro vstup do druhé země. Další analýza byla Porterova analýza pěti sil, která zkoumá konkurenční prostředí. Tady jsem analyzovala vliv dodavatelů, stávající konkurenci, jak pro Českou republiku, tak na Slovensko, novou konkurenci, substituty a vliv odběratelů. Finanční analýzou jsem chtěla zjistit, jak na tom společnost v současnosti je. Zjistila jsem, že společnost byla v roce 2019 ve velké ztrátě. Tato situace nenastala kvůli celosvětové pandemii Covid-19, ale kvůli nečekaným nákladům. Tudíž společnost nemá velké finanční rezervy, takže bych navrhovala nejméně nákladný vstup na trh. Udělala jsem krátký dotazník pro potenciální zákazníky na Slovensku. Společnosti by měly zájem spolupracovat s českou rodinnou společností Kovo-Roalbeta s. r. o. Díky pozorování a hloubkovému rozhovoru s výkonnou ředitelkou společnosti, jsem mohla zjistit silné a slabé stránky společnosti. Zjistila jsem, že mají nyní málo zaměstnanců. S tímto problémem už se potýkají delší dobu. Poznatky z pozorování a hloubkového rozhovoru jsem zaznamenala v poslední analýze, který se skládá ze silných a slabých stránek, z příležitostí a hrozeb. V poslední části, která je věnována návrhům jsem představila expanzi společnosti a navrhla jsem konkrétní vstup na zahraniční trh. Dále jsem slovně zhodnotila dotazník, který jsem rozesílala respondentům na Slovensko. Pro vstup na nový trh jsem spočítala počáteční náklady, které vyšly na 30 000 Kč. V počátečních nákladech jsou uvedeny

hlavně propagace, režijní náklady a doprava. Pro začátek bych navrhovala využívat dopravní společnosti, které by nyní vyšly levněji. Po delší době, kdy by společnost měla více zakázek, bych navrhovala přijmout zaměstnance jako řidiče, který bude zásilky rozvážet. Z dotazníku mi vyšlo, že potencionální zákazníci by preferovali tuto možnost. Na konci mé diplomové práce jsem uvedla rizika, které by mohly nastat při expanzi na zahraniční trh a přínosy navrhované expanze. Myslím, že i když společnost v této situaci má finanční ztráty, částka, kterou by museli vynaložit pro vstup na zahraniční trh, není velká a tuto možnost by měli zvážit. Na slovenském trhu se každý rok koná strojírenský veletrh, kde by se společnost mohla zviditelnit. Bohužel již druhým rokem se tato událost konat nemůže, kvůli pandemii Covid-19, ale příští rok by se tato akce měla uskutečnit, takže bych navrhovala společnosti tuto událost navštívit.

Cíl diplomové práce můžeme považovat za splněný a navržená opatření by se mohla stát určitou předlohou, až se společnost rozhodne expandovat na slovenský trh.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Businessinfo.cz: Formy vstupu firem na mezinárodní trhy [online]. [cit. 2020-11-28]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/formy-vstupu-firem-na-mezinarodni-trhy/>

Businessinfo.cz: Slovensko [online], 2019. Zastupitelský úřad ČR v Bratislavě [cit. 2021-03-26]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/slovensko-zakladni-charakteristika-teritoria-ekonomicky-prehled/>

CzechTrade.cz [online]. Praha: CzechTrade, 2016 [cit. 2020-12-11]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/>

Czso.cz [online], 2020. Praha: Český statistický úřad [cit. 2021-03-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/123503161/370002200205.pdf/790aa5c1-ac0c-4478-8473-a4338fdb1bbd?version=1.1>

Czso.cz [online], 2020. Praha: Český statistický úřad [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualniinformace>

DWYER, F. R., TANNER, J. F. *Business Marketing: Connecting Strategy, Relationships, and Learning*. 3rd. editon. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2006. 683 s. ISBN 007-124438-7.

Enviweb.cz: Slovensko podle analýzy zaostává v kvalitě ovzduší i v recyklaci [online], 2017. Praha: ČTK [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <http://www.enviweb.cz/108720>

Enviweb.cz: Zpráva o životním prostředí ČR [online], 2020. Praha: CENIA [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <http://www.enviweb.cz/115474>

Europa.eu: General government deficit/surplus [online], 2020. Eurostat [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00127/default/line?lang=en>

Europa.eu: General government gross debt [online], 2020. Eurostat [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tipsgo10/default/line?lang=en>

Europa.eu: Social protection statistics [online], 2020. Eurostat [cit. 2021-03-26]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social_protection_statistics_-_unemployment_benefits

Europa.eu: Slovensko [online], 2020. Evropská unie [cit. 2021-03-28]. Dostupné z: https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/slovakia_cs

Euroskop.cz [online], 2020. Praha: Euroskop [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/455/sekce/slovensko/>

Evropská franchisingová federace: Evropský kodex franchisingu. In: 1972, ročník 1972.

Finance.cz: Daňový systém na Slovensku [online], 2020. Praha: Internet info [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/dane-a-mzda/dane-v-cr-a-v-eu/dane-v-eu/dane-na-slovensku/>

Financni-analyza.webnode.cz [online], 2011. Praha: webnode [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-likvidity/>

HENDL, Jan, 2005. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál. ISBN 80-736-7040-2.

Hlubkový rozhovor [online], 2016. Brno: Masarykova univerzita. Kisk [cit. 2021-5-10]. Dostupné z: <https://libdesign.kisk.cz/metody/hlubkovy-rozhovor>

Hypindex.cz [online], 2021. Praha: hypindexcz [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.hypindex.cz/clanky/fincentrum-hypindex-unor-2021-hypoteky-prepisuji-rekordy/>

CHLEBOVSKÝ, Vít. *Marketing pro B-2-B trhy*. 1. vydání, Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010, 103 s., ISBN 978-80-214-4129-3.

Investicniweb.cz: Slovensko po globální krizi dohání životní úroveň EU pomaleji [online], 2019. ČTK [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.investicniweb.cz/ekonomika-politika/slovensko-po-globalni-krizi-dohani-zivotni-uroven-eu-pomaleji>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-802-4726-908.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-802-4746-708.

KALÍNSKÁ, Emilie. *Mezinárodní obchod v 21. století*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3396-8.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Moderní přístupy k řízení výroby*. 2. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400.119-2.

KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN 80-726-1082-1.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. 2007. ISBN 978-802-4715-452.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Kovoroalbeta.cz [online]. [cit. 2021-03-26]. Dostupné z: <https://www.kovoroalbeta.cz/>

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

Kurzy.cz: Kurzy měn [online], 2021. Praha: AliaWeb [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/nejlepsi-kurzy/EUR-euro/>

Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU. Jak se vede České republice a Slovensku? [online], 2019. Praha: AliaWeb [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/492374-patnact-let-od-vstupu-do-eu-jak-se-vede-ceske-republice-a-slovensku/>

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]*. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-802-4753-669.

MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO. *Mezinárodní obchodní operace*. 6., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4874-0.

Managementmania.com [online], © 2011-2016. USA: ManagementMania.com [cit. 2021-4-30]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs>

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

- Mzv.cz: *Výrazný propad slovenské ekonomiky v první polovině roku 2020* [online], 2020. Velvyslanectví ČR v Bratislavě [cit. 2021-03-28]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/bratislava/cz/obchod_a_ekonomika/vyrazny_propad_slovenske_ekonomiky_v.html
- Populationpyramid.net* [online], 2020. USA: Creative commons [cit. 2021-03-26]. Dostupné z: <https://www.populationpyramid.net/slovakia/2020/>
- PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-802-7107-872.
- Rejstrik-firem.kurzy.cz* [online]. [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/ico/databaze/>
- RŮČKOVÁ, Petra, 2008. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-2481-2.
- SÁLOVÁ, Anna, Zuzana VESELÁ, Jana ŠUPOLÍKOVÁ, Lucie JEBAVÁ a Jiří VIKTORA, 2015. *Copywriting: pište texty, které prodávají*. Brno: Computer Press. ISBN 978-802-5145-890.
- SEDLÁKOVÁ, Renáta, 2014. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3568-9.
- Seznamzpravy.cz* [online], 2020. Praha: ČTK [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/inflace-na-slovensku-byla-v-srpnu-nejnizsi-od-leta-2017-119696>
- SCHOLLEOVÁ, Hana, 2012. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.
- SOLOMON, Michael R., MARSHALL, Greg W., STUART, Elnora W. *Marketing očima světových manažerů*. 1. vydání, Brno: Computer Press, 2006, 572 s., ISBN 80-251-1273-X.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- Statdat.statistics.sk* [online], 2020. Štatistický úrad Slovenskej republiky [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=xts.run&m=portal/cc.xts&gohome

Statistikaamy.cz [online], 2018. Praha: Český statistický úřad [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2018/10/17/investice-do-vyzkumu-a-vyvoje-jsou-vyssi-v-cesku/>

Top franchising.cz: Co je to franchising [online]. Praha: topfranchising.cz, 2014 [cit. 2020-12-11]. Dostupné z: <https://www.topfranchising.cz/co-je-franchising/>

Trade-off.cz [online], 2018. Praha: Trade-off [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <http://trade-off.cz/clanky/cesko-slovensko-ekonomicky-vykon-kvalita-zivota/>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedavyzkum.cz [online], 2020. Praha: Vědavýzkum.cz [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://vedavyzkum.cz/ze-zahranici/ze-zahranici/ceka-slovensko-zasadni-reforma-vedy-a-vysokeho-skolstvi>

Vlajky.eu [online], 2018. Praha: vlajky.eu [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.vlajky.eu/?hledej=slovensko>

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-802-4720-494.

Orální pramen

Rozhovor s Adamem Slámou vedla Tereza Štěpánková, Hustopeče 22. 3. 2021

Rozhovor s Beátou Nevědělovou vedla Tereza Štěpánková, Hustopeče 22. 3. 2021

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

eur	EURO-měna
Kč	Koruna česká
ČR	Česká republika
SR	Slovenská republika
EU	Evropská unie
DPH	Daň z přidané hodnoty
HDP	Hrubý domácí produkt
spol. s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
a.s.	Akciová společnost

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Složky marketingového mixu (Jakubíková, 2008, str. 146).....	28
Obrázek 2: Porterova analýzy (Kotler, 2003, str. 145)	29
Obrázek 3 Logo společnosti Kovo-Roalbeta s.r.o. (Kovo-Roalbeta s.r.o. (online)).....	35
Obrázek 4 Schéma organizační struktury (vlastní zpracování).....	37
Obrázek 5 Sídlo společnosti (vlastní zpracování).....	38
Obrázek 6: sídlo společnosti (vlastní zpracování).....	38
Obrázek 7 Sídlo společnosti (vlastní zpracování).....	39
Obrázek 8 Slovenská vlajka (Vlajky.eu, 2018, (online))	46

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Populace na Slovensku (PopulationPyramid.net, 2020 (online))	41
Graf 2 Procentuální četnost mužů a žen (PopulationPyramid.net, 2020 (online)).....	41
Graf 3 Populace v ČR (PopulationPyramid.net, 2020 (online))	42
Graf 4 Procentuální četnost mužů a žen (PopulationPyramid.net, 2020 (online)).....	43
Graf 5 Minimální mzda pro ČR, Slovensko a Slovinsko (Europa.eu, 2020. online).....	44
Graf 6 Deficit státního rozpočtu v % HDP v letech 2008-2019 (Europa.eu: General government deficit/surplus, 2020 (online)).....	48
Graf 7 Státní dluh v % HDP v letech 1996-2018 (Europa.eu: General government gross debt, 2020 (online))	48
Graf 8 Vývoj HDP v letech 2004-2018 (Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU, 2019 (online)).....	49
Graf 9 Růst ekonomiky v ČR (Czso.cz, 2020 (online))	50
Graf 10 Míra inflace v ČR (Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU, 2019 (online)).....	51
Graf 11 Míra inflace na Slovensku (Seznamzpravy.cz, 2020 (online))	52
Graf 12 Inflace v letech 2007-2018 (Kurzy.cz: Patnáct let od vstupu do EU, 2019 (online)).....	52
Graf 13 Úroková sazba v ČR (Hypindex.cz, 2021 (online)).....	53
Graf 14 Směnný kurz (Kurzy.cz: Kurzy měn, 2021 (online)).....	54
Graf 15 První otázka (vlastní zpracování).....	64
Graf 16 Druhá otázka (vlastní zpracování)	65
Graf 17 Třetí otázka (vlastní zpracování).....	65
Graf 18 Čtvrtá otázka (vlastní zpracování)	66
Graf 19 Pátá otázka (vlastní zpracování)	66
Graf 20 Šestá otázka (vlastní zpracování).....	67
Graf 21 Sedmá otázka (vlastní zpracování)	67

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SWOT analýzy (Zamazalová, 2010, str. 17).....	30
Tabulka 2: Vlastní zpracování-rozdíl mezi B2B a B2C trhem (Solmon, Stuart, Marshall, 2006, str. 166)	32
Tabulka 3 Základní informace o společnosti (vlastní zpracování).....	35
Tabulka 4 Základní informace o Slovensku (Businessinfo.cz, 2019 (online))	39
Tabulka 5 Porovnání životní úrovně ČR a Slovenska (Europa.eu, 2020 (online)).....	43
Tabulka 6 Rozdělení obyvatelstva 2019 (Czso.cz, 2020, (online)).....	44
Tabulka 7 Veřejné finance a státní rozpočet Slovenska (Businessinfo.cz, 2020 (online))	47
Tabulka 8 Veřejné finance a státní rozpočet ČR (Businessinfo.cz, 2020 (online))	47
Tabulka 9 Bilance vzájemné obchodní výměny (mld. Kč) (Czso.cz, 2020 (online))	54
Tabulka 10 Shrnutí SLEPT analýzy (vlastní zpracování).....	57
Tabulka 11 Stávající konkurence (vlastní zpracování dle Rejstrik-firem.kurzy.cz (online))	60
Tabulka 12 Ukazatele rentability (vlastní zpracování).....	71
Tabulka 13 Ukazatele aktivity (vlastní zpracování).....	71
Tabulka 14 Ukazatele likvidity (vlastní zpracování)	72
Tabulka 15 Ukazatele zadluženosti (vlastní zpracování)	73
Tabulka 16 SWOT analýza (vlastní zpracování)	77
Tabulka 17 Náklady na propagaci (vlastní zpracování).....	85
Tabulka 18 Režijní náklady (vlastní zpracování).....	86
Tabulka 19 Mzdové náklady (vlastní zpracování)	87
Tabulka 20 Cestovní náklady (vlastní zpracování)	87
Tabulka 21 Převážní náklady (vlastní zpracování).....	88
Tabulka 22 Celkové počáteční náklady (vlastní zpracování).....	88
Tabulka 23 Pěti-bodová metoda rizik (vlastní zpracování).....	89
Tabulka 24 Rizika vstupu na zahraniční trh (vlastní zpracování).....	89

PŘÍLOHY

Příloha 1 Rozvaha 2015-2016	I
Příloha 2 Výkaz zisku a ztráty 2015-2016	III
Příloha 3 Rozvaha 2016-2017	IV
Příloha 4 Výkaz zisku a ztráty 2016-2017	VI
Příloha 5 Rozvaha 2017-2018	VII
Příloha 6 Výkaz zisku a ztráty 2017-2018	IX
Příloha 7 Rozvaha 2018-2019	X
Příloha 8 Výkaz zisku a ztráty 2018-2019	XIV
Příloha 9 Nový CNC stroj	XV
Příloha 10 Nový CNC stroj	XVI
Příloha 11 Obrobky	XVI
Příloha 12 Obrobky	XVII
Příloha 13 Obrobky	XVII
Příloha 14 Hlubkový rozhovor (vlastní zpracování)	XVIII

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA
ve zkráceném rozsahu

ke dni 31.12.2016

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2016	12	29378141

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:
Kovo - Roalbeta s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště:

Javorová 788/1a

Hustopeče

69301

Česká republika

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	4 054,00	-452,00	3 603,00	1 720,00
B.	Dlouhodobý majetek	003	888,00	-452,00	436,00	588,00
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	888,00	-452,00	436,00	588,00
C.	Oběžná aktiva	037	1 890,00	0,00	1 891,00	1 132,00
C. I.	Zásoby	038	434,00	0,00	434,00	126,00
C. II.	Pohledávky	046	881,00	0,00	881,00	447,00
C. II.1.	Dlouhodobé pohledávky	047	-244,00	0,00	-244,00	-313,00
C. II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	1 125,00	x	1 125,00	760,00
C. IV.	Peněžní prostředky	071	575,00	x	575,00	559,00
D.	Časové rozlišení aktiv	074	1 276,00	x	1 276,00	0,00

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	001	3 603,00	1 720,00
A.	Vlastní kapitál	002	833,00	807,00
A. I.	Základní kapitál	003	-28,00	24,00
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	018	782,00	378,00
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	022	79,00	405,00
B. + C.	Cizí zdroje	024	2 770,00	913,00
C.	Závazky	030	2 770,00	913,00
C. I.	Dlouhodobé závazky	031	600,00	0,00
C. II.	Krátkodobé závazky	046	2 170,00	913,00

Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.:
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

Příloha 2 Výkaz zisku a ztráty 2015-2016

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
v plném rozsahu

ke dni

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
		29378141

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:

Kovo - Roalbeta s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště:

Javorová 788/1a

Hustopeče

69301

Česká republika

Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			běžném	minulém
a	b	c	1	2
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	002	250,00	0,00
+	Obchodní marže	003	-250,00	0,00
II.	Výkony	004	6 502,00	6 566,00
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	005	6 502,00	6 566,00
B.	Výkonová spotřeba	008	2 888,00	3 126,00
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	009	1 925,00	2 152,00
B. 2.	Služby	010	963,00	974,00
+	Přidaná hodnota	011	3 364,00	3 440,00
C.	Osobní náklady	012	2 990,00	2 650,00
C. 1.	Mzdové náklady	013	2 218,00	1 954,00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	015	743,00	661,00
C. 4.	Sociální náklady	016	31,00	35,00
D.	Daně a poplatky	017	5,00	2,00
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	018	193,00	177,00
IV.	Ostatní provozní výnosy	026	7,00	2,00
H.	Ostatní provozní náklady	027	40,00	48,00
*	Provozní výsledek hospodaření	030	143,00	565,00
X.	Výnosové úroky	042	1,00	1,00
N.	Nákladové úroky	043	21,00	44,00
O.	Ostatní finanční náklady	045	13,00	10,00
*	Finanční výsledek hospodaření	048	-33,00	-53,00
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	049	31,00	108,00
Q. 1.	- splatná	050	31,00	108,00
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	052	79,00	404,00
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	060	79,00	404,00
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	061	110,00	512,00

Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.:
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA
ve zkráceném rozsahu

ke dni 31.12.2017

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2017	12	29378141

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:
Kovo - Roalbeta s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště:

Javorová 788/1a

Hustopeče

69301

Česká republika

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	3 573,00	-676,00	2 896,00	3 602,00
B.	Dlouhodobý majetek	003	1 129,00	-676,00	453,00	436,00
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	1 129,00	-676,00	453,00	436,00
C.	Oběžná aktiva	007	2 228,00	0,00	2 227,00	1 890,00
C. I.	Zásoby	008	435,00	0,00	435,00	434,00
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	-138,00	0,00	-138,00	-244,00
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	1 176,00	x	1 176,00	1 125,00
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	755,00	0,00	754,00	575,00
D. I.	Časové rozlišení	012	216,00	x	216,00	1 276,00

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období
a	b	c	5
	PASIVA CELKEM	013	2 896,00
A.	Vlastní kapitál	014	514,00
A. I.	Základní kapitál	015	-28,00
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	861,00
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období +/-	019	-319,00
B.	Cizí zdroje	020	2 382,00
B. III.	Krátkodobé závazky	023	1 844,00
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	538,00

Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.:
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednoc

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zkráceném rozsahu

ke dni 31.12.2017

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2017	12	29378141

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:

Kovo - Roalbeta s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště:

Javorová 786/1a

Hustopeče

69301

Česká republika

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	002	515,00	250,00
+	Obchodní marže	003	-515,00	-250,00
II.	Výkony	004	8 525,00	6 502,00
B.	Výkonová spotřeba	005	4 483,00	2 888,00
+	Přidaná hodnota	006	3 527,00	3 364,00
C.	Osobní náklady	007	3 518,00	2 990,00
D.	Daně	008	11,00	5,00
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	009	224,00	193,00
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	010	6,00	0,00
IV.	Ostatní provozní výnosy	013	0,00	7,00
H.	Ostatní provozní náklady	014	41,00	40,00
*	Provozní výsledek hospodaření	017	-261,00	143,00
X.	Výnosové úroky	026	0,00	1,00
N.	Nákladové úroky	027	47,00	21,00
O.	Ostatní finanční náklady	029	11,00	13,00
*	Finanční výsledek hospodaření	032	-58,00	-33,00
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	033	0,00	31,00
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	034	-319,00	79,00
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	040	-319,00	79,00
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	041	-319,00	110,00

Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.:
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

sden! FINAL

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.**ROZVAHA**
v plném rozsahu

ke dni 31.12.2018

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2018	12	29378141

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:
Kovo - Roalbeta s.r.o.Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště:

Javorová 788/1a

Hustopeče

69301

Česká republika

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	4 000,00	-831,00	3 069,00	2 922,00
B.	Dlouhodobý majetek	003	1 165,00	-831,00	234,00	453,00
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	1 165,00	-831,00	234,00	453,00
B. II. 3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	1 165,00	-831,00	234,00	453,00
C.	Oběžná aktiva	031	2 668,00	0,00	2 668,00	2 253,00
C. I.	Zásoby	032	634,00	0,00	634,00	435,00
C. I. 1.	Materiál	033	634,00	0,00	634,00	435,00
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	-99,00	0,00	-99,00	-138,00
C. II. 4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	-99,00	x	-99,00	-138,00
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	989,00	0,00	989,00	1 201,00
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	955,00	x	955,00	1 141,00
C. III. 6.	Stát - daňové pohledávky	054	0,00	x	0,00	25,00
C. III. 7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	34,00	x	34,00	35,00
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	1 144,00	0,00	1 144,00	755,00
C. IV. 1.	Peníze	059	878,00	x	878,00	645,00
C. IV. 2.	Účty v bankách	060	266,00	x	266,00	110,00
D. I.	Časové rozlišení	063	167,00	0,00	167,00	216,00
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	167,00	x	167,00	216,00

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	067	3 069,00	2 922,00
A.	Vlastní kapitál	068	1 180,00	515,00
A. I.	Základní kapitál	069	-28,00	-28,00
A. I. 1.	Základní kapitál	070	-28,00	-28,00
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	082	543,00	861,00
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	1 138,00	1 138,00
A. IV. 2.	Neuhrazená ztráta minulých let	084	-595,00	-277,00
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	665,00	-318,00
B.	Cizí zdroje	086	1 889,00	2 407,00
B. III.	Krátkodobé závazky	103	1 533,00	1 869,00
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	104	498,00	1 108,00
B. III. 5.	Závazky k zaměstnancům	108	147,00	169,00
B. III. 6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	400,00	381,00
B. III. 7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	440,00	201,00
B. III. 10.	Dohadné účty pasivní	113	39,00	9,00
B. III. 11.	Jiné závazky	114	9,00	1,00
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	115	356,00	538,00
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	356,00	538,00

s.r.o.	výroba kovových konstrukcí, kovodělných výrobků	Rostislav Nevěděl, jednatel
Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.:
29.03.2019	29.03.2019	
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

S daní FINAL

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2018

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2018	12	29378141

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:
Kovo - Roalbeta s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště:

Javorová 788/1a

Hustopeče

69301

Česká republika

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	002	0,00	515,00
+	Obchodní marže	003	0,00	-515,00
II.	Výkony	004	9 038,00	8 524,00
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	005	9 038,00	8 524,00
B.	Výkonová spotřeba	008	4 131,00	4 483,00
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	009	2 619,00	2 946,00
B. 2.	Služby	010	1 512,00	1 537,00
+	Přidaná hodnota	011	4 907,00	3 526,00
C.	Osobní náklady	012	3 718,00	3 518,00
C. 1.	Mzdové náklady	013	2 748,00	2 593,00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	015	927,00	887,00
C. 4.	Sociální náklady	016	45,00	38,00
D.	Daně a poplatky	017	18,00	11,00
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	018	255,00	224,00
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	019	0,00	6,00
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	021	0,00	6,00
H.	Ostatní provozní náklady	027	70,00	41,00
*	Provozní výsledek hospodaření	030	848,00	-262,00
N.	Nákladové úroky	043	62,00	47,00
O.	Ostatní finanční náklady	045	12,00	11,00
*	Finanční výsledek hospodaření	048	-74,00	-58,00
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	049	109,00	0,00
Q. 1.	- splatná	050	109,00	0,00
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	052	665,00	-320,00
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	060	-665,00	-320,00
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	061	774,00	-320,00

s.r.o.	výroba kovových konstrukcí, kovodělných výrobků	Rostislav Nevěděl, jednatel
Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.:
29.03.2019	29.03.2019	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	

Příloha 7 Rozvaha 2018-2019

Daňový subjekt:	Kovo - Roalbeta s.r.o.
IČ / DIČ:	CZ29378141
Sídlo účetní jednotky:	Javorová 788/1a, 69301 HUSTOPEČE

Vybrané údaje z Rozvahy pro podnikatele, v plném rozsahu
ke dni 31.12.2019
(v celých tisících Kč)

A K T I V A		brutto	korekce	netto	minulé období netto
		1	2	3	4
	AKTIVA CELKEM	4089	1081	3008	3069
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál				
B.	Stálá aktiva	1678	1081	597	234
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek				
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje				
B.I.2.	Ocenitelná práva				
B.I.2.1.	Software				
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva				
B.I.3.	Goodwill				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	1678	1081	597	234
B.II.1.	Pozemky a stavby				
B.II.1.1.	Pozemky				
B.II.1.2.	Stavby				
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	1678	1081	597	234
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek				
B.II.4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek				
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek				
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek				
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek				
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba				
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv				
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
C.	Oběžná aktiva	2293		2293	2668
C.I.	Zásoby	55		55	634
C.I.1.	Materiál	55		55	634
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary				

	A K T I V A	brutto	korekce	netto	minulé období netto
		1	2	3	4
C.I.3	Výrobky a zboží				
C.I.3.1.	Výrobky				
C.I.3.2.	Zboží				
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby				
C.II.	Pohledávky	1204		1204	890
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	-99		-99	-99
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů				
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	-99		-99	-99
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky	-99		-99	-99
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	1303		1303	989
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	1211		1211	989
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	92		92	34
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky				
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	80		80	
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	12		12	34
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní				
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky				
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv				
C.II.3.1.	Náklady příštích období				
C.II.3.2.	Komplexní náklady příštích období				
C.II.3.3.	Příjmy příštích období				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek				
C.IV.	Peněžní prostředky	1034		1034	1144
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	945		945	878
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	89		89	266
D.	Časové rozlišení aktiv	118		118	167
D.1.	Náklady příštích období	118		118	167
D.2.	Komplexní náklady příštích období				
D.3.	Příjmy příštích období				

PASIVA		běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
	PASIVA CELKEM	3008	3069
A.	Vlastní kapitál	65	1180
A.I.	Základní kapitál	-32	-28
A.I.1.	Základní kapitál	-32	-28
A.I.2.	Vlastní podíly (-)		
A.I.3.	Změny základního kapitálu		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy		
A.II.1.	Ážio		
A.II.2.	Kapitálové fondy		
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
A.III.	Fondy ze zisku		
A.III.1.	Ostatní rezervní fond		
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	1207	543
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	1207	1138
A.IV.2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	0	-595
A.V	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-1110	665
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)		
B.+C.	Cizí zdroje	2886	1889
B.	Rezervy	0	
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
B.4.	Ostatní rezervy		
C.	Závazky	2886	1889
C.I.	Dlouhodobé závazky	473	356
C.I.1.	Vydané dluhopisy		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	473	356
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv		
C.I.8.	Odložený daňový závazek		
C.I.9.	Závazky - ostatní		
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní		
C.I.9.3.	Jiné závazky	0	
C.II.	Krátkodobé závazky	2413	1533
C.II.1.	Vydané dluhopisy		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	0	0
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy		
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	810	498
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě		

P A S I V A		běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv		
C.II.8.	Závazky ostatní	1603	1034
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům		
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	200	147
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	847	400
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	471	440
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	75	38
C.II.8.7.	Jiné závazky	9	9
C.III.	Časové rozlišení pasiv		
C.III.1.	Výdaje příštích období		
C.III.2.	Výnosy příštích období		
D.	Časové rozlišení pasiv	57	
D.1.	Výdaje příštích období	57	
D.2.	Výnosy příštích období		

Člen statutárního orgánu, jehož podpisový záznam byl připojen k účetní závěrce:	Rostislav Nevěděl, jednatel
---	-----------------------------

**Vybrané údaje z Výkazu zisku a ztráty pro podnikatele - druhové členění, v plném rozsahu
ke dni 31.12.2019
(v celých tisících Kč)**

	Název položky	běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	8052	9038
II.	Tržby za prodej zboží	0	0
A.	Výkonová spotřeba	5206	4131
A.1	Náklady vynaložené na prodané zboží	5	
A.2	Spotřeba materiálu a energie	3371	2619
A.3	Služby	1830	1512
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	0	0
C.	Aktivace (-)	0	0
D.	Osobní náklady	3708	3718
D.1.	Mzdové náklady	2753	2746
D.2	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	953	972
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	917	927
D.2.2.	Ostatní náklady	38	45
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti	150	255
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	150	255
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	150	255
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	0	0
E.2.	Úpravy hodnot zásob	0	0
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	0	0
III.	Ostatní provozní výnosy	0	0
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku		0
III.2.	Tržby z prodaného materiálu		0
III.3.	Jiné provozní výnosy	0	0
F.	Ostatní provozní náklady	33	86
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku		0
F.2.	Prodaný materiál		0
F.3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	18	16
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období		0
F.5.	Jiné provozní náklady	15	46
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	-1045	-261
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly		0
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba		0
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů		0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy		0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti		0

Název položky		běžné účetní období	minulé účetní období
		1	2
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	50	47
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba		0
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	50	47
VII.	Ostatní finanční výnosy		0
K.	Ostatní finanční náklady	15	11
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-65	-74
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	-1110	774
L.	Daň z příjmů	0	109
L.1.	Daň z příjmů splatná	0	109
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	0	0
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	-1110	665
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	-1110	665
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	8052	9038

Člen statutárního orgánu, jehož podpisový záznam byl připojen k účetní závěrce:	Rostislav Nevěděl, jednatel
---	-----------------------------

Příloha 9 Nový CNC stroj



Příloha 10 Nový CNC stroj



Příloha 11 Obrobky



Příloha 12 Obrobky



Příloha 13 Obrobky



Hlubkový rozhovor s výkonnou ředitelkou Beátou Nevědělovou

1. Jak si vybíráte své zaměstnance?

Zaměstnance si vybíráme na pohovoru. Požadujeme zručnost, pečlivost, pracovitost, spolehlivost, fyzickou zdatnost, samostatnost a dobrý zdravotní stav. Vzdělání není podmínkou, ani předchozí zkušenosti. Zaměstnance, které teď máme, jsou s námi již delší dobu. Nové zaměstnance se nám nedaří najít. Poslední zaměstnanec, kterého jsem propustila, nesplňoval naše požadavky. Spoléháme se každý jeden na druhého, tento zaměstnanec se k nám ale nehodil. Nyní máme dost zakázek, ale málo zaměstnanců, tudíž některé zakázky musíme odmítat. Někdy toho mají kluci opravdu dost, tak jim jdu i já pomoci. Děláme i hodně přes čas.

2. Čím si myslíte, že je to způsobeno, že je málo zaměstnanců či uchazečů o tuto práci?

Myslím, že čím dál méně lidí pracuje rukama. Když jsem v nedávné době hledala pomocnou sílu k sobě do kanceláře, přihlásilo se spousty mužů i žen na tuto pozici. Na svářeče či pomocníka do kovovýroby tolik uchazečů není. A když už jsou a vybereme nějakého, tak nás vždy zklame.

3. Myslíte si, že na tom má svůj podíl i onemocnění Covid-19?

Myslím, že asi ne. I když jsme tu jednou měli kluky, kteří se vyučovali ve škole a my jsme jim umožnili prostory a mohli se tu zaučovat, tak teď to umožněno není.

4. Ovlivnilo toto onemocnění tedy nějak společnost?

Ne. Zakázek máme stále stejně, nijak nás to neomezilo. Jenom, že musíme nakupovat testy a každý týden je absolvovat.

5. V roce 2019 jste ale měli velké ztráty, které jsou v účetnictví zaznamenány, tak jsem si myslela, že to je díky onemocnění Covid-19?

V roce 2019 jsme měli velké náklady, nakupovali jsme nové stroje. Také jsme pořídili nový automobil. Měli jsme jednu velkou zakázku, na které jsme pracovali velmi dlouho, tudíž jsme neměli dostatek času na další zakázky. Tato zakázka byla bohužel i nedopatřením špatně kalkulována. Ztráty se tím hodně navýšily. Tohle jsou hlavní důvody. Co se týká účetnictví, bohužel i s tím jsme měli velké problémy v roce 2019.

Museli jsme propustit účetní, která si svoji práci nedělala tak, jak by měla. Nyní jsme si najali na účetnictví účetní společnost.

6. Jsem ráda, že společnost nezasáhlo toto onemocnění. Co plánujete do budoucna?

Do budoucna se chceme stále rozrůstat a zlepšovat. Začínáme s novým projektem to jsou udírny. Již máme nějaké plány, jak by mohly vypadat. Také plánujeme nové stojany na vánoční stromečky. Plánů je spousta, ale chybí nám zaměstnanci a finance pro rozjetí nového projektu. Také máme široký sortiment, který vyrábíme. Bavili jsme se už i o novém e-shopu, který by nám mohl zvednout zisky.

7. To jsou hezké plány. Plánovali jste někdy již vstup na zahraniční trh? Či plánujete to do budoucna?

Jistě, že jsme o tom již přemýšleli. Plánovali jsme vstup na německý trh, ale vždy to na něčem selhalo. Nedostatek zaměstnanců, nedostatek financí, máme spoustu plánů, ale málo času.

8. O slovenském trhu jste nikdy nepřemýšleli?

Zatím na to nějak nebyl čas. Ale jsme tu blízko hranic a myslím, že ani příliš nákladné by to nebylo. Myslím, že až se situace v Evropě uklidní, můžeme o tom začít přemýšlet. Zatím spolupracujeme jen s českými podniky a myslím, že v téhle době je již mezinárodní obchod na vysoké úrovni, takže bychom měli přemýšlet o expanzi. Rozhodně teď nemáme finanční prostředky na novou fabriku, ale zviditelnění se na novém trhu, by se nám líbilo. Více zakázek by znamenalo více práce, to by znamenalo, že bychom museli přijmout další zaměstnance na práci.

9. Ještě bych se ráda vrátila k současné situaci a kde společnost sídlí. Před tím společnost sídlila ve Velkých Němčicích. Proč právě Hustopeče?

Ve Velkých Němčicích měla společnost k dispozici opravdu malé prostory. Museli jsme teda zajistit novou výrobní halu. V Hustopečích je spousta firem, se kterými i spolupracujeme. Proto když se naskytly tyto prostory, neváhali jsme. A však budova je starší, jsou zde velké prostory pro náš sortiment, ale budova sebou nese i velké náklady. V zimě si všichni stěžujeme na zimu, v létě zase na velké horko. Chtělo by to rozhodně pár změn, ale nejdříve jsme se rozhodli investovat do nových technologií.

10. Do nových technologií?

Ano, do CNC soustruhu, do nové pily, museli jsme pořídit i nový automobil. Bylo toho opravdu dost.

11. Kolik financí používáte na propagaci společnosti?

No, moc finančních prostředků nám na propagaci nezbyvá. Začala jsem chodit na různé marketingové kurzy, abychom tuto položku mohli zlepšovat. Máme webové stránky, stránky na Facebooku a Instagramu. Také máme online katalog a vizitky.

12. Takže plánujete v dalších letech větší propagaci společnosti, než máte teď?

Rozhodně ano, až budeme mít více finančních prostředků, které na to budeme moct použít.

13. Poslední otázka na závěr. Chtěla bych se zeptat, i když máte tolik práce, zaměstnanci jsou vstřícní a panuje zde dobrá nálada. Jaký máte recept na to?

Tak to děkujeme. Vždycky to ale není tak růžové. Někdy je té práce opravdu moc a jsme všichni nervózní, zda to stihneme, někdy zase je práce málo. Ale snažíme se tady všichni respektovat a povzbuzovat. Jsme tu opravdu všichni kamarádi a někdy spolu trávíme i víkendy. Také se snažíme dělat firemní akce. Jsme taková firemní rodina.

Děkuji Vám za rozhovor a hodně štěstí v tomhle roce. (Rozhovor s Beátou Nevědělovou vedla Tereza Štěpánková, Hustopeče 22. 3. 2021)