VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

EXPANZE NA ZAHRANIČNÍ TRHY

EXPANSION INTO FOREIGN MARKETS

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE — Bc. MARIE HANÁČKOVÁ
AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE — doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ, CSc., MBA
SUPERVISOR

BRNO 2010

Vysoké učení technické v Brně
Fakulta podnikatelská

Akademický rok: 2009/2010
Ústav ekonomiky

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hanáčková Marie, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Expanze na zahraniční trhy

v anglickém jazyce:

Expansion into Foreign Markets

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Teoretická východiska práce
Analýza společnosti
Formulace problému k řešení
Návrhy řešení
Závěr

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

KACHLÍK, A., KACHLÍKOVÁ, H. Rukověť exportéra. 1. vydání, Praha QplusQ, 1996. 168 s. ISBN 80-902117-0-4
MACHKOVÁ, H. Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě. Praha: Grada, 2009. 3. aktualiz. a přeprac. vyd. 196 s. ISBN 978-80-247-2986-2
BERNDT R., ALTOBELLI F. C., SANDER M. Mezinárodní marketingový management. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2007. 360 s. ISBN 978-80-251-1641-8
FOSTER, R.V. Jak získat a udržet zákazníka. 1. vyd. Praha: Computer Press 2002. 117 s. ISBN 80-7266-663-2

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D. Ředitel ústavu	doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 10.05.2010

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je vypracování návrhu expanze na zahraniční trhy pro strojírenský podnik. V práci jsou obsažena teoretická východiska, analýza současné situace podniku a jeho okolí, dále analýza vybraných zahraničních trhů se zaměřením na rakouský trh. Poslední část je věnována návrhu a doporučení ke vstupu podniku na rakouský trh.

KLÍČOVÁ SLOVA

Mezinárodní marketing, internacionalizace podniku, formy vstupu podniku na zahraniční trhy, Rakousko, marketingový mix.

ABSTRACT

The aim of this graduation thesis is to elaborate on the proposal of expansion into foreign markets for an engineering company. Included in the thesis are theoretical resources, an analysis of present cirkumstances of the company and its environment and an analysis of selected foreign markets with focus on the Austrian market. The last part of the thesis concerns the proposal and recommendation for the company on how to enter the Austrian market.

KEY WORDS

International marketing, internationalization of company, forms of entry to foreign markets, Austria, marketing mix

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

HANÁČKOVÁ, M. *Expanze na zahraniční trhy.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 80 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

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 18. května 2010

……
Bc. Marie Hanáčková

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala vedoucímu diplomové práce panu doc. Ing. Vladimírovi Chalupskému, CSc., MBA za odborné vedení, konzultace, věcné rady a vstřícný přístup při psaní diplomové práce.

Zároveň bych ráda poděkovala vedení společnosti Inreka Plošiny Plus, s.r.o. za poskytnutí informací a potřebných podkladů pro vypracování diplomové práce.

Obsah

ÚVOD 11
1. CÍLE PRÁCE 12
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE 13
2.1. Marketing a mezinárodní podnikání 13
2.2. Základní koncepce mezinárodního marketingu 14
2.2.1. Vývozní marketing 14
2.2.2. Globální marketing 15
2.2.3. Interkulturní marketing 15
2.3. Mezinárodní prostředí a jeho vliv na mezinárodní podnikání 16
2.3.1. Politické a právní prostředí 16
2.3.2. Ekonomické prostředí 16
2.3.3. Sociální a kulturní prostředí 16
2.3.4. Technologické prostředí 17
2.4. Mezinárodní marketingový výzkum 17
2.4.1. Metody mezinárodního marketingového výzkumu 18
2.4.2. Průběh a řízení mezinárodního marketingového výzkumu 18
2.5. Segmentace mezinárodních trhů 20
2.5.1. Segmentační kritéria 20
2.5.2. Výběr cílového trhu 22
2.5.3. Segmentační strategie 22
2.6. Mezinárodní výrobková politika 23
2.6.1. Členění výrobků 23
2.6.2. Fáze cyklu tržní životnosti výrobku 24
2.7. Mezinárodní cenová politika 26
2.7.1. Mezinárodní cenová strategie 26
2.7.2. Proces tvorby ceny 27
2.7.3. Platební podmínky 28
2.8. Mezinárodní distribuční politika 29
2.8.1. Faktory ovlivňující volbu mezinárodní distribuční politiky 29
2.8.2. Mezinárodní distribuční strategie 29
2.9. Mezinárodní komunikační politika 30

2.9.1. Komunikační strategie 30
2.9.2. Komunikační mix 31
2.10. Formy vstupu podniků na mezinárodní trhy 32
2.10.1. Přímá obchodní metoda 32
2.10.2. Nepřímá obchodní metoda 32
2.11. Internacionalizace podniku 33
2.11.1. Důvody internacionalizace 33
2.11.2. Dimenze internacionalizace 34
2.11.3. Model internacionalizace uppsalské školy 36
3. ANALÝZA SPOLEČNOSTI 37
3.1. Základní údaje o společnosti 37
3.2. Vedení společnosti 37
3.3. Hlavní činnosti společnosti 37
3.4. Portfolio nabízených produktů 38
3.5. Dodavatelé a odběratelé společnosti 38
3.6. Konkurenti na českém trhu 39
3.7. Současné zahraniční zastoupení společnosti 40
3.8. SWOT analýza 40
3.9. Finanční situace podniku 42
3.9.1. Analýza poměrovými ukazateli 43
4. FORMULACE PROBLÉMU K ŘEŠENÍ 48
4.1. Souhrnná analýza mezinárodních trhů 48
4.2. Výběr zahraničních trhů 49
4.2.1. Rakouský trh 49
4.2.2. Německý trh 50
4.2.3. Polský trh 50
4.2.4. Jiné zahraniční trhy 51
4.3. Analýza mezinárodního makroprostředí 52
4.3.1. Politické a právní prostředí 52
4.3.2. Ekonomické prostředí 54
4.3.3. Sociální a kulturní prostředí 59
4.3.4. Technologické prostředí 60

4.4. Analýza mezinárodního mikroprostředí 61
4.4.1. Hrozba intenzivního odvětvového soupeření 62
4.4.2. Hrozba vstupu nových konkurentů 62
4.4.3. Hrozba substitučních produktů 63
4.4.4. Hrozba rostoucí kompetence zákazníků 63
4.4.5. Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů 63
5. NÁVRHY ŘEŠENÍ 64
ZÁVĚR 71
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ 73
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ 77
SEZNAM OBRÁZKŮ 78
SEZNAM TABULEK 79
SEZNAM PŘÍLOH 80

ÚVOD

Působení podniku na zahraničních trzích již není výsadou pouze velkých podniků. Současné globalizující se prostředí a rychlý technologický rozvoj nutí malé a střední firmy vstupovat na zahraniční trhy. Díky vstupu České republiky do Evropské unie v roce 2004 se rozšířily potenciální možné části jednotného evropského trhu pro působení české firmy a odstranily se dočasné administrativní bariéry při pronikání tuzemských firem na trhy EU. Zároveň se však zvýšil počet konkurenčních podniků, které působí na mezinárodních trzích.

Pouštět se do obchodování na zahraničních trzích je náročnější, než působit pouze na domácím českém trhu. Musíme brát v potaz několik faktorů ovlivňujících vstup na mezinárodní trh. Jedná se o cizí jazyk, rozdílnou kulturu, obchodní zvyklosti, legislativní opatření, různá obchodní omezení. Je nutné, abychom porozuměli danému trhu, na který se firma chystá vstoupit, sledovat konkurenci a její aktivity, sledovat vývoj dané země.

Strojírenství patří k odvětví, které má v ČR dlouholetou a dobrou tradici a vyznačuje se nejrovnoměrnějším rozmístěním. Kromě velkých strojírenských závodů existuje značný počet drobných závodů a drobných provozoven. Největší část české produkce je určena pro trhy Evropské unie, zejména pak na tradiční německý trh. Za perspektivní zahraniční trhy jsou považovány zejména země Evropské unie a výhledově i oblast východní Evropy a Ruska. Strategickým úkolem českých strojírenských firem po vstupu do EU je nalézt odpovídají tržní prostor a zajistit dostatek finančních prostředků pro výrobní technologie.

V této diplomové práci nejdříve zpracuji teoretická východiska, poté provedu analýzu současného stavu firmy, jejího vnitřního a vnějšího okolí a finanční situace, zmapuji příležitosti firmy na okolních zahraničních trzích. Po selekci země provedu analýzy prostředí a doporučím firmě vhodný vstup na dané teritorium.

1. CÍLE PRÁCE

Cílem práce je navrhnutí expanze na zahraniční trhy pro českého výrobce plošin. Po důkladné analýze současné pozice firmy na českém trhu budou zmapovány příležitosti na zahraničních trzích. Jedná se o zanalyzování konkurence ve vybraných zemích, oblasti působení, porovnání cen výrobků. Navrhnutí způsobu vstupu na zahraniční trhy. Výběr vhodného teritoria znamená nalezení vhodného území, kde není mnoho konkurenčních podniků, a kde by firma mohla se svými produkty uspět. Při výběru vhodného obchodního partnera je nutné se zaměřit nejen na jeho odborné znalosti, ale také na nalezení obchodního partnera s patřičným servisním zázemím. Výstupem bude doporučení ke vstupu na vybraný trh (vybrané trhy) pro českého výrobce.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

2.1. Marketing a mezinárodní podnikání

Podniky mohou mít pro snahu o rozvoj mezinárodních aktivit se zahraničními obchodními partnery různou motivaci. K nejčastějším důvodům patří především hledání nových tržních příležitostí, snaha o dosahování vyšších ekonomických efektů díky vyšším objemům výroby a prodeje, zájem o výhodné dovozy, zapojení do mezinárodních podnikatelských aktivit, zájem o spolupráci s kapitálově silnou zahraniční firmou, prodloužení cyklu tržní životnosti výrobku, bezprostřední přítomnost na zahraničním trhu, outsourcing, možnost přístupu ke špičkovým technologiím, apod.

Na poměrně malých národních trzích, ke kterým Česká republika zajisté patří, je orientace na zahraniční trhy potřebná nejen pro velké podniky, ale i pro značnou část malých a středních podniků.

Současné pojetí mezinárodního podnikání, klade hlavní důraz na strategický přístup, který vychází z nutnosti poznání a respektování vnějšího prostředí (ekonomického, politického, právního, technologického i sociálně-kulturního) i specifik každé firmy a klade neustále větší důraz na společenskou zodpovědnost firem.

„Mezinárodní marketing je podnikatelská filozofie, zaměřená na uspokojování potřeb a přání zákazníků na mezinárodních trzích. Cílem mezinárodní marketingové strategie je vytvářet maximální hodnotu pro firemní partnery díky optimalizaci firemních zdrojů a vyhledávání podnikatelských příležitostí na mezinárodních trzích.“ (MACHKOVÁ, s.13).

Faktory, které musí podniky brát v úvahu při volbě své marketingové strategie:

- sociálně-kulturní odlišnosti a jejich vliv na chování a rozhodování spotřebitelů na zahraničních trzích,
- existence globálních marketingových sítí,
- obchodně-politické podmínky,
- legislativa, která upravuje podnikání zahraničních subjektů,

- problémy při výzkumu zahraničních trhů,
- časté upřednostňování tuzemských výrobků a výrobců,
- různý stupeň organizovanosti zahraničních trhů, problémy se vstupem do distribučních cest,
- nutnost adaptace marketingového mixu,
- práce v cizím prostředí a odlišný životní styl,
- jazykové bariéry,
- další faktory podle místních podmínek.

2.2. Základní koncepce mezinárodního marketingu

V praxi se setkáváme se třemi základními koncepcemi mezinárodního marketingu – jedná se o vývozní marketing, globální marketing, mezinárodní marketingové řízení neboli interkulturní marketing.

2.2.1. Vývozní marketing

Podstatou vývozního marketingu je snaha podniku přizpůsobit obchodní politiku podle podmínek jednotlivých trhů. Vývozní marketing realizují podniky, které začínají rozvíjet mezinárodní aktivity a vstupují na zahraniční trhy postupně. Je charakteristický pro malé a střední podniky, které nemají velké zdroje ani dostatek zkušeností s mezinárodním podnikáním.

Postup při realizaci vývozního marketingu:

- podnik si vytipuje několik zahraničních trhů a provede výzkum trhu,
- vybere si jednu zemi nebo geografickou zónu, kam bude vyvážet,
- zvolí si obchodní metodu,
- rozhodne se pro obchodní politiku a definuje marketingový mix,
- vypracuje konkrétní nabídku pro zvolený trh.

Pro podniky, které využívají vývozní marketing, je obvyklá orientace na geograficky blízké trhy. Často se však podniky zaměřují pouze na jeden trh, což může být riskantní v případě hospodářského poklesu na exportním trhu a dochází k ohrožení existence podniku.

2.2.2. Globální marketing

Koncepce globálního marketingu umožňuje uplatnit na světovém trhu stejný typ výrobku a nabízet jej stejnému okruhu zákazníků. Globální koncepce používá jednotný marketingový postup na všech trzích. Tato koncepce je založena na třech předpokladech:

- na světovém trhu dochází k homogenizaci potřeb a chování spotřebitelů,
- spotřebitelé upřednostňují průměrné kvalitní výrobky za přijatelné ceny,
- velkosériová výroba a uplatnění výrobků na světovém trhu snižují náklady a podnik realizuje tzv. úspory z rozsahu.

Podmínkou pro realizaci globálního marketingové strategie je existence velkých, homogenních segmentů. Tato koncepce se úspěšně uplatňuje například u některých průmyslových výrobků, spotřební elektroniky, kosmetických výrobků, atd. Globální strategii používají velké transnacionální firmy, které mají možnost oslovovat velké skupiny spotřebitelů na celém světě. Slabinou koncepce je, že nebere v úvahu sociálně - kulturní odlišnosti spotřebitelů a neumožňuje rychlou reakci na akce konkurence.

2.2.3. Interkulturní marketing

Jedná se o moderní trend, ke kterému směřuje vývoj mezinárodního marketingu. Srovnáme-li interkulturní koncepci s globální koncepcí , pak rozdíl spočívá v tom, že u globálního marketingu jsou obvykle na zahraničním trhu realizovány výrobky určené původně pro tuzemský trh. Interkulturní přístup naopak spočívá v tom, že podnik už ve fázi výzkumu a vývoje nových výrobků počítá s jejich uplatněním na světovém trhu a vyvíjí mezinárodní výrobky. Snahou je maximálně využívat standardizované postupy, které jsou adaptovány na místní podmínky. Podnik, který využívá tuto koncepci, zohledňuje sociálně-kulturní odlišnosti spotřebitelů a zaměřuje se na poměrně

nenákladné adaptace v oblastech výrobkové, značkové, cenové, distribuční a komunikační politiky. (10)

2.3. Mezinárodní prostředí a jeho vliv na mezinárodní podnikání

Před vstupem do mezinárodního prostředí musí podniky vypracovat řadu analýz, které budou základem pro rozhodování o strategii mezinárodního marketingu. Dále je nezbytné, aby podniky vyhodnotily rizika, která s mezinárodním podnikáním bezprostředně souvisejí. Základním nástrojem analýzy mezinárodního makroprostředí je tzv. PEST analýza – jedná se o analýzu politického a právního prostředí, ekonomického prostředí, sociálně-kulturního prostředí a technologického prostředí.

2.3.1. Politické a právní prostředí

Politické a právní prostředí jsou základními faktory při rozhodování podniku o vstupu na daný zahraniční trh a jakou formu vstupu firma zvolí. Stabilní prostředí motivuje zahraniční investory i vývozce a má příznivý vliv na začleňování zemí do procesu internacionalizace. Nestabilní prostředí způsobuje zemi ekonomickou izolaci. V rámci analýzy politického a právního prostředí se zpravidla zkoumají následující faktory: politickým systém, politická stabilita, vztah k zahraničním firmám, korupční prostředí, význam zájmových skupin, které mohou ovlivňovat politická rozhodování, právní úprava podnikání zahraničních subjektů, atd.

2.3.2. Ekonomické prostředí

V rámci analýzy ekonomického prostředí jsou obvykle zkoumány následující faktory: hospodářská politika vlády, obzvláště její zahraničně-obchodní politika, kursová politika, politika ve vztahu k zahraničním investorům a základní makroekonomické ukazatelé (HDP, inflace, nezaměstnanost, vývoj platební bilance, atd.) a jejich vývoj.

2.3.3. Sociální a kulturní prostředí

Sociální a kulturní prostředí jsou významnými faktory, které často rozhodují o úspěchu nebo neúspěchu mezinárodní marketingové strategie. „Kulturu můžeme definovat jako identitu lidí, která vytváří vzor vztahů a chování ve společnosti.“ Kulturní odlišnosti se projevují mnoha formami (jazyk, neverbální komunikace, oblékání, stravovací návyky,

apod.) Kultura bezprostředně ovlivňuje míru otevřenosti společnosti a její sklon k individualismu nebo kolektivismu, hierarchii potřeb, hodnoty uznávané společností, společenské konvence, životní návyky a zvyklosti i některé osobnostní faktory chování spotřebitelů.

2.3.4. Technologické prostředí

Technologické prostředí ovlivňuje do značné míry marketingové strategie všech mezinárodně podnikajících firem a přispělo ke skutečné globalizaci mezinárodního podnikání. Technologické prostředí poskytuje údaje o technické vyspělosti země a o možnosti využívání jejího vědecko-výzkumného potenciálu. Investice do vývoje a výzkumu ovlivňují podstatným způsobem konkurenceschopnost země.

2.4. Mezinárodní marketingový výzkum

Úspěšné jednání na zahraničních trzích předpokládá znalosti daných rámcových podmínek. Mezinárodní marketingový výzkum je jedním ze základních nástrojů mezinárodního managementu. „Výzkum trhu je systematicky organizovaný sběr a vyhodnocování informací, jehož výstupem je uspořádaný soubor informací získaných na základě určité metodiky. Cílem mezinárodního výzkumu trhu je připravit podklady pro strategické i operativní rozhodování, která budou napomáhat mezinárodnímu rozvoji podniku a omezovat rizika chybných rozhodnutí. Úkolem výzkumu je sběr a třídění informací, analýza informací a jejich správná interpretace.“ (MACHKOVÁ, s. 44).

Mezinárodní marketingový výzkum se nejčastěji zaměřuje na:

- výzkum mezinárodního podnikatelského prostředí (ovlivňuje především strategická rozhodnutí, zda bude pro podnik možné vstoupit na cílové trhy a jakou formu vstupu bude nejvhodnější zvolit)
- působení a strategii konkurence (cílem je získání informací o postavení rozhodující tuzemské i zahraniční konkurenci na cílovém trhu, o postavení jednotlivých značek, o strategii konkurenčních firem – o jejich positioningu,

segmentační strategii, výrobkové, cenové a distribuční politice, o komunikačním mixu, atd.)

- stanovení potenciálu cílových zahraničních trhu (nejčastější úkol výzkumu, umožňuje podniku stanovit marketingové cíle a odhadnout jeho očekávaný podíl na trhu)

- účinnost marketingové strategie (zaměřeno na testování připravované marketingové strategie, prověřování její účinnosti, analýzy vhodnosti zvoleného marketingového mixu a vyhodnocení efektivnosti vynaložených prostředků).

2.4.1. Metody mezinárodního marketingového výzkumu

Marketingový výzkum většinou zpracovává informace z více zdrojů a probíhá ve dvou fázích. První etapa je zaměřena na sběr snadno dostupných základních informací. Jedná se o tzv. výzkum od stolu, který je založen na shromažďování a analyzování sekundárních informací. Sekundární informace je možné získávat z interních zdrojů (např. výroční zprávy, zprávy od prodejců, účetnictví) a dále z externích zdrojů (statistiky, odborná literatura, informační databáze, informace poskytované specializovanými agenturami, obchodními a průmyslovými komorami, atd.). Druhá etapa, tzv. terénní (primární) výzkum, spočívá v realizaci výzkumu v konkrétních podmínkách sledované země a používá se v případě, že sekundární data nejsou pro rozhodování dostatečná. Terénní výzkum je nákladný, protože pracuje s informacemi, které nejsou veřejně dostupné a jsou získávány účelově pro potřeby řešení daného výzkumného záměru. Vzhledem k náročnosti terénního výzkumu je vhodné využívat služeb mezinárodních nebo tuzemských výzkumných agentur.

2.4.2. Průběh a řízení mezinárodního marketingového výzkumu

Výsledky mezinárodního výzkumu vstupují do firemního marketingového informačního systému, jehož hlavní funkcí je propojovat a zpracovávat údaje, které byly opatřeny výzkumem s dalšími informačními zdroji nutnými pro řízení firmy. „Marketingový informační systém můžeme charakterizovat jako soubor činností, při kterých

zaměstnanci provádějí sběr, třídění, analýzu, vyhodnocování a distribuci potřebných, včasných a přesných informací o marketingovém okolí firmy.“ (MACHKOVÁ, s. 55-56).

Marketingový informační systém tvoří tři hlavní části:

- systém vnitropodnikových dat (obsahuje interní databáze, účetní informace, informace z výroby, informace z oddělení nákupu a prodej),
- marketingový zpravodajský systém (úkolem je průběžně sledovat a vyhodnocovat informace o konkurenci a o vývoji podnikatelského prostředí),
- marketingový výzkum (shromažďuje výsledky konkrétních výzkumných studií).

Všechny tři systémy by měly být neustále optimalizovány z hlediska potřeby, dostupnosti a nákladů.

Organizace a řízení mezinárodního marketingového výzkumu záleží obvykle na velikosti podniku a na jeho zkušenostech s mezinárodním podnikáním. V malých podnicích obvykle neexistuje oddělení výzkumu trhu a výzkumná činnost záleží do značné míry na iniciativě manažerů, do jejichž kompetence spadají mezinárodní podnikatelské aktivity. Malé podniky využívají nejčastěji metody sekundárního výzkumu, popř. služby podporovaných informačních center a agentur. Velké firmy si specializovaný útvar výzkumu trhu většinou zřizují a obvykle podléhá marketingovému řediteli.

Mezinárodní marketingový výzkum probíhá ve dvou fázích. První fáze je přípravná, která je velmi důležitá z důvody kvality finálního výstupu. V této fázi je nutné vymezit, jaký problém má být zkoumán, specifikovat, jaké informace budou pro provedení potřebné, určit možné informační zdroje, stanovit výzkumnou metodu a vypracovat plán mezinárodního výzkumu trhu. Druhá fáze je realizační, při které se provádí sběr informací podle zvolené metodologie, k zpracování a analýze informací a přípravě výzkumné zprávy a její prezentaci.

2.5. Segmentace mezinárodních trhů

Segmentace vychází z poznání, že trh je složen z různých spotřebitelů, kteří mají odlišné potřeby a přání, odlišný hodnotový systém, jinou kupní sílu, nákupní zvyklosti a preference. Podnik se tedy nemůže zaměřit na celosvětový trh, ale musí se zaměřit na ty segmenty trhu, na kterých má naději uspět. „Segmentovat trh znamená rozčlenit trh na homogenní podmnožiny spotřebitelů (zákazníků), na které je možné působit vybranými marketingovými nástroji.“ (MACHKOVÁ, s. 90)

Při volbě cílových segmentů je nutné, aby byl segment dostatečně velký, musí být dostatečně stejnorodý (homogenní) a musí být dostupný. Další podmínkou je měřitelnost – možnost získat dostatek informací o velikosti segmentu, jeho kupní síle a chování, které umožní odhadnout efektivnost podnikání na daném segmentu.

Proces segmentace mezinárodní trhů probíhá obvykle ve třech etapách:

- výběr vhodných kritérií pro segmentaci mezinárodního trhu a analýza jednotlivých segmentů,
- výběr cílového trhu,
- volba segmentační strategie.

2.5.1. Segmentační kritéria

V základním členění je možné trh rozdělit do tří velkých skupin. Jedná se o trh spotřebních výrobků, trh průmyslových výrobků a trh veřejného sektoru. Každý z těchto trhů se chová odlišně, má odlišnou motivaci pro nákup a je nutné na něj působit odlišnými marketingovými nástroji.

1. Segmentace trhu spotřebního zboží

Kritéria vhodná pro segmentaci trhu spotřebního zboží lze členit do dvou velkých skupin, jak podle charakteristik trhu (geografická, demografická, socioekonomická, a psychografická kritéria), tak podle chování spotřebitelů (behaviorální kritéria). Geografické, demografické a socioekonomické údaje jsou snadno dostupné a umožňují poměrně jednoduché členění spotřebitelů. Psychografická kritéria jsou hůře měřitelná,

ale jsou významná, protože vysvětlují postoje zahraničních spotřebitelů, jejich hodnotový systém a životní styl. Behaviorální kritéria vysvětlují chování spotřebitelů, jejich očekávání a preference a umožňují tak lépe přizpůsobit firemní nabídku potřebám a přáním cílové skupiny. Spotřebitele je možno členit podle nákupních a spotřebních příležitostí.

2. Segmentace trhu průmyslových výrobků

Průmyslový marketing je marketing výrobků a služeb určených podnikům a organizacím, které je potřebují pro další výrobu. V oblasti průmyslového marketingu dochází z důvodu globalizace k významným změnám. Snaha o mezinárodní zvýšení hospodárnosti se projevuje často využíváním outsourcingu a přesunutím výroby z vyspělých zemí do zemí, kde jsou výhodné podmínky pro podnikání. Rozvoj internetu ovlivňuje nákupní chování průmyslových podniků, které často vyhledávají partnery na celosvětovém trhu. Tyto moderní formy usnadňují rozhodování o výběru dodavatelů z důvodu objektivního porovnání nabídek, a také zvyšují konkurenční boj. Při segmentaci mezinárodního trhu průmyslových výrobků je nutné zohlednit následující skutečnosti:

- omezený počet zákazníků, hodnotově a objemově významné dohody - v průmyslovém marketingu firmy většinou realizují převážnou část obratu s několika velkými odběrateli. Průmyslové podniky jsou často závislé na velkých dodávkách a proto se snaží posilovat věrnost svých zákazníků. Menší odběratelé jsou obvykle zásobováni prostřednictvím distribučních mezičlánků.

- odvozená poptávka a nízká elasticita poptávky – průmyslové podniky jsou nedílnou součástí průmyslových řetězců. Z toho důvodu je poptávka po jejich výrobcích mnohdy závislá na velikosti poptávky po konečných výrobcích a vyznačuje se nízkou cenovou elasticitu.

- racionální nákupní chování – rozhodování o nákupu je uskutečňováno na základě racionálních úvah a nelze jej příliš ovlivnit běžnými komunikačními nástroji. U multinacionálních firem se racionalizace projevuje změnami organizačních struktur.

- úzké vazby mezi dodavateli a odběrateli – v průmyslovém marketingu jsou typické úzké vazby mezi dodavateli a odběrateli, proto je důležité využívat nové moderní koncepce marketingového řízení.

- geografická koncentrace

2.5.2. Výběr cílového trhu

Volbu cílového trhu ovlivňují tři faktory a sice velikost segmentu, růstový potenciál, atraktivnost segmentu. Působit v mezinárodním prostředí umožňuje podnikům koncentrovat úsilí na homogenní segmenty na zahraničním trhu a zvyšovat tak rentabilitu mezinárodního podnikání. Některé podniky vstupují na zahraniční trhy i v případě, že cílový trh není příliš velký, ale dle jejich názoru má trh růstový potenciál. Vstup na zahraniční trh podniky považují za investici do budoucna. Z dlouhodobého hlediska ovlivňují atraktivitu segmentu míra konkurence, hrozba příchodu nové konkurence, substituční výrobky, silná pozice kupujících, silná pozice dodavatelů. I v případě, že se cílový segment zdá být atraktivní, růstový a dostatečně velký, musí podnik zvážit, zda cílový trh odpovídá jeho možnostem, kompetencím a image na zahraničním trhu.

2.5.3. Segmentační strategie

Základem segmentační strategie je rozhodnutí o počtu tržních segmentů, na které se podnik chce orientovat. Firmy si vybírají jednu z následujících strategií:

- jednotná segmentační strategie – nediferencovaný marketing: podnik se na trhu snaží prosadit jednu silnou značku nebo produkt a maximalizovat jejich podíl na trhu. Strategie vede často k cenovým válkám, protože všechny nabízené produkty na trhu mají podobné užitné vlastnosti. Podniky si tudíž mohou konkurovat pouze v cenové oblasti. Výhodou jsou nižší výrobní a marketingové náklady způsobené standardizací. Tato strategie se používá výjimečně, většinou u neznačkových produktů.

- diferencovaná segmentační strategie: cílem je odlišit podnik od konkurence nabídkou široké škály výrobků a služeb. Různým segmentům podnik nabízí různé modely a marketingový mix je přizpůsoben každému segmentu. Výrobky

se mohou lišit například užitnými vlastnostmi, cenou, prodávají se ve vybraných obchodech. Tato strategie umožňuje oslovit s různými značkami různé segmenty a pokrýt kompletně nabídku cílového trhu. Diferencovaná segmentační strategie je pro podnik velmi nákladná.

- strategie koncentrace na vybraný segment: podnik se zaměřuje na vybraný segment (mikrosegment, tržní výklenek). Většinou se jedná o malý segment, který není zajímavý pro velké konkurenční podniky. Segment je natolik specifický, že je možné ho oslovit vhodným marketingovým mixem. Menší podnik může dosáhnout velkého podílu na trhu malého segmentu. Díky znalosti specifických potřeb svých zákazníků může podnik získat konkurenční výhodu, a může si tak vybudovat i dobrou image. Nevýhodou strategie je riziko přílišné specializace, a také riziko vstupu silnější firmy ve vybraném segmentu.

2.6. Mezinárodní výrobková politika

Výrobková politika je prvním „P“ mezinárodního marketingového mixu. Zda bude výrobek na mezinárodních trzích úspěšný je podmíněno souhrnem jeho užitných vlastností, nabízenými službami a vnímáním produktu zahraničními spotřebiteli. Při rozhodování o mezinárodní výrobkové politice je nutné zvážit, zda lze realizovat výrobek na zahraničních trzích beze změny, nebo je nutné jej upravit podle požadavků zahraničních trhů. U každého výrobku je možné rozdělit tři dimenze:

1. základní charakteristiky výrobku, užitné vlastnosti – fyzikální vlastnosti, chemické složení, výkon, rozměr, trvanlivost, chuť, atd.

2. služby, které souvisejí s výrobkem – záruky, servis, poradenské služby, zajištění dopravy, zajištění financování, nabízené platební a dodací podmínky, pojištění, atd.

3. symbolické hodnoty – image značky a země původu, firemní image, módnost, styl, atd.

2.6.1. Členění výrobků

Z hlediska marketingu třídíme výrobky do dvou velkých skupin. Jedná se o spotřební výrobky a o průmyslové výrobky. U průmyslových výrobků se jedná o tzv. rozumové

nakupování, při kterém převažují racionální hlediska (technické parametry, kvalita, servis, značka, cena). U spotřebních výrobků je rozhodování o koupi více ovlivňováno emocemi a často se jedná o tzv. impulsivní nakupování. V mezinárodním marketingu rozlišujeme výrobky také podle toho, pro jaký trh jsou určeny. Jedná se o:

- tuzemské výrobky: jsou určeny úzkým cílovým segmentům. V současné době se lze setkat nejen s preferencemi tuzemskými, ale i regionálních výrobků, které jsou označeny speciálními značkami zdůrazňující regionální aspekty.

- exportní výrobky: jedná se jak o výrobky, které jsou adaptovány podle vybraných zahraničních trhů, na které chce podnik vyvážet, tak i o výrobky, které spotřebitelé vnímají jako kvalitnější, protože jsou převážně určeny na vývoz na náročné trhy.

- multinacionální výrobky: jsou to výrobky, které jsou částečně upravovány podle specifik jednotlivých trhů. Charakteristické pro podniky, které využívají koncepci interkulturního marketingu. Výrobky jsou v zásadě stejné, ale adaptují se např. podle kupní síly obyvatel (velikost balení) nebo podle estetických preferencí zahraničních spotřebitelů.

- globální výrobky: jedná se o standardizované výrobky, které jsou určeny pro nejširší segmenty spotřebitelů. Nejsou vázány na sociálně-kulturní odlišnosti. Jedinou úpravou na těchto výrobcích je překlad na obalech a překlad návodů k použití.

2.6.2. Fáze cyklu tržní životnosti výrobku

Výrobek prochází během své životnosti určitým vývojem, kdy každá fáze cyklu tržní životnosti výrobku se vyznačuje určitými problémy, kterým je nutné přizpůsobit marketingovou strategii. Teorie cyklu tržní životnosti je založena na těchto předpokladech:

- každý výrobek má omezenou dobu životnosti,

- objem prodejů se mění v závislosti na tom, v jaké fázi se výrobek nachází,

- objem zisku se mění v závislosti na tom, v jaké fázi se výrobek nachází,

- marketingovou strategii je nutné přizpůsobit fázi, ve které se výrobek právě nachází.

Výrobky procházejí následujícími fázemi:

1. vývojová fáze – jedná se o úvodní fázi celého procesu. Podniky musí neustále inovovat a obměňovat sortiment. Vývoj nových výrobků je časově i finančně velmi náročný, proto výrobek nacházející se v této vývojové fázi je ztrátový.

2. zaváděcí fáze – výrobek vstupuje na nový trh. V mezinárodním marketingu se může jednat o uvedení nového výrobku na trh buď globální nebo postupné. Menší firmy vstupují na mezinárodní trhy většinou postupně. V oblasti cenové politiky si podnik obvykle volí jednu ze dvou základních cenových strategií – může se jednat o vstup se záměrně vysokou cenou anebo o široké pronikání na trh, kdy podnik volí záměrně nízké ceny kvůli rychlému získání velkého podílu na trhu. V této fázi je zapotřebí vynaložit velké zdroje na komunikaci a na proniknutí do zahraničních distribučních cest. Výrobek bývá obvykle ztrátový z důvodu vysokých počátečních nákladů. Spotřebitelé přistupují k novým výrobkům s určitou nedůvěrou.

3. rozvojová fáze – v této fázi roste objem prodejů. Výrobek se stává známým a první spotřebitelé jej začínají opakovaně nakupovat. Zahraniční značka je akceptována trhem, u cen a distribučních cest dochází ke stabilizaci. Podniky, které vstupovaly na trh s nízkými cenami, mohou ceny zvýšit. Výrobek získává na trhu značný podíl, ale zároveň se začíná objevovat konkurence. V této fázi dochází k nárůstu zisku.

4. fáze zralosti – výrobek je na trhu dobře zaveden. V počátečním stadiu fáze zralosti se objemy prodejů ještě mírně zvyšují, v závěrečném stádiu začínají objemy prodejů klesat. V této fázi se podnik snaží o určité marketingové inovace, v oblasti cenové politiky dochází často ke snížení cen z důvodu konkurenčních výrobků. Zvyšuje se význam akcí na podporu prodeje a náklady na komunikaci již nerostou.

5. fáze úpadku – výrobek se nachází v konečné fázi. Klesá objem prodejů, a pokud podnik udržuje výrobek uměle na trhu, dochází ke ztrátám. Pokud se podnik rozhodne pro ukončení výroby, je důležité zajistit po určitou dobu technický servis, a také dostatek náhradních dílů. Výrobky mohou být nabízeny ve slevách či sezónních výprodejích. Komunikace se zaměřuje na akce, které souvisejí se slevami a snaží se o doprodej zásob.

Vývoj životního cyklu výrobků se může na mezinárodních trzích lišit a výrobek může být na různých trzích v odlišné fázi cyklu tržní životnosti (vyspělé země versus rozvojové země).

2.7. Mezinárodní cenová politika

Cenová politika je jediný nástroj marketingového mixu, který vytváří příjmy a bezprostředně ovlivňuje ziskovost podnikání. Změny v oblasti cenové politiky je možné realizovat pružně podle aktuální situace na cílovém trhu. Mezinárodní cenovou strategii ovlivňuje řada vnějších i vnitřních faktorů. K hlavním vnějším faktorům patří podnikatelské prostředí, obchodně-politické faktory, stabilita devizových kurzů, četnost a síla konkurence, poptávka a chování spotřebitelů. K hlavním vnitřním faktorům patří především zvolená mezinárodní marketingová strategie, cíle cenové politiky, způsob stanoví cen, náklady, apod.

2.7.1. Mezinárodní cenová strategie

Při stanovení mezinárodní cenové strategie podnik vychází z mezinárodní podnikatelské strategie. Podnik může zvolit strategii relativně vysokých cen z důvodu zvýšení image kvality pro své výrobky, nebo strategii nízkých cen s cílem rychle získat větší podíl na světovém trhu. Dalším důležitým rozhodnutím je, zda podnik bude v mezinárodním prostředí používat jednotnou cenovou strategii na všech trzích, nebo bude používat různé ceny na různých trzích.

- používání jednotných cen – ceny jsou stanoveny na úrovni mateřského podniku a ve všech zemích jsou drženy na stejné cenové hladině. Ve výši prodejních cen musí být zohledněny již náklady na distribuční cesty a další cenotvorné faktory (cla, daně).

- cenová diferenciace – rozhodování o cenách jsou často ponechána v pravomoci dceřinných společností ceny jsou uzpůsobovány podle podmínek jednotlivých zahraničních trhů.

- strategie cenového zužitkování (tzv. strategie sbírání smetany) – je založena na uplatnění záměrně vysoké ceny v poměrně krátkém časovém období, kdy je nový výrobek nebo služba uváděna na světový trh.

- strategie prémiové ceny – snaží se o dlouhodobé udržování vysoké ceny. Cílem je podpořit prestiž výrobku a hodnocení vysoké kvality ze strany spotřebitelů. Strategie se používá u luxusních výrobků. Snížení cen těchto výrobků by mohlo vyvolat pokles jejich prodeje z důvodu ztráty prestiže.

- strategie cenového pronikání na trh – je založena na nízkých cenách. Cílem strategie je rychlé proniknutí na trh a dosažení velkého tržního podílu

- strategie expanzionistických cen – je založena na mimořádně nízkých cenách. Tuto strategii využívají většinou podniky z východoasijských zemí. Používání těchto cen vede často k antidumpingovým řízením ze strany vyspělých zemí. .

- strategie využívání transferových cen – mezinárodní operace jsou realizovány mezi mateřskou společností a jejími pobočkami v zahraničí za smluvně dohodnuté ceny, tzv. transferové ceny. Tuto strategii využívají velké mezinárodní firmy, které mají výrobní nebo jiné aktivity v mnoha zemích a využívají výhod rozdílných cen vstupů (surovin, pracovní síly, energie, finančních zdrojů) a daňové zátěže.

2.7.2. Proces tvorby ceny

Proces tvorby ceny ovlivňují především náklady, poptávka a konkurence. Podle faktoru, který podnik upřednostňuje, rozlišujeme tři základní přístupy k cenové tvorbě. Jedná se o nákladově orientované ceny, o poptávkově orientované ceny a konkurenčně orientované ceny.

- Stanovení ceny přirážkou – nákladově orientovaná metoda, která spočívá v připočtení standardní ziskové přirážky k nákladům na jednotku výroby. Výše

ziskové přirážky (marže) se liší podle druhu zboží. Zisková přirážka bývá obvykle vyšší u luxusních výrobků, u sezónního a speciálního zboží.

- Stanovení ceny pomocí cílové rentability – nákladově orientovaná metoda, při které podnik stanoví cenu tak, aby dosáhl požadované návratnosti investovaných prostředků v určitém časovém období. Úspěšnost metody závisí do určité míry na kvalifikovaném odhadu celkových nákladů a reálnosti odhadu očekávaného obratu.

- Stanovení ceny podle hodnoty vnímané spotřebiteli – snaha podniku nabídnout výrobek nebo službu v požadované kvalitě přesně vymezenému segmentu zákazníků za cenu, která je stanovena podle toho, jak zákazníci vnímají nabízenou hodnotu.

- Cena jako přidaná hodnota pro zákazníka – podnik stanoví relativně nízké ceny za kvalitní výrobky. Metoda vychází z předpokladu, že i nižší cena by měla znamenat pro zákazníka nabídku vysoké hodnoty. Podnik se snaží o snižování nákladů při zachování jakosti.

- Následování ceny konkurence – podnik stanoví ceny podle cen konkurence a nezohledňuje své vlastní náklady ani poptávku.

- Určení ceny pomocí cenových nabídek – podnik stanoví takovou cenu, aby získal zakázku. Metoda zohledňuje konkurenční nabídky a bere menší ohled na své náklady a poptávku. Užívá se v odvětvích, kde je velká konkurence, a kde je běžné získat zakázku formou veřejných soutěží (např. ve stavebnictví).

2.7.3. Platební podmínky

Nabízené platební podmínky mohou být jedním z faktorů, který ovlivní volbu dodavatele a do určité míry i rizikovost mezinárodních podnikatelských aktivit. Platební podmínka určuje místo, dobu a způsob úhrady kupní ceny kupujícím. Místo úhrady bývá nejčastěji stanoveno uvedením banky, u které má být úhrada provedena. Z hlediska doby úhrady kupní ceny rozlišujeme placení před dodáním zboží, placení při dodání zboží a placení po dodání zboží. Z hlediska způsobu úhrady rozlišujeme platbu v hotovosti, formou bankovního převodu, směnkou, šekem, platební kartou,

dokumentární formou placení, atd. Volbu platební podmínky ovlivňuje zejména druh zboží, země obchodu, volba obchodního partnera, finanční situace a strategie firemních partnerů, konjunkturní situace.

Mezi nejčastěji používané platební podmínky v mezinárodním obchodě patří hladké platby (bankovní převody), dokumentární akreditivy, dokumentární inkasa, dodávky na otevřený účet a různé druhy úvěrů.

2.8. Mezinárodní distribuční politika

Mezinárodní distribuční politika je komplexem všech operací nutných k tomu, aby se výrobek dostal příslušnými distribučními cestami od výrobce k zahraničními spotřebiteli. Cílem distribuční politiky je plynulé přemístění zboží od tuzemského výrobce ke konečnému zahraničnímu spotřebiteli. Distribuční politika je nejméně pružným nástrojem marketingového mixu. Změna distribuční strategie je časově náročná a obvykle značně nákladná a riskantní.Distribuční politika ovlivňuje podstatným způsobem všechny ostatní nástroje marketingového mixu.

2.8.1. Faktory ovlivňující volbu mezinárodní distribuční politiky

Před rozhodnutím podniku jaký způsob distribuce zvolí, je nutné posoudit řadu faktorů. V mezinárodní distribuci se mezi důležité faktory řadí analýza nákupního a spotřebního chování, povaha zboží, analýza zahraniční a tuzemské konkurence, ekonomické aspekty, analýza odvětví na zvoleném trhu.

2.8.2. Mezinárodní distribuční strategie

V oblasti distribuce si podnik vybírá některou ze tří základních strategií:

- intenzivní distribuce – tuto strategii volí podnik, který chce prodávat své výrobky prostřednictvím co největšího počtu vhodných prodejních míst v určité oblasti. Jedná se o širokou distribuci, která je vhodná pro běžné rychloobrátkové zboží. Zboží je díky intenzivní distribuci snadno dostupné a strategie umožňuje podniku dosahovat vysokého podílu na trhu. Strategie je ovšem nákladná a vyžaduje velmi dobrou spolupráci s obchodními řetězci.

- selektivní distribuce - tuto strategii volí podnik, který chce prodávat své výrobky prostřednictvím omezeného počtu prodejních míst. Možnost prodeje výrobků nenabízí výrobce každému prodejci, ale vybírá si prodejce podle splnění náročných kvantitativních a kvalitativních požadavků. Tato strategie je používána převážně u značkových výrobků a u výrobků dlouhodobé spotřeby. Nevýhodou strategie jsou vysoké náklady na komunikaci.

- výhradní (exkluzivní) distribuce – tato strategie se vyznačuje velmi omezeným počtem prodejních míst, která získávají exkluzivitu obchodovat s výrobky ve vymezené oblasti. Tato strategie podporuje image výjimečnosti výrobku a dosažení vyšších cen.

2.9. Mezinárodní komunikační politika

Hlavním cílem mezinárodní komunikační politiky je vytvoření požadované představy o podniku, nabízených výrobcích a značkách. Komunikace je nejviditelnějším nástrojem marketingového mixu. Podnik většinou vychází ze základního komunikačního konceptu a podle potřeby přizpůsobuje jednotlivé nástroje komunikačního mixu, obsah a způsob sdělení i výběr médií hospodářské vyspělosti trhu a sociálně-kulturním odlišnostem spotřebitelů.

2.9.1. Komunikační strategie

Podnik má na výběr některou z následujících komunikačních strategií:

- globální komunikační strategie – tuto strategii používají podniky, které působí globálně a přenášejí úspěšné komunikační koncepty do zahraničí. Obvykle ve spolupráci s reklamní agenturou připravují pouze některé úpravy celosvětové komunikace – například překlad do cizího jazyka a výběr vhodných médií. Globální strategie používá stejná témata a slogany po celém světě.

- tuzemská komunikační strategie – tato strategie se plně přizpůsobuje podmínkám zahraničního trhu. Zodpovědnost za tvorbu komunikační strategie přebírají dceřiné společnosti, které stanovují základní koncepci i provedení kampaně, popřípadě i výši rozpočtu.

- adaptační forma komunikace - základní koncepci, hlavní motiv a jednotný styl kampaně navrhuje centrála. Dceřinné společnosti koncept zpracují a upraví s ohledem na kulturní zvláštnosti daného trhu.

2.9.2. Komunikační mix

Komunikační mix tvoří prostředky neosobní komunikace – reklama, podpora prodeje a prostředky osobní komunikace – public relations a osobní prodej (přímý marketing). Na průmyslovém trhu často převažuje osobní prodej a podpora prodeje, na trhu spotřebního zboží se nejvíce využívá reklama, podpora prodeje a osobní prodej.

Reklama – na zahraničních trzích je reklama využívání spíše ve formě tiskové reklamy pomocí inzerce v odborném tisku a katalozích. U průmyslových výrobků není vhodné využívat televizní reklamu.

Podpora prodeje - je krátkodobým podnětem, který slouží k podpoře nákupního chování spotřebitelů. Výdaje na podporu prodeje určitých kategorií výrobků často převyšují výdaje na reklamu. Podpora prodeje podléhá na různých zahraničních trzích různým omezením. Jedná se například druhu a velikosti vzorku, prémie nebo výhry, pořádání loterií a soutěží na podporu prodeje, omezena je i hodnota toho, co může být v rámci podpory prodeje nabízeno zdarma.

Public relations – cílem public relations je vytváření pozitivních vztahů veřejnosti k podniku, ovlivňovat dlouhodobě názory veřejnosti a budování firemní kultury i firemní identity. K hlavním aktivitám public relations patří komunikace s médii, tisková služba, příprava a publikování článků v novinách a časopisech, prezentace v televizi, v rozhlase.

Osobní prodej – osobní prodej se uskutečňuje v přímém kontaktu s kupujícím. V mezinárodním marketingu se tato forma komunikace užívá pouze u průmyslového zboží a prodejů velkoobchodním a maloobchodním organizacím. Je nutné respektovat všechna významná kulturní specifika daného prostředí. (10)

2.10. Formy vstupu podniků na mezinárodní trhy

Rozhodnutí o tom, jakým způsobem podnik vstoupí na zahraniční trhy, je zásadním rozhodnutím mezinárodního marketingu. Toto rozhodnutí činí podnik v době, kdy má dostatek hodnověrných informací o trhu, který ho zajímá. Podnik by si měl ověřit, jaké obchodní metody používá hlavní konkurence (domácí i zahraniční) a zvážit své vlastní finanční prostředky, které má k dispozici. Důležité je, zda podnik pro vstup na zahraniční trhy zvolí formu přímou nebo nepřímou. Při rozhodování je také nutné, zda zahraniční partner má být prostředník nebo zprostředkovatel. Silný obchodní partner by měl mít vybudované dobré, pokud možno prestižní postavení na trhu. Dobrý partner na trhu znamená pro podnik základ úspěchu. (14)

2.10.1. Přímá obchodní metoda

Přímý prodej spotřebitelům představuje přímý vztah výrobce a spotřebitele. Za přímý obchodní vztah považujeme ten, ve kterém je co nejméně zprostředkovatelů a prostředníků. U některých specifických druhů obchodu nelze ani jiný způsob prodeje zvolit. Jedná se především o nabídky a prodeje do veřejných soutěží – tendrů a nabídky a prodeje některých komodit (ropa, léky). Přímou metodu můžeme uplatnit také při prodeji do oblastí, ve kterých je již naše zboží dobře zavedeno a není nutné oslovovat zástupce nebo jiného prostředníka.

2.10.2. Nepřímá obchodní metoda

Nepřímá obchodní metoda znamená prodej zboží a služeb s využitím „třetích osob“. Tato forma prodeje je uplatňována u zboží, které je dále distribuováno do maloobchodní sítě, jako například spotřební zboží, potravinářské zboží, výrobky vyžadující servis a náhradní díly. Nepřímá metoda se vyznačuje řadou mezičlánků: vývozce – zástupce – dovozce – distributor – velkoobchod – maloobchod.

Distributor – může být označen jako prodejce, importér, velkoobchodník, dovozní podnik, apod. Dováží na svůj účet a svým účtem také prodává. Prostředník zaplatí vyvážejícímu podniku kupní cenu a další osud výrobku je již v jeho rukou. Pro vývozce tak vzniká nevýhoda, že není v kontaktu s konečným zákazníkem a o možnostech či problémech výrobků při konfrontaci s konkurencí se dovídá pouze zprostředkovaně.

Při využití prostředníka ztrácí vývozce kontakt s konečným spotřebitelem. Distributor může být výhradní (exkluzivní) a nevýhradní (neexkluzivní). Výhradní distributor je jako jediný oprávněn prodávat určitý výrobek nebo zastupovat zájmy určité firmy na konkrétním trhu (trzích). Exkluzivita může mít obsah teritoriální nebo oborový. Nevýhradní distributor poskytuje své služby na základě globální smlouvy, která vymezuje vzájemné vztahy, které je možné konkretizovat na základě jednotlivých smluv. Ve smlouvě jsou stanoveny okolnosti, které považuje vývozce nebo prodejce za podstatné.

Zprostředkovatel – může být označován jako zástupce, agent, reprezentant. Zprostředkovatel jedná cizím jménem na účet vyvážejícího podniku. Spolupráce se zprostředkovatelem je vhodná pro finančně slabé vývozce, nebo pro vývozce, kteří mají problémy s likviditou. Zprostředkovatel představuje vývozci potenciální klienty a výsledná uzavřená smlouva je společným dílem vývozce, dovozce a zprostředkovatele. Vývozce má přímý kontakt s uživatelem. (14)

2.11. Internacionalizace podniku

2.11.1. Důvody internacionalizace

Důvody internacionalizace mohou být na základě podnikatelských aktivit velmi rozdílné. Zásadně se důvody mezinárodního podnikání dělí na:

- ekonomické x neekonomické,
- defenzivní x ofenzivní,
- důvody orientované na resort, výrobu, odbyt. (2)

Typické ekonomické důvody spočívají v úsilí po nárůstu zisku oproti prodeji pouze na domácím trhu. Neekonomickými důvody mohou být například cíle společenské představy (image) nebo spočívají ve sledování potřeb moci a vlivu.

O ofenzivních důvodech mluvíme tehdy, když existují konkurenční výhody – například na základě technologie nebo všeobecné kvalitativní výhody, které mají být využity také na mezinárodních trzích. O defenzivních důvodech mluvíme tehdy, když zahraniční

produkce slouží ke stabilizaci ohrožené vnitřní produkce, nebo když jsou z konkurenčních důvodů sledovány konkurenční podniky, které již působí v zahraničí.

Důvody orientované na prostředky jsou k dispozici tehdy, když je podnik díky internacionalizaci trvale zaopatřen přísunem určitých (cenově výhodných) surovin. Důvody zaměřené na výrobu zohledňují výhodu nákladů na výrobu v zahraničí ve srovnání s tuzemskem, s následným přesunutím výroby do zahraničí. Důvody internacionalizace zaměřené na odbyt se konkrétně týkají nahospodařeného množství nebo hodnoty v zahraničí skrze prodané výrobky. Nadřazeným cílem v tomto případě je zachování, popřípadě vybudování pozice trhu v zahraničí. (2)

2.11.2. Dimenze internacionalizace

Internacionalizace podniku má dvě dimenze:

- dimenze směřující dovnitř podniku,
- dimenze směrující směrem ven z podniku. (8)

Dimenze internacionalizace směřující dovnitř podniku

V této dimenzi musí podnik internacionalizovat své veškeré prostředí, tj. především své výrobky, zaměstnance a řízení podniku.

Internacionalizace produktů - produkty, které podnik vyrábí nebo služby, které podnik poskytuje musí být především konkurenceschopné na mezinárodních trzích. Firmy jsou nuceny k mezinárodní spolupráci a k umísťování produktů na mezinárodní trhy především globalizací.

Aby měla firma konkurenceschopný výrobek v mezinárodním měřítku, musí být schopna zajistit minimálně tyto čtyři základní oblasti:

- kvalitu výrobku (odpovídající mezinárodním standardům, ISO normám),
- dostatečné množství vyrobených výrobků (dle požadavků zahraničních partnerů),
- včasnost dodání požadovaného množství výrobků,

- servis spojený s výrobkem.

Internacionalizace zaměstnanců se týká všech lidí, kteří pracují ve firmě - jedná se o majitele firmy, manažery a zaměstnance firmy. Firma musí dosáhnout jejich odpovídajících schopností v těchto oblastech:

- v oblasti jazykové (požadavkem je dnes znalost minimálně jednoho cizího jazyka, manažeři by však měli být schopni komunikovat dvěma i třemi cizími jazyky).

- v oblasti zahraničních operací – v mezinárodním marketingu, v mezinárodním obchodě, ve spolupráci se zahraničními obchodními partnery (včetně znalostí kultur jednotlivých cizích zemí).

Internacionalizace řízení malé firmy – malá firma se musí snažit o minimalizaci slabostí, které plynou z její velikosti a o maximalizaci síly firmy, která plyne z odlišnosti (diferenciace). Výrobky malé firmy by měly být jedinečné i na mezinárodní úrovni. V současné době se stávají více populárními sítě spolupráce malých a středních firem i na mezinárodní úrovni. K tomuto úsilí musí být proto zaměřeno i řízení malé nebo střední firmy.

Dimenze internacionalizace směřující ven z firmy

Tato dimenze perspektivně začleňuje do vědomí firmy prostředí konkurence na mezinárodních trzích. Zároveň však připojuje další typy aktivit malé a střední firmy:

- exportní aktivity,
- licenční politiku,
- možnost vytvoření společného podniku se zahraničním partnerem (Joint-venture),
- vytvoření nebo nabytí plně vlastněné firmy mimo vlastní zemi.

V případě, že malá firma chce provést zahraniční investici, musí se zabývat otázkami, které souvisejí především s rozsahem investic, velikostí vlastnictví a typem partnera.

Při rozhodování se firma bude muset snažit zvolit si postup s ohledem na minimalizaci podnikatelského rizika. (8)

2.11.3. Model internacionalizace uppsalské školy

Model internacionalizace uppsalské školy vznikl v sedmdesátých letech a vychází z behavioristických teorií. Hlavními autory modelu jsou švédští ekonomové J. Johanson, F. Wiedersheim- Paul a J. E. Vahlne. Dle jejich názoru je rozvoj mezinárodních aktivit firmy podmíněn rostoucími zkušenostmi z mezinárodního podnikání. Model vychází z reality švédských výrobních firem. (10)

Na základě stupně zapojení firmy do mezinárodního podnikání je možné rozdělit obvyklý proces internacionalizace do čtyř postupných etap:

1. Nepravidelná vývozní činnost
2. Vývoz prostřednictvím nezávislých zástupců (zprostředkovatelů)
3. Zřízení jedné nebo více prodejních filiálek
4. Vybudování výrobních zařízení v zahraničí.

Stupeň zapojení do mezinárodních aktivit je dán dvěma faktory – zdroji, které má firma k dispozici a které je ochotna vložit do rozvoje mezinárodních aktivit, a mírou angažovanosti na zahraničních trzích. Úspěšná internacionalizace je podmíněna získanými vědomostmi a zkušenostmi. Jedná se o obecné do zahraničí přenositelné manažerské know-how, a také o specifické know-how, které se bezprostředně týká podmínek na daném zahraničním trhu, a které je možné získat přímým působením na tomto trhu. Z toho plyne, že čím lépe firma pozná cílový trh, tím může být vyšší míra její angažovanosti na vybraném zahraničním trhu. Proto dle uppsalské teorie vstupují firmy na zahraniční trhy postupně. Nejprve přicházejí na trhy kulturně blízké a postupně rozvíjejí také různé formy mezinárodního podnikání. (10)

3. ANALÝZA SPOLEČNOSTI

3.1. Základní údaje o společnosti

INREKA PLOŠINY PLUS, s.r.o. je tuzemská společnost, která byla založena v roce 1998. Společnost je evidována u Úřadu městské části Praha 2.

Sídlo společnosti: Karlovo náměstí 317/5, 120 00 Praha 2 - Nové Město.

Provozovna společnosti: Rudice 183, 687 32.

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Společníkem je pouze jedna osoba Ing. Dalibor Jančář, který je stoprocentním vlastníkem společnosti. Základní kapitál společnosti tvoří 200 000 Kč a je splacen v plné výši.

3.2. Vedení společnosti

Statutárním orgánem společnosti je jednatel. Jednatelem společnosti je ustanoven Ing. Dalibor Jančář. Jednatel jedná samostatně jménem společnosti a podepisuje se za ni tak, že k názvu společnosti připojí svůj podpis. Prokuristou je ustanoven Ing. Martin Piják. Prokurista jedná samostatně jménem společnosti a podepisuje se za ni tak, že k názvu společnosti připojí svůj podpis.

3.3. Hlavní činnosti společnosti

Předmětem podnikání společnosti je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Firma podniká v následujících oborech ohlašovacích volných živností:

- výroba strojů a zařízení,
- velkoobchod a maloobchod,
- pronájem a půjčování věcí movitých,
- příprava a vypracování technických návrhů, grafické a kresličské práce,

- testování, měření, analýzy a kontroly,
- mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti.

Dále firma podniká dle ohlašovací řemeslné živnosti:

- montáž, opravy, revize a zkoušky zdvihacích zařízení.

Společnost zaměstnává pouze 5 pracovníků – jedná se o jednatele a šéfkonstruktéra v jedné osobě, dále jsou to konstruktér, vedoucí obchodu, účetní a administrativní pracovnice. V dceřiné společnosti INREKA PLOŠINY, s.r.o. pracuje 22 montážních dělníků a 3 technicko-hospodářští pracovníci.

3.4. Portfolio nabízených produktů

Společnost je dodavatelem celkem 28 typů vysokozdvižných plošin s pracovní výškou od 9 do 28 metrů, které se dělí do tří hlavních skupin:

- přívěsové (určeny spíše drobným živnostníkům pro občasnou práci),
- kloubové na podvozku (provozně velmi spolehlivé, lehčí a levnější než teleskopické),
- teleskopické na podvozku (těžší, dražší, mají však obecně větší pracovní výšku a lepší manévrovací schopnosti).

Vedle uvedeného rozdělení nabízí firma také nůžkové plošiny, sloupové plošiny a vyrovnávací můstky. Tyto produkty však tvoří pouze vedlejší část nabízeného sortimentu.

3.5. Dodavatelé a odběratelé společnosti

Mezi hlavní **dodavatele** patří následující podniky:

- Hydroma, Uherský Brod – dodavatel hydraulických komponentů,
- Spojmont, Uherský Brod – dodavatel spojovacích materiálů,
- Slovácké strojírny, Uherský Brod – drobná kooperace,
- Komaxit – Miroslav Poul, Hustopeče u Brna – povrchová úprava,

- INPREMA, Uherský Brod – dodavatel elektromateriálu,
- Ferona, Uherský Brod – dodavatel vysokopevnostních ocelových profilů,
- Daniferra, Uherský Brod – dodavatel vysokopevnostních ocelových profilů.

Mezi významné dodavatele také patří spřátelené společnosti Inreka Plošiny Elektro, Rudice – vývoj a montáž elektroinstalace na plošiny a Inreka Plošiny Servis, Uherský Brod – pozáruční servis plošin.

Hlavními **odběrateli** nabízených výrobků jsou:

- Enermont, s.r.o.
- Západoslovenská energetika, a.s.
- Stredoslovenská energetika, a.s.
- Východoslovenská energetika, a.s.
- ČEZ Správa majetku, s.r.o.
- řada společností pracujících na zakázku pro ČEZ a ČEPS
- Technické služby a správy měst ČR
- drobní řemeslníci a další

3.6. Konkurenti na českém trhu

Za jednoho z největších konkurentů na českém trhu lze považovat společnost Rothlehner pracovní plošiny s.r.o., která v České republice působí od roku 1992. Zabývá se prodejem, servisem a pronájmem plošin, nabízí více než 200 druhů plošin od sedmi evropských výrobců. Jedná se o plošiny dánského výrobce Denka Lift, italského výrobce GSR, francouzský Haulotte, německý PB Lifttchechnik, italský Blue Lift a dánský Falkon Spider. Firma je jednou z dceřiných firem německé společnosti Rothlehner Arbeitsbühnen GmbH, která v Německu zaujímá přední postavení. (37)

Dalším velkým konkurentem je společnost Eurostroj Schlager s.r.o., která pronajímá a prodává pracovní plošiny od roku 1996. Hlavní centrála je umístěna v Blansku a pobočka podniku je v Praze. Firma je v České republice výhradním dovozcem plošin značky ITECO, OME, CTE (Bizzocchii), VERSALIFT, UpRight. Firma poskytuje také servis těchto plošin. (27)

V posledních letech je zaznamenán trend zvyšující se konkurence v pronájmu pracovních plošin. Zahraniční i čeští podnikatelé si zde zřizují pobočky celoevropských půjčoven a nabízí použité pracovní plošiny jak k pronájmu, tak i k prodeji.

3.7. Současné zahraniční zastoupení společnosti

Téměř veškerá produkce se doposud nabízela zákazníkům na českém trhu. Jediné zahraniční zastoupení společnosti je na Slovensku. Výhradní zastoupení pro prodej plošin bylo uděleno společnosti WIPEX, s.r.o., Bratislava.

Dříve bylo zastoupení společnosti také v Maďarsku, kde bylo zajišťováno společností SIEX Ipari Kereskedelmi és Szolgáltató Kft., Szombathely, avšak z důvodu velkého ekonomického poklesu na maďarském trhu se odbyt plošin úplně pozastavil.

3.8. SWOT analýza

SWOT analýza umožňuje provést hodnocení silných a slabých stránek podniku (analýza vnitřního prostředí) a hodnocení příležitostí a hrozeb (analýza vnějšího prostředí).

Silné stránky

- výhodný poměr pořizovací ceny a užitných vlastností produktu pro zákazníka
- specializovaná malovýroba
- znalost technologických postupů
- pružná reakce na přání zákazníků
- vlastní prostory a modernizované pracoviště
- osobní a profesionální přístup
- schopnost přesně splnit zákazníkovo přání o produktu z důvodu malosériové výroby

Slabé stránky

- velmi úzký okruh potenciálních zákazníků
- umístění podniku v pohraničí - daleká vzdálenost k průmyslovým centrům
- vyšší jednotkové náklady z důvodu malosériové výroby
- finanční problémy a nedostupnost kapitálu
- nedostatečná jazyková vybavenost pracovníků

Příležitosti

- možnost rozšíření působnosti na nové trhy v EU i mimo EU, získání nových zákazníků
- zvýšení temp růstu poptávky
- veřejné zakázky v celé EU
- možnost finanční podpory z fondů EU

Hrozby

- zhoršení finanční situace podniku, hrozba bankrotu
- noví a silní konkurenti na trzích
- snížení odbytu do stavebního poklesu z důvodu poklesu stavební výroby
- nekompetentní obchodní partner v zahraničí, který poškodí jméno firmy a produktů
- kolísání zahraniční měny

3.9. Finanční situace podniku

Konkurenční prostředí umožňuje zdravé a úspěšné fungování pouze firmám, které dokonale ovládají nejen obchodní stránku podnikatelské činnosti, ale také stránku finanční, která hraje velmi významnou roli. V účetnictví je uložena celá řada informací, které přebírají další ekonomické subjekty a zpracovávají je na základě různých analytických postupů.

V současnosti, kdy se ekonomické prostředí neustále mění v důsledku světové finanční a dluhové krize, se firmy ještě více zaměřují na prodej svých výrobků a na stabilitu finanční situace podniku. Finanční analýza se stala důležitým nástrojem při hodnocení reálné ekonomické situace firmy. Hlavní význam finanční analýzy spočívá v přípravě podkladů pro kvalitní rozhodování o podniku. Nejčastěji využívají analýzu manažeři, věřitelé a investoři. Finanční výsledky se tak stávají základním kritériem ekonomických rozhodnutí. Finanční ukazatele jsou základní nástroje finanční analýzy a přináší odpovědi na různé dotazy týkající se finančního zdraví firmy. (13)

Pro majetkovou a finanční strukturu společnosti použiji údaje z rozvahy, kterou firma vystavuje ve zjednodušeném rozsahu.

Tab. 1: Rozvaha k 31.12.2008 (údaje v tisících Kč)

Aktiva		**Pasiva**	
Aktiva celkem	30 665	Pasiva celkem	30 665
Dlouhodobý majetek	17 295	*Vlastní kapitál*	19 088
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Základní kapitál	250
Dlouhodobý hmotný majetek	16 295	Kapitálové fondy	0
Dlouhodobý finanční majetek	1 000	Rezervní fondy	20
		VH minulých let	19 178
		VH běžného účet. období	-360
Oběžná aktiva	13 260	*Cizí zdroje*	11 577
Zásoby	2 197	Rezervy	0
Dlouhodobé pohledávky	0	Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobé pohledávky	8 224	Krátkodobé závazky	7 925
Krátkodobý finanční majetek	2 839	Bankovní úvěry a výpomoci	3 652
Časové rozlišení	110	*Časové rozlišení*	0

Zdroj: Vlastní zpracování dle (42).

Z rozvahy je patrné, že se jedná o firmu kapitálově těžkou, která potřebuje ke své činnosti výrobní stroje, a také vlastní budovy a haly. Z hodnoty vysokých krátkodobých pohledávek lze vyčíst problémy s inkasováním pohledávek. Odběratelé s největší pravděpodobností nehradí faktury ve stanovené době, tudíž ani Inreka nemá peníze na úhradu svých krátkodobých závazků a vzniká tak druhotná platební neschopnost. Firma je financována z větší části vlastními zdroji (62 %). Obecně se předpokládá, že průmysl se vyznačuje kapitálovou strukturou, která má vyrovnaný poměr mezi vlastním a cizím kapitálem. V minulosti firma dosahovala zisku, ale v roce 2008 se propadla do ztráty.

Tab. 2: Výsledek hospodaření (údaje v tisících Kč)

	2008	2007
Provozní VH	-23	5 580
Finanční VH	34	-166
VH za běžnou činnost	-360	4 095
Mimořádný VH	0	0
VH za účetní období	-360	4 095
VH před zdaněním	11	5 414

Zdroj: Vlastní zpracování dle (43).

Údaje pro srovnání výsledků hospodaření jsem zjistila z výkazu zisku a ztráty, který firma vystavuje ve zjednodušeném rozsahu.

Z tabulky je patrné, že v roce 2008 se firmě ve srovnání s minulým rokem vedlo podstatně hůře. Strojírenský průmysl byl zasažen začínají hospodářskou krizí. Prudký pokles výnosů a růst nákladů firmě snížil výsledek hospodaření a firma se ocitla ve ztrátě.

3.9.1. Analýza poměrovými ukazateli

Analýza pomocí poměrových ukazatelů je nejběžněji používanou technikou finanční analýzy. Poměrové ukazatele umožňují rychlý obraz o základní finanční charakteristice firmy. Umožňují mezipodnikové srovnávání nebo srovnávání s odvětvovým průměrem. Analýza vychází výhradně z údajů ze základních účetních výkazů – z rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Základem je podíl dvou absolutních ukazatelů. (13)

Ukazatele likvidity

Likvidita podniku vyjadřuje schopnost podniku uhradit včas své platební závazky. Zpravidla se používají 3 základní ukazatele: (13)

- Okamžitá likvidita = krátkodobý finanční majetek / krátkodobé závazky

  = 2 839 / 7 925 = 0,36

- Pohotová likvidita = (oběžná aktiva – zásoby) / krátkodobé závazky

  = (13 260 – 2 197) / 7 925 = 1,40

- Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

  = 13 260 / 7 925 = 1,67

Z výše uvedených výpočtů vyplývá, že firma dosahuje doporučovaných hodnot jednotlivých likvidit.

Ukazatele rentability

Rentabilita nebo také výnosnost vloženého kapitálu je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. (13)

- Rentabilita aktiv (ROA) = čistý zisk / celková aktiva

  = -360 / 30 665 = -1,17 %

- Rentabilita vloženého kapitálu (ROI) = (zisk před zdaněním + nákl. úroky/ celková aktiva) = 50 / 30 665 = 0,16 %

- Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) = čistý zisk / vlastní kapitál

  = -360 / 19 088 = -1,89 %

- Rentabilita celkového investovaného kapitálu (ROCE) = čistý zisk / dlouhodobé zdroje

  = - 360 / 19 088 = - 1,89 %

Z důvodu, že se firma v roce 2008 dostala do ztráty se většina vypočtených údajů jednotlivých rentabilit dostala do záporných čísel, hodnoty jsou velmi nevyhovující.

Ukazatele zadluženosti

Hlavním ukazatelem je:

- Celková zadluženost (debt ratio) = cizí kapitál / celková aktiva

  = 11 577 / 30 665 = 37,75 %

Ukazatel vyjadřuje podíl cizích zdrojů na celkových zdrojích. Z výpočtu ukazatele vyplývá, že firma využívá ke své činnosti cizí zdroje pouze z 38 %. Obecně platí, že čím je vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím je vyšší riziko věřitelů. Proto věřitelé obecně upřednostňují nižší hodnoty tohoto ukazatele.

Doplňkovým ukazatelem je:

- Koeficient samofinancování (equity ratio) = vlastní kapitál / celková aktiva

  = 19 088 / 30 665 = 62,25 %

Ukazatel vyjadřuje naopak podíl vlastních zdrojů na celkových zdrojích. Firma ke své činnosti využívá vlastní zdroje z 62 %.

Důležitým ukazatelem je:

- Ukazatel finanční páky = celková aktiva / vlastní kapitál

  = 30 665 / 19 088 = 1,61

Čím vyšší má ukazatel hodnotu, tím vyšší účinek využití cizích zdrojů. Doporučovaná hodnota je v rozmezí 1,7 – 2,0.

Ukazatele aktivity

Pomocí ukazatelů aktivity měříme schopnost podniku využívat investované finanční prostředky. Ukazatele aktivity měří vázanost kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. (13)

- Obrat celkových aktiv = tržby / celková aktiva

  = 44 431 / 30 665 =1,45

- Obrat stálých aktiv = tržby / dlouhodobý majetek

  = 44 431 / 17 295 = 2,57

- Obrat zásob = tržby / zásoby

  = 44 431 / 2 197 = 20,22

- Doba obratu zásob = zásoby / denní tržby

  = 2 197 / 123,42 = 17,8 dní

- Doba obratu pohledávek = pohledávky / denní tržby

  = 11 063 / 123,42 = 89,6 dní

- Doba splatnosti závazků = krátkodobé závazky / denní tržby

  = 7 925 / 123,42 = 64,2 dní

Z výše uvedených výpočtů vyplývá, že obrat celkových aktiv je spíše nízký, firma má hodně majetku a nevyužívá ho efektivně. Obrat stálých aktiv je vyšší než obrat celkových aktiv, což je dobře. Obrat zásob se zdá být v pořádku, avšak firma má značný problém s dobou obratu pohledávek a s dobou splatnosti závazků. Doba splatnosti závazků by obecně měla být vyšší než doba obratu pohledávek. Z vypočtených údajů vyplývá, že u společnosti je to přesně naopak – firma hradí své závazky dodavatelům o 25 dní dříve oproti inkasování plateb od svých odběratelů. Navíc jak doba obratu pohledávek, tak i doba splatnosti závazků je hodně vysoká.

Rozdílové ukazatele

K nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům patří ukazatel čistého pracovního kapitálu, který má významný vliv na platební schopnost podniku. Čistý pracovní kapitál je část

oběžných aktiv krátkodobého majetku, který je financován dlouhodobými finančními zdroji a podnik s ním může volně disponovat při realizaci svých záměrů. (13)

- Čistý pracovní kapitál = oběžná aktiva – krátkodobé závazky

= 13 260 – 7 925 = 5 335 tis. Kč

Z vypočteného údaje vyplývá, že firma má spíše méně volných peněžních prostředků (ČPK) pro případ nečekaných výdajů.

4. FORMULACE PROBLÉMU K ŘEŠENÍ

V současné době společnost nabízí své produkty pouze na českém a slovenském trhu, které se vyznačují omezenými možnostmi absorpce produkce.

Rozšířením okruhu potenciálních zákazníků by se snížila závislost podniku na domácích a slovenských odběratelích. Podnik je schopen nabídnout zahraničním odběratelům určité typy plošin, které konkurence nenabízí – jedná se o sklopný sloup a plošiny pracující ve svahu.

Pro zahraniční trhy jsou vhodné spíše přívěsové plošiny z důvodu jednoduššího schvalovacího procesu. Problémem při prodeji zahraničním odběratelům by mohly být odlišné technické a legislativní požadavky, které jsou specifické pro každou zemi. Tyto specifické požadavky stěžují výrobu a projekci plošin. Nevýhodou oproti konkurenčním podnikům je kusová výroba, která se svými náklady nemůže rovnat velkosériové výrobě zahraničních firem (například firma Haulotte, GSR nebo Teupen). Na druhou stranu však kusová výroba umožňuje nabízet zákazníkům plošiny „šité na míru“ přímo podle jejich požadavků a na jakýkoliv technicky vhodný podvozek, což mnohé konkurenční firmy nedokáží nebo dokáží, ale za výrazně vyšších cen.

Dalším důvodem pro expanzi na zahraniční trhy je investice do rozšíření výrobních prostor, neboť v červnu 2009 se výroba přestěhovala do nové výrobní haly. V současné době je snaha podniku získat další zákazníky kvůli zvýšení produkce tak, aby výrobní prostory byly plně využity a tím došlo ke snížení fixních nákladů na jednotku.

4.1. Souhrnná analýza mezinárodních trhů

Po provedení analýzy konkurence ve vybraných zemí jsem zjistila, že nejvíce konkurenčních podniků působí na území Německa. Podniky nabízí široký sortiment pracovních plošin a mají zde hlavní centrálu velké společnosti působící v odvětví. Podniky výrazně expandují do zemí střední a východní Evropy, které přistoupily k EU v roce 2004. Tato země se jeví jako nejméně vhodná pro expanzi z důvodu velké konkurence silných podniků.

Polský trh se vyznačuje spíše jednotlivými obchodními zástupci, kteří nabízí produkty zahraničních společností. Nabízí velmi úzký sortiment pracovních plošin, často již

používaných a věnují se ještě dalším činnostem podnikání. Z tohoto důvodu vyvstává riziko zajištění servisu, neboť obchodní zástupci se na něj nespecializují. Také vyvstává riziko kompetentnosti prodejce, neboť většina prodejců má internetové stránky pouze v polském jazyce.

Na rakouském trhu působí menší počet velkých podniků, které mají dlouholetou tradici. Nabízí široký sortiment vysokozdvižných plošin a ve svém produktovém portfoliu mají zařazeny ještě jiné produkty. Na trhu působí také obchodní prodejci, kteří nabízí plošiny zahraničních firem. Ve své nabídce však nemají tak široký sortiment produktů, jaký nabízí Inreka Plošiny Plus. V případě spolupráce s obchodním zástupcem, by z důvodu vzdálenosti země, bylo možné zajistit servis Inrekou.

Po dohodě s jednatelem společnosti jsem se rozhodla o vypracování návrhu na expanzi na rakouský trh.

4.2. Výběr zahraničních trhů

Selekce zahraničních trhů byla převážně ovlivněna geografickými podmínkami. K produktu firma zabezpečuje i pozáruční servis, který je zajišťován firmou Inreka Plošiny Servis s.r.o. Z tohoto důvodu jsem zvolila jako potenciální trhy země, které sousedí s Českou Republikou – Rakousko, Německo a Polsko.

4.2.1. Rakouský trh

Jako první zahraniční trh jsem vybrala rakouský trh. Od majitele společnosti jsem získala kontakt již z dřívějších dob na obchodníka, který by mohl být potenciálním zástupcem na rakouském trhu. S potenciálním zástupcem jsme vedly mnohá jednání a analýzy situace, ale z možnosti zastoupení nakonec sešlo z důvodu požadavku protistrany na neustálé snižování prodejní ceny a kladení si dalších nároků.

Pomocí internetové databáze rakouských firem jsem vyhledala podniky, které obchodují s plošinami, popř. je přímo vyrábějí. Po pečlivé selekci jsme s jednatelem společnosti vybrali čtyři potenciální partnery. Jednalo se o následující podniky:

- Alpina, GmbH, Vídeň,
- Prinz & Co., Kottingbrunn,

- BVB Bruno Vallandt Baumaschinen GmbH, Lanzekirchen,
- Willhelm Reitinger GmbH & Co. KG, St. Florian.

Zahraniční podniky jsem kontaktovala pomocí e-mailové pošty a poté i prostřednictvím obchodního dopisu, ale pouze firma Alpina GmbH reagovala na možnost nabízené spolupráce. Jednání s touto firmou bylo neúspěšné z důvodu neakceptovatelné ceny pro klienta, která se pro něj jeví jako vysoká. Jedná se o velkou společnost, která spíše obchoduje s plošinami velkosériové výroby a snaží se vyvíjet tlak na cenové snížení produktu od dodavatele.

4.2.2. Německý trh

Německý trh s plošinami se vyznačuje velkým množstvím firem, které se zabývají tímto obchodním sortimentem. Jedná se o silný trh, na kterém působí hodně výrobců a obchodních zástupců, dále je zde také více půjčoven plošin. Jako potenciální možné obchodní partnery jsem vybrala deset podniků k oslovení s obchodní nabídkou spolupráce. Ovšem po konzultaci s jednatelem společnosti Inreka Plošiny Plus bylo možné z důvodu podmínek výběru oslovit pouze tři německé společnosti. Jednalo se o následující podniky:

- GS Arbeitsbühnen GmbH, Neuss,
- Hainthaler GmbH & Co. Arbeitsbühnen KG, Bad Birnbach,
- Hinowa Deutschland GmbH, Hagen

Německé podniky jsem kontaktovala pomocí e-mailové pošty, avšak ani jedna společnost neprojevila zájem o spolupráci.

4.2.3. Polský trh

Získáváním informací o polském trhu jsem zjistila, že polský trh se vyznačuje spíše jednotlivými obchodními zástupci, kteří zastupují německé a anglické výrobce plošin. Přímých výrobců je velmi málo a nabízejí úzké portfolio výrobků. Rovněž firmy, které nabízejí prodej plošin se zabývají ještě dalšími činnostmi podnikání, nespecializují se pouze na vysokozdvižné plošiny. Internetové stránky jednotlivých podniků jsou

převážně jen v polském jazyce, což signalizuje snahu firem působit pouze na polském trhu. V Polsku je velké množství bazarů, které nabízejí použité plošiny zahraničních značek Genie, Grove, HKL, atd. V internetových vyhledávačích jsou k dispozici převážně seznamy obchodních zástupců, kteří nabízejí prodej či pronájem vysokozdvižných plošin. Kontakty obsahují pouze jména zástupců, telefonní kontakt a adresu sídla firmy. Z tohoto důvodu jsem kontaktovala pouze firmu:

- AA Herkules, Katovice

Tato společnost prodává výrobky holandského producenta značky NiftyLift. Inreka Plošiny Plus by mohla zaujmout nižšími cenami výrobků, avšak společnost na obchodní nabídku nereagovala.

4.2.4. Jiné zahraniční trhy

Na Inreku Plošiny Plus se obrací o zaslání nabídky produktů i firmy, které sami hledají výrobce plošin pomocí internetu.

Jednalo se například o rumunskou firmu Autoconstruct, Judetul Ilfov. Veškeré jednání s firmou se konalo pomocí e-mailové komunikace. Obchodní jednání bylo prozatím pozastaveno kvůli cenám, které se firmě zdály zřejmě vysoké.

Pomocí internetové databáze projevila zájem o nabízené plošiny také ukrajinská firma Agroservis Něva 7, která sídlí v Dněpropetrovsku a měla by zájem prodávat pouze jeden typ plošin a to výrobek IPK 14-3 na podvozcích ruské výroby Gazelle. Značným problémem je ovšem vysoká výrobní cena pro zahraničního potenciálního partnera. Finanční situace na Ukrajině v současné době není pozitivní a z tohoto důvodu se firma Agroservis Něva 7 snaží vyvíjet tlak na snížení ceny. Momentálně se zkoumá možnost rozdělené spolupráce - kooperace, kdy určitý materiál na výrobu plošiny by byl dovezen do České republiky z Ukrajiny, v České republice by se vyrobila převážná část plošiny a v Ukrajině by byla výroba dokončena. Cílem je snížit cenu tak, aby byl výrobek prodejný na Ukrajině, která se vyznačuje nedostatkem finančních prostředků avšak velkou snahou o modernizaci hospodářství. Z analýzy dostupných informací jsem zjistila, že na Ukrajině se prodávají sice levné plošiny, ale velmi zastaralé koncepce. Nyní probíhá oceňování jednotlivých komponentů plošiny co se týče výrobní ceny

a vyhotovují se analýzy výhodnosti kooperace. Výhodou ukrajinského trhu je naprosto otevřený trh, na kterém není konkurence, avšak nevýhodou je slabá kupní síla a korupce v zemi.

4.3. Analýza mezinárodního makroprostředí

Pro analýzu rakouského makroprostředí použiji analýzu PEST. V jednotlivých oblastech analýzy popíši skutečnosti důležité pro vývoj externího prostředí a budu se snažit odhadnout k jakým zásadním změnám by mohlo dojít v těchto oblastech.

4.3.1. Politické a právní prostředí

Rakouská republika je spolkový stát budovaný na federativním principu. Právní základ Rakouské republiky tvoří spolková ústava, státní smlouva z roku 1955 a zákon o neutralitě země rovněž z roku 1955.

V Rakousku funguje dvoukomorový parlamentní systém – Národní rada a Spolková rada. Zákonodárná a výkonná moc je rozdělena mezi spolek a devět spolkových zemí. Podle ústavy je v kompetenci zemí všechno, co není výslovně záležitostí celospolkovou. Zákonodárným orgánem spolkové země je zemský sněm, který je jednokomorový. Každá spolková země má svou zemskou vládu, v jejímž čele stojí zemský hejtman. *(26)*

V čele republiky je přímo volený spolkový prezident, který je zvolen na šestileté funkční období s možností jednoho znovuzvolení. Od 8.7.2004 úřad zastává Heinz Fischer, který opět kandidoval na pozici prezidenta republiky i v roce 2010. V letošních prezidentských volbách, které se konaly 25.4.2010, obdržel Heinz Fischer 78,9 % všech hlasů. Volby se vyznačovaly rekordně nízkou účastí voličů (49,2 %). *(20)*

VLÁDA

Vláda je tvořena spolkových kancléřem, vicekancléři a ministry, kteří jsou zodpovědní za jednotlivé resorty. Spolkový kancléř je jmenován do své funkce prezidentem republiky a on sám pak vybírá jednotlivé ministry a vicekancléře. Kancléřem vybraní ministři do funkce oficiálně jmenuje prezident. Současným spolkovým kancléřem je Werner Faymann (SPÖ).

Neustálé spory v koalici SPÖ (rakouská sociálně demokratická strana) a ÖVP (rakouská lidová strana) vyústily v létě 2008 rozhodnutím uspořádat předčasné parlamentní volby. Volby se konaly 28. 9. 2008 a přinesly vítězství SPÖ před ÖVP (s náskokem 4%). Jak SPÖ, tak ÖVP oslabily pod třiceti procentní hranici a dosáhly tak nejhoršího volebního výsledku od r. 1945. Ve volbách posílala FPÖ (svobodná strana Rakouska) na 18% a překvapivě také BZÖ (spojenectví pro budoucnost Rakouska) s výsledkem 10,7%. Vláda velké koalice byla jmenována prezidentem Fischerem 2.12.2008. (21)

POZICE V EU

Rakousko vstoupilo do Evropské unie 1. ledna 1995 v rámci takzvaného severního rozšíření. Dalšími přistupujícími členskými státy EU bylo také Švédsko a Finsko.

Od 1. ledna 1999 je členem Evropské hospodářské a měnové unie. Rovněž je součástí Evropského systému centrálních bank a od 1. ledna 2002 je národní měnou euro.

Od 27. října 1997 je Rakousko připojeno k Schengenské dohodě. V roce 2005 patřilo spolu s Německem, Belgií, Lucemburskem, Nizozemím, Francií a Španělskem mezi země, které se dohodly na užší policejní spolupráci v boji proti terorismu a organizovanému zločinu a podepsaly takzvanou Prümskou smlouvu. Tato smlouva umožňuje policejním složkám výměnu informací o DNA, otisky prstů nebo další osobní data. (21)

Výrazným mediálním a politickým tématem bylo počátkem roku 2008 rozšíření schengenského prostoru o nové členské státy EU (v prosinci 2007) a tím související negativa týkající se hlavně růstu zločinnosti. Z důvodu tlaku hejtmanů bylo proto po dohodě ministrů obrany a vnitra zavedeno zrušení hraničních kontrol – tzv. asistenční nasazení spolkové armády v příhraničním prostoru se Slovenskem a Maďarskem, které by mělo pokračovat až do konce roku 2010.

Lisabonskou smlouvu ratifikoval rakouský parlament 24. dubna 2008.

Rakouská veřejnost nepodporuje další rozšiřování EU kvůli obavám z narůstající kriminality a obavám o udržitelnost blahobytu státu. (26)

MOŽNOST NÁKUPU NEMOVITOSTÍ

Vstupem České republiky do Evropské unie došlo ke zjednodušení nákupu nemovitostí v Rakousku. Občané EU mají při nákupu rakouských realit obdobné postavení jako místní občané. (18)

PŘECHODNÉ OBDOBÍ PRO VOLNÝ POHYB PRACOVNÍCH SÍL

Rakousko je jednou ze zemí EU, která stále aplikuje tzv. přechodné období pro volný pohyb pracovních sil. První přechodné období je dvouleté a skončilo v dubnu 2006. Bylo však prodlouženo na 5 let do května 2009. Rakousko své přechodné období prodloužilo až na období sedmi let po přistoupení České republiky do EU. Od 1. května 2011 musí všechny členské státy EU zavést volný pohyb pracovních sil pro všechny občany států, kteří přistoupily do EU 1. května 2004. Pro české občany a občany ostatních přistupujících zemí platí povinnost získání pracovního povolení. (26)

4.3.2. Ekonomické prostředí

Rakousko je považováno za jednu z nejstabilnějších zemí světa. Jsou zaznamenávány nízké míry inflace, nárůst veřejného zadlužení bylo možné zbrzdit, rozpočtová politika se orientuje na vyvážený rozpočet. Byla provedena řada opatření ke zvýšení dynamiky růstu liberalizací a privatizací a k zajištění sociálního systému pro budoucnost formou reforem. Pro rakouskou ekonomiku posledních deseti až patnácti let měl velký význam vstup Rakouska do EU (1995), otevření hranic bývalého východního bloku a rozšíření EU na východ. (21)

HRUBÝ DOMÁCÍ PRODUKT

Rakousko se řadí mezi nejvyspělejší a nejbohatší země EU. Hodnota HDP na jednoho obyvatele v paritě kupní síly činila v roce 2008 v průměru EU 123 %. HDP na obyvatele dosahoval 33 810 mil. EUR v roce 2008. Rok 2009 znamenal však pokles HDP ve většině vyspělých zemí světa. V roce 2009 pokračoval i v Rakousku výrazný pokles ekonomiky, který začal již v roce 2008 v důsledku začínající hospodářské a finanční krize. V roce 2009 se HDP v Rakousku meziročně snížil o -3,6 %. V roce

2010 se očekává oživení ekonomiky. Nicméně od třicátých let minulého století se jedná v Rakousku historicky o největší pokles ekonomiky. (38)

INFLACE

Inflace v Rakousku činila v roce 2009 pouze 0,5 % a dosáhla tak nejnižší hodnoty od roku 1953. Hlavním důvodem této historicky nejnižší míry inflace byla zejména nízká cenová dynamika a dále vývoj cen pohonných hmot a topného oleje, které byly téměř po celý rok 2009 pod svojí průměrnou roční hodnotou a snížili tak inflaci. V prvním čtvrtletí roku 2010 se inflace mírně zvýšila na 1,3 %. (38)

NEZAMĚSTNANOST

Nezaměstnanost se v roce 2009 zvýšila na 7,2 % oproti roku 2008, kdy nezaměstnanost činila 5,8 %. Kvůli výraznému poklesu zahraniční i domácí poptávky a tím i produkce došlo v roce 2009 k úbytku pracovních míst a nárůstu nezaměstnanosti. Nezaměstnanost v zemi nejvíce vzrostla v zimním období v prosinci až únoru 2009/2010, kdy počet uchazečů o práci rekordně vzrostl na 8,9 %. V březnu 2010 se nezaměstnanost oproti minulým měsícům snížila na 7,3 %. (38)

BILANCE VÝKONŮ A SLUŽEB

Rakouská bilance výkonů a služeb vykázala za rok 2009 i přes velký pokles zahraničního obchodu přebytek 6,3 miliardy EUR. Rakouský zahraniční obchod nejvíce podpořil export služeb – především cestovní ruch. V důsledku hospodářské krize se projevily důležité odbytové trhy omezeny. Především domácí exportéři ve strojním a automobilovém průmyslu museli vynaložit větší úsilí kvůli slabé konjunktuře. Kladná bilance výkonů a služeb obstarala Rakousku v roce 2009 znovu prostor k jednání na kapitálových trzích a umožnila snížit zahraniční zadlužení ve výši 4 miliard EUR. (35)

PRŮMYSL

Rakouský průmysl je z velké části postaven na produkci malých a středních podniků. Více než 75 % všech průmyslových podniků zaměstnává méně než deset zaměstnanců a pouze 1 % průmyslových podniků zaměstnává více než 250 zaměstnanců. V průmyslu působí přibližně 20 % všech rakouských podniků. Nejvýznamnější průmyslová odvětví

z hlediska výše obratu tvoří strojírenský, chemický a elektrotechnický průmysl. Nejvýznamnějším exportním trhem je Německo následováno Itálií a USA. V roce 2009 došlo v důsledku hospodářské krizi k reálnému poklesu hospodářské produkce o -5,5 %. Celkově by letos měla průmyslová produkce růst o 4%. (34)

ZAHRANIČNÍ OBCHOD

Rakousko je malá průmyslová země s malým tuzemským trhem, proto je zahraniční obchod mimořádně důležitý. Podíl vývozu zboží a služeb na HDP se neustále zvyšuje. Nejvýznamnějším obchodním partnerem je Německo, které je zároveň i největším zahraničním investorem v Rakousku. Dalšími důležitými obchodními partnery jsou Itálie, USA, Itálie a Francie. Rozšíření EU v roce 2004 mělo za následek roční nárůst ekonomiky o 0,2 %. (21)

Tab. 3: Obchodní bilance Rakouska – vývoz, dovoz, saldo v letech 2007-2009

Rok	Vývoz		Dovoz		Saldo
	v mil. EUR	meziroční změna v %	v mil. EUR	meziroční změna v %	
2007	114.680	10,5	114.255	9,6	425
2008	117.525	2,5	119.568	4,7	−2.043
2009	94.170	-19,9	97.824	-18,2	−3.654

Zdroj: Vlastní zpracování dle (35).

Zpomalení zahraničního obchodu nastalo v roce 2008 v důsledku celosvětové hospodářské a finanční krize, což způsobilo výrazný pokles zahraničního obchodu země v následujícím roce.

Prognóza kurzu CZK/EUR

Nová prognóza ČNB počítá pro tento rok s mírně větším posílením kurzu české koruny. ČNB očekává letos kurz kolem 25,30 Kč/EUR. Nyní lze pozorovat výkyvy kurzu koruny, ale v příštích měsících lze počítat s mírným posilováním. V příštím roce centrální banka očekává, že koruna bude silnější oproti euru. Odhadovaný kurz bude kolem 24,90 Kč za euro. (24)

RATINGOVÉ OHODNOCENÍ VYBRANÝCH ZEMÍ

Ratingové ohodnocení Rakouska i České republiky jsem převzala od České národní banky, která má na svém portálu zveřejněno ohodnocení provedené nejznámějšími mezinárodními ratingovými agenturami MOODY´S, STANDARD & POOR, FITCH.

Tab. 4: Ratingové ohodnocení vybraných zemí

	MOODY´S	STANDARD & POOR´S	FITCH
		Investiční stupně	
Rakousko	Aaa	AAA	AAA
Česká republika	A1	A	A+

Zdroj: Vlastní zpracování dle (24).

Rakousko získalo nejlepší ratingové ohodnocení země od všech tří mezinárodních agentur. Česká republika získala v roce 2008 o stupeň lepší ohodnocení od ratingové agentury Fitch, která zařadila se stabilním výhledem Českou republiku ze stupně A na stupeň A+ . (24)

DAŇOVÝ SYSTÉM

Hlavním zdrojem zdanění jsou příjmy a zisky jednotlivců a společností, tedy přímé daně. Ty mají u fyzických osob konkrétně podobu daně z příjmu, u firem potom korporátní daň ze zisku. Druhým zdrojem zdanění jsou různé formy transakcí. Nejznámější v této skupině je daň z přidané hodnoty.

Daň z příjmu právnických osob

Daňová sazba byla od 01. ledna 2005 snížena na 25 %. U akciových společností a u s.r.o. existuje minimální daň z příjmů právnických osob ve výši 5 % ze zákonné minimální výše základního a kmenového kapitálu, tj. 1.750 EUR ročně pro s.r.o. a 3.500 EUR ročně pro a.s. Podíly na zisku tuzemské korporace (mateřská společnost) z jiné tuzemské společnosti (dceřiná společnost) obecně nepodléhají dani. Ze zahraniční dceřiné společnosti podléhají zásadně jen tehdy, pokud činí účast na ní minimálně 10 % a tato účast existuje nejméně jeden rok. Kromě toho musí být zahraniční dceřiná společnost srovnatelná s tuzemskou kapitálovou společností. (21)

Daň z obratu

Daň z obratu znamená totéž co daň z přidané hodnoty. Dani z obratu podléhají především úplatné dodávky předmětů a poskytnutí služeb v tuzemsku v rámci obchodního styku jakož i dovoz zboží z třetích zemí (mimo EU). Pro výkony mezi podniky ze dvou různých států nebo mezi podniky a soukromými osobami dvou různých států EU platí speciální postupy pro odvod daně z obratu. Obvyklá sazba daně z obratu je v Rakousku 20 %. Pro drobné podnikatele vzniká povinnost k registraci k DPH při obratu překračujícím 30.000 EUR ročně. Na základě principu země určení je při mezinárodním zbožovém styku mezi podnikateli vývoz vždy nezdaněný a naproti tomu dovoz vždy podléhá dani z obratu u příjemce buď jako dovozová daň z obratu při dovozu z třetích zemí nebo jako daň z obratu při pořízení zboží z jiného členského státu EU. Podnikatel musí vést za účelem daně z obratu účetní záznamy a odevzdat pro určení daně prohlášení o dani z obratu. (21)

Spotřební daň

Spotřební daň se vybírá jak na zboží v Rakousku vyrobené, tak na zboží dovezené. Spotřební dani podléhají tabákové výrobky, výrobky s obsahem lihu, pivo, šumivé víno, výrobky z ropy a také nové automobily. (21)

DOVOZNÍ PŘEDPISY

Rakousko je členem EU a proto musí respektovat pravidla volného pohybu zboží a jednotného vnitřního trhu vůči členským zemím EU. Celní problematika spadá do působnosti Spolkového ministerstva financí, resp. jeho podřízené složky Celní správy. (32)

Společný celní tarif EU se aplikuje na dovozy všech zemí, které nejsou členy EU, v případě, že nejsou použity preferenční sazby např. pro členy WTO. Průměrné dovozní clo do EU činí cca 4 %. Přibližně 60 % veškerého zboží však lze dovážet do EU bez cla. Rakouský celní sazebník vychází z TARIC, integrovaného sazebníku EU. (21)

Systém Generalized System of Preferences (GSP) stanoví podmínky pro preferenční cla pro dovoz z rozvojových zemí. Dále existuje celá řada zvláštních dohod mezi členskými

státy EU a rozvojovými zeměmi. Aby bylo možné tato preferenční cla uplatnit, musí být předloženo osvědčení o původu.

Na celém území vnitřního trhu má veškeré české zboží volný přístup bez cel, poplatků vybíraných obvykle v souvislosti s dovozem nebo vývozem zboží, bez množstevních omezení, kontrolních režimů a jakýchkoli dalších administrativních řízení včetně pravidelné celní kontroly. Statisticky je vnitro-unijní obchod registrován v rámci systému INTRASTAT. (21)

V Rakousku platí také vyhlášky o obalech, kdy obaly musí splňovat předpisy o označení a balení. Značka CE stvrzuje shodu se základními bezpečnostními normami, které stanovuje EU, pro následující zboží: stroje, stavební materiály, telekomunikační zařízení, lékařská zařízení a přístroje, sportovní zboží, hračky, výbušniny. Označení CE může získat výrobce nebo jeho dovozce do EU. Produkty označené CE lze volně obchodovat a prodávat ve všech státech Evropského hospodářského prostoru, aniž by bylo zapotřebí provádět další kontrolu produktu v zemi určení. (18)

Technická osvědčení a ověření způsobilosti výrobku

U nových výrobků je mnohdy obtížné se dopátrat kompetentního orgánu, který atesty výrobků posoudí a rozhodne. Ne každý výrobek podléhá jen EU normám a někdy rozhoduje i regionální orgán. Většinou se jedná o placené služby a je nutné obrátit se na některou certifikační organizaci . (21)

4.3.3. Sociální a kulturní prostředí

V Rakousku žije přibližně 8 355 000 obyvatel. Od roku 1990 se počet obyvatel zvýšil o 9,2 %. Podíl počtu cizinců žijících v zemi dosahuje 10,3 % všech obyvatel země. Průměrná délka života Rakušanů se navyšuje – v roce 2009 byla průměrná délka života žen 82,8 let a 77,2 let u mužů. (41)

Úředním jazykem je němčina. K římskokatolickému vyznání se hlásí 74 % obyvatelstva, bez vyznání je pouze 12 % obyvatel Rakouska. I z tohoto důvodu lze usuzovat, že pro Rakušany je na prvních místech žebříčku hodnot domov, rodina a práce. (21)

V mezikulturním srovnání se Rakousko vyznačuje vysokým indexem rizika (UAI 70) a přibližuje rakouskou kulturu spíše německé. Lidé nejsou ochotni více riskovat, nelze spoléhat na mobilitu zaměstnanců a na jejich iniciativu. Snaha vyhýbat se riziku se projevuje v silné byrokracii a spoustě předpisů. Hodnota individualismu (IDV 55) je průměrná a můžeme ji srovnat s českou úrovní této dimenze. Značný rozdíl oproti České republice lze najít v úrovni mocenských pozic (PDI 11), kdy Rakousko dosahuje nejnižší hodnoty ze všech měřených zemí a naopak vyšší míře maskulinity (MAS 79). Maskulinní společnost upřednostňuje mužské hodnoty jako je úspěch, výkonnost, soutěživost, kladný vztah k penězům. (15)

Ze svých studijních i pracovních pobytů v německy mluvících zemí jsem se přesvědčila, že obchodní jednání v Rakousku probíhá obdobně jako v Německu. Je nutné si dostatečně předem smluvit setkání. Neohlášené návštěvy jsou přijímány velmi rozporuplně a většinou neúspěšně. Pro úspěšné jednání je nezbytné se připravit, nastudovat si informace, fakta, technické detaily a vzít s sebou potřebné propagační materiály o firmě a výrobcích. Pro rakouské obchodníky je velmi důležitá kvalita výrobku, tradice firmy a dobrá značka. Rakouský obchodní partner se neunáhluje v rozhodování, nechává si čas pro ověření informací a možností spolupráce i dalšími odborníky. V případě kladných průběhů jednání a následného uzavření smlouvy je požadováno velmi detailní a přesné zpracování smlouvy.

4.3.4. Technologické prostředí

Vývoj nových technologií a inovace současných systémů se vyznačuje neustále rostoucím tempem. Firmy musí sledovat a obnovovat své vybavení, programy a postupy, aby mohly obstát v konkurenčním boji. Rozvoj moderních technologií umožňuje firmě podnikat v podstatě kdekoliv na světě.

V dnešní tvrdé konkurenci globální ekonomiky je úspěšnost každé země neodmyslitelně spojena s technologickou vyspělostí průmyslu a jednotlivých firem. Z návrhu hospodářské strategie EU 2020 vyplývá, že Evropská unie si klade za dílčí klíčový cíl, který se přizpůsobí specifickým podmínkám v jednotlivých státech, zvýšit investice do výzkumu a vývoje ze současných 1,9 % HDP EU na 3 %. (25)

Dle poslední zprávy OECD k Rakousku jsou uvedeny dva faktory pro rozvoj Rakouska. Jedná se o investice do infrastruktury a o investice do vývoje a výzkumu. Cílem státu bude snaha maximálně podpořit investice do výzkumu a vývoje nových technologií, které přispějí k udržení konkurenceschopnosti v odvětví. (21)

4.4. Analýza mezinárodního mikroprostředí

Pro analýzu rakouského mikroprostředí použiji Porterův model pěti sil. Model popsal Michael E. Porter z Harward School of Business Administratic. Vyvinul síť, která pomáhá manažerům analyzovat konkurenční síly v okolí firmy a odhalit příležitosti a ohrožení podniku. Model určuje stav konkurence v odvětví, která závisí na působení pěti základních sil. Mezi tyto síly patří odvětvoví konkurenti, potenciální uchazeči, substituční produkty, zákazníci a dodavatelé. Tyto faktory rozhodují o výnosnosti odvětví, protože ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice firem v daném odvětí, což jsou základní složky pro návratnost investic. (9)

Obr. 1: Porterův model pěti sil. *Zdroj: (21).*

4.4.1. Hrozba intenzivního odvětvového soupeření

Tržní segment není přitažlivý, pokud v něm působí větší počet silných nebo agresivních konkurentů.

Mezi významné konkurenty na rakouském trhu lze řadit společnost W. Reitinger GmbH & Co. KG, která byla založena v roce 1937. Sídlo firmy je v Sankt Florianu v Horním Rakousku a na území Rakouska má firma zřízeny další čtyři pobočky. Firma se nezaměřuje pouze na pracovní plošiny, ale také na pojízdné jeřáby, vysokozdvižné vozíky, mostní podhledové přístroje a přepravní kontejnery. Firma je hlavním dovozcem pracovních plošin od proslulého výrobce. Nabízí přívěsové plošiny, kloubové a teleskopické plošiny na podvozku a nůžkové plošiny. (40)

Mezi důležité konkurenty se dá považovat také společnost Rothlehner Arbeitsbühnen se sídlem v Grazu. Společnost nabízí prodej, pronájem a servis pracovních plošin. Na rakouském trhu nabízí nejvíce produktů od dánského výrobce Denka Lift. Jedná se o přívěsové plošiny, plošiny na podvozku a nůžkové plošiny. Firma je jednou z dceřiných společností německé společnosti Rotlehner Arbeitsbühnen GmbH, která v Německu zaujímá přední postavení. (37)

Dalším konkurentem je společnost Alpina GmbH se sídlem ve Vídni. Firma patří k obchodní skupině Toman a na trhu působí již 15 let. Nabízí více než 150 druhů pracovních plošin a vysokozdvižných vozíků. Jedná se o teleskopické plošiny, kloubové, nůžkové a přívěsové plošiny. (19)

Nelze opomenout také obchodní prodejce, kteří zastupují různé zahraniční společnosti, ale zákazníkům nenabízí tak široký sortiment produktů jako Inreka Plošiny Plus.

4.4.2. Hrozba vstupu nových konkurentů

Přitažlivost trhu závisí také na velikosti vstupních a výstupních bariér. Odvětví se vyznačuje značnými náklady na založení, proto lze předpovídat menší přírůst obdobných podniků.

Určité možné riziko spočívá v převzetí menších podniků většími společnostmi, jak dokazuje historie různých průmyslových podniků v Rakousku.

4.4.3. Hrozba substitučních produktů

Tržní segment není přitažlivý, existuje-li v něm více skutečných nebo potenciálních substitučních produktů.
Inreka neustále pracuje na vývoji a inovaci svých produktů, aby mohla zákazníkovi nabídnout široké spektrum různých výrobků, přičemž velmi dbá na kvalitu svých výrobků.

Mezi substituční výrobky lze zařadit např. pojízdný nebo klasický žebřík, a také lešení pro dlouhodobější práce na jednom bodě. Hrozba substitučních produktů se jeví spíše malá, protože vysokozdvižná plošina se těmito produkty v některých případech nedá vůbec nahradit.

4.4.4. Hrozba rostoucí kompetence zákazníků

Tržní segment není přitažlivý, pokud v něm jsou zákazníci s vysokou nebo rostoucí kupní kompetencí. Tito zákazníci se snaží stlačovat ceny a vyžadují kvalitnější výrobky a služby.

Inreka na českém trhu získala zákazníky z různých odvětví – z veřejného sektoru, ze stavebnictví, z průmyslového sektoru. Rakouský trh se vyznačuje omezenou velikostí trhu, na kterém působí určité množství konkurenčních firem. Proto se domnívám, že vyjednávací síla zákazníků bude vysoká.

4.4.5. Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů

Tržní segment není přitažlivý, pokud dodavatelé mohou zvyšovat ceny nebo omezovat objemy dodávek.

Inreka se spíše zaměřuje na malé a střední dodavatele. Společnost je odkázána pouze na několik hlavních dodavatelů, proto se domnívám, že kompetence dodavatelů mohou narůstat.

5. NÁVRHY ŘEŠENÍ

Dle analýzy jednotlivých zahraničních trhů bych doporučila expanzi na rakouský trh. Na trhu působí mnohem menší konkurence než na německém trhu a pro Rakousko je typická orientace na průmyslové a stavební odvětví.

Pro mezinárodní marketingový výzkum jsem použila metodu výzkumu od stolu, kdy jsem shromáždila a zanalyzovala snadno dostupné sekundární informace. Jednalo se o interní zdroje z účetnictví společnosti a externí zdroje prostřednictvím statistik a informací od specializovaných agentur.

Základní koncepce mezinárodního marketingu

Pro společnost Inreka Plošiny Plus bych doporučila **vývozní marketing**. Podnik teprve začíná rozvíjet zahraniční obchodní aktivity, není známý a má slabou pozici mezi obchodními mezičlánky. Nedisponuje velkými finančními zdroji a nemá dostatečné zkušenosti s mezinárodním podnikáním.

Pro tuto koncepci je typické, že se podnik orientuje na geograficky blízké země nebo se orientuje pouze na jednu zemi.

Forma vstupu na zahraniční trh

Pro podnik, který začíná se zahraničními aktivitami, bych doporučila vývozní operace. Jsou tradiční a zřejmě nejjednodušší formou vstupu podniku na zahraniční trhy. Inreka Plošiny Plus patří do malých podniků a nedisponuje značnými zdroji potřebnými pro kapitálové vstupy.

Nejvhodnější metodou pro Inreku Plošiny Plus se jeví **obchodní zastoupení.** Smlouvou o obchodním zastoupení se obchodní zástupce zavazuje dlouhodobě vykonávat činnost směřující k uzavírání určitého druhu smluv nebo sjednávat a uzavírat obchody jménem zastoupeného a na jeho účet. Nárok na odměnu – provize je obvykle vázán na realizaci zprostředkované smlouvy. Před uzavřením smlouvy je však velmi nutné pečlivě vybrat obchodního zástupce. (10)

Pro navázání spolupráce jsem oslovila podniky zabývající se prodejem vysokozdvižných plošin, avšak zřejmě z důvodu pouze elektronické a písemné

komunikace jsem dostala zpětnou vazbu jen od společnosti Alpina GmbH. Elektronická komunikace prodloužila dobu vyjednání, protože nejdříve bylo těžší najít kompetentní osobu, která se zabývá obchodem. Alpina projevila zájem o pracovní plošiny značky IP 9-2, IP 11-2, IP 14-3, IP 14-3/A, IP 18-1/A. Jedná se o přívěsové, kloubové a teleskopické plošiny. Jednání bylo pozastaveno z důvodu neakceptovatelnosti cen produktů, které se firmě Alpina zdají vysoké. Od vedoucího obchodního oddělení Alpina jsem se dozvěděla, že ceny jaké nabízíme spíše odpovídají cenám výrobců plošin z Německa nebo z USA např. firmě Teupen nebo Genie, které již mají na trhu vybudované jméno.

Další obchodní jednání týkající se zastupování firmy na rakouském trhu jsme vedli s podnikatelem panem Karlem Laknerem z Dolního Rakouska, který působí jako odborný poradce pro reklamu a média, věnuje se však ještě zastupování dalších firem z průmyslového odvětví. Pan Lakner navštívil naši společnost, byl spokojen s výrobou a modernizovaným zařízením, avšak měl neustálé požadavky na snížení prodejní ceny, které by pro Inreku nebylo efektivní.

Při oslovování větších firem bych firmě Inreka Plošiny Plus raději navrhla po písemné korespondenci telefonické kontaktování potenciálního zástupce nebo zákazníka a sjednání si termínu osobní schůzky týkající se prezentace firmy. Účinné by bylo připravit si prezentaci v programu power point, kde bych nejdříve použila informace o firmě s kterou jednám, aby bylo patrné, že jsem si zjistila dostatečné informace o protistraně a mám přehled o její činnosti. Poté bych přešla do prezentace o firmě Inreka Plošiny Plus a jejích produktech. Na jednání bych vzala sebou také informační materiály firmy alespoň v anglickém jazyce.

Nezaměřovala bych se pouze na přímé oslovování firem, jak jsme učinili v našem případě, ale také na využití kontaktů a zaregistrování společnosti u obchodních komor, podnikatelských sdružení, průmyslových svazů a poradenských agentur zabývající se zahraničním obchodem.

V České republice působí poradenská agentura Czech Trade pro podporu českých vývozců. Agentura má 33 zahraničních kanceláří s působností v 35 zemích, které poskytují aktuální a ověřené informace z těchto teritorií, mapují obchodní

příležitosti a nabízejí individuální asistenční služby pro úspěšný export. Úkolem Czech Tradu je na jedné straně podporovat české vývozce, tak na druhé straně hledat zahraničním firmám spolehlivé obchodní partnery v České republice. Agentura má rovněž zahraniční zastoupení ve Vídni a nabízí prezentaci firmy v adresáři vývozců, což se jeví jako vhodná příležitost pro představení firmy rakouským potenciálním zákazníkům. (23)

Veletrhy

Pro získání potenciálních zákazníků je pro podnik velmi přínosná účast na zahraničních veletrzích. Firma si sama vytvoří přehled o firmách na trhu, může srovnat konkurenční produkty, ale hlavně je to podle mé vlastní zkušenosti ze zastupování českého výrobce válcového těsnění neocenitelná příležitost pro navázání obchodních kontaktů a sjednání spolupráce. Na veletrh je potřeba náležitě se připravit, stanovit si cíle, kterých chce firma působením na veletrhu dosáhnout. Rovněž důležitý je výběr veletrhu, který se týká odvětví ve kterém firma působí.

Časově nejdříve konající se veletrh v Rakousku týkající se strojírenství je Mezinárodní odborný průmyslový veletrh Vienna Tec, který bude probíhat ve dnech 12. – 15.10. 2010 ve Vídni. Vienna Tec je největším mezinárodním průmyslovým veletrhem a koná se jednou za 2 roky. Tento veletrh je následníkem úspěšného mezinárodního veletrhu Intertool, zaměřeného na výrobce strojů a zařízení. V současnosti akce zastřešuje 6 hlavních odborných veletrhů. V roce 2008 se na veletrhu prezentovalo 708 přímých vystavovatelů a 1000 zastoupených firem (podíl výrobců dosáhl celkově 83 %) z 25 zemí. Vystavováno bylo ve všech 4 halách na ploše 60000 metrů čtverečních. Poslední ročník veletrhu navštívilo 35 358 návštěvníků (nárůst o 16,4 % oproti roku 2006). Na veletrh je omezen přístup pouze odborné veřejnosti. (23)

Agentura Czech Trade také nabízí prezentaci firmy s osobní účastí nebo bez osobní účasti na veletrzích v zahraničí včetně veletrhu Vienna Tec. Veletrhy jsou efektivní prezentací pro úspěšný prodej, proto bych firmě doporučila se veletrhu osobně zúčastnit. Při volbě osobní účasti na veletrhu prostřednictvím Czech Tradu prezentace na veletrhu zahrnuje:

- osobní účast maximálně dvou zástupců společnosti na stánku po celou dobu konání veletrhu za účelem osobní prezentace a vedení jednání s potenciálními partnery
- samotný jednací stůl s židlemi a informační pult
- umístění loga a jména firmy na stánku

Cena služby je 25 000 Kč (bez DPH). (23) Firmě se to může zdát vyšší cena, ale vystavovateli odpadají veškeré organizační činnosti s objednáním stánku, zařizováním vybavení stánku a cena za pronajmutí stánku přímo od pořadatale Vienna-Tecu se pohybuje v podstatně vyšších částkách než jakou nabízí Czech Trade. (39)

Mezinárodní výrobková politika

Z důvodu, že firma podniká s průmyslovými výrobky, bude u nákupu převažovat tzv. rozumové nakupování před tzv. impulzivními nákupy. Pro zákazníky bude převažovat funkčnost výrobku, technické parametry, kvalita, záruka, cena.

Jednotlivé druhy plošin, které společnost nabízí, budou naprosto stejné jak pro český trh, tak i pro zahraniční trhy a nebudou upravovány podle specifik jednotlivých trhů. Výroba **zcela standardizovaných výrobků** se jeví jako nejméně nákladným a nejjednodušším řešením. Díky tomu, že firma uskutečňuje malosériovou výrobu, jsou veškeré individuální úpravy možné dle přání zákazníka.

K produktu je samozřejmě nezbytné připojit ještě služby související s výrobkem, což představuje zajištění servisu, poradenství, pozáručních oprav, atd. Inreka Plošiny Plus by v případě, že zástupce není schopen poskytnout servis plošin, zajišťovala servis na rakouském trhu sama. Při prodeji a dodání plošiny k odběrateli by technický pracovník provedl zaškolení personálu a v případě servisu by se do zahraniční firmy vyslal technický pracovník, který zajišťuje servis plošin. Plošiny jsou konstruovány s důrazem na maximální jednoduchost, čímž je eliminována potřebná údržba a možnost vzniku závad.

Výrobky musí splňovat určité normy. Firma je držitelem mezinárodní certifikace řízení kvality ČSN EN 9001/2000. Certifikát, vydaný nezávislým akreditovaným certifikačním orgánem, zaručuje, že systém řízení kvality je zaveden, dokumentován a používán v souladu s požadavky normy ISO 9001.

Mezinárodní cenová politika

Firma bude používat **jednotnou cenovou strategii** na všech trzích, pro rakouský trh bude nabízet výrobky za stejné ceny, jaké nabízí v České republice. Z důvodu vstupu mezičlánku – obchodního zástupce však bude muset firma z největší pravděpodobností nabídnout obchodnímu zástupci určité procento slevy, protože po přidání marže z obchodníkovi strany, by výrobky nebyly na rakouském trhu zřejmě konkurenceschopné. Ceny pro zahraniční trh se budou odvíjet od českého ceníku přepočteného aktuálním kurzem EUR. Možnost poskytnutí slevy pro obchodního zástupce by byla max. 5% z ceníku produktů, v případě úspěšného prodeje více kusů by se sleva domlouvala individuálně.

V důsledku proměnlivosti vývoje kurzů jednotlivých měn je potřeba brát na vědomí **kurzové riziko**. Z důvodu kurzového rizika je u obchodů s dlouhodobými dodacími lhůtami nutné sjednat v kupní smlouvě přesné cenové a platební podmínky popř. dodatečnou možnost cenových úprav v závislosti na kurzovém vývoji. Při vzestupu české koruny se může stát, že ceny přepočtené na eura nebudou zástupcem akceptovány z důvody nárůstu ceny a vývozce nebude schopen cenově konkurovat v zemi odbytu. Firma musí věnovat pozornost vývoji kurzů jednotlivých měn a faktorům, které jejich pohyb ovlivňují. Předvídání měnového kurzu je však poměrně obtížné, protože vývoj kurzu není jen výslednicí vývoje ekonomického, ale i neekonomických faktorů. Jako jednou z možností omezení kurzového rizika je započítat určitou rezervu na krytí kurzového rizika do ceny výrobků.

Firma používá k cenové tvorbě přístup **stanovení ceny přirážkou**. Jedná se o základní metodu, která spočívá v připočtení standardní ziskové přirážky (marže) k nákladům na jednotku výroby. Hlavním problémem této metody je fakt, že nebere

v úvahu ostatní faktory (poptávku a konkurenci) a neumožňuje pružnou reakci na situaci na trhu.

Platební podmínky

Z důvodu charakteru výrobků je pro firmu potřebné, aby odběratel při objednání určitého druhu plošiny provedl částečnou úhradu před dodáním zboží a zbývající částku z kupní ceny uhradí při dodání zboží.

Firma by chtěla na rakouském trhu používat pro platební podmínky **hladké platby (bankovní převody).** Hlavní výhodou jsou nízké náklady, kdy banka provádí platby pouze na základě pokynů příkazce, bez dalších průvodních dokumentů. Banka nenese žádné riziko, a proto si účtuje poměrně malé poplatky.

Mezinárodní distribuční politika

V oblasti distribuce výrobních prostředků převažují zejména **přímé distribuční cesty**. Při dodávkách strojů a zařízení vyrobených na zakázku vyžadují produkty z důvodu povahy zboží speciální servis a poradenství.

Dopravu k zákazníkovi by firma Inreka Plošiny Plus byla schopna zorganizovat pomocí svých dopravních prostředků, které mají technické oprávnění pro přepravu plošin. Tuto službu by však firma neprováděla „inclusive“ k ceně, ale za předem stanovený poplatek, dle místa určení dodání.

Při dodání plošiny k odběrateli je důležité, aby technický pracovník Inreky Plošiny Plus provedl odborné zaškolení pracovníka, který bude plošinu obsluhovat.

Mezinárodní komunikační politika

Vzhledem ke své velikosti firma nepoužívá nákladné formy komunikace – nepoužívá televizní ani rozhlasovou reklamu. Firma používá venkovní reklamu prostřednictvím potištěné plachty umístěné na plotech nebo štítech domů. Tento druh reklamy je méně nákladný a poskytuje dlouhou trvalost působení.

V případě použití reklamy v zahraničí by bylo vhodné použít **globální komunikační strategii**, kdy ve spolupráci s reklamní agenturou by byla venkovní reklama přeložena do německého jazyka. Také by bylo vhodné využít tiskové reklamy v odborně zaměřených periodikách v Rakousku. Vytipování vhodného periodika a organizaci reklamy v inzerci by zajistil obchodní zástupce. Výhodou inzerce v odborných časopisech a speciálních přílohách je možnost oslovit přesně vybrané cílové skupiny.

Co se týká *podpory prodeje*, bylo by pro firmu velmi přínosné zúčastnit se odborných veletrhů konajících se v Rakousku, představit svou firmu zahraničnímu trhu a získat obchodní kontakty pro navázání spolupráce.

Z aktivit *public relations* firma používá webové stránky, které jsou vytvořeny kromě české verze také v anglické verzi a částečně v německé verzi. Dále pořádá speciální akce související s představením nového výrobku, kde zve své obchodní partnery. Firma také poskytuje sponzoring v rámci bezplatného zapůjčení plošiny při pořádání velkých akcí. Každý druh plošiny je označen firemní značkou Inreka Plošiny, Uherský Brod, proto jsou tyto akce účelné pro informování veřejnosti o firmě a druhu činnosti. Firma také nabízí svým zákazníkům nepřetržitý 24 hodinový servis a servisní práce zajišťuje nejpozději do 48 hodin po nahlášení poruchy.

Z forem *přímého marketingu* by bylo vhodné, aby obchodní zástupce použil osobního prodeje. Cílem osobní komunikace je prodej výrobku a vytvoření dlouhodobého pozitivního vztahu se zákazníkem. Hlavním problémem osobního prodeje jsou omezená možnost kontroly předávaných informací zástupcem, možnost předání informace jen omezenému počtu zákazníků a vyšší náklady na komunikaci ve srovnání s neosobní formou komunikace.

ZÁVĚR

Diplomová práce na téma *Expanze na zahraniční trhy* se zabývá možností vstupu malého strojírenského podniku na mezinárodní trhy. Podle současných analýz vyplývá, že většina českých firem podceňuje skutečnost, muset své produkty prosadit v evropské a světové konkurenci. Mnohé firmy, kterým se nabídla příležitost vstoupit na zahraniční trhy, přichází často nepřipraveny, nemají zkušenosti s působením v daném teritoriu, neumějí prosadit svou produkci. Proto je žádoucí, aby si firmy dostatečně předem připravily optimální strategii vstupu na zahraniční trhy.

Cílem práce bylo navrhnout expanzi na zahraniční trhy, provést analýzu pozice firmy na českém trhu, zanalyzovat příležitosti na zahraničních trzích a doporučit českému výrobci strategii vstupu na vybraný trh.

Po provedení analýzy konkurence ve vybraných zemích jsem zvolila jako možný potenciální trh expanze na rakouský trh. V Rakousku nepůsobí tolik silných konkurentů jako na německém trhu. V Polsku je trend spíše nakupovat již použité plošiny za levnější ceny, které polští obchodní zástupci přiváží od německých a anglických výrobců.

Pomocí analýzy mezinárodního mikroprostředí a makroprostředí se Rakousko jeví jako stabilní země, kde je možnost uspět s nabízenými produkty. Z důvodu velikosti firmy bych doporučila vstup na zahraniční trh nepřímou formou prostřednictvím obchodního zástupce, který by měl splňovat potřebné odborné zkušenosti a znalosti o trhu. Pro úspěšné působení na zahraničním trhu je však nezbytné vybrat vhodného a spolehlivého zástupce ke spolupráci, protože velká část budoucího úspěchu bude záviset hlavně na jeho výkonech.

Při výběru zástupce je důležité navázat osobní kontakt a nespoléhat se pouze na elektronickou korespondenci. K nalezení vhodného obchodního partnera bych doporučila využít i adresáře zahraničních partnerů u specializovaných agentur, které nabízí poradenství začínajícím českým vývozcům. Dále bych doporučila pro získání kontaktů a navázání spolupráce účast na mezinárodním průmyslovém veletrhu Vienna Tec, který se bude konat ve Vídni letos v říjnu a koná se jednou za dva roky.

Působení podniku na mezinárodních trzích může ovlivnit také současná dluhová krize jednotlivých zemí EU a oslabování evropské měny. Nebezpečí pro další vývoj evropské měny tak tvoří veřejné finance zemí Evropy a výkyvy finanční trhů.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literatura:

1) BENEŠ, V. A KOL. *Zahraniční obchod*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2004. 328 s. ISBN 80-247-0558-3.

2) BERNDT, R., ALTOBELLI, C. F., SANDER, M. *Mezinárodní marketingový management*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 360 s. ISBN 978-80-251- 1641-8.

3) BOUČKOVÁ, J. A KOL. *Marketing*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

4) FOSTER, T. R. V. *Jak získat a udržet zákazníka.* 1. vydání. Praha: Computer Press, 2002. 117 s. ISBN 80-7266-663-2.

5) JIRÁSEK, J. A. *Strategie*. *Umění podnikatelských vítězství.* 1. vydání. Praha: Professional Publishing, 2002. 189 s. ISBN 80-86419-22-3.

6) KACHLÍK, A., KACHLÍKOVÁ, H. *Rukověť exportéra.* 1. vydání, Praha QplusQ, 1996. 168 s. ISBN 80-902117-0-4.

7) KISLINGEROVÁ, E., NOVÝ, I. A KOL. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2005. 422 s. ISBN 80-7179-847-9.

8) KORÁB, V., CHALUPSKÝ, V., DVOŘÁK, M. *Mohou malé firmy operovat v zahraničí, co je potřeba pro to udělat?*. 1 vydání. Brno: PC-DIR Real, 2000. 100 s. ISBN 80-214-1701-3.

9) KOTLER, P. *Marketing management.* 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

10) MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 3. aktualizované a přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. 200 s. ISBN 978-80-247-2986-2.

11) MACHKOVÁ, H., ČERNOHLÁVKOVÁ, E., SATO, A. A KOL.. *Mezinárodní obchodní operace*. 4. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 244 s. ISBN 978-80-247-1590-2.

12) MALACH, A. A KOL. *Jak podnikat po vstupu do EU*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

13) RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.

14) SVATOŠ, M. A KOL. *Zahraniční obchod teorie a praxe*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. 368 s. ISBN 978-80-247-2708-0.

15) SVĚTLÍK, J. *Marketing pro evropský trh*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 272 s. ISBN 80-247-0422-6.

16) VYSEKALOVÁ, J., HRUBALOVÁ, M., GIRGAŠOVÁ, J. *Veletrhy a výstavy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2004. 160 s. ISBN 80-247-0894-9.

Elektronické zdroje

17) *AA Herkules.* [online]. [cit. 2010-02-03]. Dostupné z <http://www.aaherkules.pl/>.

18) *AdvantageAustria*. [online]. [cit. 2010-04-09]. Dostupné z <http://www.advantageaustria.org/>.

19) *Alpina.* [online]. [cit. 2010-02-03]. Dostupné z <http://www.alpina-buehnen.at/>.

20) *Bundesministerium für Inneres.* [online]. [cit. 2010-04-26]. Dostupné z <http://www.bmi.gv.at/>.

21) BusinessInfo. [online]. [cit. 2010-04-26]. Dostupné z <http://www.businessinfo.cz/>.

22) *BVB Bruno Vallandt Baumaschinen.* [online]. [cit. 2010-02-03]. Dostupné z <http://www.bvb.co.at/>.

23) *Czechtrade*. [online]. [cit. 2010-05-07]. Dostupné z <http://www.czechtrade.cz/>.

24) *Česká národní banka.* [online]. [cit. 2010-04-28]. Dostupné z <http://www.cnb.cz/>.

25) *EurActiv*. [online]. [cit. 2010-04-30]. Dostupné z <http://www.euractiv.cz/>.

26) *Euroskop*.[online]. [cit. 2010-04-26]. Dostupné z <http://www.euroskop.cz/>.

27) *Eurostroj Schlager*. [online]. [cit. 2010-04-15]. Dostupné z <http://www.eurostroj.cz/>.

28) *GS Arbeitsbühnen.* [online]. [cit. 2010-02-03]. Dostupné z <http://www.gs-arbeitsbuehnen.de//>.

29) *Hainthaler.* [online]. [cit. 2010-02-03]. Dostupné z <http://www.hainthaler.de/>.

30) *Hinowa*. [online]. [cit. 2010-02-03]. Dostupné z <http://www.hinowa.de/>.

31) *Inreka plošiny.* [online]. [cit. 2010-01-18]. Dostupné z <http://www.inreka-plosiny.cz/>.

32) Ministerstvo zahraničních věcí. [online]. [cit. 2010-05-07]. Dostupné z <http://www.mzv.cz/jnp/>.

33) *Obchodní rejstřík.* [online]. [cit. 2010-01-18]. Dostupné z <http://www.justice.cz/or/>.

34) *Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung.* [online]. [cit. 2010-04-30]. Dostupné z <http://www.wifo.ac.at/>.

35) *Österreichische Nationalbank*. [online]. [cit. 2010-04-30]. Dostupné z <http://www.oenb.at/>.

36) *Prinz*. [online]. [cit. 2010-02-03]. Dostupné z <http://www.prinz-ladebordwaende.at/>.

37) *Rothlehner plošiny.* [online]. [cit. 2010-02-03]. Dostupné z <http://www.rothlehner.cz/>.

38) *Statistik Austria*. [online]. [cit. 2010-04-28]. Dostupné z <http://www.statistik.at/>.

39) *Vienna-Tec.* [online]. [cit. 2010-05-07]. Dostupné z <http:// www.vienna-tec.at/>.

40) *W. Reitinger.* [online]. [cit. 2010-02-03]. Dostupné z <http://www.w-reitinger.at/>.

41) *Wirtschaftskammer Österreich.* [online]. [cit. 2010-04-28]. Dostupné z <http://portal.wko.at/>.

Interní zdroje:

42) Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu Inreka Plošiny Plus za rok 2008. Rudice: Inreka plošiny Plus, 2009.

43) Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu Inreka Plošiny Plus za rok 2008. Rudice: Inreka plošiny Plus, 2009.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
atd.	a tak dále
apod.	a podobně
tzv.	takzvaný
tj.	to je
HDP	hrubý domácí produkt
resp.	respektive
popř.	popřípadě
např.	například

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Porterův model pěti sil……..……..61

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Rozvaha k 31.12.2008……..……...42

Tab. 2. Výsledek hospodaření……..……...43

Tab. 3. Obchodní bilance Rakouska – vývoz, dovoz, saldo v letech 2007-2009……....56

Tab. 4. Ratingové ohodnocení vybraných zemí……..……...57

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1. Fotografie speciálního typu ultramalé plošiny IP 9-2, přívěsová kloubová plošina

Příloha 2. Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu ke dni 31.12.2008

Příloha 3. Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu ke dni 31.12.2008

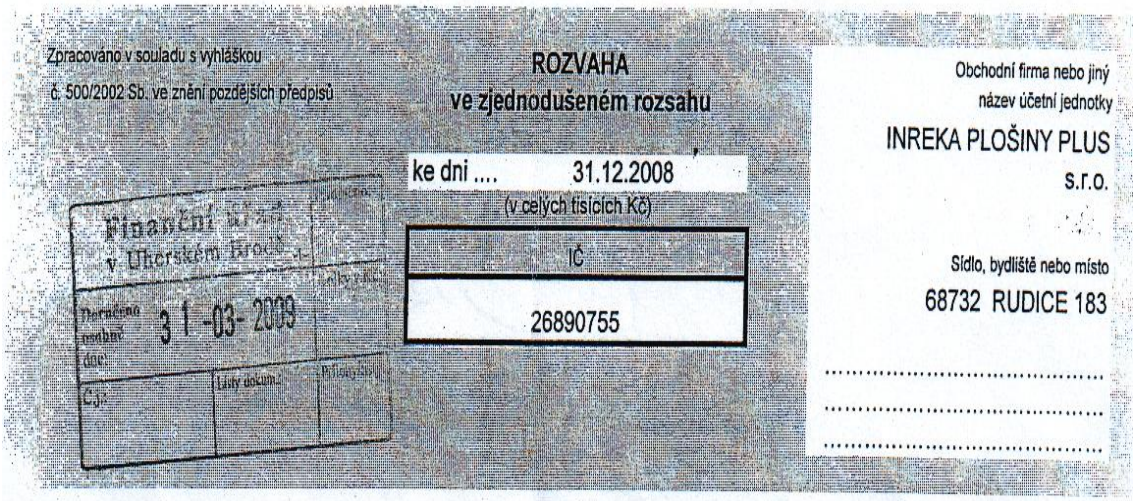
PŘÍLOHY

PŘÍLOHA 1:

Fotografie speciálního typu ultramalé plošiny IP 9-2, přívěsová kloubová plošina

Příloha 2:

Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu ke dni 31.12.2008



Zpracováno v souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA
ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2008
(v celých tisících Kč)

IČ
26890755

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
INREKA PLOŠINY PLUS s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
68732 RUDICE 183

Finanční úřad v Uherském Brodě
Došlo dne 31-03-2009

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Minulé úč. období Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	36691	6026	30665	28427
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	23321	6026	17295	11886
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004			0	
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	22321	6026	16295	11153
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	1000		1000	733
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	13260	0	13260	16326
C. I.	Zásoby	008	2197		2197	1689
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0		0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	8224		8224	13674
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	2839		2839	963
D. I.	Časové rozlišení	012	110		110	215

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	PASIVA CELKEM (ř.14 + 20 + 25)	013	30665	28427
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	19088	19398
A. I.	Základní kapitál	015	250	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	20	20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	19178	15083
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř. 01 - 15 - 16 - 17 - 18 - 20 - 25)	019	-360	4095
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	11577	9029
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky	023	7925	9029
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	3652	0
C. I.	Časové rozlišení	025	0	0

31.3.2009

s.r.o.

velkoobchod

Podpisový záznam:

INREKA PLOŠINY PLUS, s.r.o.
Rudice 183, 687 32 Rudice
DIČ: CZ26890755

Příloha 3:

Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu ke dni 31.12.2008

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

Finanční úřad v Uherském Brodě
Došlo dne 31-03-2009

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2008
(v celých tisících Kč)

IČ
26890755

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
INREKA PLOŠINY PLUS s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky
687 32 RUDICE 183

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období sledovaném 1	Skutečnost v účetním období minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1	44431	55448
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	34518	41871
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	9913	13577
II.	Výkony	4	89	602
B.	Výkonová spotřeba	5	4652	3465
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	5350	10714
C.	Osobní náklady	7	2499	2248
D.	Daně a poplatky	8	85	25
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	1741	2243
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	672	41
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	716	218
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	1004	441
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0
I.	Provod provozních nákladů	16	0	
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	-23	5580
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0

Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
a	b	c	sledovaném 1	minulém 2
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	25	0	0
X.	Výnosové úroky	26	13	15
N.	Nákladové úroky	27	39	12
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	603	130
O.	Ostatní finanční náklady	29	543	299
XII.	Prevod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	34	-166
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	371	1319
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	-360	4095
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti	37	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	-360	4095
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 17 + 32 + 35 - 36)	41	11	5414

31.3.2009

s.r.o.

velkoobchod

INREKA PLOŠINY PLUS, s.r.o.
Rudice 183, 687 32 Rudice
DIČ: CZ26890755

Podpisový záznam: