

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA OBCHODU A CESTOVNÍHO RUCHU

---

STUDIJNÍ PROGRAM: N6208 EKONOMIKA A MANAGEMENT

STUDIJNÍ OBOR: OBCHODNÍ PODNIKÁNÍ

# DIPLOMOVÁ PRÁCE

CZECHTRADE JAKO NEJLEPŠÍ INVESTICE  
PRO EXPORTÉRA

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Lucie Tichá, Ph. D.**

Autor:

**Bc. Jaroslav Zloch**

---

České Budějovice

2010

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
Ekonomická fakulta  
Katedra obchodu a cestovního ruchu  
Akademický rok: 2008/2009

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jaroslav ZLOCH**

Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Název tématu: **CzechTrade jako nejlepší investice pro exportéry**

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

#### **Cíl práce:**

Zhodnotit současný stav vybraných podniků, využívajících služeb CzechTrade. Na základě analýzy zjistit profil podniků, využívajících služeb CzechTrade.

#### **Metodický postup:**

1. Studium teoretických východisek řešeného problému
2. Analýza vybraných podniků, zaměřených na služby CzechTrade

#### **Rámcová osnova:**

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíl a metodika práce. 4. Analýza a syntéza poznatků z vlastního zkoumání, dotazníkové šetření. 5. Vlastní návrhy. 6. Závěr. 7. Seznam literatury.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**  
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 70 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

- MACHKOVÁ, H., ČERNOHLÁVKOVÁ, E., SATO, A.** *Mezinárodní obchodní operace.* Praha: Grada Publishing, 2003.  
**MACHKOVÁ, H., SATO, A., ZAMYKALOVÁ, M.** *Mezinárodní obchod a marketing.* Praha: Grada Publishing, 2002.  
**MARCHETTI A., ROY, J.** *Opening Markets for Trade in Services: Countries and Sectors in Bilateral and WTO Negotiations.* New York: Cambridge university press, 2008.  
**ŠRONĚK, I.** *Kultura v mezinárodním podnikání.* Praha: Grada Publishing, 2001.  
**TICHÁ, L.** *Vnější obchodní vztahy ČR.* České Budějovice: EF JU, 2007.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Lucie Tichá, Ph.D.**  
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: **15. února 2009**

Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2010**



prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.

děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 13 (25)  
370 05 České Budějovice



Ing. Kamil Pícha, Ph.D.

vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. března 2009

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Czechtrade jako nejlepší investice pro exportéry vypracoval samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu literatury.

V Českých Budějovicích dne 28. 4. 2010

.....

**Bc. Jaroslav Zloch**

Děkuji vedoucí diplomové práce Ing. Lucii Tiché, Ph.D za její odborné vedení, rady a připomínky, kterých se mi při zpracování této práce dostalo.

Zároveň bych rád poděkoval panu Bc. Jakubu Haklovi, majiteli firmy EUJUICERS.COM s.r.o., za pomoc a poskytnutí informací pro diplomovou práci.

# Obsah

1. Úvod.....	9
2. Cíl práce a metodika .....	11
Cíl práce.....	11
Hypotézy práce .....	11
Metodický postup .....	11
3. Literární přehled .....	13
3.1. Zahraniční obchod ČR.....	13
3.1.1. Export.....	14
3.1.2. Import.....	17
3.1.3. Zahraniční obchod ČR v číslech.....	20
3.2. Podpora exportu ČR.....	22
3.2.1. Organizace podporující export v ČR .....	22
3.2.2. Státní vývozní záruky - EGAP.....	23
3.2.3. Úvěrování vývozu - ČEB.....	24
3.2.4. Technická a informační pomoc exportérům – CzechTrade.....	26
3.2.5. Další organizace podporující zahraniční obchod ČR .....	28
3.2.6. Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010 .....	29
3.3. Czech Trade .....	31
3.3.1. Začínáme s exportem.....	31

3.3.2. Konzultace a poradenství.....	32
3.3.3. Individuální služby v zahraničí.....	32
3.3.4. Prezentace a veletrhy .....	34
3.3.5. Exportní akademie / Vzdělávání.....	35
3.3.6. Vývozní aliance .....	35
3.3.7. Design pro export.....	35
3.3.8. Adresář exportérů .....	35
4. Praktická část.....	37
4.1. Czech Trade – agentura na podporu exportu .....	37
4.1.1. Počátky agentury a její vývoj.....	38
4.1.2. Spokojenost klientů.....	40
4.2. Dotazníkové šetření – podpora exportu .....	41
4.3. Charakteristika vybrané firmy .....	45
4.3.1. EUJICERS.COM s.r.o. ....	45
4.3.2. První kroky exportu EUJICERS.COM s.r.o. ....	46
4.3.3. První spolupráce s agenturou CzechTrade.....	46
4.3.4. Výhledy a plány firmy EUJICERS.COM s.r.o. ....	47
4.4. Analýza vybrané firmy .....	49
4.4.1. Analýza vybraných finančních ukazatelů.....	49
4.4.2. STEP analýza.....	50
4.4.3. Porterův model analýzy konkurence.....	53

4.4.4. Analýza portfolia .....	55
4.4.5. SWOT analýza EUJICERS.COM s.r.o.....	57
4.5. Možnosti aplikace služeb agentury CzechTrade pro firmu EUJICERS.COM s.r.o.....	67
4.5.1. Služby vhodné pro firmu EUJICERS.COM s.r.o. ....	67
4.5.2 Výběr konkrétního potenciálního trhu a predikce tržeb .....	70
4.5.3. Vyhodnocení .....	72
5. Závěr .....	74
6. Summary.....	77
7. Seznam literatury .....	79
8. Seznam tabulek a obrázků .....	81
9. Seznam příloh .....	83
9.1. Příloha 1 – Bilance ČR 1997 – 2007 .....	84
9.2. Příloha 2 – Dotazník .....	85



# 1. Úvod

Český trh je co do rozsahu dosti omezený, a proto by si měla každá firma položit otázku, zda právě teď není ta vhodná doba pro začátek své exportní dráhy či rozšíření exportu do jiných zemí a tím o něco zmenšit riziko spojené s diverzifikací trhu. Vždyť již Tomáš Baťa věděl, že nízký zisk, vytvořený prodejem jednoho páru bot, může být dostačující při vysokém objemu prodeje. A že jediný způsob, jak prodat své boty ve 20. letech minulého století, kdy na tom země nebyla ekonomicky příliš dobře, je zlevnit své boty na pro zákazníka přijatelnou cenu. Baťa však chtěl, aby jeho zákazník mohl dostávat své boty stále a stále levněji, a to nejen v dobách ekonomických potíží země. Toho dosahoval dvěma způsoby. Racionalizací výroby a neustálým zvyšováním objemu prodeje. A to jak na domácím trhu, tak především na trzích zahraničních (neustálé vyhledávání nových zahraničních odbytišť).

Diplomová práce byla vytvořena v době, kdy tématem číslo jedna v oblasti obchodu byla bezesporu ekonomická a hospodářská krize, která se promítala do života jednotlivců, firem i zemí. Právě z tohoto důvodu, kdy téměř každá firma pocítuje pokles prodeje a tržeb, je účelné hledat nové odbytiště pro svoje výrobky či služby.

Pro mnohé podnikatele se export může jevit dosti složitý, ať už kvůli jazykovým bariérám, nezkušenosti s trhem nebo jiným překážkám. V této souvislosti však mají čeští podnikatelé připraveny dobré podmínky pro svůj potenciální export či rozšíření působnosti v dalších zemích.

V České republice existuje řada vládních či soukromých organizací, které jsou připraveny zájemcům poskytnout nespočet informací nebo jim přímo pomoci s jejich exportními plány. Jednou z těchto institucí je česká agentura na podporu mezinárodního obchodu CzechTrade, o které diplomová práce pojednává. Prvopočátky agentury byly financovány z evropského fondu PHARE. Existence zahraničních kanceláří agentury nejprve nestála na placených službách. Avšak postupem času byly služby těchto kanceláří zpoplatněny a stát resp. agentura se musely mnohem více snažit, aby čeští podnikatelé věřili, že jimi vynaložené prostředky do služeb agentury nebudou promarněny a získají za ně kvalitní služby.

Ve svém vývoji se agentura neustále snažila své služby rozšiřovat a vylepšovat a přesvědčit podnikatele, že za své peníze mohou očekávat zaručený výnos v podobě exportních příležitostí u seriózních odběratelů. Obzvláště totiž v dnešní době každý podnikatel pečlivě zvažuje, do čeho vložit své, často omezené, finanční prostředky.

Nikdo totiž nemůže firmě předem zaručit, že investuje-li své peníze do služeb agentury, vrátí se mu tyto prostředky hojně zhodnoceny ve formě exportních příležitostí. Jediné, co ho může do jisté míry uklidnit, jsou čísla a závěry publikované v této práci ve spojení s názorným příkladem.

Jelikož se o problematiku podpory zahraničního obchodu zajímám již delší dobu, měl jsem v minulosti možnost setkat se s majitelem dnes již poměrně dobře zavedené firmy, která se zaměřuje na prodej odšťavňovačů. Tato firma dnes zažívá poměrně značný růst, který je do jisté míry způsoben zvyšujícím se zájmem o zdravou výživu a v nedávné době také proniknutím na zahraniční trh. Jelikož je tedy firma co do zahraničního obchodu téměř nováčkem, mohlo by být pro ni zpracování této práce velmi prospěšné a ostatním čtenářům by tak poskytovala užitečný příklad reálné aplikace služeb agentury.

Zpracováním diplomové práce získáme odpovědi na řadu otázek a pro výše zmíněnou firmu bude toto jakýmsi nasměrováním a poukázáním na možnosti, které jsou v této zemi pro ni připraveny. To, zda se pro tyto možnosti rozhodne, bude už záležet pouze jenom na ní.

## **2. Cíl práce a metodika**

### **Cíl práce**

Na základě analýzy agentury CzechTrade a podniků, využívajících jejích služeb, zhodnotit přínos agentury pro podnikatele jako rentabilní investici.

Díky dostatečnému množství informací nashromážděných z dostupných zdrojů a výsledků dotazníkového šetření posoudit, zda využití služeb agentury CzechTrade je pro všechny podnikatele vhodnou formou investice a učinit zhodnocení, jakožto podklad pro potenciální klienty agentury CzechTrade.

### **Hypotézy práce**

Investice do služeb agentury CzechTrade jsou na základě analýz pro sledovanou firmu nerentabilní a vynaložené částky neodpovídají výsledkům, které firma očekává.

Zvolená firma se i přes možnosti poskytované v rámci státní podpory exportu potýká s problémy, spojenými se současnou hospodářskou krizí.

### **Metodický postup**

Studium teoretických východisek řešeného problému z odborné literatury a dostupných internetových zdrojů, uvedených v kapitole č. 7 na konci práce.

Analýza podpory exportu ČR se zaměřením na agenturu CzechTrade a následně analýza dat pro určení přínosnosti této agentury.

Pomocí dotazníkového šetření zjistit, zda výběr firmy, působící na výklenkovém trhu, bude pro diplomovou práci dostatečně vhodným příkladem k posouzení postojů firem k exportu a využívání služeb na podporu exportu.

Využití vhodného kontaktu jakožto názorného příkladu (potenciálního) exportéra, využívajícího služeb agentury a následné navržení služeb, které by měly zvýšit tržby. Tento nárůst tržeb poté porovnat s náklady, vzniklými z využívání služeb agentury a posoudit návratnost a výnosnost těchto prostředků.

## 3. Literární přehled

### 3.1. Zahraniční obchod ČR

Základem každého bohatství národů je jak umět vyrábět, tak umět s vyrobenými statky obchodovat. V dnešním globalizovaném světě už ani pro hospodářské velmoce neplatí, že by šlo jedno nebo druhé rozvíjet bez otevření se vůči světu.<sup>1</sup>

Mezinárodní obchod představuje soubor obchodních aktivit ve více zemích, na kontinentu, na jeho rozsáhlém teritoriu (např. Jižní Amerika) či na celém světě. Zahrnuje i obchod na vnitřních trzích. Mezinárodní obchod je chápán nejen jakou soubor určitých aktivit či institucí, ale i mezinárodních zkušeností a poznatků v oblasti obchodu. Mezinárodní dimenze je proto dnes nedílnou součástí teoretických a praktických aktivit obchodu realizovaných ve větším rozsahu.<sup>2</sup>

Pokud si pro začátek položíme otázku „Proč vůbec vstupovat do mezinárodního obchodu?“ jistě každý z nás najde spoustu více či méně relevantních odpovědí. Podle knihy „INTERNATIONAL BUSINESS: Text and Cases“ od Francise Cherunilama se dají tyto důvody rozdělit do dvou základních skupin, *pull factors* a *push factors*.

*Pull factors*, z nichž většina jsou proaktivní důvody, jsou síly přitažlivosti, které přitahují podnikání na zahraniční trhy. Jinými slovy, jsou podniky motivovány k internacionalizaci, protože zahraniční obchod je pro ně atraktivní (přitažlivý). K těmto atraktivitám patří všeobecně relativní ziskovost trhu a vyhlídky na jeho růst.

---

<sup>1</sup> KUBIŠTA, Václav, et al. *Mezinárodní ekonomické vztahy*. 1. vyd. Praha : HZ Editio spol. s r. o., 1999. Teorie mezinárodního obchodu a obchodní politiky, s. 13.

<sup>2</sup> PRAŽSKÁ, Lenka, et al. *Obchodní podnikání : Retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha : Management Press, 2006. Mezinárodní obchod a retailing, s. 27-29.

*Push factors* se vztahují k nutkání na tuzemských trzích, jako například může být jeho nasycení, které pobízí společnosti k mezinárodnímu obchodu. Většina z těchto *push factors* jsou reaktivní.<sup>3</sup>

Význam mezinárodního obchodu lze také podle knihy *Zahraniční obchod : teorie a praxe* od Miroslava Svatoše spatřovat ve zjištění, že čím větší je vzájemná hospodářská provázanost dvou nebo více zemí, tím jsou celkové vztahy těchto zemí stabilnější. Proto je možné označit vnější ekonomické vztahy jako formu vztahů, která silně podporuje mírovou spolupráci a snižuje riziko konfliktu. U sousedících zemí není frází, když se řekne, že zahraniční obchod je prostředkem budování trvalých a kvalitních sousedských vztahů. Mezinárodní obchod přispívá také k růstu vzdělanosti. Obyvatele zemí orientovaných na vývoz nutí k intenzivnímu studiu technických novinek, forem zahraniční spolupráce, jazyků i národních kulturních specifik.<sup>4</sup>

### **3.1.1. Export**

ČSÚ definuje export (vývoz) následovně:

Vývoz vyjadřuje hodnotu zboží odeslaného do zahraničí, které přestoupilo státní hranici za účelem jeho trvalého nebo dočasného ponechání v zahraničí. Celkový vývoz se tak skládá z odeslání do států EU a vývozu do třetích zemí.

#### ***3.1.1.1. Východisko pro mezinárodní obchod***

Motivace, které vedou podniky k obchodování s partnery na zahraničních trzích, mohou být velmi různorodé. Často se pro tento postup rozhodují v situacích, kdy nemohou

---

<sup>3</sup> CHERUNILAM, Francis. *INTERNATIONAL BUSINESS : Text and Cases*. 4th enl. edition. India : Prentice Hall, 2007. Why go international?, s. 8.

<sup>4</sup> SVATOŠ, Miroslav, et al. *Zahraniční obchod : teorie a praxe*. 1. vyd. Odpovědný redaktor Hana Pešínová. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. Význam zahraničního obchodu v ekonomice země, s. 21.

zcela naplnit svoji podnikatelskou strategii na trhu domácím. Na relativně malých národních trzích, ke kterým bezesporu Česká republika patří, bývá orientace na zahraniční trhy nezbytná nejen pro podniky velké, ale i pro značnou část malých a středních podniků. Zaměření podniků na zahraniční trhy je podmínkou efektivního podnikání v řadě výrobních oborů i ve službách. Zahraniční obchod může poskytovat firmám širší prodejní a nákupní možnosti i nové podnikatelské příležitosti. Navíc angažovanost podniků ve vývozu i dovozu snižuje jejich závislost na domácím trhu a vede většinou k větší stabilitě firmy.

Na druhé straně některé podniky jsou s podnikatelskou strategií orientovanou na zahraniční obchod již zakládány. Platí to především o firmách zaměřených na zahraniční obchod nebo mezinárodní cestovní ruch, ale i o některých oborech výroby a služeb, ve kterých působí vysoce specializované podnikatelské subjekty orientované na nové technologie a na poskytování služeb s těmito technologiemi souvisejících.<sup>5</sup>

Kubišta ve své knize MEZINÁRODNÍ EKONOMICKÉ VZTAHY uvádí, že země mohou obchodovat ze tří hlavních ekonomických důvodů. První dva případy vycházejí z odlišností partnerských ekonomik. Odlišnost z důvodu různé úrovně ekonomické efektivnosti je prvním důvodem vzájemně výhodného obchodu. Druhým důvodem je odlišnost na základě různé vybavenosti dané země výrobními zdroji. Třetím důvodem je, že mezinárodní obchod umožňuje rozšířit výrobcům trh a získat z toho úspory z rozsahu.<sup>6</sup>

#### Malý domácí trh

Co se týče velikosti domácího trhu České republiky tak zde prodejci zboží a služeb mají dosti omezené možnosti. Česká republika je co do velikosti poměrně malá. Údaje uvádí,

---

<sup>5</sup> MACHKOVÁ, Hana, ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva, SATO, Alexej. *Mezinárodní obchodní operace*. 3. přeprac. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2003. Východisko pro mezinárodní obchodní operace, s. 41-43.

<sup>6</sup> KUBIŠTA, Václav, et al. *Mezinárodní ekonomické vztahy*. 1. vyd. Praha : HZ Editio spol. s r. o., 1999. Klasický model komparativní výhody, s. 15.

že její rozloha je 78 867 km<sup>2</sup>, což českou republiku řadí na 113. Místo na světě (ze 195). Co do počtu obyvatel je na 77. Místě.<sup>7</sup>

Tyto čísla jasně poukazují na to, že český trh je pro některé podnikatele dosti malý a export se v tomto ohledu jeví kolikrát jako jediná volba.

#### Diverzifikace trhu

Pokud firma vyváží na značně teritoriálně nebo ekonomicky rozdílné trhy, snižuje tím rizika spojená s ekonomickými výkyvy na těchto trzích. V tomto ohledu Česká republika poněkud zaostává, a proto by se čeští exportéři měli především v tomto období ekonomické a finanční krize zaměřit na jiné než sousední či evropské trhy. Dobrým příkladem této části může být diverzifikovaný export Chile v 90. letech. Export této země byl dosti rovnoměrný po zemích Jižní Ameriky, Severní Ameriky, Evropy i po ostatních zemích světa.<sup>8</sup>

#### Státní podpora exportu

Pro české exportéry je připravena řada aktivit ze strany státu (budou dále popsány). Jedním z možných nejdůležitějších aktivit v oblasti financí je, zejména v době ekonomické a finanční krize, přístup k podnikatelským úvěrům. Jedná se o konkrétní opatření a rozšíření aktivit České exportní banky (ČEB) a EGAP na podporu exportu, která mají za cíl ulehčit přístup českých exportně orientovaných podniků k exportnímu financování, respektive zlepšit dostupnost exportních úvěrů. To je totiž hlavním předpokladem pronikání na zahraniční trhy za současné obtížné situace na globálních

---

<sup>7</sup> *Www.wikipedia.com* [online]. 2001 [cit. 2009-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8Cesko>>.

<sup>8</sup> *Www.businessinfo.cz* [online]. 1997-2009 [cit. 2009-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/manual-exportera/vhodnost-exportu-pro-firmu/1001370/37183/>>.



tržích a zostřené konkurence a zároveň v situaci, kdy banky zpřísňují kritéria poskytování úvěrů.<sup>9</sup>

#### Silné konkurenční tlaky

Export může být také východiskem pro firmu, která se snaží prorazit v odvětví, ve kterém jsou v její domovské zemi silné konkurenční podmínky. Strategicky řečeno se dá předpokládat v odvětvích silná konkurence, pokud je zde pravděpodobný a snadný vstup, ve kterých existuje ohrožení substitucí a kde dodavatelé a odběratelé využívají naplno své vyjednávací síly (viz. Porterova analýza).<sup>10</sup>

Výše uvedené příklady motivů pro mezinárodní obchod jsou pouze vzorkem z velkého počtu příkladů a jsou spíše zaměřeny na zahraniční obchod České republiky. Existuje však celá řada faktorů, které pobízí společnost k internacionalizaci, jako jsou například zisková výhoda růstové příležitosti, omezení domácího trhu, konkurence, vládní politika a právní předpisy nebo síla monopolu na domácím trhu.<sup>11</sup>

### **3.1.2. Import**

ČSÚ definuje import (dovoz) následovně:

---

<sup>9</sup> *Www.businessinfo.cz* [online]. 1997-2009 [cit. 2009-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/brezen-2009/hk-diverzifikace-a-trhy-mimo-eu-pomohou/1001767/52191/>>.

<sup>10</sup> JOHNSON, Gerry, SHOLES, Kevan. *Cesty k úspěšnému podniku*. Praha : Computer Press, 2000. Soutěživá konkurence, s. 106-107.

<sup>11</sup> CHERUNILAM, Francis. *INTERNATIONAL BUSINESS : Text and Cases*. 4th enl. edition. India : Prentice Hall, 2007. Why go international?, s. 8-15.

Dovoz vyjadřuje hodnotu zboží přijatého ze zahraničí, které přestoupilo státní hranici za účelem jeho trvalého nebo dočasného ponechání v tuzemsku. Celkový dovoz se tak skládá z přijetí ze států EU a dovozu ze třetích zemí.

### ***Determinanty určující import***

Podle knihy „*import/export for DUMMIES*“ jsou hlavními determinanty, které určují, kdy je nejvhodnější využít možnosti importu následující:

- Hodnota domácí měny je silná – pokud je domácí měna relativně silnější k ostatním, budou nákupy v zahraničí (import) pro nás o to levnější.
- Čelíme rostoucí konkurenci na našem trhu a tak jediným způsobem jak zůstat konkurenceschopnými je využít zahraniční dodavatele, jakožto zdroje levnějšího nákupu.
- Chceme na našem trhu nabídnout nějaké nové produkty či rozšířit si stávající nabídku produktů.
- Nemáme přístup k výrobkům či technologiím od tuzemských dodavatelů.
- Jiné země jsou schopné produkovat výrobky více efektivně, protože mají lepší dostupnost zdrojů.
- Jste dobrý vyjednávač a užíváte si široké možnosti prodeje.<sup>12</sup>

Podle Balaye Seyouma jsou však hlavními faktory ovlivňující import: Příjem na hlavu, dovozní ceny, směnné kurzy, obchodní a vládní politiky směnných kurzů a dostupnost deviz.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> CAPELA, John. *Import/Export for DUMMIES*. Canada : Wiley Publishing, Inc., 2008. Determining Your Place in the Food Chain: Import, Export, or Both?, s. 26.

<sup>13</sup> SEYOUM, Belay. *Export-Import : Theory, Practices, and Procedures*. Binghampton : International Business Press, 2000. Important developments in trade, s. 10-14.

### 3.1.3. Zahraničněobchodní politika

Zahraničně obchodní politika je soubor aktivit státu, kterými cílevědomě působí na zahraniční obchod své země, a to zejména cestou obchodněpolitických nástrojů uplatňovaných ve vztazích k vlastním podnikatelským subjektům a ve vztazích ke třetím zemím.

Tyto aktivity jsou ovlivňovány řadou již zmíněných faktorů objektivní subjektivní povahy. Míra jejich působení na ekonomiku daného státu tak do značné míry determinuje orientaci jeho obchodní politiky, kterou pak lze charakterizovat jako převážně liberální či převážně protekcionistickou. I když jde o dvě protichůdné tendence, jen velmi zřídka se projevují ve svých čistých formách a všeobecně. Státy ve svém obchodněpolitickém instrumentáři mají a uplatňují opatření ochranná a míru poměru obou protipólů volí podle existující situace.<sup>14</sup>

Dvořák ve své knize *Základy mezinárodní obchodní politiky* přímo charakterizuje zahraničněobchodní politiku státu jako nekončící spor mezi filosofií volného obchodu (liberalismu) a ochranným přístupem (protekcionismem).

#### ***Liberalismus***

Liberalismus je chápán jako směr, při němž jsou více či méně rychle odstraňovány překážky obchodu a trh je otevírán zboží z ciziny, zároveň se však zvyšují možnosti tuzemským výrobcům.<sup>15</sup>

Otevírání trhu vede ke zvýšení konkurence, která na jedné straně snižuje ceny, přináší zisky spotřebitelům, působí protiinflačně, vede k posílení cenové stability a celkově ovlivňuje i strukturu výroby v daném státě. Tyto restrukturalizační účinky však mohou

---

<sup>14</sup> KUBIŠTA, Václav, et al. *Mezinárodní ekonomické vztahy*. 1. vyd. Praha : HZ Editio spol. s r. o., 1999. Mezinárodní obchodní politika: principy a instituce, s. 68-69.

<sup>15</sup> DVOŘÁK, Pavel. *Základy mezinárodní obchodní politiky*. Praha : Ediční oddělení VŠE Praha, 2000. Mezinárodní obchodní politika, s. 11.

vytvářet jisté sociální tlaky. Druhou stranou téže mince je orientace na prosperující sektory, růst specializace a snižování nákladů a růst exportu.<sup>16</sup>

### ***Protekcionismus***

Jak již bylo uvedeno, byť je liberalizace základní zásadou, na níž stojí mezinárodní výměna, jsou ochranná opatření realitou současného systému mezinárodního obchodování.

Rozehnalová a Týč uvádějí jako hlavní důvody nutnosti protekcionistických zásahů například:

- tržní nedostatečnost zaostávajících zemí (dočasně)
- bezpečnostní důvody pro případy válečných stavů
- ochrana proti nekalým praktikám zahraničních výrobců
- ochrana mezd a zaměstnanosti v domácím průmyslu či jeho odvětví nebo zemědělství<sup>17</sup>

### **3.1.3. Zahraniční obchod ČR v číslech**

Podle Institutu pro výzkum hospodářského cyklu (KOF), který hodnotil míru globalizace (rozvoj ekonomických, politických, kulturních a jiných vztahů i

---

<sup>16</sup> KUBIŠTA, Václav, et al. *Mezinárodní ekonomické vztahy*. 1. vyd. Praha : HZ Editio spol. s r. o., 1999. Mezinárodní obchodní politika: principy a instituce, s. 69.

<sup>17</sup> ROZEHNALOVÁ, Naděžda, TÝČ, Vladimír. *Vnější obchodní vztahy Evropské unie*. Brno : Masarykova univerzita, 2006. Liberalismus světového obchodu v. ochranářství, s. 20-21.

s geograficky vzdálenými zeměmi) ve 208 zemích, skončila ČR v roce 2009 na 11. místě ve světě (84,65 bodů ze 100).<sup>18</sup>

Poněkud hůře se ČR umístila z hlediska indexu konkurenceschopnosti, a sice na 31. Místě ze 132 zemí (Global Competitiveness Report 2009-2010).<sup>19</sup>

A pokud jde o pořadí zemí z hlediska hospodářské svobody, patří ČR 34. místo s 69,8 body ze 100 možných.<sup>20</sup>

**Tab. 1** Vývoj zahraničněobchodní směny ČR v letech 1994-2008, mld. CZK

Rok	Obrat	Vývoz	Dovoz	Bilance	Změna proti předchozímu roku v %		Krytí dovozu vývozem v %
					vývoz	dovoz	
v mld. Kč							
1994	957,2	458,8	498,4	-39,4	8,8	17,0	92,1
1995	1 231,9	566,2	665,7	-99,5	23,4	33,6	85,0
1996	1 356,3	601,7	754,6	-153,0	6,3	13,3	79,7
1997	1 569,0	709,3	859,7	-150,4	17,9	13,9	82,5
1998	1 748,7	834,2	914,5	-80,3	17,6	6,4	91,2
1999	1 882,0	908,8	973,2	-64,4	8,9	6,4	93,4
2000	2 363,0	1 121,1	1 241,9	-120,8	23,4	27,6	90,3
2001	2 653,7	1 268,1	1 385,6	-117,0	13,1	11,6	91,5
2002	2 580,6	1 254,9	1 325,7	-70,8	-1,2	-4,3	94,7
2003	2 811,6	1 370,9	1 440,7	-69,8	9,3	8,7	95,2
2004	3 471,8	1 722,7	1 749,1	-26,4	25,7	21,4	98,5
2005	3 698,6	1 868,6	1 830,0	38,6	8,5	4,6	102,1
2006	4 249,4	2 144,6	2 104,8	39,8	14,8	15,0	101,9
2007	4 870,5	2 479,2	2 391,3	87,9	15,6	13,6	103,7
2008	4 880,2	2 473,7	2 406,5	67,2	-0,2	0,6	102,8

**Zdroj:** ČSÚ

<sup>18</sup> *Www.kof.ch* [online]. 2010 [cit. 2010-02-01]. Dostupný z WWW: <<http://globalization.kof.ethz.ch/>>.

<sup>19</sup> *Www.weforum.org* [online]. 2010 [cit. 2010-02-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf>>.

<sup>20</sup> *Www.heritage.org* [online]. 2010 [cit. 2010-02-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.heritage.org/index/Ranking.aspx>>.

## 3.2. Podpora exportu ČR

Podniky mohou při rozvoji svých vývozních aktivit využít různé nástroje proexportní politiky, například poradenství, cenově zvýhodněná školení, informační služby, účast na státem podporovaných zahraničních výstavách a veletrzích, vybrané marketingové služby, zvýhodněné financování, pojištění různých typů rizik apod. Nejvýznamnějšími subjekty, které v České republice poskytují služby vývozcům, jsou Česká agentura na podporu obchodu CzechTrade (poskytuje služby zejména malým a středním podnikům), Česká exportní banka a Exportní garanční a pojišťovací společnost – EGAP.<sup>21</sup>

Podpora exportu je součástí celkové hospodářské politiky státu. Prostřednictvím systému proexportní politiky napomáhá stát akcelarovat a multiplikovat pozitivní efekty, které dosahují české firmy na zahraničních trzích.

### 3.2.1. Organizace podporující export v ČR

V každé zemi, která si uvědomuje důležitost exportu a proexportní politiky jakožto základní kámen pro rozkvět celé ekonomiky a blahobytu jejího obyvatelstva, se můžeme setkat s různými formami podpory exportérů. Ať již jde o podporu ze strany státu či nestátních organizací. Jedná se pak především o exportní podporu ze strany hospodářských komor, zahraničně-obchodních komor, soukromých firem a společností formou informační, marketingové či konzultační asistence s cílem překonávat bariéry v mezinárodním obchodě a usnaňovat subjektům privátní sféry mezistátní obchodní styk.

22

---

<sup>21</sup> MACHKOVÁ, Hana, ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva, SATO, Alexej. *Mezinárodní obchodní operace*. 3. přeprac. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2003. Vývoz a dovoz zboží a služeb, s. 9-10.

<sup>22</sup> *Www.businessinfo.cz : Nestátní podpora exportu* [online]. 1997-2009 [cit. 2009-11-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/nestatni-podpora-exportu/1001634/>>.

### **3.2.2. Státní vývozní záruky - EGAP**

V oblasti financování státní podpora exportu směřovala k vydání zákona, kterým byla založena Exportní investiční pojišťovna, jenž v ČR pod názvem EGAP a.s. pojišťuje proti zahraničním politickým rizikům, neochotě platit závazky z exportu a připojišťuje i kurzové rozdíly. Pojištění EGAP v rámci limitů vytvořených na jednotlivé země se státních finančních zdrojů může být jak garancí na úvěr, tak i pojištěním exportních dodavatelských úvěrů jako vybraných instrumentů zahraničního obchodu v rámci proexportní politiky komerčních bank pod autoritativním vedením ČSOB a.s.<sup>23</sup>

#### **3.2.1.1. Založení EGAP**

Nedílnou součástí transformace československé ekonomiky na počátku devadesátých let bylo vytvoření institucí na podporu exportu. K institucionálnímu zabezpečení proexportního programu federální vlády (usnesení vlády ČSFR č. 721/1991) byla v únoru 1992 jako první instituce založena pojišťovna EGAP s cílem poskytnout našim vývozcům podporu formou úvěrového pojištění, která je obvyklá ve vyspělých tržních ekonomikách. Po vzniku samostatné ČR se EGAP změnila na akciovou společnost vlastněnou českým státem (usnesení vlády ČR č. 746/1993), jehož akcionářská práva vykonávají MF, MPO, MZV a Mze.<sup>24</sup>

Společnost EGAP se stala součástí systému státní podpory exportu a poskytuje pojišťovací služby všem vývozcům českého zboží bez rozdílu jejich velikosti, právní formy a objemu pojištěného vývozu.

V souladu se zákonem č. 58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou, ve znění pozdějších předpisů, je EGAP akciovou společností plně vlastněnou státem. Česká republika svá akcionářská práva vykonává prostřednictvím ústředních orgánů státní správy a těmi jsou:

---

<sup>23</sup> ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing zahraničního obchodu : Manuál českého exportéra*. 1. vyd. Jaroslava Řečinská. Praha : Radix, s.r.o., 1997. Organizace zahraničního obchodu, s. 33-34.

<sup>24</sup> SVATOŠ, Miroslav, et al. *Zahraněční obchod : teorie a praxe*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. Exportní garanční a pojišťovací společnost - (EGAP), s. 117-123.

- Ministerstvo financí ČR
- Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR
- Ministerstvo zemědělství ČR
- Ministerstvo zahraničních věcí ČR

Rozhodující činností společnosti je pojišťování vývozních úvěrů proti vývozním úvěrovým rizikům, tj. teritoriálním rizikům a kombinaci teritoriálních a tržně nezajistitelných komerčních rizik.

Tento typ pojištění je realizován se státní podporou, která spočívá zejména:

- ručení státu za závazky EGAP vzniklé z pojistných smluv
- pojištění vývozních úvěrových rizik<sup>25</sup>

Pro představu činnosti společnosti EGAP jsou uvedeny následující číselné informace. V letech 1992 – 2007 pojistila EGAP v rámci státní podpory exportu úvěry v celkové hodnotě 311 mld. Kč; započítají-li se i výsledky komerčního pojištění, včetně činnosti Komerční úvěrové pojišťovny EGAP od roku 2005, dosáhl objem celkového pojištění 1018 mld. Kč.<sup>26</sup>

### **3.2.3. Úvěrování vývozu - ČEB**

Finanční proexportní politika se zformulovala i do vytvoření návrhu na vznik České exportní banky, která by pro financování zahraničního obchodu použila zdrojů z finančních vnitřních úspor i zahraničních syndikovaných zdrojů. Společně s institucí

---

<sup>25</sup> *Www.egap.cz* [online]. 2009 [cit. 2009-11-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.egap.cz/>>.

<sup>26</sup> SVATOŠ, Miroslav, et al. *Zahraniční obchod : teorie a praxe*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. Exportní garanční a pojišťovací společnost - (EGAP), s. 117-123.



EGAP a.s. začali fungovat pod jednotným personálním vedením představenstev na základě vydaného zákona č. 58/1995 Sb.<sup>27</sup>

Česká exportní banka, a.s. (ČEB) je specializovaná bankovní instituce pro státní podporu vývozu přímo a nepřímo vlastněná státem. Vznikla v roce 1995 a tvoří nedílnou součást systému státní proexportní politiky. Posláním ČEB je poskytovat státní podporu vývozu, a to poskytováním a financováním vývozních úvěrů a dalších služeb s vývozem souvisejících. ČEB tak doplňuje služby nabízené domácí bankovní soustavou o financování vývozních operací vyžadující dlouhodobé zdroje financování za úrokové sazby a v objemech, které jsou pro vývozce na bankovním trhu ve stávajících tuzemských podmínkách jinak nedosažitelné. Umožňuje tím českým vývozcům vstupovat do soutěže na mezinárodním trhu za podmínek srovnatelných s těmi, které využívá jejich hlavní zahraniční konkurence.

### ***Struktura akcionářů ČEB***

Výše základního kapitálu zapsaná v obchodním rejstříku: 2 000 000 000,- Kč

Splaceno ke dni: 7.8.2008 ve výši 100 %

Akcie:

- 150 ks kmenové akcie na jméno v zaknihované podobě ve jmenovité hodnotě  
10 000 000,- Kč
- 500 ks kmenové akcie na jméno v zaknihované podobě ve jmenovité hodnotě  
1 000 000,- Kč

### ***Akcionáři České exportní banky, a. s., jsou:***

1. stát,

který vlastní 75 % akcií a vykonavateli akcionářských práv státu jsou:

---

<sup>27</sup> ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing zahraničního obchodu: Manuál českého exportéra*. 1. vyd. Jaroslava Řečinská. Praha: Radix, s.r.o., 1997. Organizace zahraničního obchodu, s. 33-34.

- Ministerstvo financí
- Ministerstvo průmyslu a obchodu
- Ministerstvo zahraničních věcí
- Ministerstvo zemědělství

## **2. Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s.,**

která vlastní 25 % akcií

zdroj: [www.ceb.cz](http://www.ceb.cz)

### **3.2.4. Technická a informační pomoc exportérům – CzechTrade**

Stuart Wall ve své knize *International Business* uvádí, že v poslední době došlo k rychlému nárůstu v mezinárodním obchodu. Navíc globální konkurence tlačí podniky k neustálému hledání nových trhů a to jak doma tak i v zahraničí a urychlení tak cyklu vývoje produktu. Náklady spojené se vstupem na tyto nové trhy mohou být však hroživé a dny velkých korporací pracujících výhradně sama se zdají být sečteny. Jen málo firem si může dovolit být jedničkou ve všech oblastech technologií nebo rozvíjet distribuční kanály a nové trhy v mnoha zemích. Kromě toho, rychlé technické změny a nově vznikající patenty a různé tlaky na specializaci a nákladů na moderní společnost. Jako prostředek pro splnění těchto úkolů si mnoho firem uvědomují, že musí najít partnery ke sdílení rizika expanze.<sup>28</sup> A právě podle agentury CzechTrade je právě ona tou organizací, která může zastoupit pozici partnera při vstupu na zahraniční trhy a pomoci zmírnit výše zmíněné riziko expanze.

---

<sup>28</sup> WALL, Stuart, REES, Bronwen. *International Business*. 2nd edition. England : Prentice Hall, 2004. Internationalisation process, s. 34-35.

CzechTrade je proexportní agentura Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Vznikla k 1. Květnu 1997. Jde tedy o vládní instituci, jejímž úkolem je na jedné straně podporovat české exportéry a na straně druhé hledat zahraničním firmám spolehlivé obchodní partnery v České republice. Hlavní činností, která je zaměřena na zvýšení exportní schopnosti a konkurenceschopnosti českých firem, jsou přímé služby. CzechTrade má v současnosti 33 zahraničních kanceláří a tento počet se bude i nadále rozšiřovat. Zahraniční kanceláře CzechTrade zajišťují praktickou pomoc českým exportérům přímo v zahraničí a představují unikátní příspěvek státu k aktivnější podpoře exportu.<sup>29</sup>

#### ***3.2.4.1. Poslání a strategie CzechTrade***

Strategie agentury CzechTrade vychází ze dvou základních dokumentů.

- Exportní strategie ČR pro období 2006-2010
- Strategie CzechTrade 2006-2010

#### ***Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010***

(viz. kapitola „Podpora exportu v ČR“)

#### ***Strategie CzechTrade 2006-2010***

Dokument, ve kterém jsou definovány klíčové ukazatele pro posuzování efektivity činnosti agentury. Základním kamenem této strategie je rozšíření nabídky služeb českým exportérům, nejen co do rozsahu, ale také co se týká jejich dostupnosti a

---

<sup>29</sup> MACHKOVÁ, Hana, ZAMYKALOVÁ, Miroslava, SATO, Alexej. *Mezinárodní obchod a marketing*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2002. Mezinárodní obchod a retailing, s. 24.

kvality. Dostát toho, aby CzechTrade byla první volba všech podnikatelů, kteří se snaží prosadit na zahraničních trzích. Blíže bude popsáno v kapitole „3.3. CzechTrade“.<sup>30</sup>

### **3.2.5. Další organizace podporující zahraniční obchod ČR**

Mimo výše zmíněné tři základní organizace, které se největší měrou podílí na podpoře zahraničního obchodu ČR, jsou na našem trhu ještě další více či méně významné organizace, které dotváří komplexnost služeb pro ovlivňování vnějších ekonomických vztahů ČR.

Mezi tyto organizace patří např.:

**Česká rada pro obchod a investice (ČROI)** – poradní a koordinační orgán, nástroj české obchodní diplomacie a podpory prosazování ekonomických zájmů ČR v zahraničí.

**CzechInvest (CI)** – prioritou CI je podpora přílivu přímých zahraničních investic do ČR, především do zpracovatelského průmyslu. Současně se zabývá propagací ČR jako země vhodné pro zahraniční investice.

**Asociace exportérů (Asociace)** – dobrovolné sdružení, které zastupuje své členy při prosazování společných zájmů, zejména při prosazování průhledného, nediskriminujícího a svobodného podnikatelského prostředí.<sup>31</sup>

**Hospodářská komora ČR (HK ČR)** – cílem HK ČR je podpora podnikatelských aktivit mimo zemědělství, potravinářství a lesnictví, prosazování a ochrana zájmů

---

<sup>30</sup> Zdroj: [www.czechtrade.cz](http://www.czechtrade.cz)

<sup>31</sup> SVATOŠ, Miroslav, et al. *Zahraniční obchod : teorie a praxe*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. Hlavní instituce ovlivňující vnější ekonomické vztahy ČR, s. 114-131.

a zajišťování potřeb členů komory. Navazuje a rozvíjí styky s obdobnými institucemi v zahraničí.<sup>32</sup>

### 3.2.6. Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010

Současné výsledky českého zahraničního obchodu jsou velmi příznivé, vzdor četným negativním jevům, které se velmi dotýkají zejména malých a středních podniků (MSP). Hlavním problémem MSP dle Svatoše byl dlouhodobě silný kurz koruny, což výrazně snížilo konkurenční schopnost českých podniků na zahraničních trzích.

Značnou pomoc pro české podniky, zejména MSP, představuje vládou schválená **Exportní strategie ČR pro období 2006-2010**, která se věnuje především činnostem a postupům, které mají přímý a výhradní vztah k exportním operacím.<sup>33</sup>

Cílem Exportní strategie ČR pro období 2006 až 2010, kterou schválila vláda ČR na svém jednání dne 7.12.2005, je udržení a posílení dobrých výsledků zahraničního obchodu vycházejících zejména ze zvýšení konkurenceschopnosti domácích firem.

Exportní strategie reaguje na vstup ČR do Evropské Unie. Ke **zlepšení pozice ČR na světových obchodních trzích** a pro růst vývozu na nové trhy bylo nutno definovat nové přístupy k exportní strategii. Tato strategie se již nezaměřuje pouze na vývoz zboží, nové prvky jsou zejména důraz na vývoz služeb, rozvoj investičních aktivit českých podnikatelských subjektů v zahraničí a flexibilní systém výběru teritoriálních priorit.

Realizace exportní strategie předpokládá intenzivní spolupráci především s podnikateli a také s dalšími státními institucemi. Partnery při realizaci budou zejména Svaz průmyslu a dopravy ČR, Hospodářská komora ČR a Konfederace zaměstnaneckých a

---

<sup>32</sup> [www.komora.cz](http://www.komora.cz) [online]. 2009 [cit. 2010-01-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.komora.cz/hospodarska-komora-ceske-republiky/o-nas-5/hospodarska-komora-ceske-republiky-hk-cr/hospodarska-komora-ceske-republiky-2/>>.

<sup>33</sup> SVATOŠ, Miroslav, et al. *Zahraniční obchod : teorie a praxe*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. Aktuální politika ČR v oblasti zahraničního obchodu, s. 112-113.

podnikatelských svazů v ČR, ze státních institucí potom zejména Ministerstvo zahraničních věcí, Ministerstvo financí, Ministerstvo zemědělství, Ministerstvo dopravy a Ministerstvo pro místní rozvoj.<sup>34</sup>

Dle knihy *Marketing zahraničního obchodu* by se proexportní politika i priority exportérů měli vždy zaměřit do těchto čtyř oblastí:<sup>35</sup>

- Informace a jejich přístupnost – zde je nutné, aby si firmy navykly brát informace skutečně jako nejcennější zboží, za které se platí (informace by se měli dostat k potřebnému včas, za úměrnou cenu a to ke všem potřebným)
- Propagace českých výrobků v zahraničí jako lobbistická politika státu
- Pojištění rizik z titulu politické nestability a nevěle platit obchodní kontrakt
- Zvýhodněné financování s podporou státu

---

<sup>34</sup> VESELÁ-SAMKOVÁ, Klára. Právní Bulletin : Expoertní strategie ČR pro období 2006-2010. *Www.lawyers.cz* [online]. 2005 [cit. 2009-10-13], s. 1-2. Dostupný z WWW: <[www.lawyers.cz](http://www.lawyers.cz)>.

<sup>35</sup> ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing zahraničního obchodu : Manuál českého exportéra*. 1. vyd. Jaroslava Řečinská. Praha : Radix, s.r.o., 1997. Proexportní politika státu, s. 49-59.

## 3.3. Czech Trade

Službu na podporu exportu může získat kterýkoliv klient realizující export resp. zamýšlející uplatnit svoje zboží nebo služby na zahraničních trzích při splnění těchto podmínek:

- je prokazatelně českým vývozcem zboží či poskytovatelem služeb vhodných na export,
- má oprávnění k podnikatelské činnosti v daném oboru,
- není v likvidaci nebo v insolvenčním řízení resp. v konkurzním řízení,
- nemá dluhy vůči státu po lhůtě splatnosti.

### 3.3.1. Začínáme s exportem

Jak již z názvu vyplývá tato služba je určena spíše začínajícím exportérům, či exportérům, kteří již mají nějakou zkušenost s exportem, ale chtějí svojí působnost rozšířit na nový, pro ně neznámý trh.

Na samotných stránkách Czechtrade si můžete bezplatně vyzkoušet **dotazník exportní připravenosti**<sup>36</sup>, který je zejména určen pro potenciální a začínající exportéry z řad malých a středních firem. Po zodpovězení otázek získá firma praktické informace a doporučení pro její exportní aktivity.

Také je zde nabídka řady **seminářů a konferencí**<sup>37</sup> týkajících se jak přímo vývozu, tak i dalších dovedností, které s působením na zahraničních trzích úzce souvisejí. Nebo zde

---

<sup>36</sup> <http://startexport.czechtrade.cz/> - zdarma

<sup>37</sup> <http://www.czechtrade.cz/sluzby/exportni-akademie/> - placená dle aktuální nabídky

firma může svůj exportní záměr konzultovat přímo s exportním manažerem CzechTrade ve svém regionu.

### **3.3.2. Konzultace a poradenství**

Výběr vhodného teritoria pro určitý produkt, ověření potenciálu produktu firmy v jednotlivých zemích, konzultace exportního záměru či výběr využití vhodných služeb CzechTrade je součástí **bezplatné konzultace**<sup>38</sup>. Těchto konzultací se účastní přímo zástupci zahraničních kanceláří.

### **3.3.3. Individuální služby v zahraničí**

V této službě můžou jednotlivé firmy nalézt odpovědi na své otázky u odborníků ze zahraničí, kteří mají rozsáhlé zkušenosti díky dlouhodobému působení v dané zemi. Díky této službě může řada firem ušetřit finanční prostředky, čas a zkvalitnit svá rozhodnutí.

Zde jsou pro firmy připraveny tyto možnosti:

#### ***Průzkum trhu***<sup>39</sup>

Stejně tak jako když firma začíná podnikat na domácím trhu tak i na zahraničním je třeba nejprve realizovat průzkum trhu. Za základ dobrého průzkumu trhu jsou považovány kvalitní a aktuální informace, které jsou zde firmám poskytnuty prostřednictvím odborníků ze zahraničí. Díky této službě získá firma informace pro stanovení strategie vstupu na daný trh a také potenciál trhu.

---

<sup>38</sup> <http://www.czechtrade.cz/kontakty/czechtrade-v-regionech/> - zdarma

<sup>39</sup> Placená – 700,- Kč (bez DPH) za 1 hodinu práce zahraniční kanceláře CzT, dle časové náročnosti.



### ***Vyhledávání obchodních kontaktů<sup>40</sup>***

Vyhledání vhodného obchodního partnera v zahraničí je pro expandující firmu jedním z klíčových, ale velmi obtížných a finančně náročných úkolů. Firma si tak může lehce vyhledat dle zadaných kritérií nové obchodní kontakty a s tímto obdržet i vhodný postup při jejich oslovení. Takto může firma poměrně rychle začít se svým záměrem expandovat na zahraniční trh.

### ***Ověření zájmu o produkt<sup>41</sup>***

Tato služba v sobě zahrnuje oslovení našich vybraných kontaktů či kontaktů vybraných CzechTrade s nabídkou firmy a získají tak informace o předběžném zájmu o nabízený produkt. Díky tomu tak firma může ušetřit čas a finanční prostředky, které by musela vynaložit k osobnímu setkání.

### ***Organizace obchodních jednání***

Dobré naplánování prvního obchodního jednání s naším novým obchodním partnerem může být základem pro dlouhodobý, oboustranně prosperující vztah či při podcenění tohoto bodu také velkou překážkou pro samotnou realizaci exportního záměru. Součástí této služby je jednak naplánování celého harmonogramu setkání, upozornění na kulturní i jiné odlišnosti ale také poskytnutí reprezentativních prostor pro jednání přímo v prostorách sídel CzechTrade.

### ***Navazující asistenční služby<sup>42</sup>***

- zjištění bonity vybraného obchodního partnera
- průzkum veletrhů a výstav

---

<sup>40</sup> Placená – 700,- Kč (bez DPH) za jednu komoditu z jedné země.

<sup>41</sup> Placená – 700,- Kč (bez DPH) za 1 hodinu práce zahraniční kanceláře CzT, dle časové náročnosti.

<sup>42</sup> Placená – 700,- Kč (bez DPH) za 1 hodinu práce zahraniční kanceláře CzT, dle časové náročnosti. Nebo dle aktuální nabídky či nákladů realizace.

- pomoc při zakládání zahraničního zastoupení
- další služby na základě vlastního zadání
- asistence při obchodních jednáních
- asistence související s registrací výrobku pro daný trh
- zajištění tendrové dokumentace

### ***Exportní tréninková centra<sup>43</sup>***

Pokud firma nemá na zahraničním trhu dostatečnou vlastní základnu, může využít prostory CzechTrade pro své aktivity. Jde zejména o:

- poskytnutí kancelářských prostor pro běžnou činnost a obchodní jednání včetně technického zázemí kanceláře CzechTrade
- možnost využití informačních zdrojů zahraniční kanceláře
- asistenční služby pracovníků zahraniční kanceláře CzechTrade

### **3.3.4. Presentace a veletrhy**

CzechTrade touto formou nabízí firmám možnost prezentace na vybraných akcích v zahraničí či se jich přímo zúčastnit. Tímto způsobem může firma podpořit zahraniční firemní marketing.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> Placená – dle aktuální nabídky

<sup>44</sup> Placená – 700,- Kč (bez DPH) za 1 hodinu práce zahraniční kanceláře CzT, dle časové náročnosti.

### **3.3.5. Exportní akademie / Vzdělávání**

Jak již je z názvu patrné, jde zejména o odborné a teritoriální semináře, kurzy i konference, které jsou vedeny odborníky na danou oblast. Tento projekt je součástí Exportní strategie ČR pro období 2006 až 2010.<sup>45</sup>

### **3.3.6. Vývozní aliance**

Tento projekt je zaměřen na pomoc a podporu firmám se záměrem sdružení, které vstupují nebo již působí na zahraničních trzích. Firmy se tak mohou ucházet o zakázky, které by vzhledem k rozsahu nebyly schopny samostatně realizovat nebo také si tímto způsobem snížit náklady spojených se vstupem na zahraniční trhy.<sup>46</sup>

### **3.3.7. Design pro export**

Tento balíček individuálních služeb je zde připraven pro výrobní firmy, které se zajímají a jsou si vědomi důležitosti průmyslového designu ve výrobě. Firma tak může zvýšit svou konkurenceschopnost a postupně budovat kvalitní a zajímavou firemní značku.<sup>47</sup>

### **3.3.8. Adresář exportérů**

Adresář exportérů je způsob, jak si může firma podpořit svůj mezinárodní marketing. V podstatě jde o to, že je firma zapsána do katalogu českých exportérů spolu s její

---

<sup>45</sup> V nabídce pro 1. pololetí 2010 <http://www.czechtrade.cz/d/documents/01/vzdelavani-1-pol-2010.pdf>

<sup>46</sup> Placená – 700,- Kč (bez DPH) za 1 hodinu práce zahraniční kanceláře CzT, dle časové náročnosti.

<sup>47</sup> Placená – 700,- Kč (bez DPH) za 1 hodinu práce zahraniční kanceláře CzT, dle časové náročnosti.

činností a několika produkty je přeložena do cizích jazyků a takto přeložená činnost pak může být prezentována na mezinárodních výstavách a veletrzích po celém světě, internetovém portálu [exportem.czechtrade.cz](http://exportem.czechtrade.cz), a stránkách všech zastupitelských úřadů ČR a zahraničních kanceláří CzechTrade.

Firma tak může být např. na internetu dobře viditelná, kdy díky optimalizaci stránek zvyšuje úspěšnost zobrazení a tím zaručuje lepší pozici v internetových vyhledávačích.

## 4. Praktická část

### 4.1. Czech Trade – agentura na podporu exportu

V dnešní době, jak již bylo uvedeno v teoretické části této práce, je na našem území řada malých či velkých důvodů, proč vstoupit na zahraniční trhy. A mnozí podnikatelé či vedoucí prodeje si tyto důvody více či méně uvědomují. Proč ale někteří s exportem svých výrobků nebo služeb stále váhají? Odpověď se v mnohých případech shoduje. Buď firmy nemají dostatečný kapitál na proniknutí na zahraniční trhy, a nebo, což je pro tuto práci podstatnější, mají z exportu určitý strach z důvodu neznalosti tamních podmínek a odlišností od našeho trhu. Někteří podnikatelé se i domnívají, že prodávat zboží za hranice je téměř nemožné.

Je pravda, že společnosti, které mají v úmyslu vstoupit na zahraniční trhy, budou potřebovat, a to je jim důrazně doporučeno, speciální znalosti a různé expertizy dané problematiky. Jedno je totiž jisté, prodej na zahraniční trhy je „jiný“. Jestli je obtížnější než prodej pro domácí trh, o tom bychom mohli a do značné míry o tom budeme diskutovat v této práci. Když se na problematiku exportu v ČR ale podíváme důkladněji tak zjistíme, že není třeba se domnívat, že zahraniční trhy jsou oblastí tak složitou, že podnikatelé dosud nezasvěcení odtud budou navždy vyloučení nebo že členství na těchto trzích musí být vykoupeno pouze s pomocí velmi drahého zvláštního poradce.

Úspěch firmy na zahraničních trzích samozřejmě závisí do značné míry na postojích, přístupu a na osobních kvalitách schopného jedince. Pro pochopení podstaty, principů daného zahraničního trhu a vůbec pro celkovou pomoc pro ty, kteří se nebojí být zase o něco větší exportující firmou, je v našich podmínkách připravena poskytnout služby a pomoc Česká agentura na podporu obchodu – CzechTrade.

V této části práce by čtenář měl získat základní představu o potřebách a přínosech agentury CzechTrade pro celé české podnikatelské prostředí, ať již jde o makroekonomický či mikroekonomický pohled. Vždyť ekonomická prosperita každého

státu závisí na exportu jednotlivých samostatných společností a společnosti jsou do jisté míry závislé na podmínkách, které jim připraví stát.<sup>48</sup>

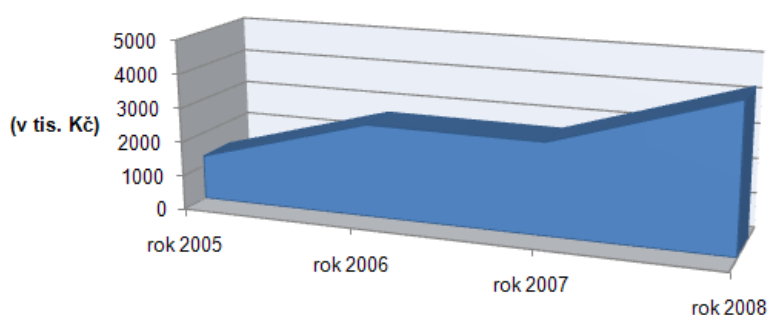
#### 4.1.1. Počátky agentury a její vývoj

Česká agentura na podporu obchodu CzechTrade zahájila, po vzoru obdobných organizací v zahraničí, svou činnost 1. května roku 1997. V této době nebyla obchodní bilance státu nijak příznivá, a proto byl růst a podpora vývozu vyhodnocena vládou jako základní prvek rozvoje celého národního hospodářství.

Velkou novinkou bylo, že se na českém trhu konečně objevil prvek, který by se nezaměřoval pouze na velké exportéry, ale také na střední a menší firmy, které na její služby už delší dobu čekaly.

Pokud bychom se podívali na vývoj některých ekonomických ukazatelů či ukazatelů agentury CzechTrade, zjistili bychom, že až na malé výjimky mají všechny ukazatele pozitivní sklon a i přes né příliš dobré ekonomické podmínky a prostředí, které v posledních letech mnoho zemí obklopuje, může být patrný neustálý růst oblíbenosti a popularity zahraničního obchodu. Podle samotných slov generálního ředitele CzechTrade Ing. Ivana Jukla přistupuje CzechTrade k hospodářské krizi jako k výzvě, zkoušce i příležitosti zároveň.

**Graf 1:** Objem exportu na jednoho zákazníka agentury CzechTrade v letech 2005-2008.

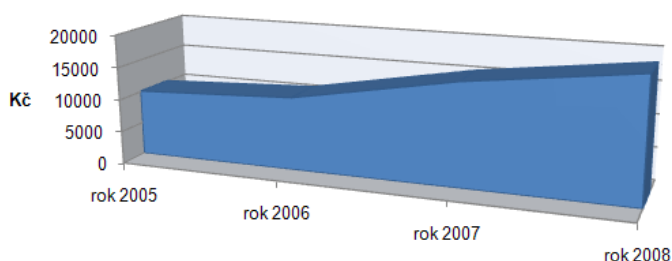


**Zdroj:** Výroční zprávy agentury CzT, 2010.

<sup>48</sup> Příloha 1 Obchodní bilance ČR 1997-2007

Jako názorný příklad je uveden graf č. 1, znázorňující vývoj objemu exportu, který průměrně získala každá firma, která využila služeb agentury v letech 2005-2008 (objem celkového exportu podpořený službami CzT / počet klientů využívající alespoň jednu službu CzT) a graf č. 2 ukazuje průměrnou cenu, kterou za tyto služby musela firma vynaložit (2005-2008).

**Graf 2:** Průměrné náklady, které v průměru vynaložil každý zákazník agentury CzT za její služby.



**Zdroj:** Výroční zprávy agentury CzT, 2010.

Z výše uvedených grafů je na první pohled patrný jejich rostoucí vývoj v letech 2005-2008. I přes to, že v prvním grafu jsou na svislé ose uváděny hodnoty v tis. Kč a v druhém jsou uváděny přímo jednotky Kč, je zde důležitý také větší pozitivní sklon v grafu č. 1, který má sám o sobě také vypovídající schopnost. Důvod, proč bylo zvoleno těchto grafů s jiným poměrem je ten, že pokud by se obojí znázornilo ve stejném poměru a stejném grafu, tak by zde náklady na služby v porovnání se získaným objemem exportů téměř nebyly patrné.

Z rozdílného stupně sklonu můžeme usuzovat vyšší růst získaného objemu exportu a poměrně nízký růst vynaložených nákladů na služby agentury čili prostředky na získání těchto exportů. Ve výše uvedených tabulkách je toto uvedeno jako průměrný objem exportu získaných z vynaložené jedné koruny. Tento údaj má tím pádem také rostoucí tendenci.

Při srovnání vývoje agentury CzechTrade a jejich klientů s vývojem ekonomické prosperity České republiky, bude ještě více zřejmý jejich podobný vývoj a tudíž zvýšení tempa ekonomického růstu ČR taženého exportem. Čím více rostou podmínky pro podniky a jejich export, tím více roste i prosperita státu, který tyto podmínky připravuje.

## 4.1.2. Spokojenost klientů

V této práci bylo zatím zmíněno několik ukazatelů, které by mohly potenciálního exportéra přesvědčit o kvalitách a téměř jistém zhodnocení svých finančních prostředků využitím služeb CzechTrade, jako například objem exportů podpořených službami CzechTrade, narůstající počet klientů agentury, průměrný objem exportů získaných z jedné vložené koruny do služeb agentury, průměrné náklady za služby agentury a jaký objem exportu v průměru získal každý zákazník, který využil služeb agentury.

Také je ale nutné a v této práci účelné uvést některé údaje, které by zohlednili, jaká je spokojenost těchto klientů, kteří v minulosti měli nějaké zkušenosti s využíváním služeb agentury CzechTrade. K tomuto nejlépe poslouží dotazníkové šetření, které prováděla agentura ve čtvrtém čtvrtletí roku 2009.<sup>49</sup>



V šetření bylo použito hodnocení kvality služeb pomocí čtyřbodové stupnice, kdy 1 je nejlepší a 4 nejhorší. Pokud bylo využito zahraničních kanceláří agentury, uvádí se navíc, zda klientovi využití služeb ušetřilo náklady, čas nebo mu pomohlo při rozhodování. Z tohoto hodnocení spokojenosti vyšla agentura CzechTrade s výslednou známkou 1,27 bodu s návratností dotazníků 48 %.



<sup>49</sup> **Graf 3 a 4 - Zdroj:** [www.czechtrade.cz](http://www.czechtrade.cz) [online]. 2009 [cit. 2010-04-02]. Dostupné z WWW: <http://www.czechtrade.cz/reference/spokojenost-klientu/>>.



## 4.2. Dotazníkové šetření – podpora exportu

Pro lepší vypovídající schopnost diplomové práce bylo využito online dotazníkového šetření, (viz. Příloha 2) vypracovaného pomocí aplikace Google Docs. Cílem výzkumu bylo zjišťování využití služeb na podporu exportu, spokojenost s těmito službami v podobných firmách jako je firma EUJUICERS.COM s.r.o., a zda se vůbec srovnatelné firmy snaží obdobným způsobem uspět i na zahraničních trzích či je to dáno pouze velkým podnikatelským elánem firmy a maximálním nasazením jejího vedení ve snaze odlišení se od dosavadního způsobu podnikání na podobných trzích.

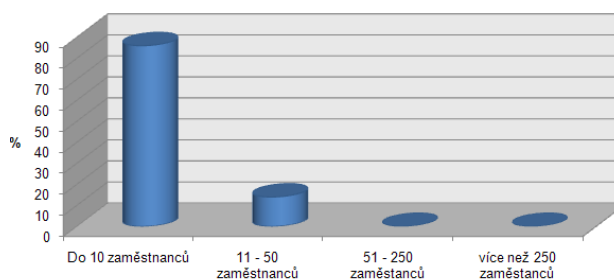
Dotazník byl sestaven z šesti jednoznačných, krátkých, srozumitelných a pokud možno kladně položených otázek se snahou vyhnout se zbytečným dotazům, které by respondentem mohly obtěžovat či dokonce způsobit předčasné ukončení dotazování. Návratnost dotazníku byla 23 %.

Šetření probíhalo u 40 respondentů, kteří byli vybráni na základě úsudkového výběru a předpokladu, že splňují charakteristiky vybrané firmy, tj. úzké zaměření na specifický produkt, malý podnik do 10 zaměstnanců, na trhu cca 15 let, online webová prezentace s elektronickým prodejem a možný prodej i do zahraničí.

Respondenti tedy pocházeli z některého obdobného trhu a zabývali se prodejem např. kávovarů, vysavačů, luxusních hodinek, mixérů, odšťavňovačů,...) a byli vyhledávání na internetu.

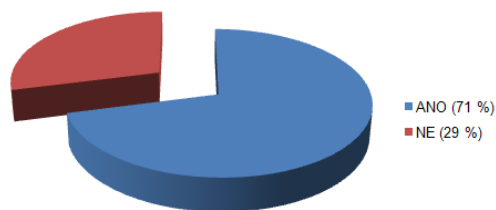
První dvě otázky byly filtrační, a to pro zjištění, zda jsou vybraní respondenti zvoleni správně a aby zde byla možnost srovnání, respondenti měli patřit do skupiny podniků srovnatelných s vybranou firmou.

Graf 5: Počet zaměstnanců



Zdroj: vlastní zpracování, 2010.

Graf 6: Prodej zboží do zahraničí



Zdroj: vlastní zpracování, 2010.

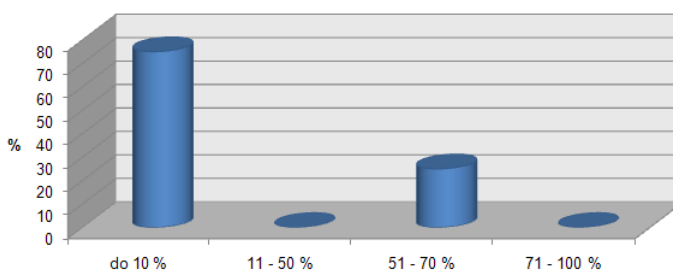
lépe zpracovatelný. Pro citlivost některých údajů byly v odpovědích použity pouze hraniční limity. Výsledkem bylo zjištění, že 71 % dotazovaných respondentů, kteří spadají do sledované kategorie, mají již konkrétní

zkušenost s exportem svých produktů do zahraničí. Tento fakt je přisuzován poměrně snadnému zasílání zboží poštou do zahraničí a velkému zastoupení obchodů se Slovenskou republikou (není třeba internetové prezentace v jiném jazyce).

Další část se již vztahovala pouze na respondenty, kteří odpověděli v předcházející části kladně na otázku, zda někdy využili nějakou službu na podporu exportu. Respondenti zde měli uvést, kterou pomoc pro exportéry konkrétně využili a na výběr zde měli ze třech možností (CzechTrade, EGAP a ČEB). Pro postihnutí všech možností odpovědí bylo v této otázce zahrnuta i možnost „Jiné“ s uvedením které konkrétní. 20 % respondentů, kteří měli nějakou zkušenost se zahraničním obchodem, uvedli v dotazníku, že někdy využili službu agenturu CzechTrade.

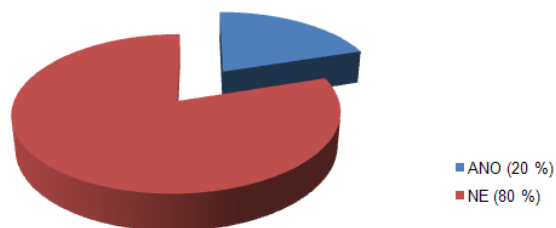
Druhá část bylo zjišťování, jakým procentem se u respondentů podílí export na celkových tržbách a zda někdy využili některou ze služeb na podporu exportu. Zde bylo opět upřednostněno otázek s uzavřeným koncem, což respondent ocení pro jednoduchost a dotazník je pak

Graf 7: Tržby z exportu / celkové tržby v %



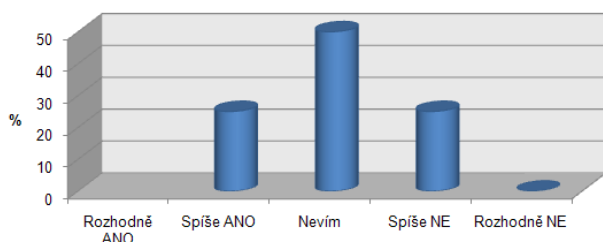
Zdroj: vlastní zpracování, 2010.

Graf 8: Využití služeb na podporu exportu.



Zdroj: vlastní zpracování, 2010.

**Graf 9: Spokojenost**



Zdroj: vlastní zpracování, 2010.

Zjištěno, že 50 % firem neví, zda jim využití služeb na podporu exportu nějakým způsobem pomohlo. V těchto případech je brán export pro firmu jako okrajová záležitost a výsledný efekt nebyl vůbec měřen. Zbylá část respondentů na tuto otázku odpověděli z 25 % „spíše ano“ a 25 % „spíše ne“, což nám v tomto případě nedává jasnou odpověď naší otázce. Spíše v těchto firmách nedocházelo k měření efektu z placené služby na podporu exportu, vzhledem k zjištění (dle předchozích otázek), že ve většině případů se jednalo o malou firmu do 10 zaměstnanců s okrajovým zaměřením na zahraniční obchod.

### **Vyhodnocení**

Po vyhodnocení dotazníkového šetření se dospělo k závěrům, že větší část firem, které jsou srovnatelné s vybranou firmou, o export svých výrobků do zahraničí vůbec neprojevují zájem a pokud se alespoň částečně podílí export na tržbách firem, nepovažují tento prodej za dosti výhodný vzhledem k nákladům s tím spojených a zaměřují se proto pouze na místní trh.

To také napovídá tomu, že tyto firmy, které byly vybrány dle úsudkového výběru a posléze dotazníkem vyfiltrovány, se zabývají tzv. výklenkovým trhem (Niche market), který má svá specifika.

Výklenkové trhy jsou zaměřené na úzce profilované produkty a těsnější vztahy se zákazníky. Proto většina firem poté, co si našla svůj výklenek se svým úzkým okruhem zákazníků, nechce vstupovat na zahraniční trh z důvodu velké náročnosti znalostí místní cílové skupiny a nemožnosti kvalitního zacílení na jejich potřeby.

V poslední otázce měli respondenti pomocí Likertovy škály zhodnotit zda vynaložené náklady za služby na podporu exportu byly dle jejich názoru dobře investované peníze. Zde bylo dle dotazníkového šetření

Z tohoto důvodu by vybraná firma, pokud uspěje na zahraničních trzích, měla velký růstový potenciál. Z dotazníkového šetření totiž vyplynulo, že firmy působící na výklenkových trzích raději ponechávají svou působnost pouze na domácích trzích pro lepší znalost svých zákazníků, a tím i možností těsnějších vztahů. Pokud však budeme dělat věci stále stejným způsobem, nikdy se nedozvíme, jaké možnosti nám trh nabízí, a patrně se dostaví i stejné výsledky. Dotazník je uveden v příloze č. 2.

Pokud by se potvrdily všeobecné závěry vyplývající z dotazníkového šetření, mohli bychom tak předpovědět, že pokud vybraná firma, působící na výklenkovém trhu, by se s pomocí agentury CzechTrade rozhodla exportovat své produkty do zahraničí, mohla by tak zaznamenat obrovský nárůst tržeb i celé firmy. Tyto závěry říkají, že firmy s podobným či stejným zaměřením nemají o export příliš velký zájem, a tudíž ani nevyhledávají služby na podporu exportu. Tím bychom mohli předpovědět, že pokud vybraná firma, působící na výklenkovém trhu se rozhodne s pomocí agentury CzechTrade exportovat své produkty do zahraničí, může tak zaznamenat obrovský nárůst tržeb i celé firmy. To by do jisté míry vyplynulo z ochoty zkusit věci dělat jiným způsobem než je obvyklé a tím by ani nebyla ohrožena ze strany českých konkurentů či substitučních trhů.

V další části bude provedena situační analýza vybrané firmy a tím určení, zda se u ní vůbec nachází růstový potenciál do zahraničí a zda je možno realizovat export na základě výše uvedených předpokladů.

## **4.3. Charakteristika vybrané firmy**

### **4.3.1. EUJUICERS.COM s.r.o.**

Pro názorný příklad využití a aplikaci služeb agentury CzechTrade byla vybrána společnost EUJUICERS.COM s.r.o., která se zabývá prodejem odšťavňovačů. Firma byla založena v roce 1992 pod názvem Mipam bio s.r.o. Tato zavedená firma na trhu dosud funguje, jenom k ní v roce 2005 pod stejným vedením přibyla firma ODŠŤAVŇOVAČE s.r.o., která se později, v roce 2009, ještě změnila na EUJUICERS.COM. Tato změna v názvu do jisté míry také odrážela potřebu mezinárodního označení při vstupu firmy na zahraniční trhy.

Firma byla vybrána jako příklad pro tu to práci z důvodu, že je na ní dobře patrný vývoj od malé firmy, zabývající se výhradně internetovým prodejem pro Českou republiku, přes zavedení kamenného obchodu na okraji Českých Budějovic až po firmu, která se zabývá mezinárodním obchodem, má dobře zavedenou kamennou provozovnu na lukrativním místě v centru města, internetový obchod v pěti evropských jazycích a jistě ji čeká ještě velký růst vzhledem k jejímu velkému potenciálu a kreativnímu vedení.

Co se týče zahraničního obchodu, tvoří dnes téměř 70% všech prodejů firmy a zastoupení má již v Rakousku, Německu, Polsku, Maďarsku a na Ukrajině a Slovensku. Z uvedeného vyplývá, že firma má již nějaké zkušenosti se zahraničním obchodem, ale pořád se nabízí otázka, jak by firma mohla využít svůj velký potenciál při větším využívání služeb agentury CzechTrade? V tomto by právě mohla být tato práce přínosná pro danou firmu a díky přehledným tabulkám, grafům a následným návrhům možností pro firmu vhodných služeb agentury, by mohla vrhat lepší světlo na danou problematiku a vyjasnit tak řadu otázek a pochybností ohledně CzechTrade jakožto investice pro exportéry.

### **4.3.2. První kroky exportu EUJUICERS.COM s.r.o.**

Po založení firmy Bipam bio s.r.o. v roce 1992 přišly první zkušenosti s exportem docela brzy. Internetový obchod, který byl založen pouze v českém jazyce, přilákal již v roce 1996 první zájemce ze sousedního Slovenska. Vzhledem k poměrně malým národnostním i jazykovým odlišnostem, jevil se tento trh jako dobrá zkušenost pro počátek exportu. Jelikož v počátcích firma neměla dostatek kapitálu na přímý vstup na zahraniční trhy, rozhodla se využít formu nepřímého vstupu obchodním zastoupením. Zde se jednalo spíše o náhodu. Firmě se ozvala slovenská firma, která nabídla obchodní spolupráci.

Další exportní zkušenost přišla a pár let později, a to v roce 2000, kdy současná firma zastupující Bipam bio s.r.o. (předchůdce EUJUICERS.COM s.r.o.) na Slovensku přišla s návrhem dalšího obchodního zastoupení, a to v Maďarsku. Slovenská firma poskytla dobré reference na toto zastoupení a jelikož po pár letech obchodní spolupráce se tyto reference daly brát jako důvěryhodné, firma tuto nabídku využila.

Proniknutí na rakouský trh a jistota spolehlivosti obchodního zastoupení byla zaručena rodinnými příslušníky majitele firmy. V této naší sousední zemi, která byla dalším cílem firmy EUJUICERS.COM s.r.o., již dlouhou dobu před založením firmy působili příbuzní majitelé firmy, a proto se jednalo o poměrně bezrizikový nepřímý vstup na dané území.

O pár let později se zastoupení firmy rozrostlo ještě o Polsko a Německo. V těchto případech šlo, stejně jako v minulých případech, spíše o náhodu, kdy obchodní zástupci přišli sami s nabídkou obchodní spolupráce. Jediné, čím firma v tomto případě přispěla ke svému štěstí, byla účast na výstavních akcích.

### **4.3.3. První spolupráce s agenturou CzechTrade**

První zkušenost s využitím služeb na podporu exportu od agentury CzechTrade měla firma v roce 2008. Úplným nováčkem v této oblasti tedy také není. Jednalo se o službu,

kteřou můžeme na webových stránkách agentury CzechTrade nalézt pod názvem „Adresář exportérů“, díky němuž může firma podpořit svůj mezinárodní marketing.<sup>50</sup>

Tato služba měla firmě zaručit lepší pozici prezentace na internetových vyhledávacích. Internetovým stránkám firmy se díky tzv. „back links“ měla zvednout návštěvnost, a tím i lepší hodnocení. To se zdálo vzhledem k nově zavedeným internetovým stránkám jako velmi dobrá investice, ale vzhledem k technickým problémům firma tento efekt nemohla změřit. Tato služba, která byla zaplacená na jeden rok, vyšla zhruba na 26.000,- Kč.

V roce 2010 se firma znovu rozhodla o využití této služby, která se jí vzhledem k stále poměrně novým internetovým stránkám a rozrůstajícímu se potenciálu zahraničního obchodu, zdála jako nejvíce výhodná. Opět se jedná o stejnou službu placenou na rok, která však nyní již vyjde na 40.000,- Kč.

#### **4.3.4. Výhledy a plány firmy EUJICERS.COM s.r.o.**

Vzhledem k neustálému rozrůstání, musí firmou procházet stále více a více zboží, které je buď prodáváno přímo zákazníkům firmy EUJICERS.COM s.r.o., či je dále rozesíláno obchodním parterům v zahraničí pro jejich další prodej. Ať už z jednoho nebo druhého důvodu, musí firma přijít s nějakým řešením této, do budoucna nedostatečné, skladové kapacity. Proto v současné době firma zvažuje, zda se vyplatí vystavění či pronajmutí skladové haly.

Do budoucna by se také chtěla firma zaměřit na lepší hlídání aktuálnosti sortimentu, přinášet na trh co nejvíce novinek. A navzdory značnému množství položek, které již má ve svém produktovém portfoliu, neustále pro své zákazníky připravovat nové a nové recenze, poradenské služby a novinky z oblasti odšťavňovačů.

---

<sup>50</sup> Blíže popsáno v kapitole „3.3.8. Adresář exportérů“

I přes současný značný růst má firma jako jednu z hlavních priorit stálé rozšiřování do dalších zemí. Cílovými zeměmi by se podle slov majitele firmy by se mohly stát Irsko, Francie a Itálie, což jsou země, které mají velkou kupní sílu, a tudíž velký potenciál. Podle výzkumu analytické společnosti GfK Gruppe „Kaufkraft Europa 2007/2008“<sup>51</sup> je v porovnání s ČR kupní síla těchto zemí na obyvatele mnohdy více než dvojnásobná.<sup>52</sup> A Irsko má jednu z nejrychleji rostoucích kupních sil v Evropě.

Z těchto důvodů by firma měla co nejdříve zvážit své možnosti a s přihlédnutím k nim využít služeb agentury CzechTrade, například pro získání prověřeného obchodního zastoupení v některých z těchto zemí, neboť zastoupení v zemích, které již má, přišli tak říkajíc náhodou, a na tyto náhody firma do budoucna nemůže spoléhat. Trh s takovýmto potenciálem jako je Irsko, Francie a Itálie jistě brzy svou kupní silou přiláká jiné prodejce a firma by se již na těchto trzích nemusela tak dobře uchytit. Vždyť například tak konzervativní národ jako jsou Irové, jistě nebude chtít měnit firmu, která jim prodala jejich první odšťavňovač, se kterým byli spokojeni a na který dostali typ od jejich známého.

---

<sup>51</sup> Přepočteno dle cenových hladin.

<sup>52</sup> Irsko – 17.766,- Eur; Francie – 17.974,- Eur; Itálie – 14.450,- Eur; Česká republika – 8.152,- Eur



## 4.4. Analýza vybrané firmy

### 4.4.1. Analýza vybraných finančních ukazatelů

Tab. 2 základní údaje firmy

Rok	2009	2008	2007
Obrat v tis. Kč	17.420,7	12.600,5	10.650,4
Podíl zahraničního obchodu v %	42	25	19
Odhadovaný tržní podíl firmy v ČR	72 %	67 %	65 %

Zdroj: Výroční zpráva EUJUICERS.COM s.r.o., 2010.

Tab. 3 Rozvaha firmy (v tis. Kč)

AKTIVA	PASIVA
Fixní aktiva.....2 050	Vlastní kapitál.....15 374
Dl. nehmotný majetek.....1 435	Prospěch kapitálu.....0
Dl. hmotný majetek.....615	Úvěry.....0
Dl. finanční majetek.....0	
Oběžná aktiva	Rezervy.....42
Zásoby.....16 604	Závazky.....23
Krátkodobé pohledávky.....1 476	Krátkodobé.....23
Cenné papíry.....0	Dlouhodobé.....0
Pokladna, účty.....369	

	Cizí kapitál.....	5 125
Časové rozlišení.....	69	Časové rozlišení.....4
<b>Celkem.....</b>	<b>20 568</b>	<b>Celkem.....20 568</b>

**Zdroj:** Výroční zpráva EUJUICERS.COM s.r.o., 2010.

### Finanční analýza firmy (v tis. Kč)

#### 1. Ukazatel zadluženosti - hodnotí úvěrové zatížení podniku

$$\text{Zadluženost} = \text{pasiva cizí} / \text{celková aktiva} = \mathbf{0,2492} \Rightarrow \mathbf{25 \%}$$

$$\text{Ukazatel finanční samostatnosti} = \text{vlastní kapitál} / \text{celková aktiva} = \mathbf{0,7475} \Rightarrow \mathbf{75 \%}$$

#### 2. Ukazatel dluhu na vlastní kapitál = pasiva cizí / vlastní kapitál = 0,3334 => 33 %

#### 3. Pracovní kapitál (oběžná aktiva) = 18.449,-

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} = \mathbf{18.426,-}$$

#### 4. Ukazatele aktivity – hodnocení, jak je firma aktivní v nakládání se svými aktivy.

$$\text{Obrat aktiv} = \text{celkové tržby} / \text{celková aktiva} = \mathbf{0,84}$$

$$\text{Obrat zásob} = \text{celkové tržby} / \text{zásoby} = \mathbf{1,05}$$

### Zhodnocení

Posouzením základních relevantních finančních ukazatelů byl vyvozen závěr, že firma EUJUICERS.COM s.r.o. je do budoucna velmi stabilní a neměla by se díky nízkému úvěrovému zatížení a velkému množství likvidních zásob potýkat s finančními problémy.

#### 4.4.2. STEP analýza

Pro analýzu vnějších vlivů, které působí na firmu v globálním světě a kterým musí tudíž firma přizpůsobovat svou strategii a svá rozhodnutí, byla zvolena analýza STEP. Tato analýza, je vhodným nástrojem pro posouzení vnějších faktorů, jejichž změna by mohla

mít vliv na vývoj celé firmy. Tyto faktory jsou rozříděné do 4 základních skupin. Jsou jimi:

- 1. Společenské faktory** – jsou to faktory, které by naše firma měla zhodnotit při výběru vhodného zahraničního trhu pro penetraci. Pokud se jedná o firmu EUJUICERS.COM s.r.o., tak vzhledem k tomu, že se zabývá prodejem odšťavňovačů, zřejmě zohlední vstup na takové trhy, kde budou mít lidé kladný vztah ke zdravému životnímu stylu a také jakou část svých příjmů budou zvyklí a ochotní utratit za tento zdravý životní styl. Klasickým případem takovýchto trhů jsou Itálie, Španělsko, Francie, Irsko, atd. Zde převažuje buďto jeden nebo druhý faktor.
- 2. Technologické faktory** – technologické faktory země určují, jak je na tom daná země z hlediska technické vyspělosti a přístupu k inovacím. Z tohoto hlediska by pro firmu mohly být významné takové trhy, které jsou technologicky vyspělé a mají kladný přístup k technickým novinkám a možnostem vědy. Také díky technické vyspělosti země jistě bude velmi snadný přístup všech obyvatel k internetu. A to vzhledem k tomu, že většina prodejů firmy je realizována přes internet, má podstatný význam. Dalším faktorem v této oblasti je neustálý vývoj nových výrobků. Vzhledem k tomu, že se firma snaží vždy nabízet ty nejnovější produkty a vzhledem k dodavatelským podmínkám objednává ve větším množství a zároveň na sklad, měla by skladovou kapacitu přizpůsobit míře rychlosti zastarávání svého zboží. Jako klasické představitele technologicky vyspělých zemí lze uvést Dánsko, Švédsko, Rakousko, Francie, Irsko apod.
- 3. Ekonomické faktory** – do ekonomických faktorů, působících na firmu mohou spadat ekonomické ukazatele dané země, jako jsou např. kupní síla obyvatelstva, míra nezaměstnanosti, vývoj HDP na obyvatele, míra inflace, ceny vstupů a mnohé další. Všechny tyto faktory ovlivňují to, jakým způsobem se bude na daném trhu produkt prodávat. Do určité míry se dle těchto ukazatelů dá i predikovat tržba, která by mohla ze vstupu na daný trh plynout (viz. kapitola „4.4.2. Výběr konkrétního trhu a predikce tržeb“). Proto by

z hlediska tohoto faktoru mohly být nejvhodnější země pro vstup firmy Dánsko, Irsko, Rakousko, Švédsko, Francie apod.

- 4. Politické faktory** – vhodné politické prostředí by mohlo být jedním z klíčových pro volbu vhodného cílového trhu pro firmu. Země, ve které firma působí, vytváří podmínky pro to, aby firma na tomto trhu prosperovala či nikoli. Pokud například zvýší dovozní cla, firma bude mít opět nelehčí boj s místní konkurencí. Jako příklad politicky stabilních zemí lze uvést Norsko, Švédsko, Irsko, Německo, atd.

Smyslem této analýzy je zjištění odpovědí na otázky:

1. Které vnější faktory ovlivňují podnik?
2. Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
3. Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejrelevantnější?

**Tab. 4** STEP analýza

<b>Faktor</b>	<b>Význam</b>	<b>Dopad</b>	<b>Účinky</b>	<b>Skupina STEP</b>
<b>Životní styl</b>	velký	dlouhodobý	Zdravý životní styl je současný trend, který se bude zvyšovat.	<b>S</b>
<b>Distribuce příjmů</b>	velký	dlouhodobý	Stimulace větší spotřeby za zdravý životní styl.	<b>S</b>
<b>Vzdělanost</b>	střední	dlouhodobý	Stimulovat k nákupu přes internet.	<b>S</b>
<b>Vývoj novinek</b>	střední	střednědobý	Neustálé inovace v oboru.	<b>T</b>
<b>Přístup k internetu</b>	střední	střednědobý	Stále snadnější a levnější přístup k internetu.	<b>T</b>

<b>Kupní síla</b>	velký	dlouhodobý	Mírně zvyšující trend – brát v úvahu již při vstupu na trh.	<b>E</b>
<b>Ceny vstupů</b>	velký	střednědobý	Kolisavý růst cen.	<b>E</b>
<b>Inflace</b>	střední	střednědobý	Zahraniční inflace podporuje export.	<b>E</b>
<b>Stabilita země</b>	velký	dlouhodobý	Stabilita cílových trhů – nutné při výběru trhu.	<b>P</b>
<b>Cla</b>	velký	střednědobý	Zvýšení cel znevýhodní vůči místní konkurenci.	<b>P</b>

**Zdroj:** vlastní zpracování, 2010.

#### 4.4.3. Porterův model analýzy konkurence

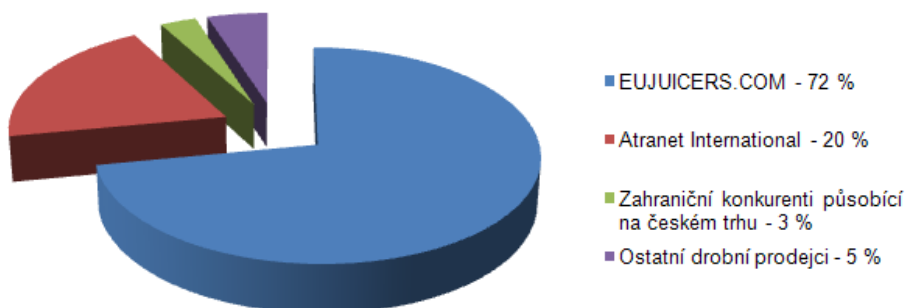
Porterův model analýzy konkurence nám pomůže lépe určit a porozumět konkurenčním tlakům firmy a celkovou rivalitu na trhu. Tato analýza rivality a chování jednotlivých subjektů vysvětluje, jak tyto subjekty ovlivňují ziskovost odvětví firmy.

**1 Rivalita mezi stávajícími konkurenty:** Stávající konkurenti firmy by se dali definovat jako evropští a čeští konkurenti. Evropští konkurenti pokrývají svým působením část svého domácího trhu v zahraničí a samozřejmě také pomocí exportu i trh český. Jedni z nejvýznamnějších Evropských konkurentů jsou firmy UK Juicers a Keimling. Tito evropští konkurenti jsou v evropském měřítku podstatně významnějšími konkurenty firmy než v měřítku českém. Na českém trhu mají podíl cca 3 %.

Pokud se jedná o české konkurenty, tak zde působí ve stejném odvětví pouze jeden přímý výrazný konkurent, firma Atranet International s.r.o. Podíl této firmy na trhu je cca 20 %. Dále se na trhu vyskytuje pár menších konkurentů, kteří se prodejem odšťavňovačů zabývají pouze okrajově, a proto se může stát, že z těchto konkurentů se

občas stávají zákazníci firmy EUJUICERS.COM s.r.o. Podíl těchto drobných prodejců je cca 5 %.

**Graf 10** Podíl konkurentů na českém trhu



**Zdroj:** vlastní zpracování, 2010.

**2 Riziko vstupu potenciálních konkurentů:** Riziko vstupu firmy do tohoto odvětví je vzhledem finanční náročnosti dosti minimalizováno. Firma EUJUICERS.COM s.r.o. má několik dodavatelů, ale u všech je jistým standardem minimální nutný odběr již v začátcích. Tyto odběry se pohybují v řádech stovek kusů a při přibližné ceně jednoho přístroje 10.000,- je kapitálová náročnost v tomto odvětví značná.

Jako dalším faktorem, který eliminuje riziko vstupu potenciálních konkurentů do odvětví, jsou normy, nařízení a certifikace spojené s dovozem, např. z východních zemí. Toto již vyžaduje poměrně značné zkušenosti s dovozem a celou problematikou.

**3 Vyjednávací síla dodavatelů:** Vyjednávací síla dodavatelů, se liší případ od případu. Dodavatelé mají vesměs pevně stanovené odběry a ceny, kterým se firma snaží přizpůsobit tak, aby současně naplňovala svou strategii. V tomto případě je vyjednávací síla dodavatelů větší.

**4 Vyjednávací síla odběratelů:** V prostředí ČR je vyjednávací síla odběratelů ve srovnání s jinými evropskými zeměmi malá. Zahraniční odběratelé jsou více vystaveni vlivu konkurence, a proto mají větší možnost srovnání a výběru u konkurence.

Zákazníci zde vyžadují vysokou jakost a nízké ceny. Ve srovnání s českým trhem zde zákazník nemá takovou vyjednávací schopnost.

**5 Hrozba substitučních výrobků:** Trh, kterým se firma EUJUICERS.COM s.r.o. zabývá, je natolik specifický, že je zde velmi malá možnost substituce jiným výrobkem. Jedinou možností přímé substituce by v tomto případě mohl být mixér. Ale i tímto výrobkem se firma zabývá. Proto vliv tohoto faktoru je poměrně malý.

### **Vyhodnocení**

V současné době má firma poměrně velké pokrytí na domácím trhu (cca 72 %) a poměrně dobře se jí daří udržet konkurenci pouze na okraji trhu. V současné době však firma značnou měrou zasahuje i do zahraničního obchodu. Zde by si měla dávat pozor na udržení své dobré pozice a pokrytí na domácím trhu. Zahraniční konkurenti působící na našem území by tak jednoduchou metodou odvrácení pozornosti mohli získat podstatnou část současného tržního podílu firmy.

Riziko nově vstupujících firem či možnost substituce produktů firmy je značně eliminována, a proto by se měla spíše zaměřit na zlepšení své mocenské převahy při vyjednávání s dodavateli. Tento faktor by mohla v budoucnu zvýšit právě zvýšením prodeje na stávajících i potenciálních zahraničních trzích.

#### **4.4.4. Analýza portfolia**

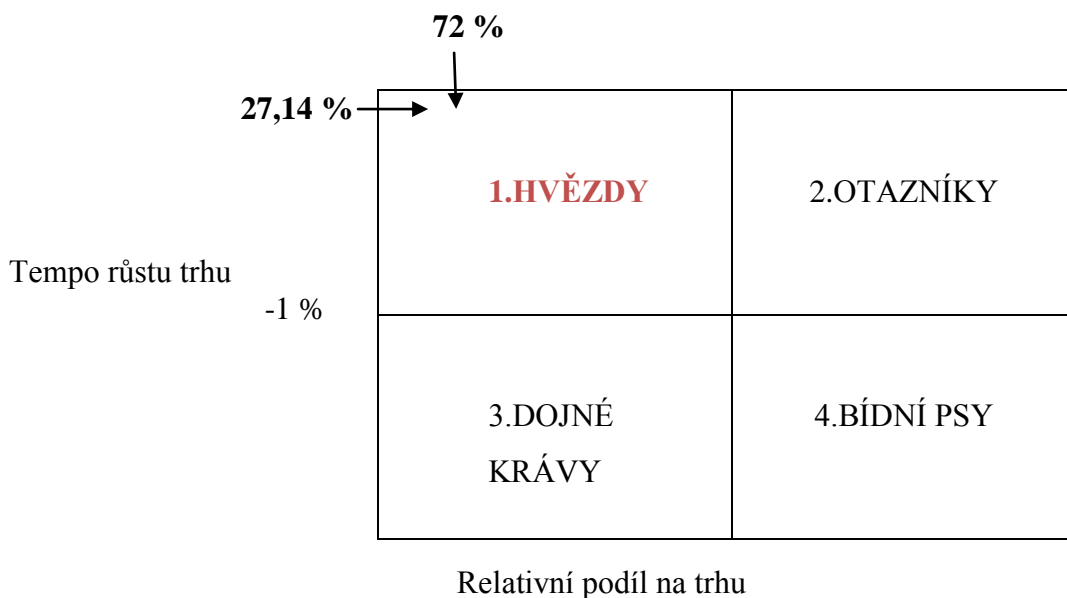
Výsledkem portfolio analýzy je určení produktové řady firmy v rámci svého odvětví na českém trhu. Jako analýzu použijeme Bostonskou matici BCG, která zohledňuje vztah tempa růstu trhu a relativního podílu firmy na trhu.

#### **Matice BCG**

Aplikací této Bostonské matice na naši firmě, získáme čtyřdílnou mřížku, kde na ose X je hodnoceným faktorem podíl sledované firmy na trhu a na ose Y je zaznamenána míra růstu odvětví se střední hodnotou dle růstu HDP.

- Podíl sledované firmy na trhu je 72 % (osa X)
- Tempo růstu trhu v průměru za dva roky je 23,3 % (hodnocen byl průměrný přírůstek obrátu firmy za roky 2008 a 2009 s přihlédnutím k růstu na úkor růstu konkurence)
- Střední hodnota osy Y je -1 % (určena průměrným růstem HDP ČR za roky 2008 a 2009)<sup>53</sup>

**Graf 11** Matice BCG



**Zdroj:** vlastní zpracování, 2010.

### Vyhodnocení

Portfolio firmy se nachází v kvadrantu „HVĚZDY“ matice BCG. Tato pozice značí zákaznický úspěšné výrobky a vysoký podíl firmy na trhu. Což je výborná výchozí pozice firmy, a proto by se měla zaměřit především na rozvoj těchto produktů a expandovat na další zahraniční trhy, kde tyto „hvězdy“ jistě najdou uplatnění.

<sup>53</sup> Zdroj: ČSÚ, 2010



#### **4.4.5. SWOT analýza EUJUICERS.COM s.r.o.**

Tato analýza je součástí situační analýzy a bude v práci přínosná pro popsání celkového postavení sledované firmy a také, s přihlédnutím k předchozím analýzám, jako vyústění celé situační analýzy pro stanovení firemní strategie.

##### **Sepsání relevantních faktorů**

K provedení SWOT analýzy si nejprve sepíšeme veškeré silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby firmy.

##### ***Silné stránky***

**1 Poměrně malá konkurence** – s přihlédnutím k Porterovu modelu analýzy konkurence, je patrná poměrně silná pozice firmy na domácím trhu. Pokud budete chtít hledat na internetu specializovaný obchod, který se zabývá pouze prodejem odšťavňovačů (tudíž se předpokládá, že dané problematice opravdu rozumí), najdete zde pouze tři přímé konkurenty, z nichž všichni se soustředí pouze na český trh a jeden z nich se zaměřuje spíše na dodávky pro restaurace, gastronomické zařízení, kavárny apod. V jižních Čechách firma nemá přímého konkurenta. Tržní podíl firmy by neměl být snížen nově vstupujícími konkurenty do odvětví vzhledem k malému riziku vstupu dle předchozího Porterova modelu. Proto pokud se firma po větším vstupu na zahraniční trhy bude i nadále řádně starat o domácí zákazníky, můžeme očekávat stálost této velmi významné silné stránky.

**2 Internetové stránky v pěti jazycích** – tato silná stránka je pro firmu důležitá nejen z hlediska zahraničního obchodu, ale i u nás žije poměrně významné procento cizinců, kteří mohou být pro firmu významnou skupinou se značným kupním potenciálem. Touto internetovou prezentací firma také stimuluje spotřebitele ke zdravějšímu životnímu stylu různými názory a testy. V budoucnu se vzhledem k rostoucímu

internetovému pokrytí a neustálému snižování cen za přístup k internetu, předpokládá růst této silné stránky.

**3 Služby zákazníkům** – 14ti denní možnost vyzkoušení, garance nejnižší ceny, expresní doručení do 48 hodin, 1 rok záruky navíc a neustálá asistence po telefonu nebo mailem, a to jsou všechno konkurenční výhody, které žádný z přímých konkurentů nenabízí. Tyto konkurenční výhody odbourávají efekt kognitivní disonance, a tím si firma získává loajalitu a věrnost zákazníků. Navíc se firma snaží mít ve své nabídce neustále to nejnovější zboží a to je vzhledem k poměrně rychlému vývoji v této oblasti velmi žádoucí.

**4 Dobrá postavení ve vyhledávačích** – při vyhledávání firmy, která se zabývá prodejem odšťavňovačů na internetu, bude firma EUJUICERS.COM s.r.o. zobrazena mezi prvníma. Tato silná stránka, obzvláště pokud velké procento prodejů této firmy je zprostředkováno právě skrze internetový prodej, dosti, je dosti významná.

**5 Niche market** – niche market neboli výklenkový trh je úzký okruh trhu, na který je firma zaměřena. Tento poměrně úzký, specifický segment, který nebyl dosud dostatečně pokryt konkurencí, je typický vzrůstajícím trendem zdravého životního stylu. S tímto souvisí i předchozí silná stránka „Poměrně malá konkurence“. Tato silná stránka by i do budoucna mohla zůstat v popředí firmy vzhledem k specifčnosti trhu a nízkou hrozbou substitučních výrobků.

### ***Slabé stránky***

**6 Působení v malé zemi** – tato slabá stránka je spojena s faktem, že firma se nalézá na poměrně malém trhu ČR, kde lidé teprve začínají přicházet na chuť produktům, jako jsou domácí odšťavňovače a podobné produkty firmy. Firma se tak na našem trhu potýká s poměrně velkou neznalostí její produkce, a proto se musí čím dál více snažit o svou i celkovou propagaci odšťavňovačů, jakožto pomocníka v domácnosti a přístupu

ke zdravému životnímu stylu. Současným a plánovaným rozšiřováním své působnosti i do zahraničí by tak tato slabá stránka mohla klesat na významu.

**7 Špatná vyjednávací schopnost** – špatná vyjednávací schopnost se dá v tomto případě brát z dvojího pohledu. Zaprvé je to špatná vyjednávací schopnost vůči potenciálním zákazníkům, kteří jsou v tomto ohledu ještě stále skeptičtí a málo informovaní o daných produktech. A zadruhé je to špatná vyjednávací schopnost vůči odběratelům z důvodu ne tak vysokých prodejů v podmínkách ČR, které by firmě zajistily lepší vyjednávací podmínky, např. pro snížení dodacích cen či prodloužení platebních lhůt. To se však firma snaží změnit právě prostřednictvím vstupu na zahraniční trhy s vyšší kupní silou obyvatelstva. Tato slabá stránka by se tak do budoucna mohla stát i silnou stránkou a ceny vstupů od dodavatelů by tak mohly mít klesající tendenci.

**8 Nedostatečná kapacita** – vzhledem k tomu, že firma v posledních několika letech už začala pronikat na zahraniční trhy a prodeje neustále rostou, stala se z malého internetového obchodu, během pár posledních let, poměrně rychle rostoucí firma s velkým potenciálem. Tento fakt však zapříčinil nedostatečnou kapacitu ať již jde o kapacitu personální, skladovou či prodejní plochy.

### *Příležitosti*

**9 Zastoupení v dalších zemích** – v současné době se jako velká příležitost firmy ukazuje možnost vstoupení na zahraniční trhy Francie, Itálie a Irska. V těchto zemích je totiž podobná situace jako v ČR, a to nepokrytí tohoto výklenkového trhu. Nízká konkurence a velký kupní potenciál místních obyvatel přímo vybízí pro další rozšíření do těchto míst. Firma prozatím ale stále nemá personální a finanční kapacity pro zabezpečení na těchto trzích. V tom by mohla být také příležitost pro využití služeb agentury CzechTrade, a to v nalezení nějakého obchodního partnera či pomocí k přímému exportu.

**10 Zvýšení vyjednávacích schopností u dodavatelů** –po vstoupení na dané zahraniční trhy, by ruku v ruce vzrostly i prodeje, a tudíž s tímto růstem prodejů by se zvýšily i

šance na lepší vyjednávací možnosti u dodavatelů. Bylo by možné vyjednat lepší ceny, delší doby splatnosti, kratší doby dodání a celkově by rostla pozice firmy v očích dodavatele. V budoucnu by mohla firma patřit mezi klíčové obchodní partnery.

**11 Exkluzivita** – jednou z dalších velkých příležitostí firmy je vyjednání exkluzivitu u dodavatele pro zahraniční trhy, na které již pronikla či na které chce proniknout. Získáním tohoto výhradního práva by si zajistila, že by výrobce nesměl prodávat na tato území nikomu jinému a veškeré prodeje do těchto zemí by musely být zprostředkovány firmou EUJICERS.COM s.r.o.

### ***Ohrožení***

**12 Evropská konkurence** – i přes poměrně slabou pozici evropských konkurentů na českém trhu (cca 3 %), je z celoevropského měřítka konkurence přinejmenším pozornostihodná. Na zahraničních trzích už je zdravý životní styl úplně na jiné úrovni než u nás, a vzhledem k většímu kupnímu potenciálu obyvatelstva na tamních trzích, není nic neobvyklého mít v kuchyni svůj vlastní domácí odšťavňovač. Některé firmy si tohoto faktu začínají být stále více vědomy a proto by vstup na tyto trhy a zakotvení v povědomí zákazníka mělo začít probíhat co nejrychleji. Firma zde však bude muset vždy počítat s jistou mírou nevyrovnaného souboje vzhledem k placeným Clům a od tohoto se bude odvíjet závažnost ohrožení ze strany evropské konkurence.

Pokud si firma nebude vědoma tohoto ohrožení i na domácím trhu, mohla by evropská konkurence, po odvrácení pozornosti firmy na zahraniční trhy, ukořistit mnohem větší podíl.

**13 Napodobování práce** – testy, srovnání odšťavňovačů z celého světa, recenze, rady i různá videa jsou téměř vždy založená na vlastních zkušenostech majitelů firmy EUJICERS.COM s.r.o. a výsledcích jejich osobního testování a pocházejí tak z jejich osobní produkce. Nezřídka se však setkávají s tím, že tato videa, rady či recenze využívá i jejich konkurence. Tímto i dalším způsobem parazitují tito lidé na práci a úsilí firmy a využívají je tak ve svůj prospěch.

**14 Neúměrně rychlé rozšiřování** – poměrně rychlé rozrůstání se firmy v posledních několik málo letech znamenalo pro firmu zamyšlení se nad tím, jak se s tímto růstem vyrovnat. Velké objemy prodeje jsou jistě snem každého prodejce. Ale pro analyzovanou firmu je snem spíše udržení si velmi dobré pověsti u zákazníků, kterou si budovala řadu let. Neúměrně rychlý růst prodeje znamená také nutnost rychlého rozšíření kapacit personálních, skladových apod.. Firma by tak mohla přijít k újmě vzhledem k pomalejšímu vyřizování všech objednávek, reklamací, dotazů od potenciálních zákazníků a také by nemohla tak rychle připravovat pro zákazníky ty nejaktuálnější recenze, testy, videa a rady.

**15 Nízké finanční prostředky** – rychlý růst firmy s sebou přinesl i vyšší potřebu skladových zásob, a tím samozřejmě i vyšší skladovou kapacitu. Tyto skokové změny s sebou přinesly i vyšší potřebu kapitálu, kterou firma musí řešit různými úvěry u bank.

Na základě výše určených slabých a silných stránek, příležitostí a ohrožení firmy je vypracována matice SWOT analýzy, ve které jsou mezi sebou porovnávány vlivy jednotlivých faktorů.

### **Konstrukce matice SWOT analýzy**

Nyní, pokud jsme již vypsali veškeré relevantní silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení firmy, můžeme přikročit ke konstrukci matice SWOT analýzy, která povede ke zhodnocení a porovnání jednotlivých faktorů mezi sebou. Tato matice je uvedena v Tab. 5.

**Tab. 5** Matice SWOT analýza

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1											
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15												
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2											
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15												
		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3											
			4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15											
				4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4											
					5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15										
						5	5	5	5	5	5	5	5	5	5										
							6	7	8	9	10	11	12	13	14	15									
								6	6	6	6	6	6	6	6	6									
									7	8	9	10	11	12	13	14	15								
										7	7	7	7	7	7	7	7								
											8	9	10	11	12	13	14	15							
												8	8	8	8	8	8	8							
													9	10	11	12	13	14	15						
														9	9	9	9	9	9						
															10	11	12	13	14	15					
																10	10	10	10	10					
																	11	12	13	14	15				
																		11	11	11	11				
																			12	13	14	15			
																				12	12	12			
																					13	14	15		
																						13	13		
																							14	15	
																								14	
																									15

**Zdroj:** vlastní zpracování, 2010.

Dle Matice SWOT analýzy můžeme zjistit absolutní četnosti, pořadí faktorů a následně jejich váhy (viz. Tab. 6).

**Tab. 6** četnosti, pořadí a váhy faktorů

<b>Číslo faktoru</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Pořadí faktorů</b>	<b>Váha v %</b>
1	8	5. - 6.	7,62
2	7	7. – 10.	6,67
3	4	12. – 13.	3,81
4	8	5. – 6.	7,62
5	6	11.	5,71
6	1	14.	0,95
7	4	12. – 13.	3,81
8	10	3. – 4.	9,52
9	10	3. – 4.	9,52
10	7	7. – 10.	6,67
11	13	1. – 2.	12,38
12	7	7. – 10.	6,67
13	0	15.	0
14	13	1. – 2.	12,38
15	7	7. – 10.	6,67
<b>Součet</b>	105	-	100 %

**Zdroj:** vlastní zpracování, 2010.

Posledním krokem po určení relevantních silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení firmy je porovnání jednotlivých faktorů mezi sebou a zjištění četností a vah

faktorů. Za pomoci Ansoffovy matice lze identifikovat růstové příležitosti firmy prostřednictvím výběru vhodné strategie.

### Volba vhodné strategie

Těmito strategiemi by mohly být: strategie tržní penetrace, strategie rozvoje trhu, strategie rozvoje výrobku, strategie diverzifikace.

Pro náš případ jsme použili výběr pouze ze tří základních typů strategie, a to:

- strategie tržní penetrace
- strategie rozvoje trhu
- strategie diverzifikace

Stupnice ohodnocení vlivu jednotlivých faktorů u strategií je následující:

- velmi významný vliv – 3 body
- středně významný vliv – 2 body
- nevýznamný vliv – 1 bod

**Tab. 7** silné stránky a příležitosti

číslo faktoru	váha faktoru	vliv	součin <u>penetrace</u>	vliv	součin <u>rozvoj trhu</u>	vliv	Součin <u>diverzifikace</u>
1	7,62 %	3	22,86	2	15,24	2	15,24
2	6,67 %	3	20,01	3	20,01	2	13,34
3	3,81 %	3	11,43	3	11,43	3	11,43
4	7,62 %	3	22,86	3	22,86	3	22,86
5	5,71 %	3	17,13	3	17,13	2	11,42



9	9,52 %	3	28,56	3	28,56	2	19,04
10	6,67 %	2	13,34	2	13,34	1	6,67
11	12,38 %	3	37,14	3	37,14	2	24,76
<b>mezisoučet</b>			<b>173,33</b>		<b>165,71</b>		<b>124,76</b>

**Zdroj:** vlastní zpracování, 2010

**Tab. 8** slabé stránky a ohrožení

číslo faktoru	váha faktoru	vliv	součin <i>penetrace</i>	vliv	součin <i>rozvoj trhu</i>	vliv	součin <i>diverzifikace</i>
6	0,95 %	1	0,92	1	0,92	1	0,92
7	3,81 %	3	11,43	3	11,43	2	7,62
8	9,52 %	2	19,04	3	28,56	2	19,04
12	6,67 %	3	20,01	3	20,01	3	20,01
13	0 %	2	0	1	0	3	0
14	12,38 %	2	24,76	3	37,14	2	24,76
15	6,67 %	2	13,34	3	20,01	3	20,01
<b>Součet</b>			<b>262,83</b>		<b>283,78</b>		<b>217,12</b>

**Zdroj:** vlastní zpracování, 2010.

### Vyhodnocení

Závěrem SWOT analýzy je zjištění, že nejvhodnější strategií pro firmu EUJUICERS.COM s.r.o. je strategie rozvoje trhu. Tato strategie uvažuje o proniknutí na nové trhy se stávajícími výrobky a získání nových zákazníků, například na blízkých zahraničních trzích.

K proniknutí na tyto zahraniční trhy je firma poměrně dobře připravena, zejména internetovou prezentací v pěti jazycích (a další přibývají) a velmi dobrým postavením v internetových vyhledávačích (např. Google).

Firma by však měla brát velmi vážně své slabé stránky a ohrožení, která plynou zejména z nedostatečné personální, skladové a prodejní kapacity, vzhledem k velmi rychlému rozšiřování. Tyto faktory by mohly v budoucnu vést ke ztrátě dlouhodobě budovaného povědomí o kvalitě produkce a všech služeb firmy. Pokud by firma v budování své strategie nepřihlédla k těmto faktorům, mohla by tak lehce přijít o řadu zákazníků, které v současné době stále získává.

## **4.5. Možnosti aplikace služeb agentury CzechTrade pro firmu EUJUICERS.COM s.r.o.**

Jak již bylo zmíněno v kapitole „4.2.3. První kroky exportu EUJUICERS.COM s.r.o.“ získala firma své obchodní zastoupení v současných zemích do určité míry náhodou tím, že obchodní zástupci přišli přímo do firmy s nabídkou obchodní spolupráce a sami prokázali své kvality a reference. V dalším případě šlo o rozšíření působnosti využitím rodinných příslušníků žijících na rakouském území.

Pokud však firma chce nadále rozvíjet svůj export stejným tempem jako doposud, měla by sama podniknout potřebné kroky k získání dalších obchodních zastoupení v dalších zemích. Nabízí se však otázka, jak získat kvalitní, prověřené a seriózní obchodní zastoupení? Odpovědí by mohla být další spolupráce s agenturou CzechTrade, která má v této problematice mnohaletou zkušenost. Firma EUJUICERS.COM s.r.o. by tak mohla za určitou částku získat od agentury prověřené a seriózní obchodní zastoupení v další zemi a mohla by tak snížit rizika spojená s poškozením dobrého jména firmy a nejistoty dobrého obchodního partnera.

### **4.5.1. Služby vhodné pro firmu EUJUICERS.COM s.r.o.**

Pokud jde o služby agentury, které by se daly aplikovat na naši firmu, nabízí se hned několik těchto služeb:

#### **Adresář exportérů**

Tímto způsobem by se firma mohla více zviditelnit na internetu. Tato služba díky moderní technologii optimalizuje internetové stránky, které u internetových vyhledávačů (např. Google) zvyšují úspěšnost zobrazení ve výsledcích vyhledávání. Firma tak získá možnost rozšíření své internetové nabídky o další jazyk celkem rychle a levně.

Tato služba by mohla firmě přilákat nové zákazníky ze zahraničí, či by mohla přilákat i některého z potenciálních obchodních partnerů (jako tomu bylo v minulosti firmy), kteří by chtěli na daném zahraničním trhu rozjet svůj vlastní business. Aktuální cena této služby je 40.000,- Kč na jeden rok.

### **Individuální služby v zahraničí**

Tato služba agentury by v sobě zahrnovala zjištění potenciálních obchodních partnerů v cílové zemi dle zadaných kritérií. Firma by tak získala přehledný seznam kontaktů potenciálních obchodních partnerů a doporučení jak postupovat při jejich oslovení.

Cenové podmínky individuálních služeb zahraničních kanceláří se řídí jednak hodinovou sazbou stanovenou Ministerstvem průmyslu a obchodu na 700 Kč (tato sazba je státem dotována) a jednak se odvíjí od rozsahu a pracnosti zakázky.

V našem případě dle předběžného propočtu agentury CzechTrade by se náklady na tuto službu skládaly z následujících položek:

- Zařazení do databáze firem cca 5.000 – 8.000 Kč
- Vytvoření katalogového listu firmy a oslovení potenciálních zájemců. Z následného oslovování vzejdou pro firmu zhruba tři nejvhodnější potenciální kandidáti na obchodní zastoupení, kteří mají o obchodní zastoupení zájem. Tato činnost rámcově zabere 30 – 40 hodin práce zaměstnance agentury, což v přepočtu k hodinové sazbě vychází na částku 22.500 – 30.000,- Kč.
- Osobní kontakt s potenciálním obchodním partnerem na daném území. Tato služba je asistovaná zaměstnancem zahraniční kanceláře agentury a doba nutná k asistenci je přibližně 7 hod (5.250,-). S přičtením ceny za zpáteční letenku (8.500 Kč) a ubytování v hotelu + transfery (3.000) vychází cena za osobní kontakt s potenciálním obchodním partnerem na cca 16.750 Kč.
- Závěrečná zpráva a vyjádření potenciálních obchodních partnerů cca 5.000 Kč

Celková částka na realizaci této služby, pokud budeme počítat pesimisticky (nejvyšší částky), vyjde na 59.750,-.

### **Vzdělávací akce**

Další možností pro sledovanou expandující firmu by mohlo být vyškolení svého vlastního člověka a prodávat zboží v zahraničí formou výhradního obchodního zastoupení.

S touto variantou by přicházely v úvahu vzdělávací semináře a konzultace agentury. Pro firmu by tak mohly být vhodné tyto služby:

- **Konzultační den** – konzultace firmy s ředitelem zahraniční kanceláře, díky které by se mohla agentura lépe seznámit s produktem firmy a lépe tak navrhnout možnosti pro výrobek a firmu na daném trhu. Výstupem by také mohlo být navrnutí další individuální pomoci šité na míru produktu a firmě. Cena této konzultace je cca 1.500 Kč.
- **Teritoriální seminář** – díky účasti na těchto seminářích by firma mohla získat základní představu o podnikatelském prostředí na daném trhu, o obchodních zvyklostech, jaké jsou zde nabídky podpor českých firem ze strany státu a také doporučení jaké kroky podniknout při vstupu na tamní trh. Cena teritoriálního semináře je cca 1.200 Kč (některé semináře jsou nezpлатněné).
- **Odborný seminář** – tyto semináře se už netýkají přímo otázky vstupu na daný konkrétní trh. Jsou spíše informativního charakteru pro celkový export firmy. Semináře jsou zaměřeny například na možnosti financování exportu, využití internetu a marketingové komunikace pro podporu exportu, obchodní vyjednávání apod. Cena těchto seminářů se pohybuje od 2.500 – 5.500 Kč

**Tab. 9** Ceník služeb

SLUŽBA	CENA
<b>Adresář exportérů</b>	40.000 Kč / rok
<b>Individuální služby v zahraničí</b>	
• <b>Databáze</b>	5.000 – 8.000 Kč
• <b>Oslovování</b>	22.500 – 30.000 Kč
• <b>Osobní kontakt</b>	16.750 Kč
• <b>Závěrečná zpráva</b>	5.000 Kč
<b>Vzdělávací akce</b>	
• <b>Konzultační dny</b>	1.500 Kč
• <b>Teritoriální semináře</b>	1.200 Kč
• <b>Odborné semináře</b>	2.500 – 5.500 Kč

**Zdroj:** vlastní zpracování, 2010.

## 4.5.2 Výběr konkrétního potenciálního trhu a predikce tržeb

### Výběr vhodného trhu

Pokud bychom měli predikovat nějakým způsobem tržby, které firmě vzniknou ze vstupu na další zahraniční trh, musíme nejprve určit, na který konkrétní trh firma vstoupí. Z předchozích kapitol pojednávajících o plánech firmy EUJICERS.COM s.r.o. máme tudíž na výběr ze tří možností, jimiž jsou Francie, Itálie či Irsko. Pro náš příklad vybereme pouze jednu zemi, a tou bude Irsko.

V této fázi, kdy přibližně víme, kolik by stály služby agentury a víme na který trh proniknout, musíme také zjistit, jak předpovědět tržby, které jsou na tomto trhu pro

firmu reálné. Nabízí se zde možnost srovnání s tržbami z exportu firmy na srovnatelný trh. Pro srovnání Irska se zeměmi, ve kterých již firma má své obchodní zastoupení, je použita následující tabulka.

**Tab. 10** Porovnání Irska se zeměmi, ve kterých má firma obchodní zastoupení.

	Počet obyvatel (mil.)	Kupní síla na 1 obyvatele (EUR/rok) <sup>54</sup>	Kupní síla na 1 obyvatele * počet obyvatel (v mil.)
<b>IRSKO</b>	<b>3,8</b>	<b>17.766</b>	<b>60.990</b>
Německo	82,2	17.195	1.332.215,4
<b>Polsko</b>	<b>38,7</b>	<b>7.176</b>	<b>268.926,3</b>
Slovensko	5,4	7.297	33.841,8
<b>Maďarsko</b>	<b>10,3</b>	<b>7.693</b>	<b>80.391,5</b>
Ukrajina	51,8	1.853	95.985,4
<b>Rakousko</b>	<b>8,2</b>	<b>17.236</b>	<b>143.754,2</b>

**Zdroj:** vlastní zpracování, 2010.

V tomto ohledu, kdy porovnáваме kupní sílu obyvatelstva a počet obyvatel, se jako nejvíce podobný trh jeví trh Maďarska. Tudíž bychom nyní již mohli přibližně určit očekávané tržby firmy obchodním zastoupením v Irsku dle tržeb dosahovaných z obchodního zastoupení v Maďarsku.

### **Predikce tržeb**

Maďarský trh, jakožto náš vybraný příklad pro srovnání s trhem Irska, se vyznačuje dle tabulky č. 10 dobrou kupní silou a poměrně vysokým počtem obyvatel jakožto

<sup>54</sup> Přepočteno dle cenových hladin.

potenciálních zákazníků. Firma EUJUICERS.COM s.r.o. poskytla svému obchodnímu partnerovi velmi výhodné obchodní podmínky pro začátek prodeje. Na každém zakoupeném stroji, který putuje do Maďarska, firma zvýší cenu výrobků od svého výhradního dodavatele pouze o pět procent. Takovéto procento není příliš velké, ale dle očekávání při vyšších odběrech dosáhne poměrně slušné částky. Údaje o prodeji na maďarský trh jsou uvedené v následující tabulce.

**Tab. 11** Tržby z exportu na maďarský trh

<b>Počet přístrojů prodaných v Maďarsku</b>	<b>40 / měsíc</b>
<b>Zisk z jednoho přístroje</b>	<b>500 Kč</b>
<b>Celkem roční zisk</b>	<b>240.000,- Kč</b>

**Zdroj:** vlastní zpracování, 2010.

### 4.5.3. Vyhodnocení

Podle výsledků, uvedených výše, jsou závěry jednoznačné. Náklady spojené s využitím všech vhodných služeb agentury pro konkrétní podnik EUJUICERS.COM s.r.o. budou maximálně 59.750,- Kč.

Tuto částku bylo nutno s něčím porovnat, aby mohlo být zjištěno, zda se tato investice firmě vyplatí. Pro predikci potenciálních tržeb, kterých by na daném území bylo možno dosáhnout, byla využita forma srovnání se zemí, která je z určitých hledisek srovnatelná se zemí cílovou, a se kterou má firma již konkrétní zkušenosti.

Jako nejvhodnější země, dle srovnání v Tab. 10, bylo vybráno Maďarsko, a tím jsme pro naši predikci získali již konkrétní čísla. Tržby, které firmě plynou z obchodu na maďarském trhu, se dají vyčíslit v průměru na 240.000,- Kč ročně.

Pokud by se tudíž opomenuly všechny ostatní faktory, které jsou spojeny se vstupem na cizí trh, dalo by se předpokládat, že tržby dosahované na tomto trhu budou obdobné.



Kupní síla obyvatelstva v Irsku je ve srovnání s kupní silou v Maďarsku ještě o něco významnější.

Pokud tedy vezmeme v úvahu, že jsme v našem propočtu cen služeb agentury (nákladů) pro náš podnik použili pesimistický propočet a pro odhad očekávaných tržeb z daného území (příjmy) jsme se spíše drželi dolní hranice, můžeme dojít k závěrům, že by jedna koruna vložená do služeb agentury CzechTrade mohla přinášet podniku tržby převyšující 4 koruny ročně a celková investice na služby agentury by tak mohla být splacena z tohoto navýšení tržeb do půl roku.

## 5. Závěr

Diplomová práce byla zpracována pro firmu EUJUICERS.COM s.r.o. Cílem bylo prokázání vhodnosti investice, spojené s vložením finančních prostředků firmy do služeb agentury CzechTrade na podporu exportu a návrh vhodného řešení využití těchto služeb pro danou firmu a dané území.

Na počátku diplomové práce byl stanoven předpoklad, že export se může některý podnikatelům jevit jako něco téměř nemožného nebo přinejmenším něco značně obtížného. Podařilo se však nastínit otázky, které v rámci tohoto tématu vystupují. Následným zkoumáním a získáním uceleného pohledu na podporu exportu v České republice, zvláště na agenturu CzechTrade, byly poskytnuty odpovědi a řada užitečných informací pro budoucí potenciální exportéry či přímo klienty agentury CzechTrade.

Jen několik firem a nejsilnějších jedinců je totiž schopno vstoupit na zahraniční trh, a pokrýt ho svými produkty uspokojivou měrou, a to bez pomoci nějakého poradce či partnera. Tento poradce však, jak bylo zmíněno výše, nemusí být nutně zvláštní drahý poradce, ale mohla by jím být agentura CzechTrade jakožto jedna z nejvýhodnějších investic pro exportéra z pohledu výdajů za služby agentury a příjmů v podobě získaného objemu exportů.

Z dotazníkového šetření v kapitole 4.2. *Dotazníkové šetření – podpora exportu* vyplynulo, že firmy, které jsou srovnatelné s vybranou firmou a působí na podobném či stejném trhu, nejeví o export svých výrobků velký zájem. Tyto firmy, jak bylo zjištěno, působí na tzv. výklenkovém trhu, pro který je typické zacílení na úzký segment a těsnější vazby se zákazníky. Většina těchto firem proto z obav nemožnosti proniknutí do těsnějších vazeb se zákazníky v zahraničí a posléze možnosti přijít z důvodu odvrácení pozornosti na zahraničí o stávající výklenek na domácím území nechce rozrůstat svou působnost do zahraničí. Otázkou je, proč tyto firmy, pokud mají potenciál pro rozrůstání své působnosti do zahraničí, nezkusí tuto perspektivní cestu s pomocí nějakého partnera jako je například agentura CzechTrade, která by jistě do

určité míry tyto obavy odstranila a pomohla by vytvořit pro firmu podobné podmínky pro obchodování i v zahraničí.

Vybraná firma byla poté podrobena finanční a situační analýze pro posouzení, zda je zamýšlený export vůbec možný a zda má firma předpoklady pro to, aby uspěla na zahraničním trhu. Z finanční analýzy byl vyvozen závěr, že firma EUJICERS.COM s.r.o. stojí na velmi silných základech a pokud se rozhodne pro rozšíření své působnosti do zahraničí, nemělo by jí toto rozhodnutí nikterak ohrozit (4.4.1. *Analýza vybraných finančních ukazatelů*).

Dalším krokem byla situační analýza, která měla po finanční analýze zjistit možnosti budoucího vývoje prostředí, ve kterém se firma nachází a samotné firmy, před potenciálním vstupem na zahraniční trh. Zde se potvrdila předpověď oprávněnosti rozhodnutí rozšířit působnost do zahraničí vzhledem k výsledkům analýzy matice BCG, podle které jsou výrobky firmy zákaznický velmi úspěšné (kvadrant HVĚZDY) a ze závěrů SWOT analýzy, ze které vyplynula strategie rozvoje trhu jako nejvhodnější strategie. Čili je firma dle této celkové situační analýzy dobře připravena pro rozšíření působnosti na zahraniční trh.

Ve chvíli, kdy byla prokázána vhodnost firmy pro vstup na zahraniční trh, muselo být zváženo na který trh vstoupit, kolik to firmu bude stát, jaký je možný očekávaný příjem z tohoto vstupu a zda se vyplatí investovat do služeb agentury CzechTrade.

Bylo určeno, že potenciálním trhem pro export zboží firmy je trh Irska. Proto byly služby agentury aplikovány na tento trh a dosažené výsledky jsou v kapitole „4.5.3. *Vyhodnocení*“.

Nejvhodnější služby, které by se daly s úspěchem aplikovat na firmu, jsou: zápis do adresáře exportérů, individuální služby v zahraničí a vzdělávací akce. Tyto služby byly po konzultaci s exportním manažerem agentury CzechTrade vyčísleny na celkovou částku 59.750,- Kč, a to při pesimistických odhadech.

První hypotéza, uvedena na začátku této práce („Investice do služeb agentury CzechTrade jsou na základě analýz pro sledovanou firmu nerentabilní a vynaložené

částky neodpovídají výsledkům, které firma očekává.“), nebyla potvrzena. Výsledky z kapitol *4.5.1. Služby vhodné pro firmu EUJUCERS.COM s.r.o.* a *4.5.2. Výběr konkrétního potenciálního trhu a predikce tržeb* naopak ukazují, že náklady spojené s využitím služeb agentury by se mohly s její pomocí splatit za méně než 165 dní a každá koruna, která by takto byla investována, by se tak ročně několikanásobně vrátila.

Velikost zisku, který by firma mohla získat s rozšíření působnosti na daný zahraniční trh s pomocí agentury (viz. *4.5.2. Výběr konkrétního potenciálního trhu a predikce tržeb.*) je 4,02 krát vyšší ve srovnání s náklady spojenými s tímto rozšířením (viz. *4.5.1. Služby vhodné pro firmu EUJUCERS.COM s.r.o.*). Z tohoto závěru by měla vyplynout poměrně vysoká spokojenost klientů agentury s kvalitou výstupu, kterou získají za své vynaložené prostředky z poskytnutí služeb. Dle kapitoly *4.1.2. Spokojenost klientů*, ve které je rozebráno šetření agentury, je téměř 85 % klientů agentury spokojeno se službami a tvrdí, že jim služba přinesla úsporu času. S přihlédnutím však ke kapitole *4.2. Dotazníkové šetření – podpora exportu* je pouze 25 % respondentů spokojeno s investicí do služeb agentury v porovnání s přínosem, které jim služba přinesla.

Druhá hypotéza („*Zvolená firma se i přes možnosti poskytování v rámci státní podpory exportu, potýká s problémy, spojenými se současnou hospodářskou krizí.*“) se v diplomové práci nepotvrdila na základě finanční analýzy, uvedené v kapitole *4.4.1. Analýza vybraných finančních ukazatelů*. Naopak je na těchto finančních ukazatelích dobře patrný jejich rostoucí trend v průběhu několika posledních let.

## **6. Summary**

This paper was prepared for EUJUICERS.COM plc. The main aim was to prove the return of investments in services offered by Czech Trade Agency to support an export, and a propose of suitable solution of use of this services for particular company and area.

Another target was to prove of benefit of the Agency, whether from macro-economical or micro-economical point of view with regard to funds invested by government and contractors.

There is visible, in the conclusion of this paper, a contribution of the Agency from both, macro-economical and micro-economical point of view. However, the main aim of the paper is to analyze the Agency from the exporter point of interest as the subject, who invests his funds in the services of the Agency and is awaiting appreciation of these funds.

In the beginning of this paper is mention, that export could be sense as something impossible, or at least something very difficult. I hope, I succeeded in pointing out the main issues of this topic and any general reader will gain a general view on the support of export in the Czech Republic, especially the Czech Trade agency. This paper should also offer worth information to subjects potentially interested in outland trade.

Only few of the trading bodies are able to cover the abroad market in satisfactory way without any consultation or support. This support, as mention above, has not to be such an expensive investment, but the services of the Agency can be use. This Agency is one of the most beneficial options in the matter of costs invested and incomes gained.

It was determined, that it appears as the potentially the most beneficial market now the market of the Republic of Ireland. The services of the Agency applied on this particular market and the results were more than sufficient.

As the most beneficiary services applicable on this company are entry in registry of exporters, individual services abroad and educational events. The costs of this service are at the price of a maximum of CZK 59.750.00.

The first hypothesis mentioned at the beginning of this paper (The Czechtrade Agency is not beneficial pursuant to the analysis of surveyed company in light of term of expiration of expenses. The results of chapters *4.5.1. Services convenient for the EUJUICERS.COM s.r.o.* and *4.5.2. The selection of particular potential market and the prediction of incomes* show that the expenses connected with taking advantage of services of the agency could be paid-up in less than 165 days and every crown invested in this way would be paid back severalfold every year.

The second hypothesis („*The elected company have problems connected with the current economic crisis.*“) was proved fake pursuant to the financial analysis introduced in the chapter *4.4.1. The analysis of elected financial indicators*. On the contrary there is an evident increasing tendency over the last years which might be seen in the financial indicators.

## 7. Seznam literatury

KUBIŠTA, Václav, et al. *Mezinárodní ekonomické vztahy*. 1. Praha : HZ Editio spol. s r. o., 1999. 384 s.

CHERUNILAM, Francis. *INTERNATIONAL BUSINESS : Text and Cases*. 4th enl. edition. India : Prentice Hall, 2007. 872 s.

SVATOŠ, Miroslav, et al. *Zahraniční obchod : teorie a praxe*. 1. vyd. Odpovědný redaktor Hana Pešinová. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. 367 s.

MACHKOVÁ, Hana, ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva, SATO, Alexej. *Mezinárodní obchodní operace*. 3. přeprac. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2003. 242 s.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. 3. rozš. a přeprac. vyd. Praha : Grada Publishing, 2009. 208 s.

ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva, SATO, Alexej, TAUŠER, Josef, aj. *Finanční strategie v mezinárodním podnikání*. 1. vyd. Praha : ASPI, 2007. 320 s.

DVOŘÁK, Pavel. *Základy mezinárodní obchodní politiky*. Praha : Ediční oddělení VŠE Praha, 2000. 221 s.

ROZEHNALOVÁ, Naděžda, TÝČ, Vladimír. *Vnější obchodní vztahy Evropské unie*. Brno : Masarykova univerzita, 2006. 207 s.

VESELÁ-SAMKOVÁ, Klára. *Právní Bulletin : Expoertní strategie ČR pro období 2006-2010*.

ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing zahraničního obchodu : Manuál českého exportéra*. 1. vyd. Jaroslava Řečinská. Praha : Radix, s.r.o., 1997. 331 s.

PETŘÍČEK, Václav. *Česká podpora podnikání v evropském kontextu*. 1. vyd. Praha : Corona Communications, 2007. 176 s.

WALL, Stuart, REES, Bronwen. *International Business*. 2nd edition. England : Prentice Hall, 2004. 432 s.

JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan. *Cesty k úspěšnému podniku*. Praha : Computer Press, 2000. 803 s.

CAPELA, John. *Import/Export for DUMMIES*. Canada : Wiley Publishing, Inc., 2008. 360 s.

SEYOUM, Belay. *Export-Import : Theory, Practices, and Procedures*. Binghamton : International Business Press, 2000. 485 s.

*Www.wikipedia.com* [online]. 2001 [cit. 2009-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/%C4%8Cesko>>.

*Www.businessinfo.cz* [online]. 1997-2009 [cit. 2009-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/manual-exportera/vhodnost-exportu-pro-firmu/1001370/37183/>>.

*Www.businessinfo.cz* [online]. 1997-2009 [cit. 2009-10-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/brezen-2009/hk-diverzifikace-a-trhy-mimo-eu-pomohou/1001767/52191/>>.

*Www.kof.ch* [online]. 2010 [cit. 2010-02-01]. Dostupný z WWW: <<http://globalization.kof.ethz.ch/>>.

*Www.weforum.org* [online]. 2010 [cit. 2010-02-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf>>.

*Www.heritage.org* [online]. 2010 [cit. 2010-02-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.heritage.org/index/Ranking.aspx>>.

*Www.businessinfo.cz : Nestátní podpora exportu* [online]. 1997-2009 [cit. 2009-11-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/nestatni-podpora-exportu/1001634/>>.

*Www.egap.cz* [online]. 2009 [cit. 2009-11-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.egap.cz/>>.

*Www.komora.cz* [online]. 2009 [cit. 2010-01-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.komora.cz/hospodarska-komora-ceske-republiky/o-nas-5/hospodarska-komora-ceske-republiky-hk-cr/hospodarska-komora-ceske-republiky-2/>>.



## **8. Seznam tabulek a obrázků**

**Tab. 1** Vývoj zahraničněobchodní směny ČR v letech 1994-2008, mld. CZK

**Tab. 2** základní údaje firmy

**Tab. 3** Rozvaha firmy

**Tab. 4** STEP analýzy

**Tab. 5** Matice SWOT analýzy

**Tab. 6** četnosti, pořadí a váhy faktorů

**Tab. 7** silné stránky a příležitosti

**Tab. 8** slabé stránky a ohrožení

**Tab. 9** Ceník služeb

**Tab. 10** Porovnání Irska se zeměmi, ve kterých má firma obchodní zastoupení.

**Tab. 11** Tržby z exportu na maďarský trh

**Graf 1:** Objem exportu na jednoho zákazníka agentury CzechTrade v letech 2005-2008.

**Graf 2:** Průměrné náklady, které v průměru vynaložil každý zákazník agentury CzT za její služby.

**Graf 3:** Úspora nákladů klientům agentury

**Graf 4:** Úspora času klientům agentury

**Graf 5:** Počet zaměstnanců

**Graf 6:** Prodej zboží do zahraničí

**Graf 7:** Tržby z exportu / celkové tržby v %

**Graf 8:** Využití služeb na podporu exportu

**Graf 9:** Spokojenost

**Graf 10** Podíl konkurentů na českém trhu

**Graf 11** Matice BCG

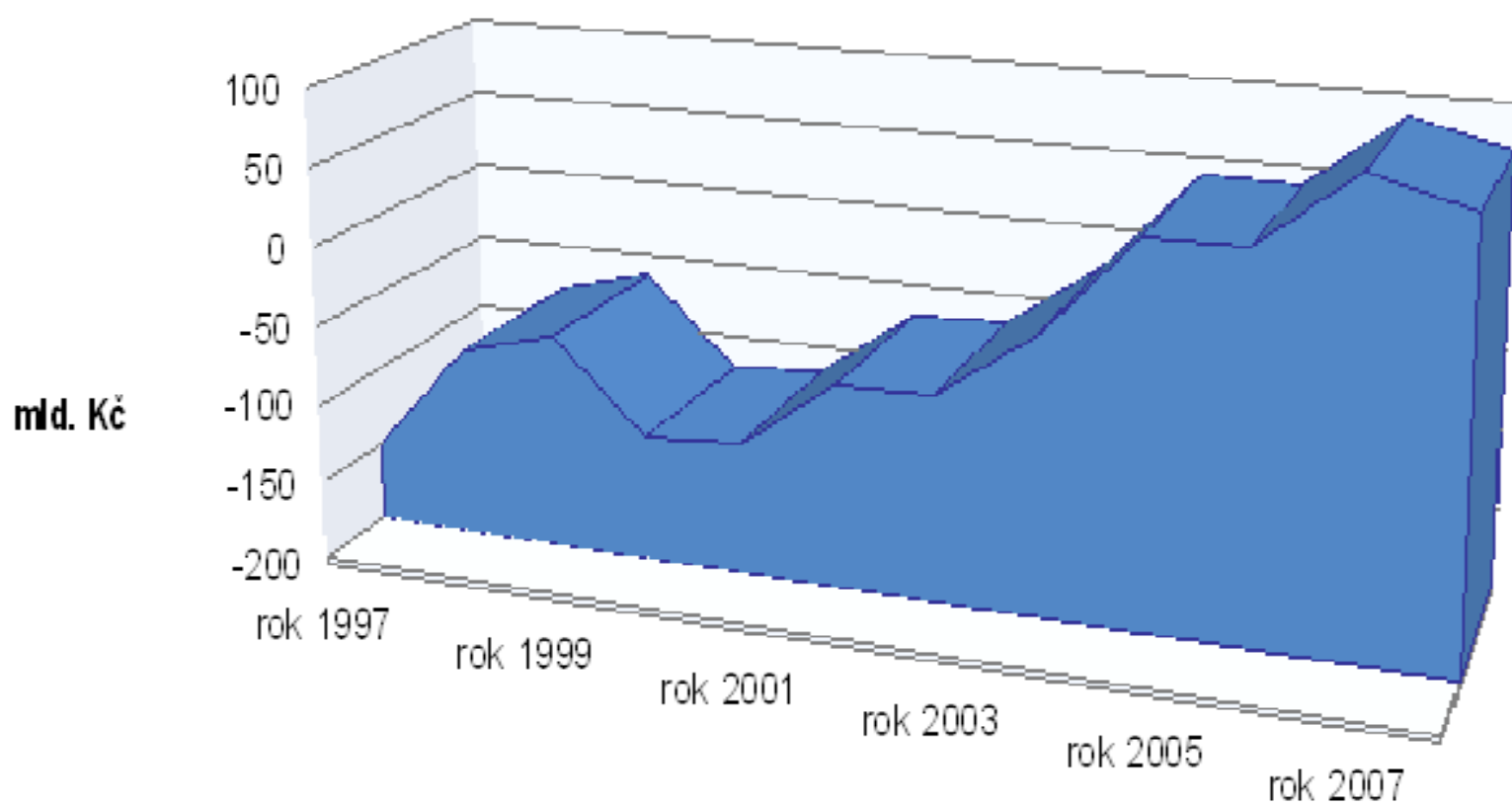
## **9. Seznam příloh**

**Příloha 1:** Bilance ČR 1997 – 2007

**Příloha 2:** Dotazník

## 9.1. Příloha 1 – Bilance ČR 1997 – 2007

### Obchodní bilance ČR v mld. Kč



## 9.2. Příloha 2 – Dotazník

### Podpora exportu

---

Uveďte prosím velikost Vaší firmy.

- do 10 zaměstnanců
- 11-50 zaměstnanců
- 51-250 zaměstnanců
- více než 250 zaměstnanců

Prodává Vaše firma své zboží i do zahraničí?

- ANO
- NE

Jakým procentem se podílí export na tržbách firmy? stačí pouze přibližně

- do 10 %
- 11-50 %
- 51-70 %
- 71-100 %

Využili jste někdy nějakou službu na podporu exportu?

- ANO
- NE

Pokud ANO, kterou?

- CzechTrade
- EGAP
- ČEB
- Ostatní:

Považujete Vámi vynaložené náklady za služby na podporu exportu za dobře investované peníze? Pokud jste někdy nějakou využili.

- Rozhodně ANO
- Spíše ANO
- Nevím
- Spíše NE
- Rozhodně NE