

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Zavedení výrobku na zahraniční trh v sektoru vybavení pneuservisů

Product Launch in Foreign Market in the Tire Services Sector

Student:

Bc. Barbora Krejčová

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Xenie Lukoszová, Ph.D.

Ostrava 2018

## Zadání bakalářské práce

Student: **Barbora Krejčová**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku  
Téma: **Zavedení výrobku na zahraniční trh v sektoru vybavení pneuservisů**  
**Product Launch in Foreign Market in the Tire Services Sector**

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teorie zavedení výrobku na trh
3. Charakteristika TG Pneu v.o.s.
4. Analýza zahraničního trhu v sektoru vybavení pneuservisů
5. Návrh strategie zavedení výrobku na zahraniční trh v sektoru vybavení pneuservisů
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratek

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

CHRISTOPHER, Martin. *Logistika v marketingu*. Praha: Management Press, 2000. 166 s. ISBN 80-7261-007-4.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

USUNIER, Jean-Claude a Julie Anne LEE. *Marketing across cultures*. Harlow, England: Pearson Education, 2009. ISBN 978-0-273-71391-3.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Xenie Lukoszová, Ph.D.**

Datum zadání: 24.11.2017

Datum odevzdání: 11.05.2018



  
Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

Datum

9. 5. 2018

Podpis

Barbora Křečková

## Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teorie zavedení výrobku na trh .....	7
2.1	Specifika zahraničního obchodu.....	7
2.1.1	Vnější trh Evropské unie.....	8
2.1.2	Příprava obchodní operace.....	9
2.2	Marketingová strategie při vstupu na zahraniční trh .....	12
2.2.1	Tvorba marketingového mixu.....	13
2.2.2	Budování loajality zákazníka.....	15
2.2.3	Podpora obchodu .....	16
2.3	Distribuční logistika na podporu exportu .....	17
2.3.1	Aktéři vystupující v oblasti distribuční logisti.....	17
2.3.2	Odvětví mezinárodní nákladní dopravy.....	19
2.3.3	Dodací parita.....	21
2.3.4	Kupní smlouva a její obsah.....	24
3	Charakteristika TG Pneu v. o. s. ....	25
3.1	Historie .....	25
3.2	Současnost .....	26
3.2.1	Předmět činnosti.....	26
3.2.2	Právní forma.....	27
3.2.3	Organizační struktura.....	27
3.2.4	Ekonomická charakteristika podniku.....	28
3.3	Budoucnost .....	30
4	Analýza zahraničního trhu v sektoru vybavení pneuservisů.....	31
4.1	Představení výrobku .....	31
4.2	Analýza mezoprostředí .....	32

4.2.1	Konkurence .....	32
4.2.2	Zákazníci a distributoři .....	33
4.3	Analýza makroprostředí .....	34
4.3.1	Analýza politicko-právního prostředí .....	36
4.3.2	Analýza ekonomického prostředí.....	37
4.3.3	Demografická analýza.....	42
5	Návrh strategie zavedení výrobku na trh v sektoru vybavení pneuservisů.....	45
5.1	Organizace prodeje .....	45
5.2	Marketingový mix .....	46
6	Závěr .....	48
	Seznam použité literatury .....	50
	Internetové zdroje .....	51

# 1 Úvod

Firma TG Pneu v. o. s. je podnikem, který se zabývá výrobou a prodejem kompletního vybavení pneuservisů. Stěžejním produktem této firmy je zvedací plošina, která se již dlouhou dobu těší oblibě na trhu jak českém, tak i na těch zahraničních. Již před nějakým časem se majitelé rozhodli, že své působení rozšíří až na jih afrického kontinentu. Zvedací plošinu se rozhodli představit na trhu Jihoafrické republiky. Na doporučení od podniku působícího ve stejném odvětví zakládají majitelé předpoklad, že by tento plánovaný krok mohl být úspěšným. Protože se podmínkami na trhu Jihoafrické republiky nějakou dobu zabývají, není pro ně tato oblast úplně neznámou. Přesto však cítí, že je potřeba tento trh analyzovat také z jiných stran, což by mělo značně pomoci v přípravě na uzavření plánovaného obchodu.

Hlavním cílem této práce je vytvoření návrhu strategie pro zavedení tohoto určitého výrobku, tedy zvedací plošiny, na zahraniční trh, konkrétně na trh Jihoafrické republiky. Předcházet tomuto návrhu však také musí analýza daného trhu, která by majitelům firmy TG Pneu měla poskytnout důležité informace o zvláštích či jedinečnostech cílového trhu.

V teoretické části budou vymezeny základní poznatky o teorii zahraničního obchodu. To zahrnuje odlišnosti od obchodu vnitřního, které musí mít vývozce na paměti, když se rozhodne svůj výrobek vyvážet za hranice své vlasti. Jelikož se bude tato práce věnovat trhu Jihoafrické republiky, bude tato teoretická část také pojednávat o vnějším trhu Evropské unie a o rozdílech vývozu do zemí EU a do tak zvaných třetích zemí. Zmíněna bude také teorie marketingového přístupu k prodeji, tedy principy a složky působení na zákazníky a zásady podpory obchodu a prodeje. Vzhledem k tomu, že cílovým trhem je právě Jihoafrická republika, nemůže být opomenuta ani část věnující se distribuční logistice, tedy přepravě zboží z místa výroby do místa spotřeby. Teoretická část poskytne výchozí strukturu pro následnou analýzu trhu a nástin strategie zavedení výrobku na cílový trh.

V úvodu analytické části bude představena historie, současnost i výhledy do budoucnosti firmy TG Pneu. Pro samotnou analýzu trhu Jihoafrické republiky budou vybrány takové ukazatele, které svým charakterem mají význam pro záměry firmy TG Pneu. Z různých světových statistik a světových dat bude poskládán obraz prostředí JAR ať už z pohledu politické stability, bezpečí či ekonomické prosperity. Prostřednictvím této analýzy by poté představitelé TG Pneu měli získat představu o mezoprostředí i makroprostředí republiky, jejímž občanům chtějí svůj výrobek představit. Posledním krokem po zvážení

všech aspektů bude návrh, jakými prostředky by TG Pneu mohla na cílový trh působit. Bude tedy popsáno plánované sestavení a obsah jednotlivých prvků marketingového mixu.

## 2 Teorie zavedení výrobku na trh

### 2.1 Specifika zahraničního obchodu

Zahraniční či mezinárodní obchod je nejstarší podobou mezinárodních vztahů. Je to hlavní forma dnešní mezinárodní ekonomické spolupráce a má významný vliv na prosperitu ekonomiky všech zemí. „*Mezinárodní obchod představuje směnu zboží eventuelně i služeb mezi dvěma či více ekonomikami.*“ (Mulačová, Mulač, 2013, s. 443) Jinými slovy představuje stěžejní část celosvětové dělby práce.

Důvodů pro vznik mezinárodního obchodu můžeme jmenovat hned několik. Prvním důvodem jsou odlišné výstupy jednotlivých ekonomik, které jsou zapříčiněny možnostmi, příležitostmi nebo naopak omezeními specifickými pro danou zemi. Za nejdůležitější faktory jsou považovány klima, přírodní podmínky, dostupnost jednotlivých zdrojů, dostupnost a kvalita pracovní síly, technologická úroveň země, její kultura a tradice. Druhým z důvodů jsou stále se rozvíjející velkovýroba a s ní spojené úspory z množství. Tím pádem začaly jednotlivé státy svou výrobu specifikovat, soustředit se na užší výrobní portfolio, přičemž musí následně dojít ke zvýšení dovozu ostatních výrobků (Mulačová a Mulač, 2013).

Na význam vnějších ekonomických vztahů země může být pohlíženo ze dvou hledisek, kterými jsou efektivnost a proporcionalita. Z hlediska efektivnosti se význam zahraničního obchodu vysvětluje jako „*snaha soustředit se v exportní politice na ty výrobky, kde může země dosáhnout maximálních úspor společenské práce.*“ (Svatoš, 2009, s. 21) Tento přístup popisuje předem zmíněnou specializaci. Země se specializuje na určitý výrobek či tržní segment, pro který má nejlepší předpoklady a na tyto výrobky pak bude soustřeďován výzkum a vývoj. Specializací by země měla dosáhnout úspor z rozsahu a také kvality, čímž učiní výrobek konkurenceschopným a vybuduje si tak stabilní místo na zahraničních trzích. Proporcionalitou se rozumí zajištění chybějícího zboží a surovin pro zemi. Existuje jen málo zemí, které jsou soběstačné a jsou schopny pokrýt veškerou spotřebu domácího trhu vlastní výrobou. Jednou z takových zemí jsou například Spojené státy Americké. Zbylé menší země jsou závislé na dovozu zboží a surovin chybějících pro zajištění dobré životní úrovně, kterou zde vnímáme jako širší sortiment zboží dostupného v dané zemi. Ekonomiky jednotlivých zemí jsou těmito faktory (efektivita, proporcionalita) ovlivněny rozdílně. Větší země s větším počtem obyvatel bývají zpravidla těmito faktory vnějších ekonomických vztahů ovlivněny



méně. Pro ekonomiky menších zemí je naopak zahraniční obchod nezbytný pro udržení zdravého vývoje. Ekonomická spolupráce dvou či více zemí také přispívá ke snížení rizika konfliktů. Čím hlouběji jsou totiž země ekonomicky propojeny, tím stabilnější jsou jejich vzájemné vztahy (Svatoš, 2009).

Česká republika je malou otevřenou ekonomikou, pro kterou export představuje podmínku pro ekonomický růst. Na exportu je v této zemi závislá především zaměstnanost a také růst HDP. Největším impulzem pro rozvoj vnějších ekonomických vztahů České republiky byl vstup do Evropské unie v roce 2004. Poprvé v roce 2005 dosáhla Česká republika aktivní obchodní bilance. Od tohoto roku kladný výsledek rozdílu vývozu a dovozu roste. Úspěchy českého exportu bývají připisovány výhodné poloze v „srdci“ Evropy a také dostupnosti relativně levé a kvalifikované pracovní síly (Mulačová, Mulač, 2013).

### **2.1.1 Vnější trh Evropské unie**

Evropská unie funguje jako celní unie, tudíž pro dovozce z třetích zemí vystupuje jako jednotné celní území. Dovážené zboží je tedy při vstupu do EU procleno jednotným tarifem, který je stejný, ať už zboží na půdu EU vstupuje na kterémkoli místě, tedy přes hranice kterékoli členské země. Dovozní a vývozní pravidla jsou pro všechny obchodníky stejná, jsou povinni přijmout nadřazené zákony. Při plánování vstupu na zahraniční mimoevropský trh se však český vývozce nemusí zajímat o dovozní politiku EU, proto už o ní dál nebude pojednáváno.

#### 2.1.1.1 Vývoz z Evropské unie

Vývoz ven z Evropské unie není v zásadě nijak omezen. Vývozci však mohou narazit na překážky na trhu třetích zemí, ty se ale Evropská unie v průběhu své existence postupně snaží odstranit. Setká-li se podnikatel s nespravedlivým zacházením na trhu mimo Evropskou Unii nebo mu jsou do cesty kladeny nesmyslné překážky, měl by tuto skutečnost nahlásit. Potvrdí-li se poté toto neférové zacházení s podnikatelem na trhu mimo EU, odebere Rada na návrh Komise preference dovozu dané země nebo jí zvýší celní tarif. Touto politikou je zacíleno zefektivnění celosvětového obchodu. Evropská unie vystupuje na mezinárodním trhu jako celek, proto se také snaží podpořit všechny své členy, čili podnikatele ze všech členských zemí, kteří svým vývozem přispívají k ekonomickému růstu celé unie.

Omezit vývoz může Evropská unie v případech, kdy na tomto území hrozí nedostatek určité vyvážené komodity. V takovém případě vydá EU dočasné kvantitativní kvóty na vývoz,

určující povolené vyvážené množství daného zboží. Většinou se jedná o potraviny, nerostné suroviny či kulturní památky. Je tedy omezen například vývoz ryb, ropy a zemního plynu. Vývozci zboží podléhajícího omezení pak často potřebují licenční povolení.

Jako vývozce z Evropské unie vystupuje podnikatel z pohledu trhu třetí země jako dovozce. Na tomto místě už tedy obchodník musí vzít v úvahu možná omezení vstupu na trh, jako jsou obchodní bariéry, clo či různá právní omezení. Pro každou zemi pak platí jiná pravidla, která podnikatel musí znát, aby se na zahraničním trhu uchytil (Janatka a kol., 2004).

#### 2.1.1.2 Měnový kurs a zahraniční obchod

*„Měnou rozumíme národní formu peněz. Nominální měnový kurs je vlastně cena této měny vyjádřena v jednotkách měny jiné.“* (Mulačová, Mulač, 2013, s. 449) Změny měnového kursu ovlivňují cenovou hladinu a tím pádem i na cenu dováženého i vyváženého zboží. Takovou změnou rozumíme změnu hodnoty jedné měny vůči hodnotě měny jiné. Měnové kursy také představují cestu k propojení světových ekonomik. Roste-li hodnota domácí měny vůči hodnotě měny zahraniční (např. za 1 EUR zaplatíme méně CZK), mluvíme o zhodnocení měny nebo o jejím posílení. Naopak když hodnota domácí měny vůči hodnotě měny zahraniční klesá (např. za 1 EUR zaplatíme více CZK), mluvíme o znehodnocení měny nebo o jejím oslabení.

V oblasti zahraničního obchodu je měnový kurs velmi důležitou veličinou, neboť se zde potkávají dvě měny, které musí být přepočítány na společnou hodnotu, která poté výměnu zboží a jeho zaplacení umožní. Obecně platí, že slabší měna podporuje export, silnější měna zase láká dovozce. Měnové kursy jsou jedním z nástrojů státu, který může využít pro ovlivňování ekonomiky. Nákupem zahraniční měny vzroste nabídka české koruny, což zapříčiní její znehodnocení vůči měně zahraniční. Tímto způsobem stát podporuje vývozce, pro které se export zároveň se znehodnocením české koruny stává výhodnějším (Mulačová, Mulač, 2013).

### **2.1.2 Příprava obchodní operace**

Počáteční analýza cílového zahraničního trhu by měla být prvním krokem, když se podnik rozhodne uvést svůj výrobek na nový zahraniční trh. Existuje mnoho případů, kdy byl podnik s určitým výrobkem úspěšný na jednom trhu, na tom dalším, zahraničním, se už však takovému úspěchu netěšil. Je možné, že za to mohla právě absence či nesprávnost analýzy nového zahraničního trhu. Každá země i každý člověk je odlišný, proto i výrobci musí své

výrobky nebo způsob jejich prodeje jednotlivým zemím přizpůsobit. Ať už za neprodejnosti výrobku stojí rozdíly hodnotové, kulturní, jazykové, politické či jiné, dá se této situaci předejít provedením pečlivé analýzy cílového trhu. Platí totiž, že čím více o tržním prostředí a lidech v cílové zemi podnikatel ví, tím větší má šanci, že zde jeho výrobek uspěje (Waisová, 2014).

#### 2.1.2.1 Analýza politicko-právního prostředí

V této části analýzy se podnik soustředí na současný politický a bezpečnostní vývoj teritoria. Nového dovozce bude zajímat politický systém a jeho stabilita, případné státní převraty či jiné výkyvy ohrožují úspěch dovozce na tomto trhu a ovlivňuje jeho zisky a náklady spojené s podnikáním. Dalším důležitým faktorem ovlivňující postavení zahraničního dovozce na trhu je přístup vlády k podpoře podnikání a dovozu a také všechna dovozní omezení a jiné obchodní bariéry. Stabilitu zahraničního trhu ovlivňují také vztahy cílové země se zeměmi třetími. Všechny potenciální spory budou také mít dopad na dovozce. Z hlediska bezpečnosti se podnikatel může zaměřit také na výskyt organizovaného zločinu či terorismu v cílové zemi. Pomocí těchto informací podnikatel do budoucna odhadne míru stability cílové země a jejího trhu.

#### 2.1.2.2 Analýza ekonomického prostředí, demografické struktury a infrastruktury

Z celkového ekonomického prostředí je pro tuto analýzu nejdůležitější přehled makroekonomických ukazatelů. Mezi ty nejdůležitější se řadí ukazatel HDP, rozdíl mezi vývozem a dovozem, tedy balance zahraničního obchodu, míra inflace či distribuce blahobytu a průmyslu v cílovém teritoriu. Obeznamením se s daňovou politikou cílové země se může podnikatel vyvarovat nepříjemných překvapení, která by mohla nastat při vyšším zdanění, než se kterým on sám počítal. Je nutné si proto uvědomit, že daňový systém je v každé zemi jiný. Analýza demografické struktury teritoria (věk, nemocnost, průměrná délka dožití, gramotnost, vzdělání) podnikatele informuje o možnostech úspěchu daného výrobku v cílovém teritoriu. Dalším důležitým faktorem ovlivňující vývoz výrobků do zahraničí je infrastruktura cílové země, především pak úroveň pokrytí teritoria (Waisová, 2014). Formy vstupu na zahraniční trh

Poté co podnik provede důslednou analýzu cílového trhu, na který plánuje výrobek umístit, přichází na řadu potřeba výběru obchodní metody vstupu na zahraniční trh. Rozlišujeme obchodní metody přímé a nepřímé. Přímé obchodní metody znamenají přímý vztah výrobce s koncovým zákazníkem. Těto metody je většinou využíváno například při veřejných soutěžích. Při obchodování se spotřebním zbožím je mnohem běžnější využití

nepřímých obchodních metod. Nepřímá obchodní metoda je „*prodej zboží a služeb s využitím třetích osob.*“ (Janatka a kol., 2004, s. 68) Mezi výrobcem a spotřebitelem se nachází další mezičlánky, kterými mohou být distributoři, zástupci, velkoobchody, maloobchody aj. (Janatka a kol., 2004).

#### 2.1.2.3 Vývoz zboží

Podniky využívající k realizaci zahraniční výměny zprostředkovatele či distributora se zabývají obyčejným dovozem či vývozem. Zprostředkovatel, jinak také zástupce či reprezentant, na zahraničním trhu vystupuje pod jménem výrobce na jeho náklady i riziko. Odměnu zprostředkovatele tvoří předem dohodnutá provize, kterou podniky poté zahrnou do svých cenových kalkulací. Distributor na druhou stranu obchoduje na svůj účet pod svým jménem. Od výrobce sám zboží nakoupí a v cílové zemi jej také sám prodává. Výrobce se tak po uzavření obchodu s distributorem o výrobek dál nestará a veškerá rizika přebírá distributor. Nevýhodou využití distributora je ztráta kontaktu s konečnými zákazníky a možná absence zpětné vazby (Svatoš a kol., 2009).

#### 2.1.2.4 Vývoz kapitálu

V průběhu let se na trzích objevily nové způsoby proniknutí na zahraniční trhy. Souhrnným názvem mohou být označeny jako vývoz kapitálu. Úspěšné podniky z vyspělých zemí vyvážejí do zahraničí svá zařízení, manažerské schopnosti, také svá nehmotná práva jako jsou know-how, patenty, licence a jiné. Mezi tyto relativně nové způsoby rozšíření výroby do zahraničí patří mimo jiné licenční obchody, franchising či zušlechťovací operace (Svatoš a kol., 2009). Licenční obchody, jak již název napovídá, se zabývají prodejem a nákupem licencí. S licencí má právo obchodovat ten, kdo je oprávněn k využití daného nehmotného majetku. Ten také sám rozhoduje, komu udělí právo a komu naopak zabráni daný nehmotný majetek využívat. Licencí se pak rozumí povolení využívat nehmotný majetek. Franchising představuje smluvní spolupráci mezi franchisorem (poskytovatelem franchisingu) a franchisantem (příjemcem franchisingu). Franchisor franchisantovi umožňuje užívat jméno jeho firmy, ochrannou známku a jiná práva z průmyslového i duševního vlastnictví, jako například know-how. Výhodou pro příjemce je vstup na trh pod již známou značkou, výhodou pro poskytovatele pak je to, že se o nově vzniklou prodejnu nemusí starat. „*Zušlechťovací operace jsou založeny na zpracování nebo přepracování surovin, výrobků nebo polotovarů do vyššího stupně rozpracovanosti či jejich dokončení v jiné zemi.*“ (Mulačová, Mulač, 2013, s. 496). Důvodem využití této operace mohou být nižší náklady na operaci v zahraničí,

dostupnost odbornějších technologií pro opracování či rozdíly v legislativě (Mulačová, Mulač, 2013).

## **2.2 Marketingová strategie při vstupu na zahraniční trh**

V dnešní době je většina segmentů trhu charakteristická převisem nabídky nad poptávkou, tedy velkým množstvím nabízeného zboží a mnohem menším množstvím poptávajících. Zákazníkům je nabízen obrovský sortiment konkurenčních produktů a pro zajištění úspěchu výrobce je tedy nezbytná neustálá snaha připoutat zákaznickou pozornost a také přimět jej ke koupi právě tohoto produktu. Základní úloha marketingu by se dala charakterizovat jako snaha o udržení zákazníka (Mulačová, Mulač, 2013). Marketing je tedy proces uspokojování potřeb zákazníka. Tím, že zákaznickovy potřeby budou uspokojeny, docílí podnikatel toho, že si zákazníka udrží. Tento proces začíná dlouho předtím, než vůbec k výrobě produktu dojde. Marketingový proces začíná již ve fázi plánování a neustává, dokud není ukončena výroba a distribuce daného produktu. Kroky nezbytné pro efektivní marketingovou strategii jsou následující, nejprve podnikatel vyhledá potenciálního zákazníka, jehož potřeby je nutno identifikovat, aby podnikatel věděl, čím zákazníka uspokojí a na co se při plánování a při výrobě zaměřit. Dalším krokem pak je samotná výroba kvalitních výrobků či služeb a následná propagace a distribuce. Základem každého plánovacího procesu je dobrá znalost zákazníka a jeho potřeb nutná k vytvoření pro zákazníka co možná nejlepšího produktu. Roli ve vnímání produktu zákazníkem hraje mnoho marketingových nástrojů, které dohromady tvoří celkový dojem a spokojenost. Vývoj výrobků, výzkum nových možností, komunikace se zákazníkem, distribuce, cenová politika, doplňkové zákaznické služby, všemi těmito prvky působíme na trh a na zákazníka proto, aby došlo ke směně a k vytvoření vztahů (Kotler, 2007).

V oblasti mezinárodního obchodu hraje marketing totožnou roli jako v obchodě běžném. Zahraniční trhy jsou však specifické svou odlišností od trhu domácího, čímž vzniká potřeba důsledného výzkumu a úplného pochopení místních zvyků. Vývozci potřebují získat všechny relevantní informace o cílovém trhu, aby měli šanci uspět. Tyto informace se však vzhledem k neznámému teritoriu získávají obtížně, což často znamená dlouhou, náročnou, ale nutnou analýzu všech aspektů cílového trhu (Mulačová, Mulač, 2013).

## 2.2.1 *Tvorba marketingového mixu*

Pojem marketingový mix vyjadřuje množinu nástrojů, které firma používá k dosahování marketingových či prodejních cílů. Tyto nástroje jsou využívány pro úpravu nabídky pro cílové trhy. Jsou to také aspekty, které podnik může změnit či upravit aby ovlivnil poptávku po svém produktu. Nástroje marketingového mixu dělíme do 4 skupin, tzv. 4P marketingu, kterými jsou produkt (*Product*), cena (*Price*), distribuce (*Placement*) a komunikační politika (*Promotion*). Tyto skupiny budou rozebrány dále.

První otázkou při tvorbě marketingového mixu před vstupem na zahraniční trh by mělo být, zda bude vhodná standardizace či adaptace marketingového programu. Standardizovaný marketingový mix znamená nabízet stejné produkty po celém světě. Neměnné pro všechny mezinárodní trhy zůstávají také všechny další prvky tohoto mixu, jako například reklama, distribuční cesty či způsob komunikace se zákazníky. Adaptovaný marketingový mix naopak přizpůsobuje jednotlivé prvky programu danému zahraničnímu trhu, preferencím zákazníků, jejich nákupnímu chování či kulturním zvyklostem dané země. V případě adaptovaného marketingového programu má podnikatel větší šanci prosadit se na cílovém trhu a získat na něm větší podíl. Díky důkladné tržní analýze je zákazníkům nabízeno přesně to, o co doopravdy stojí a je jim to zprostředkováváno způsoby a cestami vytvořenými přímo jim na míru. Tento přístup však s sebou přináší zvýšené náklady na celý proces, které se musí promítnout do ceny produktu. Výhodou využití standardizovaného marketingového mixu jsou nižší náklady. Zákazníkovi je tak poskytován výrobek za nízkou cenu. Dnešním trendem je globální standardizace, kdy se díky rozvoji internetu a televizního vysílání postupně propojují všechny trhy a lidé, zvláště ti mladí, chtějí přesně to, co je k dostání i na opačném konci světa. Jak standardizace, tak adaptace marketingového mixu mají své výhody i nevýhody. Úspěšný podnikatel by proto měl, v závislosti na analýze trhu cílové země, vyhodnotit do jaké míry a které prvky jeho marketingového mixu budou standardizovány a které adaptovány (Kotler, 2007).

### 2.2.1.1 Produktová politika

Produkt je „*cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky.*“ (Kotler, 2007, str. 70) Produkt, stejně jako celkový marketingový mix, může být na zahraniční trh dodáván v nezměněné formě či v adaptované formě. Standardizovaný produkt, který nebere v potaz specifické vlastnosti spotřebitelů cílového

trhu, se může stát neprodejným, nedokáže-li požadavky cílového spotřebitele naplnit. Mezi proměnné, které mohou zákazníka ovlivnit, v tomto případě patří sortiment, kvalita, design, vlastnosti, značka, obal, služby nebo záruka (Kotler, 2007).

#### 2.2.1.2 Komunikační politika

Komunikační politika představuje „*činnosti, které sdělují vlastnosti produktu či služby a jejich přednosti klíčovým zákazníkům a přesvědčují je k nákupu.*“ (Kotler, 2007, str. 71) Zde se podnikatelé musí zaměřit na vytvoření, či vhodné uzpůsobení reklamy tak, aby co nejlépe odpovídala zvyklostem cílové země a aby potenciální zákazníci neodradila. Zohledněny musí být kulturní a náboženské poměry v zemi, tabuizované skutečnosti. I význam jednotlivých barev se často napříč kulturami liší. Překonání jazykové bariéry je dalším důležitým krokem, neboť skrz překlad může reklama nabýt zcela nového, často pro propagaci produktu nežádoucího, významu. V neposlední řadě ovlivní úspěch reklamy výběr přenosového média, které podnikatel pro komunikaci se zákazníky využije (Kotler, 2007).

#### 2.2.1.3 Cenová politika

„*Cena je suma peněz požadovaná za produkt nebo službu, nebo suma hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby.*“ (Kotler, 2007, str. 71) Cenová politika se zabývá stanovením ceny produktu pro konečného zákazníka. Na trzích vzdálených od země výroby produktu bude produkt většinou nabízen za ceny vyšší než by byl, či je, nabízen na trhu domácím. K hypotetické či reálné ceně výrobku na domácím trhu se při uvedení na trh zahraniční musí připočítat náklady na dopravu, clo a jiné marže. Dále je pak kontrolováno, aby se nejednalo o ceny transferové či dumpingové. Transferové ceny se mohou vyskytnout v případě, že v cílové zemi platí menší daně ze zisku, a výrobce tedy stanoví cenu tak, aby většinu svého příjmu realizoval na území s nižším zdaněním příjmu. Dumpingová cena je cena, která je tak nízká, že nepokryje celkové náklady na umístění výrobku na trh. Složky cenové politiky působící na trh a potenciálního zákazníka jsou ceníky nabízených výrobků a poskytovaných služeb, individuální slevy, platební podmínky upravené pro cílový trh, platební lhůty a úvěrové podmínky (Kotler, 2007).

#### 2.2.1.4 Distribuční politika

Pod distribuci řadíme „*veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.*“ (Kotler, 2007, str. 71) Mezi prodejcem a kupujícím vstupují do procesu další mezičlánky. Těmi jsou distribuční cesty mezi zeměmi a distribuční cesty uvnitř

země, tedy přepravní podmínky od hranic cílového státu až k cílovému zákazníkovi. Kdy a jakým způsobem se předává zodpovědnost za zásilku, by mělo být předmětem kupní smlouvy. Také metoda vstupu na zahraniční trh ovlivní podnikatelské rozhodování v otázce distribuce. V každém případě by však měl vývozce důsledně sledovat a kontrolovat cestu svých výrobků až ke koncovému zákazníkovi. V rámci distribuční politiky je nutné rozhodnout o distribučních kanálech, o dostupnosti produktů, o jejich sortimentu, umístění a zásobách (Kotler, 2007).

### **2.2.2 Budování loajality zákazníka**

Jak již bylo zmíněno, jedním z nejdůležitějších cílů marketingu je získání a následné udržení zákazníka. V dnešní době, kdy nabídka převyšuje poptávku, se tento úkol stává čím dál tím složitějším (Mulačová, Mulač, 2013). Christopher (2000) míní, že stálí zákazníci přinášejí firmě větší zisk než ti noví. Cesta k loajalitě, či věrnosti, zákazníka vede přes jeho spokojenost. K uspokojení potřeb zákazníka musí podnikatel tyto potřeby identifikovat, aby jim mohl všechny složky marketingového mixu přizpůsobit. Spokojenost zákazníka nezáleží pouze na vlastnostech nabízeného produktu, nýbrž je souhrnným výsledkem působení mnoha složek obchodního procesu, jako jsou cena, kvalita obsluhy, doplňkový servis a služby, přístup obsluhy a komunikace. Spokojenost zákazníka může vést k vytvoření věrného obchodního vztahu, neznamena však jistotu jeho vytvoření. Spokojenost zákazníka ještě neznamena, že bude věrný, a naopak věrný zákazník nemusí vždy znamenat jeho spokojenost. Podle těchto dvou kritérií, spokojenosti a věrnosti, rozlišujeme 4 základní typy zákazníků. Skokani, kteří, přestože jsou spokojení, nezůstávají věrni jednomu produktu. Tito zákazníci využívají výhod veliké konkurenční nabídky, nejsou zatíženi stereotypy a často tedy mění značku nakupovaného výrobku. Spokojení a věrni králové si naopak cení nadprůměrně přidané hodnoty kupované značky. Běženci jsou nespokojení, a tudíž u nich nelze předpokládat věrnost, pro firmu představují ztracené zákazníky. Poslední skupinu tvoří vězňové, kteří i přes nespokojenost s výrobkem zůstávají značce věrni. Důvodem může být nedostatek alternativ či vysoké náklady spojené se změnou dodavatele nebo značky. Úkolem podnikatele je rozdělit své stávající i potenciální zákazníky do těchto skupin a podle toho také upravit marketingový program jednotlivým skupinám na míru.

Zákazníková loajalita je vytvářena nejen kvalitou produktu ale především celkovým dojmem a radostí z nákupu. O udržení zákazníka může podnikatel usilovat dvěma strategiemi, a to strategií diferenciací a strategií loajality. Strategie diferenciací je založena, jak již název



napovídá, na diferenciaci celkového obchodního procesu. Základem pro tuto strategii je důkladná znalost potřeb cílových zákazníků a jejich preferencí. Od konkurence je možné se odlišit pomocí cenové politiky, sortimentu, doplňkových služeb, komunikační politiky aj. Cílem této strategie je, aby si zákazník uvědomil význam poskytované přidané hodnoty a tu ocenil prostřednictvím své věrnosti. Druhá strategie, strategie loajality, je založena na zapojení systému slev a odměn za opakované nákupy. Cílem je pomocí slev a odměn přilákat zákazníka k opakovanému nákupu a následné vytvoření obchodního vztahu (Mulačová, Mulač, 2013).

### **2.2.3 Podpora obchodu**

Jelikož je dnešní trh charakterizován převísem nabídky nad poptávkou, hraje podpora obchodu a propagace pro podnikatele velikou roli v procesu zavádění nového výrobku na trh. Propagace je „*soustředěná činnost obchodníka, která vytváří příznivé podmínky pro obchodní činnost a ovlivňuje přímo či nepřímo potenciální zákazníky při volbě dodavatele a jeho zboží a služeb (propagační záměr). Cílem propagace je informovat o vlastnostech a výhodách výrobků (služeb).*“ (Svatoš a kol., 2009, str. 273) Předmětem propagace jsou zboží a služby, na které chce prodejce upoutat pozornost. Přestože je to činnost nákladná, žádný podnik se bez ní neobejde.

Jedním z prostředků podpory obchodu jsou výstavy a veletrhy. Nevýhody účasti na veletrzích či výstavách jsou zřejmé, a to časová náročnost a vysoké náklady. Naopak ale výhody veletrhů spočívají v možnosti zlepšení image výrobku nebo firmy jako celku, získání povědomí o konkurenci a povaze jejich výrobků a služeb a především také získání nových kontaktů a uzavírání obchodů. Výstavy a veletrhy se mohou specializovat na určité průmyslové odvětví, existují také všeobecné výstavy a veletrhy. Úkolem podnikatele ještě před začátkem veletrhu je vytvoření předběžné kalkulace nákladů spojených s účastí na veletrhu či na výstavě. Náklady na samotnou prezentaci představuje cena za 1m<sup>2</sup> výstavní plochy, náklady na vybavení stánku, na dopravu exponátů a výstavních panelů a také náklady na podpůrné materiály jako jsou poutače, katalogy aj.

Činnosti v průběhu veletrhu spočívají v propagaci vystavovaných výrobků či nabízených služeb. Předpokladem všech vystavovatelů je dokonalá znalost svých produktů, schopnost poskytnout veškeré informace srozumitelně jak ústně, tak s podložením katalogy či ceníky. Při snaze získat přístup na zahraniční trh je nutná dobrá vybavenost jazykovými schopnostmi. Cílem vystavování výrobků na veletrzích a výstavách je prohloubení stávajících

kontaktů, navázání nových kontaktů, přilákání pozornosti médií. Výsledkem tohoto snažení by mělo být sjednání nových odběratelských kontraktů. Po návratu z veletrhu musí následovat objektivní zhodnocení přínosů a také ztrát plynoucích z této aktivity (Svatoš a kol., 2009).

## **2.3 Distribuční logistika na podporu exportu**

Jako logistika je označován celkový proces plánování, realizace a kontroly fyzického a informačního toku. Těmito toky se odvětví logistiky zabývá od místa jejich vzniku po místo jejich použití. Logistika je přítomna během celého průběhu výrobního a obchodního procesu, můžeme si tedy pod ní představit zpracování objednávek, plánování produkce, management zásob, organizaci zákaznického servisu, vyřizování reklamací, tok informací a dokumentace, balení výrobků, jejich prodej nebo konečnou dopravu k cílovému zákazníkovi (Wood, 2002). *„Cílem logistických operací je splnění individuálních požadavků finálního zákazníka v optimálním čase za přijatelné ceny při vysoké míře spolehlivosti a minimálním ekologickým zatížením prostředí.“* (Mulač, Mulačová, 2013, s. 509)

Distribuční logistika je jednou z hlavních částí celkové logistiky. Vystupuje jako spojovací článek mezi místem výroby a místem prodeje. Zabývá se především tokem hmotným, tedy dopravními a skladovacími úkony, a se s ním souvisejícím tokem informací. Hlavní činnost distribuční logistiky spočívá v plánování přepravních tras, v řízení dodávek k zákazníkovi a ve snaze snižovat celkové náklady na přepravu (Logistika, 2018). Výběr logistických prostředků závisí na mnoha faktorech. Tyto prostředky by měly být vybírány individuálně s ohledem na jednotlivé trhy a produkty. Důležitými faktory, které je třeba při plánování přepravy brát v úvahu jsou povaha zboží, vzdálenost cílové země, požadovaný způsob balení produktu aj. Podmínky ovlivňující výběr logistických prostředků jsou často uvedeny již v kupní smlouvě.

Logistika se tedy zabývá organizací podnikových procesů, které vedou k výrobě a konečné distribuci produktu do místa určení. Cílem této organizace je především spolehlivý průběh hmotných toků, optimalizace nákladů a minimalizace rizika (Mulačová, Mulač, 2013).

### **2.3.1 Aktéři vystupující v oblasti distribuční logistiky**

Počátečním článkem v logistickém řetězci je podnikatel, který jedná s cílem přepravit své výrobky z jednoho místa na druhé, je tedy označován jako přepravce. Aby proces přepravy mohl proběhnout, musí k tomu přepravce vybrat vhodné logistické prostředky, které nejlépe korespondují s povahou zásilky. Tento krok je velmi důležitý, neboť vybrané

logistické prostředky mají velký vliv na konečné celkové náklady přepravy. Je také důležité, aby určení způsobu dopravy předcházelo podepsání smlouvy, neboť dodací podmínky jsou předmětem smluvních závazků, které přepravce uzavírá se zákazníkem. Dalším důležitým krokem je stanovení dodací doložky, která určuje bod v logistickém řetězci, kde je předávána odpovědnost za škody a náklady z přepravce na zákazníka. Nejjednodušším způsobem zajištění dopravy je využití vlastních dopravních prostředků. Ovšem firmy, které se na přepravní služby nespécializují, budou jen těžko schopné konkurovat velikým logistickým firmám, především v otázce efektivity.

Vzhledem k tomu, že logistické služby, tedy i dopravní systémy, podléhají neustálému vývoji, je pro běžného podnikatele velmi obtížné vyznat se ve všech nově vznikajících možnostech dopravy a objektivně vyhodnotit výhody a nevýhody dostupných alternativ. V takovém případě je často nutné využít služeb odborníka. Z tohoto důvodu na trhu existují zasilatelé. Zasilatelé se specializují na zprostředkování vztahů mezi přepravci a dopravci, jsou jakýmsi spojovacími články v logistickém řetězci. Jelikož povolání zasilatele spočívá v práci v oblasti dopravních systémů, přebírá tedy od přepravce povinnost volby dopravních cest. Díky tomu, že se v této oblasti orientuje ze všech nejlépe, je schopen učinit informované odborné rozhodnutí. Předpokládá se, že se zasilatel snaží pro přepravce najít ty nejvýhodnější a nejefektivnější kombinace dopravních cest. Jeho výběr by měl odpovídat nejlepšímu poměru kvality a ceny. Zasilatelé pracují na jméno a náklady příkazce, tedy přepravce, který jim za jejich služby přislíbí odměnu.

Udělením dopravního příkazu zasilateli a jeho následným přijetím dochází k uzavření zastupitelské smlouvy. Práva a povinnosti vyplývající ze zastupitelské smlouvy či náležitosti příkazu přepravce jsou zakotveny v obchodním zákoníku. Zákoník například vymezuje odpovědnost zasilatele za škody, postup při nebezpečí prodlení aj. (Svatoš a kol., 2009).

Dalším aktérem vystupujícím v logistickém řetězci je dopravce. „*Doprovce je vlastník nebo provozovatel dopravního prostředku a provádí přepravu věci (zásilky) podle podmínek smlouvy o přepravě věci, která je definována v obchodním zákoníku.*“ (Svatoš a kol., 2009, s. 250) Za zásilku přebírá dopravce odpovědnost v bodě převzetí a je za ni zodpovědný až do bodu jejího vydání příjemci. V některých případech dopravce náklady na vzniklé škody nenese, např. při působení vyšší moci nebo při pochybení jiného článku logistického řetězce. Dopravce tedy zajišťuje přepravu vlastními dopravními prostředky, vlastním jménem a na vlastní náklady a riziko s dopravou spojené. Základní i dodatečné podmínky, které jsou pro dopravce závazné, jsou stanoveny ve smlouvě o přepravě věci (Svatoš a kol., 2009).

### **2.3.2 Odvětví mezinárodní nákladní dopravy**

Pro přepravu svého zboží do místa určení si přepravce vybírá mezi železniční dopravou, nákladní dopravou, leteckou dopravou a námořní dopravou. Často je nutné využít více způsobů přepravy. Vzhledem k tomu, že je zahraniční obchod České republiky převážně tvořen styky se sousedními zeměmi, je českými obchodníky nejvíce využívána přeprava nákladní a přeprava železniční. Celosvětově však více než jednu polovinu celého objemu převáženého zboží zajišťuje námořní doprava (Svatoš a kol., 2009).

#### **2.3.2.1 Železniční nákladní doprava**

Mezinárodní železniční dopravou se rozumí přepravní cesta, která využívá trať minimálně dvou států (Svatoš a kol., 2009). Náklad může mít podobu samostatného vagónu nebo kontejneru, přepravovat po železnici lze také jednotlivé kusy zboží (Mulačová, Mulač, 2013). Přepravní smlouva vzniká v bodě převzetí zásilky společně s nákladním listem. Nákladní list pro železniční přepravu má označení CIM, jeho vyplnění je úkolem odesilatele, železniční stanice tento list pouze potvrzují. Originál tohoto nákladního listu putuje se zásilkou a je předáván příjemci zásilky. Odesílatel si ponechává pouze duplikát nákladního listu CIM, který mu slouží jako doklad při uplatňování nároku na změnu dodacích podmínek či při uplatňování nároků na odškodné v případě škod způsobených železnicí aj. (Svatoš a kol., 2009). Postupem času objem využití železnic ustupuje do pozadí, neboť tento způsob přepravy je nákladnější, pomalejší a překládka nákladu je velmi náročná (Mulačová, Mulač, 2013).

#### **2.3.2.2 Silniční nákladní doprava**

Jelikož se silniční přeprava vyznačuje svou rychlostí, flexibilitou a dostupností, má objem jejího využití vzestupnou tendenci. Silniční přeprava se postupně stala vyhledávanější než přeprava železniční, a je v mnoha případech schopná konkurovat také dopravě letecké. Její nevýhody však také nejsou k přehlédnutí. Je to především její ekologická závadnost, dopady na životní prostředí a poruchovost sítě silnic a dálnic, která způsobuje vysokou nehodovost a nespolehlivost tohoto způsobu přepravy (Mulačová, Mulač, 2013). Přepravní smlouva vzniká převzetím zásilky společně s nákladním listem CMR. Originál nákladního listu CMR si ponechá odesílatel, další dva duplikáty pak cestují se zakázkou. Ty si pak rozdělí dopravce a příjemce (Svatoš a kol., 2009).

### 2.3.2.3 Letecká nákladní doprava

Hlavní předností letecké nákladní dopravy je rychlost a bezpečnost transportu zásilky. Vzhledem k celkovému objemu světového obchodu je však letecké dopravy využíváno jen zřídka. Slouží tedy především pro určité produkty a zboží, které vyžadují co nejrychlejší transport z místa původu do místa určení. Mezi takové produkty patří léky, umělecké předměty nebo rychle se kazící zboží, což jsou potraviny, květiny, ovoce a zelenina. Nespornou nevýhodou využití letecké přepravy jsou vysoké náklady na přepravu a také určitá závislost na počasí (Mulačová, Mulač, 2013). Také již zmíněná výhoda rychlosti je relativní. Letecká nákladní doprava je bezesporu nejrychlejším způsobem transportu, pokud se jedná o přepravu z jednoho letiště na druhé. Ovšem v případě, kdy odesílatel ani příjemce nesídlí na letišti, musíme k času letu připočítat také čas překládky do a z letadla a čas dopravy na letiště a z letiště do cílových míst. Tehdy se celkový čas transportu zásilky z místa výroby do místa určení znatelně prodlouží. Provozovatel nákladních letových linek by měl zajistit návaznost pozemní komunikace k zajištění co možná nejkratších prostopů. Letecký nákladní list se nazývá air waybill (AWB) a bývá vyhotoven ve čtrnácti exemplářích, z toho tři jsou originály. Odesílatel, dopravce i příjemce obdrží při přepravě jeden originál, se zbylými duplikáty pak nakládá dopravce dle uvážení (Svatoš a kol., 2009).

### 2.3.2.4 Námořní doprava

Pro mezinárodní obchod je námořní nákladní doprava dopravou nejvýznamnější. Jejimi přednostmi jsou nízké náklady na přepravu a vysoká kapacita lodí. Naopak její vázanost na klimatické podmínky a na počasí, nízká rychlost a také nutnost překládky na jiné dopravní prostředky v přístavech představují její omezení. Podle povahy přepravovaného nákladu jsou rozlišovány plavidla pro suchý náklad (dry cargo vessels) přepravující kontejnery a kusové zakázky, a plavidla pro tekutý náklad (tankers), které slouží například k prevozu ropy (Mulačová, Mulač, 2013). Jako osvědčení o převzetí zboží slouží v námořní dopravě konosament (Bill of Lading). Tento přepravní doklad představuje potvrzení pro dopravce o převzetí zásilky a zavazuje jej vydat zboží příjemci v cílovém přístavu (Fialová, Plchová, 1994). Předpokladem pro úspěšný transport zboží prostřednictvím plavidel je dostatečná kapacita jak výchozího tak i cílového přístavu (Mulačová, Mulač, 2013). Mezi největší přístavy světa patří například přístav v Šanghaji, v Singapuru, v Hong Kongu, v Dubaji nebo v evropském Rotterdamu (World Shipping Council, 2018)

### 2.3.2.5 Mulimodální přeprava

Pod pojmem multimodální přeprava se rozumí využití alespoň dvou dopravních prostředků při transportu z místa výroby do místa určení při vystavení pouze jednoho konosamentu (bill of lading). Vzhledem k tomu, že transport zboží do vzdálenějších částí světa nelze zajistit pomocí pouze jednoho dopravního prostředku, představuje multimodální doprava kompletní přepravu zásilky od výrobce až po koncového zákazníka. Podstata této přepravy spočívá v kontejnerové přepravě. Zboží se do přepravních kontejnerů skládá v místě odesilatele a jako celek se poté odešle. Během přepravy a překládky z jednoho dopravního prostředku na druhý se zboží z daného kontejneru nepřekládá, přeložen je celý kontejner. Výhodami tohoto způsobu přepravy jsou jednoduchost, menší potřeba dokumentace, úspora z manipulačních nákladů, menší riziko vzniku škod či rozkrádání zásilky. Standardní rozměry přepravovaných kontejnerů jsou 8 x 8 x 20 stop, případně 8 x 8 x 40 stop (Wood, 2002).

### 2.3.3 Dodací parita

Dodací parita představuje náležitost kupní smlouvy, která stanovuje povinnosti smluvních stran v souvislosti s dodávkou a převzetím zboží. Stanovuje způsob, místo a okamžik předání zboží a přechodu nákladů a rizik z prodávajícího na kupujícího a další povinnosti. Mezinárodně uznávanými dodacími doložkami představujícími dodací paritu jsou doložky INCOTERMS. „*INCOTERMS (International Commercial Terms) jsou mezinárodní obchodní podmínky platné pro přepravu zboží, které upravují platby za dopravu, rizika a povinnosti mezi dopravcem, kupujícím a prodávajícím, používají se v mezinárodních kupních smlouvách.*“ (Mulačová, Mulač, 2013, str. 501) Tyto doložky jsou závazné pouze v případě, dohodnou-li se na jejich podobě obě smluvní strany. Jsou také velmi důležitou součástí kupní smlouvy, protože ovlivňují výši ceny zásilky (Businessinfo.cz, 2010).

V současné době jsou v mezinárodním obchodě využívány doložky z roku 2010. Oproti předchozí verzi se počet doložek snížil ze třinácti na jedenáct. Doložky Incoterms 2010 jsou rozděleny do dvou skupin podle druhu přepravy, ke kterému se vztahují. Doložky pro všechny druhy přepravy jsou EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP a DDP. Doložky pro námořní a vnitrozemskou vodní přepravu jsou naopak FAS, FOB, CFR a CIF.

*EXW (Ex Works / Ze závodu)*

Doložka EXW je vhodná pro prodejce, kteří nejsou ochotni nést odpovědnost za náklady a riziko své zásilky. Přenos rizika a zodpovědnosti za veškeré výdaje přechází na

kupujícího při vyzvednutí v místě výroby. Úkolem prodejce je pouze zabalení a označení zásilky.

*FCA (Free Carrier / Vyplacené dopravci)*

V tomto případě je prodávající povinen zajistit dopravu k domluvenému dopravci. Převzetím zásilky dopravcem přechází všechna rizika i náklady spojené s dopravou na kupujícího.

*CPT (Carriage paid to / Přeprava placena do)*

Po předání zásilky dopravci na místě určení přebírá kupující zodpovědnost za rizika spojená s dopravou, náklady s ní spojené však zůstávají k úhradě prodejci.

*CIP (Carriage and Insurance Paid / Přeprava a pojištění placeny do)*

Doložka CIP je podobná doložce CPT, zde se ovšem do ceny započítávají i náklady na pojištění. Tyto náklady na pojištění spolu s rizikem přechází z prodejce na kupujícího při předání zásilky dopravci na místě určení.

*DAT (Delivered at Terminal / S dodáním do terminálu)*

Prodávající je povinen zajistit dopravu do smlouveného terminálu, přičemž je odpovědný za náklady i riziko do bodu po vyložení nákladu ve smlouveném terminálu.

*DAP (Delivered at Place / S dodáním do určitého místa)*

Podobně jako u doložky DAT je prodejce povinen zajistit dopravu na smlouvené místo. Doložka DAP však znamená přenos zodpovědnosti za rizika i veškeré náklady momentem doručení na smlouvené místo. Vykládka nákladu se poté provádí na zodpovědnost i náklady kupujícího.

*DDP (Delivered Duty Paid / S dodáním clo placeno)*

Prodejce dodává zboží přímo ke kupujícímu a po celou dobu přepravy nese všechny náklady i rizika s přepravou spojená. Náklady v tomto případě zahrnují i všechny poplatky, dovozní cla či daně. Tato doložka je pro prodejce nejobtížnější.

*FAS (Free Alongside Ship / Vyplaceně k boku lodi)*

Prodejce zajistí dopravu zboží do přístavu k boku lodi. Zde kupující přebírá odpovědnost za rizika i náklady, včetně naložení zásilky na loď.

*FOB (Free on Board / Vyplaceně na loď)*

Doložka FOB ukládá prodejci povinnost dopravit zásilku na své riziko a své náklady až na palubu plavidla. Zde přechází riziko i náklady na kupujícího.

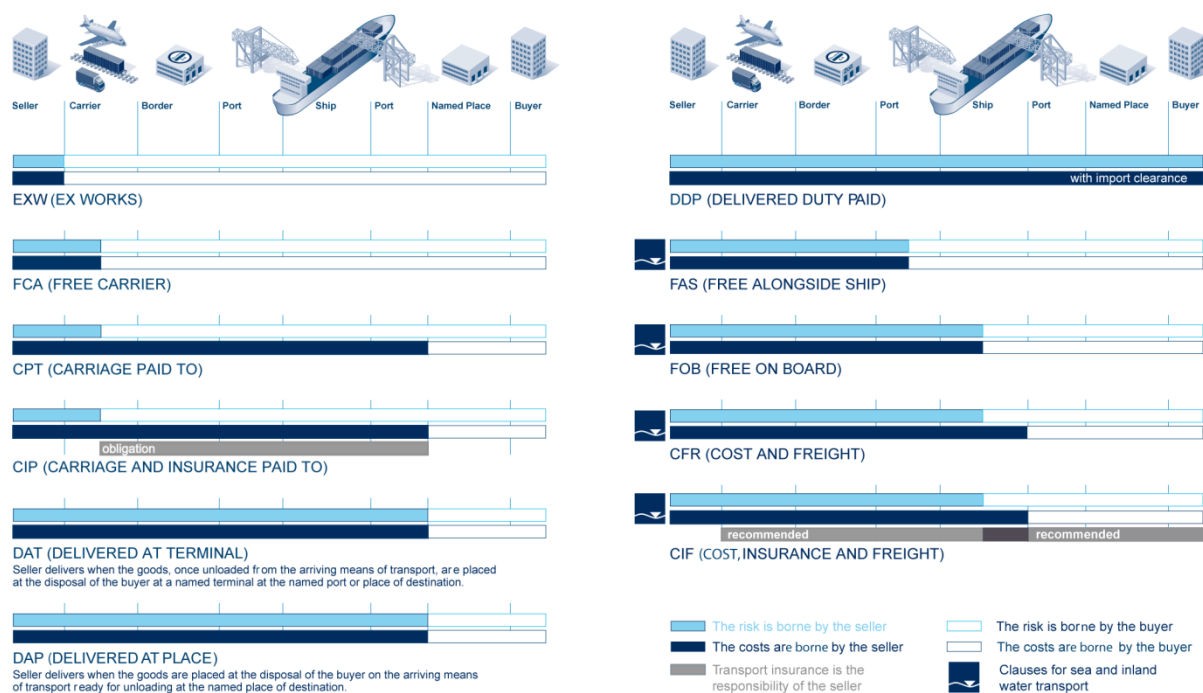
### CFR (Cost and Freight / Náklady a přepravné)

Prodejce zajišťuje dopravu až do cílového přístavu. Náklady s přepravou spojené hradí prodejce až do cílového přístavu, ale riziko přechází na kupujícího v momentě naložení zásilky na loď.

### CIF (Cost Insurance and Freight / Náklady, pojištění a přepravné)

Stejně jako v předchozím případě hradí prodejce náklady na přepravu až do cílového přístavu. Doložka CIF však, oproti doložce CFR, zahrnuje do kalkulace i náklady na pojištění zásilky. Ty společně s rizikem přecházejí na kupujícího ve výchozím přístavu v momentě naložení zásilky na loď (Wood, 2002).

Obrázek 2-1 Incoterms 2010: Seller/Buyer Risks, Costs and Obligations Transfer



Zdroj: International Container Shipping

V současné době je již hotov návrh změn pro INCOTERMS 2020. Tyto změny projednávají odborníci Mezinárodní obchodní komory (International Chamber of Commerce, ICC). Mezinárodní obchodní komora je zodpovědná za vydávání INCOTERMS již od roku 1930. Očekává se, že závazná podoba doložek INCOTERMS 2020 se objeví v posledním čtvrtletí roku 2019 a vyjdou v platnost k 1. Lednu 2020.



Nejvýraznější a nejdůležitější změnou bude zrušení často používaných doložek EXW (Ex-Works) a DDP (Delivered Duty paid). Doložka DDP však bude zrušena pouze, aby byla nahrazena dvěma odvozenými doložkami, a to DTP a DPP. Delivered at Terminal Paid (DTP) představuje povinnost prodejce dodat zboží do přístavu kupujícího, prodejce současně nese veškeré náklady. Delivered at Place Paid (DPP) se od doložky DTP liší pouze v tom, že je zboží dodáno na jakékoli místo, například na adresu kupujícího. Dále bude odstraněna málo používaná doložka FAS, Free Alongside Ship, která se příliš neliší od doložky FCA, Free Carrier. Uvažuje se také o rozdělení doložky FCA na dvě, a to na doložky pro dopravu pozemní a pro dopravu námořní. Měla by také být přidána nová doložka, a to doložka Cost and Insurance (CNI) (Global Negotiator Blog, 2017).

### **2.3.4 Kupní smlouva a její obsah**

Kupní smlouvou rozumíme vznik smluvního vztahu mezi prodávajícím a kupujícím. Vymezuje základní práva a povinnosti prodávajícího i kupujícího, které z daného vztahu vycházejí. Proces sjednání kupní smlouvy probíhá tím způsobem, že prodávající předloží kupujícímu návrh kupní smlouvy a kupující ji buď ihned přijme, případně může být smlouva podrobena dalším úpravám. Poté dochází k vytvoření objednávky kupujícího a její potvrzení prodávajícím. *„Kupní smlouva vyjadřuje vůli jedné strany prodat a druhé smluvní strany koupit určitou věc a odpovídá shodnému zájmu obou stran – je proto nutná shoda na jejím celkovém obsahu.“* (Mulačová, Mulač, 2013, str. 500) Kupní smlouvy se můžou lišit, některé náležitosti se však na těchto smlouvách často vyskytují, a to přesné určení smluvních stran, vymezení předmětu koupě, tedy určení zboží a jeho množství, obalů aj. Nedílnou součástí bývá také určení celkové ceny, platebních podmínek a jejich zajištění. Z hlediska transportu zásilky by měla být smluvna dodací lhůta, dodací parita a způsob přepravy, případně další dojednané náležitosti. Vytvořením kupní smlouvy vznikají jak pro prodávajícího tak pro kupujícího povinnosti. Prodávající je povinen dodat zboží, které je předmětem smlouvy, předat doklady vztahující se ke zboží a převést vlastnické právo. Kupující má povinnost převzít dodané zboží a zaplatit za dodané zboží sjednanou kupní cenu (Mulačová, Mulač, 2013)

## 3 Charakteristika TG Pneu v. o. s.

V této kapitole bude představena firma TG Pneu v.o.s., její historický vývoj, současný stav jak organizační, tak ekonomický, a také vize budoucího rozvoje.

### 3.1 Historie

Společnost TG Pneu v.o.s. byla založena v roce 1995. Na počátku své existence byla činnost této společnosti soustředěna na nákup a prodej zboží, konkrétně materiálu na opravu pneumatik (záplaty, lepidla aj.). Tento materiál byl původně dovážen až z Japonska, kde TG Pneu uzavřela kontrakt o výhradním zastoupení v České republice s firmou Maruni. V té době byla součástí firmy pouze jedna pronajatá kancelář, ke které patřil také malý skladovací prostor. Podpora prodeje a celková propagace společnosti byla realizována převážně prostřednictvím brněnského veletrhu Autotec, který se konal, a stále koná, jedenkrát za rok. Na tomto veletrhu společnost navázala první důležité kontakty, získala si tím zákazníky a zboží se tak velmi dobře prodávalo. S některými z těchto prvních zákazníků je firma dodnes v kontaktu.

Vzhledem k tomu, že konkurence v tomto odvětví nebyla na konci 90. let 20. století plně rozvinutá, rozhodli se společníci pro rozšíření nabízeného sortimentu o další spotřební zboží a také stroje určené pro pneuservisy. Prvním strojem, se kterým firma TG Pneu obchodovala, byla vyvažovačka pneumatik nakupovaná v Itálii. Díky již zmíněné nízké konkurenci nebyl na firmu vyvíjen tlak týkající se minimalizace cen, proto se při nákupu mohla soustředit především na kvalitu obchodovaného zboží, což mělo pozitivní dopad na pověst a image firmy jako celku. O rok později, v roce 1998, zakoupila firma kanadský stroj na výrobu vyvažovacích tělísek, které byly doposud nakupovány od zahraničních výrobců, což znamenalo první krok k produkci vlastních výrobků, což je v současnosti hlavním předmětem činnosti firmy. Až do roku 2003 se firma vyvíjela v podobném duchu a také neustále rozšiřovala nabízený sortiment. S tím však byla spojená nutnost zaměstnání více osob, pronájmu větších kancelářských prostor a v neposlední řadě také nájem čím dál větších skladovacích prostor.

Rokem 2004 začala pro firmu nová etapa, která odstartovala přemístěním do nové budovy. Zde se pod jednou střechou nacházely jak kanceláře, tak výrobní, sklady, showroom i vlastní autoservis a pneuservis. Se stále narůstajícím objemem výroby vyvažovacích tělísek

přestal pro odbyt český trh stačit a tím vznikla potřeba expanze do dalších zemí. Společnost se tedy rozhodla investovat do vystavování na mezinárodních automobilových veletrzích, na kterých se společníci doposud objevovali pouze jako návštěvníci. Mezi nejvýznamnější veletrhy tohoto odvětví patří veletrhy v italské Boloni, v německém Frankfurtu či v ruském Petrohradu. Na těchto veletrzích firma získala důležité zahraniční partnery z celé Evropy.

V roce 2005 firmu postihla rána v podobě evropské legislativy o zákazu používání olovených vyvažovacích součástí, které byly jedním z hlavních produktů TG Pneu. Olovo muselo být nahrazeno kovem jiným, a tak ve spolupráci se spřátelenou italskou firmou byly vytvořeny stroje pro výrobu zinkového vyvažovacího závaží. Tato inovace s sebou přinesla obrovské náklady. Však vzhledem k tomu, že společnost TG Pneu byla jedním z prvních výrobců těchto zinkových součástí v Evropě, ukázala se tato investice jako úspěšná a peníze se firmě brzy vrátily zpět. Tato překážka byla tak úspěšně překonána. Ve stejném roce pak firma předvedla první exemplář své zvedací plošiny. Tento výrobek se těšil velikému zájmu na trhu České republiky a netrvalo dlouho a prosadil se také na trzích evropských a dokonce i mimoevropských.

Kvůli stále se zvětšujícímu objemu výroby postavila společnost v roce 2012 na svém pozemku novou halu, kam byla přesunuta veškerá výrobní činnost. Tato hala představuje pro společnost možnost zkvalitnění pracovních podmínek či zvýšení objemu produkce. V této hale byly proto umístěny CNC obráběcí stroje, díky kterým již firma nemusí využívat outsourcingu obráběcích služeb (Interní dokumenty podniku, 2018).

## **3.2 Současnost**

V roce 2018 je firma na trhu již 23 let. Za tuto dobu se její sortiment, obchodní kontakty i vliv na domácím i zahraničním trhu neustále rozšiřuje. V této kapitole bude popsán předmět činnosti, také právní forma podnikání, poté bude nastíněna organizační struktura firmy a závěrem pak budou představeny finanční výkazy za poslední roky.

### **3.2.1 Předmět činnosti**

Server Justice.cz jako předmět činnosti společnosti TG Pneu uvádí výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru a opravy silničních vozidel. Tyto tři pojmy zhruba vystihují činnost společnosti, jsou však formulovány velmi obecně pro potřeby této databáze.

Obory činností odpovídající definici „neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona“ náleží do živnosti volné. Tím se u TG Pneu rozumí zaměření na zboží pro kompletní výbavu pneuservisů. Převážně se soustředí na výrobu svého vlastního zboží, a to jak spotřebního zboží (závaží, duše, opravné materiály na pneumatiky, ventily aj.) tak strojů používaných v pneuservisech (sezouvačky, vyvažovačky, hydraulické lisy, zvedací plošiny aj.). Firma se také zabývá prodejem zboží nakoupeného od jiných výrobců, a to například myček na pneumatiky. Na českém trhu nabízejí své výrobky a zboží prostřednictvím přímého prodeje, zahraniční trhy ve většině případů pokrývá několik distributorů. Služby nabízené společnostmi TG Pneu jsou spojeny s pneuservisem, který je v jejím vlastnictví a pod jejím vedením. Nakonec, poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru souvisí s platebními podmínkami nabízenými zákazníkům.

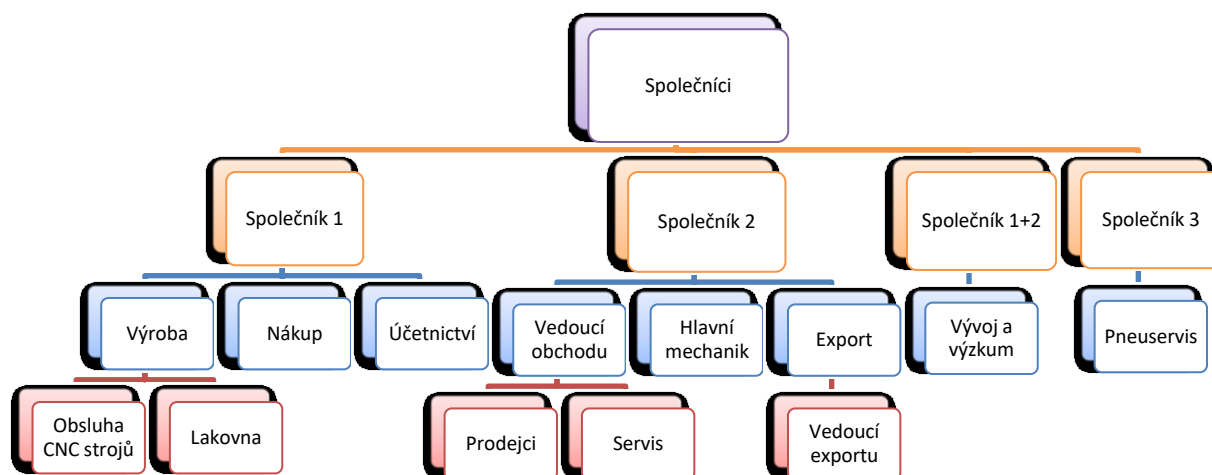
### **3.2.2 Právní forma**

U zrození TG Pneu v.o.s. stáli tři společníci. Za nejvíce vyhovující si společníci při založení společnosti zvolili veřejnou obchodní společnost, a to z několika důvodů. Jedním z nich byla minimální výše počátečních vkladů, která u veřejné obchodní společnosti není dána. Společníci se tedy rozhodli, i podle momentálních finančních možností, že každý do celkového objemu počátečního kapitálu přispěje jiným dílem. Veškerý zisk veřejné obchodní společnosti se na konci účetního období dělí mezi společníky. Společníci TG Pneu v.o.s. si zisk rozdělují poměrně podle počátečního vloženého kapitálu. Pravidlem pro společníky veřejné obchodní společnosti je, že za veškeré dluhy z podnikatelské činnosti ručí veškerým svým majetkem, což může být jednou ze stinných stránek této právní formy. Rozsah ručení za dluhy je však také signálem pro potenciální zákazníky či dodavatele, že společníci své podnikání neberou na lehkou váhu a jsou ochotni zaručit se veškerým svým majetkem za to, že dostojí všem svým závazkům.

### **3.2.3 Organizační struktura**

Společníci TG Pneu v.o.s. zaměstnávají 25 pracovníků. Chod celého podniku si rozdělili do sfér vlivu zobrazených na schématu níže. První společník se nejvíc stará o oddělení výroby a účetnictví. Úkolem druhého společníka je především organizace odbytu. Tito dva se pak podílejí na vedení oddělení výzkumu a vývoje, a třetí společník zajišťuje chod pneuservisu.

Graf 3-1 Schéma organizační struktury TG Pneu v.o.s.



Zdroj: Vlastní zpracování podle interních dokumentů podniku

### 3.2.4 Ekonomická charakteristika podniku

Ekonomická charakteristika podniku bude v této kapitole znázorněna na finančních výkazech, jmenovitě bilance a výkaz zisku a ztráty. Tyto výkazy zobrazují současný stav, respektive i vývoj účetní jednotky.

Bilance dokazuje objem majetku podniku a jeho charakter (aktiva), a na druhé straně také zdroje krytí tohoto majetku (pasiva). Z rozvahy můžeme vyčíst například, jak si firma majetek opatřila, jestli je podnik zadlužený, vůči komu má závazky a podobně.

Tabulka 3-1 Bilance TG Pneu v.o.s. 2017

	AKTIVA	Netto 2017	Minulé období netto
	Aktiva celkem	67 132	68 610
A	Dlouhodobý majetek	25 511	27 236
A.I.	<i>Dlouhodobý nehmotný majetek</i>	94	189
A.II.	<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	22 997	24 627
A.III	<i>Dlouhodobý finanční majetek</i>	2 420	2 420
B	Oběžná aktiva	41 522	41 305
B.I.	<i>Zásoby</i>	23 592	21 764
B.II.	<i>Pohledávky</i>	3 061	6 466
B.III.	<i>Peněžní prostředky</i>	14 869	13 075

C	Časové rozlišení aktiv	99	69
	PASIVA	Běžné účetní období	Minulé období
	Pasiva celkem	67 132	68 605
A	Vlastní pasiva	4 000	4 000
B	Cizí pasiva	63 132	64 605
B.I.	<i>Závazky</i>	63 132	64 605

Zdroj: Vlastní zpracování podle interních dokumentů podniku

Druhým finančním výkazem je výkaz zisku a ztráty. Ten slouží především k zjišťování výše a způsobu tvorby složek výsledku hospodaření. Výkaz zisku a ztráty, dále jen VZZ, zahrnuje náklady a výnosy za běžné období. Výsledek hospodaření pak lze zjednodušeně vyjádřit jako  $\text{výnosy} - \text{náklady} = \text{výsledek hospodaření}$  (Dluhošová a kol., 2010). V tabulce jsou uvedeny údaje od roku 2014, tedy za poslední čtyři období, což poslouží jako ilustrace vývoje. Údaje v tabulce jsou uvedeny v tisících Kč. Levý sloupec udává charakter položky. Římské číslice představují výnosy, písmena představují náklady a hvězdičky pak dílčí a výsledné součty. Vzhledem k tomu, že je TG Pneu veřejnou obchodní společností, celkový zisk si společníci rozdělí poměrně podle výše počátečních vkladů a dále tento zisk daní podle zákona daně z příjmu fyzických osob. Proto se v této tabulce nevyskytuje řádek výsledek hospodaření po zdanění.

Tabulka 3-2 Výkazy zisku a ztrát TG Pneu v.o.s. 2014-2017

	Text	2014	2015	2016	2017
I.	Tržby za prodej zboží	37 453	41 804	42 313	44 084
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	23 999	27 491	24 776	27 429
+	Obchodní marže	13 454	14 313	17 537	16 655
II.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1 818	2 767	2 923	3 316
B	Výkonová spotřeba	6 809	5 561	6 297	6 625
*	Přidaná hodnota	8 463	11 519	14 163	
C	Osobní náklady	4 565	4 604	4 691	5 155
D	Daně a doplatky	74	78		
E	Odpisy DNM a DHM	1 662	3 461	3 347	3 397
III.	Ostatní provozní výnosy	66	423	144	75
F	Ostatní provozní náklady	570	250	305	151

*	Provozní výsledek hospodaření	1 658	3 549	5 965	4 718
IV.	Finanční výnosy	100	227	163	160
G	Finanční náklady	326	300	420	342
*	Finanční výsledek hospodaření	-226	-73	-257	-182
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	1 432	3 476		
*	Mimořádný výsledek hospodaření		-6		
	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	1 432	3 470	5 708	4 536
***	Výsledek hospodaření před zdaněním	1 432	3 470	5 708	4 536

*Zdroj: Vlastní zpracování podle interních dokumentů podniku*

### 3.3 Budoucnost

Vzhledem k tomu, že je současná ekonomická situace firmy velmi pozitivní, možnosti budoucího rozvoje jsou takřka neomezené. Jisté však je, že se společnost bude orientovat na výrobu, nikoli nákup. Plánuje také pečovat o vztahy se stávajícími zákazníky, nepoleví však ani ve snaze získávat nové kontakty a rozšiřovat svůj export dále do světa. Nedávno firma pořídila nový systém projekční techniky, kterým podpořila své oddělení vývoje a konstrukce. Tato technika usnadňuje vývoj nových výrobků a vylepšování těch stávajících. Nyní toto oddělení usilovně pracuje na vývoji myčky na pneumatiky. Společníci věří, že na trhu těchto přístrojů existují nedostatky, které se vývojem svého vlastního prototypu snaží odstranit. Také služby obráběcích strojů, které byly původně zamýšleny pouze na obrábění součástek pro vlastní potřebu, jsou zákazníky hojně vyhledávány. Tato zakázková výroba by měla v budoucnu přinést zisk nezanedbatelného objemu (Interní dokumenty podniku, 2018).

## 4 Analýza zahraničního trhu v sektoru vybavení pneuservisů

### 4.1 Představení výrobku

Výrobkem, který se firma TG Pneu rozhodla prosadit na trhu Jihoafrické republiky je zvedací montážní plošina. Tato plošina, jak název napovídá, slouží primárně pro nadzdvihování vozidel při montáži a demontáži kol. Takovou plošinu využívají pneuservisy a další servisy, které se zabývají drobnými úkony na vozidlech. Tento stroj dokáže zdvihnout tělesa do výšky 41 cm a má nosnost 2 500 kg. Dokáže tedy uzvednout 90% všech osobních aut.

Obrázek 4-1 Zvedací plošina



*Zdroj: TG Pneu v.o.s. Ostrava – Kompletní vybavení pneuservisů.*

Tato plošina využívá ke zdvíhu pouze vzduch, tudíž nemá tak vysoké nároky na kontrolu a údržbu jako jiné plošiny poháněné elektrickým proudem. Tento systém se těší oblíbenosti v autolakýrnickém odvětví, poněvadž se v lakovně nesmí vyskytovat stroje poháněné elektrinou kvůli nebezpečí vznícení.

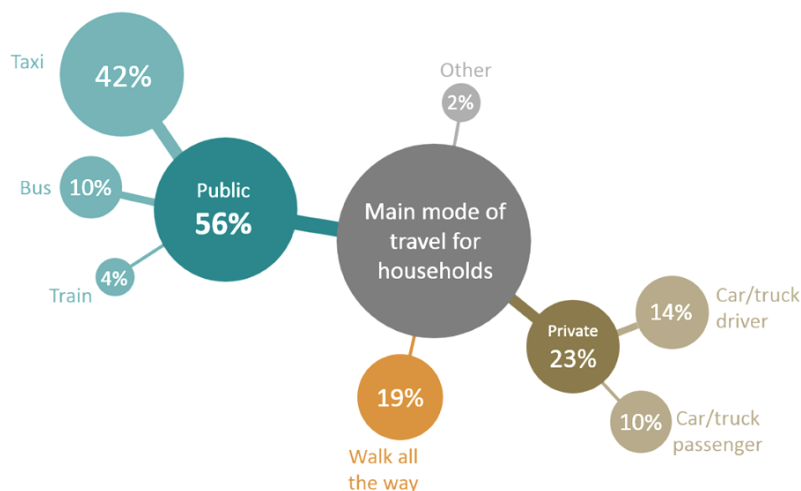
TG pneu je jednou z mála firem, které takový stroj produkují, protože je tato zvedací plošina jednoúčelová, slouží tedy převážně na proces výměny kol. Mnoho pneuservisů v dnešní době požaduje stroje složitější s širším využitím. Najdou se však také zákazníci, co tuto jednoduchost ocení, a právě na ty se firma TG Pneu soustředí (Interní dokumenty podniku, 2018).



## 4.2 Analýza mezoprostředí

V Jihoafrické republice je automobilový průmysl poměrně značně rozvinutý. Statistika zkoumající hlavní způsoby dopravy domácností ukázala, že pouze 19% obyvatel při cestě do zaměstnání nevyužívá žádného dopravního prostředku. 23% populace pak využívá dopravy soukromé, ať už jako řidič nebo spolujezdec. Největší část obyvatelstva JAR využívá prostředků hromadné dopravy, a to celých 56% (Statistics South Africa, 2018).

4-2 Hlavní způsob přepravy domácností



Zdroj: Statistics South Africa, 2018

Vzhledem k tomu, že značná část populace využívá osobních automobilů, ať už automobil sami vlastní, nebo využívají taxislužeb, bude celkový počet vozidel v Jihoafrické republice vysoký. S touto skutečností souvisí tím pádem také poptávka po službách poskytovaných pneuservisy, které tímto více poptávají vybavení, které prodává právě TG Pneu.

Zdrojem pro tuto analýzu, tedy analýzu konkurence a zákazníků, respektive distributorů, byl rozhovor s jedním z majitelů, který se stará o záležitosti zahraničního obchodu své firmy. Seznam otázek, na které majitel odpovídal, je uveden v příloze. Pro účely této bakalářské práce poskytl následující informace.

### 4.2.1 Konkurence

Na samotném území Jihoafrické republiky nesídlí žádné podniky, které by se zabývaly výrobou strojů či dalších součástí pro vybavení pneuservisů. Vše co s tímto odvětvím souvisí, musí proto být dováženo ze zbytku světa. O tomto trendu svědčí i bilance zahraničního

obchodu JAR, která je uvedena v kapitole 4.3. Jihoafrická republika je tedy v této oblasti zcela závislá na zahraničních dodavatelích.

Severoamerické pneuservisy jsou vybavovány převážně stroji vyráběnými v továrnách situovaných v Číně, často však řízených ze severoamerického kontinentu. V čínských továrnách se však vyrábějí pouze složitější zvedací stroje. Ty slouží více účelům, kladou však také vyšší nároky na získání certifikátu bezpečnosti, musí projít důslednou kontrolou a zkouškami, které zajistí, že jsou tyto stroje bezpečné pro užití v provozu. Jsou také mnohem složitější na obsluhu. Tyto stroje patří do nezbytného vybavení každého pneuservisu, jednoduché zvedáky však jsou vhodnější pro jednodušší úkoly, jakými jsou například výměna kol či jiné drobné opravy.

Jednoúčelové zvedací plošiny srovnatelné s tou od TG Pneu pak vyrábí pouze evropští výrobci. Prvním z nich je turecký výrobce Atek. Tato plošina však v porovnání s ostatními výrobci pokulhává v oblasti kvality stroje. Dalším podnikem, který vyrábí zvedací plošiny založené na obdobném principu jako plošina od firmy TG Pneu, je německá firma Hercules. Tato firma se však spíše než na odvětví vybavení pneuservisů specializuje na odvětví autolákyrnictví, ve kterém jsou tyto vzduchem zdvíhané plošiny hojně využívány. Navíc jsou tyto německé zvedací plošiny neporovnatelně dražší než ta od TG Pneu. Posledním a největším konkurentem firmy TG Pneu na trhu jednoúčelových zvedacích plošin je italská firma Corghi. Kvalitativně je tato plošina na srovnatelné úrovni jako plošina od TG Pneu. Konkurenční výhodou TG Pneu je však mnohem nižší cena, a to o celých 500 EUR. Prodejní cena italské plošiny činí dle majitele 1 700 EUR, kdežto plošina TG Pneu vyjde na 1 200 EUR. Výhodou těchto evropských výrobců je to, že jsou evropské výrobky všeobecně vnímány jako kvalitní. Zboží vyrobené v Evropě má ve světě velmi dobrou image, což majitel TG Pneu vidí jako obrovskou konkurenční výhodu.

#### **4.2.2 *Zákazníci a distributoři***

V Jihoafrické republice došlo v poslední době k prudkému rozvoji automobilového průmyslu a celkově k nárůstu počtu užívaných dopravních prostředků. S tímto trendem je neodmyslitelně spjata potřeba pneuservisů. V JAR však výroba, zvláště v tomto odvětví, není příliš rozvinuta, čímž zde vzniká potřeba dovozu tohoto vybavení ze zahraničí. Překonání tohoto nedostatku by Jihoafrickou republiku stálo mnoho peněz. Vybudování výroby, která by byla schopná konkurovat již dávno zavedeným evropským, či asijským výrobcům, by bylo

spojeno s vysokými náklady, které by musely být vynaloženy na výzkum a vývoj technologií a postupů v tomto odvětví.

Z tohoto důvodu na trhu operují firmy, které se specializují na dovoz zboží vysoké kvality ze zahraničí. Podle majitele TG Pneu se chování těchto obchodních firem vyznačuje tím, že je pro ně rozhodujícím prvkem při nákupu především kvalita výrobku, cena až poté na druhém místě. Zástupci těchto firem se snaží s dodavatelem uzavřít smlouvu o exkluzivitě. Tím tomuto distributorovi vzniká právo jako jediný obchodovat s daným výrobkem v daném teritoriu. Smlouva o exkluzivitě je dle majitele TG Pneu výhodná pro obě strany, a to hned z několika důvodů. Distributor nemá na cílovém trhu konkurenta, který by prodával ten stejný výrobek, nevzniká zde tedy tlak na snižování cen, což je i pro výrobce pozitivní. Distributor se také v oblasti cílového trhu stará o veškerou propagaci i o doplňkové služby jako je například servis.

Koncovými zákazníky jsou pneuservisy. Podle představitele firmy bývají pneuservisy v Jihoafrické republice velmi dobře vybaveny. Využívají také více kusů jednotlivých strojů, aby byly schopny v co nejkratším čase obsloužit co nejvíce zákazníků. V porovnání s vybavením průměrného českého pneuservisu bývají ty v JAR až několikrát větší a mívají mnohem více strojů k dispozici. Díky možnosti využití většího prostoru a tudíž i širšího sortimentu strojů se jihoafrické pneuservisy nemusí spokojit s využitím jednoho víceúčelového stroje, ale naopak rády využívají také ony jednoúčelové jednoduché zvedací plošiny.

Se vstupem českého výrobce na trh Jihoafrické republiky je spojen také vstup na trh mnoha dalších okolních zemí v jižní části Afriky. Vzhledem k tomu, že v jižní části Afriky je Jihoafrická republika bezesporu nejrozvinutější zemí, neomezují se distributoři pouze na území JAR, nýbrž posílají importované zboží dále do zemí, které v oblasti zahraničního obchodu nejsou tolik vyspělé a nemají tolik rozvinutou síť dodavatelů mimo Afriku. Tímto se množství potenciálních zákazníků značně navýší.

### **4.3 Analýza makroprostředí**

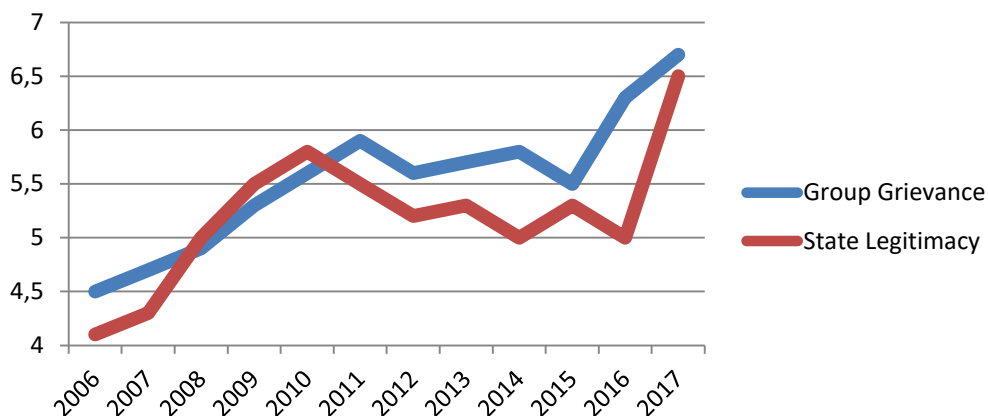
Samostatná Jihoafrická republika vznikla v roce 1961. Do té doby fungovala pod nadvládou koloniálních velmocí. Zhruba v půlce 17. století se zde usídlili nizozemští mořeplavci, kteří zde vybudovali Kapské město jako místo pro mezipřistání pro lodě mířící do Asie. Ti však v 18. století vyhlásili bankrot a nadvládu nad dobytým územím převzala Británie. Po celou dobu jejich působení se snažili podmanit si původní obyvatelstvo, o což se

také často snažili i násilím. Během 19. století zde byla objevena rozsáhlá ložiska diamantů a později také zlata, což zapříčinilo vysoký nárůst imigrace do této země. V roce 1910 byly všechny provincie sloučeny do Jihoafrické unie, stále pod nadvládou Britů. V roce 1934 se tato unie konečně stala nezávislou. V roce 1948 zde byla zvolena vláda, která ve svém programu, k nelibosti zbytku světa, prosazovala politiku apartheidu, což znamenalo politiku rasové segregace. Menšinové obyvatelstvo bílé pleti bylo zvýhodňováno proti původnímu obyvatelstvu. Roku 1961 se tato unie stala Jihoafrickou republikou, avšak za stálého prosazování apartheidu. Až roku 1989 byla v JAR zrušena rasová segregace, a o 5 let později, tedy 1994, byly povoleny první všeobecné volby a byl tak dokončen pomalý přesun k demokracii. Volby vyhrál Nelson Mandela, který se tímto stal prvním prezidentem Jihoafrické republiky, který byl tmavé pleti. Přestože politika apartheidu byla překonána, dodnes je politická situace v JAR poměrně bouřlivá. Nyní již bývalý prezident Jacob Zuma rezignoval na svůj post 14. února 2018, poněvadž jeho působení provázelo plno korupčních skandálů. Ve funkci jej nahradil Cyril Ramaphosa (E15.cz, 2018), (History.com, 2009), (Central Intelligence Agency, 2018).

Přestože by se mohlo zdát, že je politická situace JAR na cestě k světlejším zítřkům, data průzkumu *Index rozpadu státnosti (Fragile States Index)* ukazují opačným směrem. Tento index hodnotí míru slabosti a rozpadu, respektive síly a fungování státních institucí v jednotlivých zemích. Ze 178 zemí zahrnutých do tohoto indexu se Jihoafrická republika umístila na 96. místě, přičemž první místo v této tabulce znamená nejnižší celkovou stabilitu státu. Takový výsledek není pro JAR příliš pozitivní, objevuje se zde totiž pomyslný zdvižený prst a název „Varování.“ Tento výsledek vznikl jako souhrn 12 ukazatelů. Pro tuto kapitolu byly na ukázkou vybrány ukazatele dva, a to index *Pocitu křivdy skupiny (Group Grievance)* a index *Legitimity státu (State Legitimacy)*. Index *Pocitu křivdy skupiny* označuje rozdělení skupin ve společnosti. Takové rozdělení je často založeno na sociálních či politických odlišnostech. Lišit se mohou také možnosti přístupu ke službám, zboží či k informacím. Index *Legitimity státu* bere v potaz otevřenost vlády vůči obyvatelům a jejich vztahy, zaměřuje se také na důvěru obyvatel ve svou vládu. Nedostatek legitimacy státu se projevuje například v podobě masových demonstrací či nepokojů. Oba indexy mají od roku 2006 zhoršující se tendenci, což jistě nemůže vést k vyřešení jakýchkoli sociálních problémů ani ke stabilizaci politického systému. Vodorovná osa ukazuje postupný vývoj za posledních 11 let, svislá osa je indikátorem skóre, kde vyšší bodové ohodnocení znamená horší stav a naopak. Stoupající

tendence grafu tedy ve skutečnosti znamená zhoršení stavu, a naopak (Fragile States Index, 2017).

Graf 4-1 Group Grievance a State Legitimacy

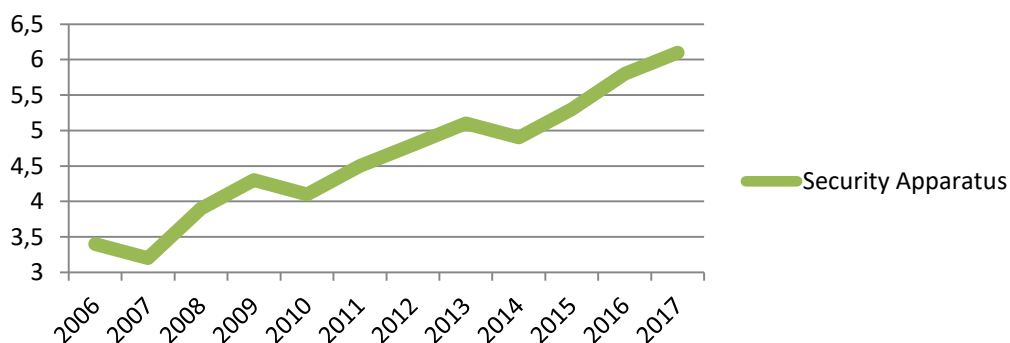


Zdroj: Vlastní zpracování podle Fragile States Index

### 4.3.1 Analýza politicko-právního prostředí

Celkovou bezpečnostní situaci hodnotí další ukazatel Indexu rozpadu státnosti, a sice index *Bezpečnostního aparátu (Security Apparatus)*. Ten do svých výsledků zahrnuje všechny bezpečnostní hrozby přítomné v zemi, jako jsou bombardování, ozbrojená napadení, počet úmrtí spojených s bojem, vzpoury, státní převraty či terorismus. Dále jsou zohledněny skutečnosti jako organizovaný zločin, počet úmyslných zabití, ozbrojený odpor vůči vládě či násilná povstání. Důležitým faktorem je také všeobecná důvěra občanů ve složky bezpečnostních sil ve státě. Vývoj tohoto ukazatele je také negativní, čili občané JAR mají čím dál tím menší důvěru v bezpečnostní složky a počet nebezpečných konfliktů roste. Vodorovná osa ukazuje postupný vývoj za posledních 11 let, svislá osa je indikátorem skóre, kde vyšší bodové ohodnocení znamená horší stav a naopak (Fragile States Index, 2017).

Graf 4-2 State Apparatus



Zdroj: Vlastní zpracování podle Fragile States Index

Dalším ukazatelem, který utváří prostředí jak politické, tak ekonomické i sociální, je korupce. *Index vnímání korupce (Corruption Perception Index)* je každoročně sestavován jako průměr hodnocení vnímání korupce třinácti nezávislými institucemi, které prostředí jednotlivých států zkoumají z různých úhlů. Index zahrnuje 180 zemí, kterým jsou přiřazeny výsledky od 0 do 100, kde 0 znamená velmi zkorumpovaná a 100 velmi čistá země. V tabulce jsou uvedeny body dosažené JAR za posledních 6 let.

**Tabulka 4-1 Index vnímání korupce JAR**

<b>Index vnímání korupce</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Body JAR</b>	43	42	44	44	45	43

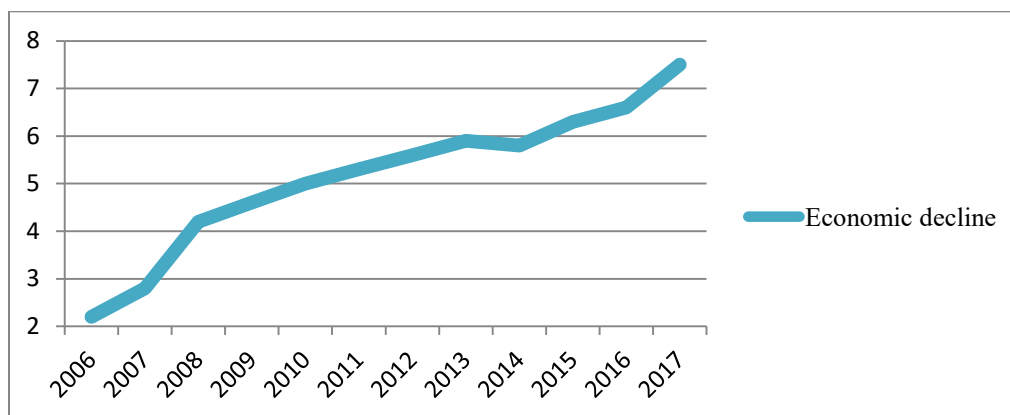
*Zdroj: Vlastní zpracování podle Transparency International. Corruption Perception Index.*

V roce 2017 se Jihoafrická republika s 43 body ocitla na 71. místě ze 180 hodnocených zemí. V tomto žebříčku znamená první místo nejvyšší problém s korupcí. Světový trend boje proti korupci není nijak příznivý. Jak je vidět z vývoje JAR, zůstává v této zemi korupce na stejné hladině, tudíž bohužel pro vymýcení tohoto fenoménu není děláno dostatek. Podle studie organizace *Transparency International* je tento trend v ostatních zemích podobný (Transparency International, 2018).

### **4.3.2 Analýza ekonomického prostředí**

Ekonomický vývoj Jihoafrické republiky shrnuje další z ukazatelů Indexu rozpadu státnosti, *Ekonomický úpadek a chudoba (Economic Decline)*. Tento ukazatel zahrnuje vývoj hrubého domácího produktu, nezaměstnanosti, inflace, stupně chudoby či krachů podniků. Zabývá se také náhlými poklesy cen zboží, zahraničními investicemi a kolapsy či devalvací národní měny. Vodorovná osa ukazuje postupný vývoj za posledních 11 let, svislá osa je indikátorem skóre, kde vyšší bodové ohodnocení znamená horší stav a naopak. Stoupající tendence grafu tedy ve skutečnosti znamená zhoršení stavu. Graf ukazuje na úpadek úrovně ekonomiky a životní úrovně v zemi (Fragile States Index, 2017).

Graf 4-3 Economic decline



Zdroj: Vlastní zpracování podle Fragile States Index

#### 4.3.2.1 Vývoj HDP

„Hrubý domácí produkt je peněžním vyjádřením celkové hodnoty statků a služeb nově vytvořených v daném období na daném území.“ (Český statistický úřad, 2018) Zjednodušeně se dá říci, že ukazatel HDP vyjadřuje bohatství a celkovou životní úroveň obyvatel. Je to ukazatel výkonnosti ekonomiky státu. Větší vypovídající hodnotu než celková výše HDP má však výše HDP na obyvatele, Per Capita. Tento ukazatel je jedním z hlavních ukazatelů, pomocí kterých se porovnávají světové ekonomiky (Novinky.cz, 2018). Svislá osa grafu vyjadřuje výši ročního HDP v miliardách amerických dolarů, vodorovná osa ukazuje jednotlivé roky.

Graf 4-4 HDP JAR



Zdroj: Trading Economics. South Africa.

**Tabulka 4-2 Celkové HDP a HDP na obyvatele v JAR**

Rok	HDP	HDP Per Capita
2002	115,5 mld USD	2 518 USD
2007	299,4 mld USD	6 125 USD
2009	295,9 mld USD	5 888 USD
2011	416,4 mld USD	8 049 USD
2013	366,6 mld USD	6 877 USD
2014	350,9 mld USD	6 479 USD
2015	317,4 mld USD	5 769 USD
2016	294,8 mld USD	5 273 USD

Zdroj: Vlastní zpracování podle The World Bank Group

Graf i tabulka ukazují, že celkové HDP i HDP na obyvatele Jihoafrické republiky klesá, což potvrzuje trend v předchozím grafu *Economic Decline*, který naznačuje celkový pokles ekonomiky této země.

#### 4.3.2.2 Inflace

Inflace znamená nárůst cenové hladiny, nebo také z jiného pohledu oslabení kupní síly měny vůči zboží a službám. Za ideální stav je ekonomy často považován stav nízké inflace. Ani vysoká, a naopak ani záporná inflace, tedy deflace, nejsou pro ekonomiku žádoucí (Česká národní banka, 2003-2018). V této oblasti ekonomiky se Jihoafrická republika vyvíjí pozitivním směrem. Rychlost růstu inflace se od ledna roku 2017, kdy činila přes 6,5%, zpomalila a v únoru roku 2018 se dostala na hodnotu 4% (Trading Economics, 2018). Na svislé ose jsou znázorněny procenta míry inflace, a na vodorovné ose jsou zobrazeny jednotlivé měsíce od ledna 2017 až po únor 2018.

**Graf 4-5 Míra inflace v JAR**



Zdroj: Trading Economics. South Africa.

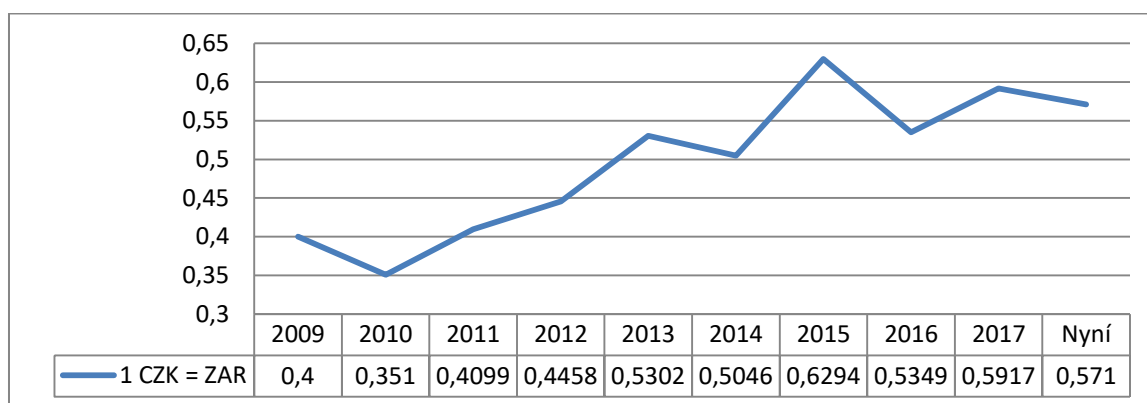


#### 4.3.2.3 Měnové kurzy

Zákonným platidlem v Jihoafrické republice je jihoafrický rand. Rand je v této zemi používán od roku 1961, kdy nahradil dříve platnou jihoafrickou libru. Mezinárodní kód této měny je ZAR (Peníze.cz, 2000 – 2017).

Česká koruna (CZK) v průběhu posledních osmi let vůči jihoafrickému randu posílila. V roce 2010 člověk za 100 českých korun dostal 35,1 jihoafrických randů, v březnu 2018 za 100 českých korun dostane dokonce 57,1 jihoafrických randů. V roce 2015 byl rand nejslabší, tehdy se dokonce 100 českých korun měnilo téměř za 63 randů. Svislá osa vyjadřuje hodnotu jihoafrického Randu, který odpovídá 1 české koruně. Na vodorovné ose je znázorněn postupný vývoj od roku 2009 po únor 2018.

Graf 4-6 Kurz CZK/ZAR



Zdroj: Vlastní zpracování podle Currency Converter.

Jihoafrický rand oslabuje také vůči americkému dolaru (USD). V roce 2010 se 1 americký dolar rovnal 6,58 jihoafrickým randům, v březnu 2018 dostaneme za 1 americký dolar 11,8 randů. Také vůči USD byla měna Jihoafrické republiky nejslabší v roce 2015, kdy bylo za 1 USD vypláceno 15,48 ZAR.

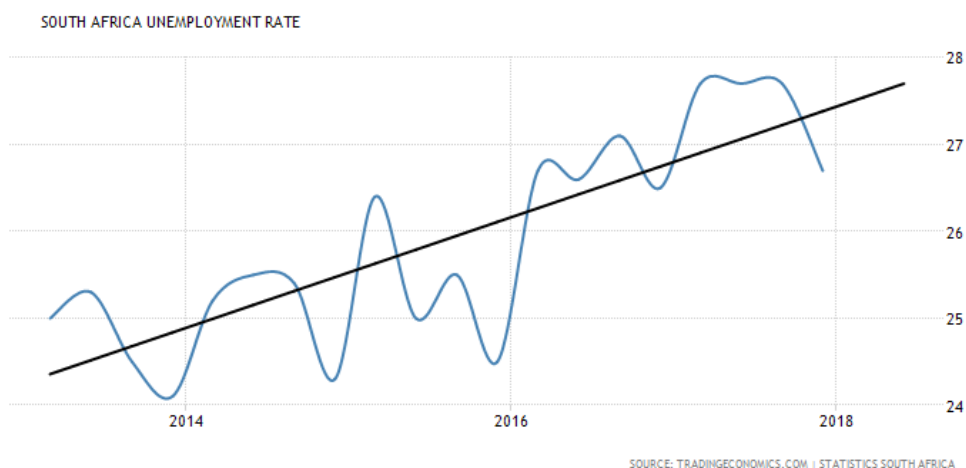
Jihoafrický rand byl tedy během posledních osmi let nejsilnějším v roce 2010 a nejslabším v roce 2015 (Currency Converter, 2012 – 2017).

To, že měna Jihoafrické republiky oslabuje, není příznivým jevem pro dovozce. Pokud bude výrobek v cílové zemi prodáván stále za stejnou cenu, dostanou za to v přepočtu na domácí měnu méně peněz. Kdyby však cenu na cílovém trhu zvýšili, snížila by se tak jistě poptávka.

#### 4.3.2.4 Nezaměstnanost

Na grafu je zobrazen vývoj nezaměstnanosti. Nezaměstnanost představuje pro ekonomiku nevyužití výrobní faktory. Vysoké procento nezaměstnanosti tedy znamená neefektivní využití celkového potenciálu země. Trend ukazuje, že procento nezaměstnaných v JAR roste. Černá linka udává trend vývoje, modrá křivka skutečné hodnoty. Na začátku roku 2018 bylo nezaměstnaných v JAR 26,8%, což je při dané velikosti populace necelých 5,9 milionů obyvatel (Trading Economics, 2018). Na svislé ose jsou znázorněna procenta vyjadřující podíl nezaměstnaného obyvatelstva na populaci JAR, na vodorovné ose je vidět vývoj míry nezaměstnanosti od roku 2013.

**Graf 4-7 Míra nezaměstnanosti v JAR**



Zdroj: Trading Economics. South Africa.

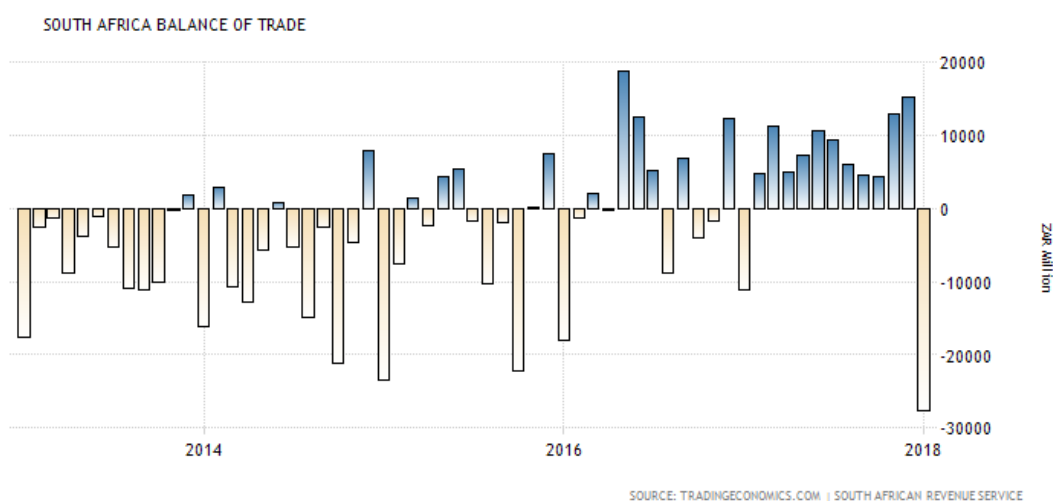
#### 4.3.2.5 Zahraniční obchod JAR

Zahraniční obchod Jihoafrické republiky je převážně založen na vývozu drahokamů, drahých kovů, rudy, minerálních olejů a dopravních prostředků. Největší část celkového exportu země míří do Asie (32%), pak do zbytku Afriky (26,3%), do Evropy (23,9%) a také do Severní Ameriky (8%). Největšími odběrateli jsou jmenovitě Čína, Německo, USA a Indie. Dovoz do Jihoafrické republiky pak stojí na strojním zařízení, minerálních produktech nebo také dopravních prostředcích a chemikáliích. Země, které do JAR dováží největší procento z celkového importu, jsou stejné jako ty, které Jihoafrickou výrobu odebírají, tedy Čína, Německo, USA, Indie, a k tomu navíc Saúdská Arábie.

V lednu roku 2018 dosáhlo saldo zahraničního obchodu, tedy rozdíl mezi celkovou hodnotou exportu a importu za dané období, historicky nejvyššího deficitu v historii země.

Tento deficit činil 27,7 miliard ZAR, což bylo způsobeno poklesem vývozu hlavních exportních surovin (drahokamů, minerálních olejů). Za tento měsíc (leden 2018) bylo ze země vyvezeno zboží celkově za 80 miliard ZAR, ale dovezeno bylo zboží v celkové hodnotě 108 miliard ZAR. Předchozí rok, rok 2017, však byl z hlediska salda zahraničního obchodu pro jihoafrickou ekonomiku nejlepším v historii. Pouze v lednu 2017 vykazovala ekonomika záporné saldo zahraničního obchodu, po zbytek roku se pak ze země více vyváželo, než se do země přiváželo. Tyto skutečnosti znázorňuje následující graf. Svislá osa vyjadřuje výši bilance mezinárodního obchodu v milionech jihoafrických Randů, vodorovná osa vyjadřuje vývoj od roku 2013.

**Graf 4-8 Bilance zahraničního obchodu JAR**



*Zdroj: Trading Economics. South Africa.*

Podle údajů Trading Economics byl celkový objem vývozu z České republiky do JAR v roce 2016 555,32 miliard USD a z Jihoafrické republiky k nám bylo přivezeno zboží v hodnotě 150,3 miliard USD (Trading Economics, 2018).

### **4.3.3 Demografická analýza**

Počet obyvatel Jihoafrické republiky je, dle posledních dat z roku 2016, 55,9 milionů. Vývoj velikosti populace JAR je znázorněn v následujícím grafu. Z tohoto grafu je patrné, že trend vývoje populace je rostoucí (Trading Economics, 2018). Na svislé ose je uvedena výše počtu obyvatel v milionech, na vodorovné opět postupný meziroční vývoj.

**Graf 4-9 Počet obyvatel JAR**



Zdroj: Trading Economics. South Africa.

Složení populace dle etnika je následující:

- původní africké obyvatelstvo, tzv. Black African: 41 mil.;
- tzv. barevní míšenci, Coloured: 4,5 mil.;
- běloši: 4,586 mil.;
- obyvatelstvo indicko-asijského původu: 1,28 mil.

**Graf 4-10 Složení populace podle etnika v JAR**



Zdroj: Vlastní zpracování podle Statistics South Africa

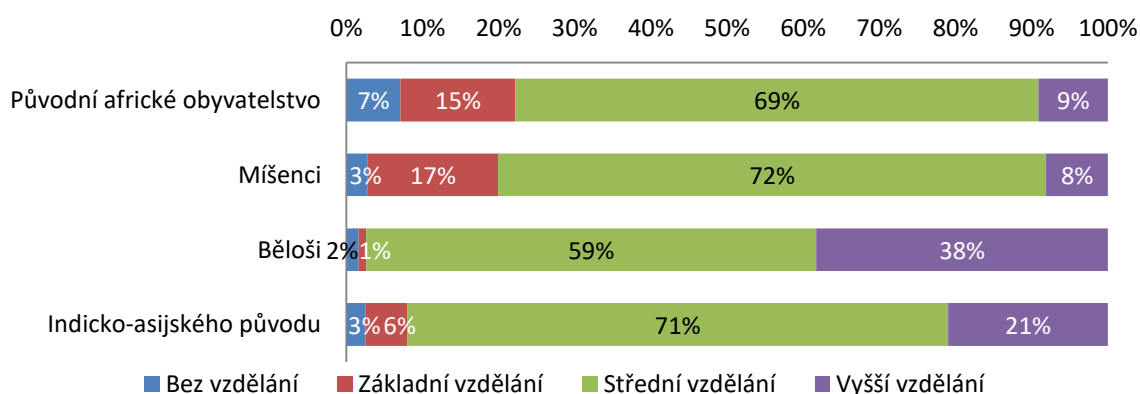
Jihoafrická republika má 11 oficiálních jazyků. Těmi jsou isiZulu (22,7%), isiXhosa (16%), Afrikánština (13,5%), Angličtina (9,6%), Sepedi (9,1%), Setswana (8%), Sesotho (7,6%), Xitsonga (4,5%), siSwati (2,5%), Tshivenda (2,4%) a isiNdebele (2,1%). Přestože není angličtina nejrozšířenějším oficiálním jazykem, je v zemi považována za univerzální dorozumívací jazyk. (Central Intelligence Agency, 2018)

Mezi největší problémy bránící Jihoafrické republice v rozvoji patří snižující se úroveň školství a to jak vyššího, tak středního odborného i základního. Bez jakéhokoli vzdělání

v JAR žije 6% obyvatelstva, pouze základní vzdělání má 13,6%, nejpočetnější část populace má ukončené střední vzdělání, a to 68,2%, a vysokoškolsky vzdělaných lidí je v JAR 12,1% (Statistics South Africa, 2018). Procento negramotných lidí odpovídá procentu lidí bez vzdělání, a to 5,6%, což při velikosti populace 55,9 milionů činí zhruba 3 miliony lidí (Knoema, Weltdatenatlas, 2011-2018).

Níže je uveden graf zobrazující nejvyšší dosažené vzdělání podle etnického původu. Z něj vyplývá, že etnikum s nejvyšším dosaženým vzděláním jsou běloši (38%), naopak nejvyšší procento nevzdělaných lidí patří do skupiny původního afrického obyvatelstva (7%) (Statistics South Africa, 2018).

**Graf 4-11 Nejvyšší dosažené vzdělání podle etnika**



*Zdroj: Vlastní zpracování podle Statistics South Africa*

Z výše uvedených informací vyplývá, že je obyvatelstvo Jihoafrické republiky poměrně nejednotné. Přestože původní africké obyvatelstvo vytváří celých 79% celkové populace, ještě do nedávna (do roku 1994) byla u moci devítiprocentní menšina bělochů. Tuto nejednotnost vyjadřuje i již dříve zmíněný ukazatel *Group grievance*, tedy Skupinový pocit křivdy. Nejednotnost populace není nikdy pozitivním jevem, může jistě vést k četným konfliktům, jak menším, tak i závažnějším.

## **5 Návrh strategie zavedení výrobku na trh v sektoru vybavení pneuservisů**

Formou vstupu na trh Jihoafrické republiky se zvedací plošinou bude využít distributora, který se aktivně pohybuje v sektoru vybavení pneuservisů v této zemi. Primárním cílem firmy TG Pneu je tedy nalezení distributora, který bude povahou svého vystupování na cílovém trhu odpovídat požadavkům a zásadám obchodu TG Pneu.

V první řadě je nutné si ujasnit, jaká kritéria budou při výběru distributora rozhodující. Jako nejdůležitější kritéria považuje majitel firmy TG Pneu roční odebírané množství kusů zboží. Tímto požadovaným množstvím budou 4 kontejnery zboží za rok. Do jednoho kontejneru se vejde přesně 30 zvedacích plošin, roční odběr tedy musí činit minimálně 120 kusů. Dalším požadavkem bude, aby distributor na cílovém trhu zajišťoval servisní služby. Aby toho byl distributor schopen, musí být také ochoten vyslat zaměstnance na školení pořádané firmou TG Pneu v Ostravě. Díky tomuto školení pak budou distributoři sami kvalifikovaní k poskytnutí odborné opravy zvedacího zařízení.

### **5.1 Organizace prodeje**

Osvědčeným způsobem podpory prodeje TG Pneu je účast na veletrzích, které se specializují na odvětví oprav automobilů. Ze zkušenosti zástupců TG Pneu se na těchto veletrzích sjíždí zástupci podniků z celého světa s jasným cílem, kterým je navázání nových kontaktů a někdy také přímo uzavření obchodů. Zástupci zde najdou vše na jednom místě, mohou obhlédnout konkurenci, zjistit, co ostatní podniky poptávají nebo najdou to, co zrovna poptává jejich podnik. Všeobecně zde vládne atmosféra příznivá k uzavírání obchodů.

Takovéto veletrhy může firma navštívit i v případě, že zde sama stánek mít nechce. TG Pneu proto plánuje investovat do návštěvy výstavy v Johannesburgu. Ta se jmenuje TYREXPO Africa a je pořádána každým druhým rokem. TG Pneu počítá s tím, že zde bude mít možnost obhlédnout si konkurenci a také najít potenciálního distributora, který plánovaný dovoz zvedacích plošin zprostředkuje. Zástupci TG Pneu s sebou samozřejmě povezu několik detailních katalogů svých výrobků, pomocí kterých výrobek představí. Projeví-li zájem, pozveme vybraného distributora na podobný veletrh do italského města Rimini, kde TG Pneu každoročně představuje celé své portfolio.

Jakými prostředky bude firma TG Pneu na potenciální distributory působit, aby je jejich výrobek zaujal natolik, že se opravdu přijedou na veletrh do Rimini podívat, bude popsáno v následujících podkapitolách.

## **5.2 Marketingový mix**

To, že se bude výrobek těšit oblibě, může výrobce ovlivnit především čtyřmi prvky marketingového mixu, a to modifikací vlastností výrobku, nabídkou výhodné ceny, kvalitní a zajímavou propagací a v neposlední řadě také způsobem distribuce výrobku až do cílového místa. Výroba a prodej podniku TG Pneu se tedy snaží cíleně působit na distributory následujícím způsobem.

Nepopiratelnou předností zvedací plošiny TG Pneu je její kvalita a spolehlivost, která se na trhu jen stěží něčím nahradí. Dále zde již také byla zmíněna jednoduchost ovládání a celkového procesu zdvihu tohoto zvedacího stroje. Co se modifikace nabízeného produktu týká, nabízí firma TG Pneu svým odběratelům také několik možností. Touto zvedací plošinou jsou často vybavovány již zavedené pneuservisy, jejichž stroje bývají laděny do určitých barev, například aby tyto barvy odpovídaly barvám na logu daného pneuservisu. Jelikož jsou zvedací plošiny většinou vyráběny na zakázku, mohou si odběratelé pro plošinu vybrat jakoukoli barvu ze vzorníku RAL. S tímto požadavkem TG Pneu počítá, nestojí proto zájemce nic navíc. Vedle možnosti výběru barvy si můžou distributoři objednat plošinu s logem svého vlastního podniku. V případě zájmu je TG Pneu také ochotna zajistit dodatečné bezpečnostní prvky pro výrobek podle požadavků legislativy na cílovém trhu. Tato zvedací plošina je opatřena značkou CE, která sice odpovídá směrnicím vydaným Evropskou Unií, pro mnohé odběratele ze třetích zemí tato značka slouží jako dostatečná záruka bezpečnosti stroje.

Katalogová cena zvedací plošiny od firmy TG Pneu je nastavena tak, že při stávající konkurenci nic netlačí na její snížení. Ve srovnatelné kvalitě výrobku má plošina od firmy TG Pneu mnohem nižší cenu než konkurence. Pro představitele firmy je prioritou, aby se plošiny prodávaly za 34-36 tisíc Kč. V případě, že česká koruna proti euru oslabí, existuje prostor pro slevu.

Osvědčeným způsobem propagace vlastních výrobků firmy TG Pneu je účast na odvětvových světových veletrzích. Představitelé firmy kladou veliký důraz na profesionalitu prezentace vlastního stánku na těchto veletrzích, proto zde zpravidla sami jezdí, aby měli o veškerém dění na tomto trhu přehled. Možnosti využít služeb instituce Czechtrade, kteří by jim účast na veletrzích pomohli zprostředkovat, představitelé odmítají z toho důvodu, že se

jim tento styl propagace vůbec nelíbí. Proto si již od začátku svého působení organizují svůj stánek na veletrhu sami. Je zde také kladen důraz na aktivní vyhledávání zákazníků i dodavatelů. Jihoafrický distributor dostane po uzavření smlouvy 500 kusů propagačního materiálu dané zvedací plošiny, které distributorovi pomohou toto zboží prodat koncovým zákazníkům. Tento propagační materiál bude obsahovat přesný popis funkcí zvedací plošiny a bude barevně vytištěn na kartonu o velikosti A3. Distributorovi tímto alespoň zpočátku odpadá námaha s tiskem vlastních materiálů.

Na území České republiky distribuuje TG Pneu své výrobky po kusech formou osobního prodeje, zahrnuta je i montáž na místě. Jelikož do zahraničí vyváží podnik pomocí distributorů, je možný prodej plošin po celých kontejnerech. TG Pneu využívá kontejnery o velikosti 8 x 8 x 20 stop. Uložení výrobků do kontejnerů může probíhat dvojím způsobem, a podle vybraného způsobu se pak také liší množství výrobků, které se do jednoho kontejneru vejdou. První možností je, že budou plošiny jednotlivě zabaleny společně se vším příslušenstvím do kartonů. Takových kartonů se do přepravního kontejneru vejde 20. Při druhém způsobu nakládání plošin do kontejneru se jednotlivé stejné části plošiny naskládají na sebe. Po vyložení kontejneru je pak úkolem příjemce plošiny z poskytnutých součástí zkompletovat. Jsou-li plošiny do kontejneru ukládány takto, šetří se místem a tím pádem se zde vejde dokonce 30 kusů zvedacích plošin.

Náklady na dopravu až k odběrateli nejsou do ceny zahrnuty. TG Pneu užívá dodací paritu Ex-Works, čili povinnosti odesilatele končí v momentě naložení zboží do přistaveného kontejneru. Pokud chce, může si tedy odběratel sám zajistit odvoz kontejneru. Většinou však i tento krok zajišťuje TG Pneu. V případě potřeby přepravy kontejneru osloví TG Pneu více přepravních společností a informuje se o celkové ceně dopravy. Z nabídek poté vybere tu nejvýhodnější, kterou poté dále nabídne odběrateli. Ten ji poté může či nemusí přijmout, cena zboží v obou případech zůstává stejná. Jelikož se převážně ceny námořní přepravy často mění, nespolupracuje TG Pneu s žádnou přepravní společností, ale každou jednu přepravu vyřizuje jako jednorázovou záležitost. V případě, že lednem 2020 vejdou v platnost již nyní plánované změny v doložkách Incoterms, bude muset TG Pneu způsob dopravy změnit. Jako nejlepší řešení se zdá být využití doložky FCA (Free Carrier), díky které přechází zodpovědnost i náklady z prodejce na kupujícího v místě naložení kontejneru na loď. Firmě TG Pneu tak vznikne povinnost zajistit kontejner a jeho dopravu do přístavu, odkud bude dále lodí převezen do přístavu v JAR. Bude tedy nutné zajištění této přepravy započítat do ceny zasílaného zboží.



## 6 Závěr

Po světě jezdí mnoho automobilů a jiných dopravních prostředků, kterých bude neustále přibývat. S tímto trendem souvisí také stále vyšší potřeba odvětví opravy dopravních prostředků a tudíž také vybavení pneuservisů. Podnik TG Pneu, který se v tomto odvětví angažuje, tudíž do budoucnosti nemusí hledět s obavami o prosperitu své firmy. Nejinak je tomu na trhu Jihoafrické republiky, kterým se tato práce zabývala.

Cílem této práce tedy bylo analyzovat nejdůležitější aspekty prostředí jihoafrického trhu. Tyto poznatky, které byly získány při analýze, byly následně využity a zohledněny ve vytvoření návrhu strategie zavedení nového výrobku na tento trh.

Přestože se všeobecné ekonomické ukazatele trhu Jihoafrické republiky a jejího životního prostředí nevyvíjí pozitivním směrem, je Jihoafrická republika stále nejsilnějším státem v jižní části Afriky. Tímto se pro dodavatele otevírá brána nejen na trh Jihoafrické republiky, ale současně také na trhy dalších zemí, například Keni, Namibie, Tanzanie a jiných. Pro výrobce, kteří by rádi uplatnili svou výrobu na trhu Jihoafrické republiky, se jako pozitivní jeví trend bilance zahraničního obchodu této země. Častá převaha dovozu nad vývozem je pro účely této práce vnímána jako jeden z nejdůležitějších faktorů pro rozhodování, zda vývoz do JAR uskutečnit či nikoli. To, že JAR valnou většinu všech výrobků do země dováží, napovídá, že bude projeven zájem také o zvedací plošiny z České republiky.

Analýza mezoprostředí, tedy zákazníků, distributorů a konkurence, byla provedena na základě výpovědi jednoho z majitelů firmy TG Pneu, který se problematikou již nějaký čas zabývá. Nejlepší možnou variantou vstupu na tento trh bude využití distributora, který na cílovém trhu již působí. Distributor bude v tomto obchodě sloužit jako zprostředkovatel požadavků na straně zákazníků a výrobních možností na straně výrobce.

Návrh strategie zamýšleného zavedení výrobku na trh Jihoafrické republiky tedy zahrnuje účast na mezinárodním veletrhu pořádaném v Jihoafrické republice, který se zaměřuje na odvětví opravy automobilů. Zde bude proveden nejdůležitější krok nutný k úspěchu. Tímto krokem bude nalezení distributora, který odpovídá požadavkům firmy TG Pneu. Tohoto distributora zástupci firmy TG Pneu osloví s nabídkou návštěvy jejich vlastního

stánku na veletrhu v Itálii a zároveň na tohoto distributora budou působit pomocí prvků marketingového mixu.

Výsledky této analýzy společně s již několikrát zmiňovanou konkurenční výhodou firmy TG Pneu dávají dobrý základ tomu, aby byl tento plán zavedení zvedací plošiny na trh Jihoafrické republiky úspěšně doveden až do konce.

## Seznam použité literatury

DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 3. Vyd. EKOPRESS, 2010. 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2

FIALOVÁ, Helena a Božena PLCHOVÁ. *Malý slovník zahraničního obchodu*. Karviná: Ecomix-OK, 1994. 180 s. ISBN 80-901546-3-8.

CHRISTOPHER, Martin. *Logistika v marketingu*. Přel. Rostislav PROKEŠ. Praha: Management Press, 2000. 166 s. ISBN 80-7261-007-4.

JANATKA, František a kol. *Obchod v rámci Evropské unie a obchodní operace mimo členské země EU*. Praha: ASPI Publishing, 2004. 296 s. ISBN 80-7357-006-8.

KOTLER, Philip aj. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Přel. LANGEROVÁ, J. – NOVÝ, V. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

SVATOŠ, Miroslav a kol. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2009. 268 s. ISBN 978-80-247-2708-0.

WAISOVÁ, Šárka. *Manuál exportéra: jak analyzovat zahraniční trhy*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2014. 167 s. ISBN 978-80-7380-539-5.

WOOD, Donald F. *International logistics*. 2. vydání. New York: AMACOM/American Management Association, 2002. ISBN 0-8144-0666-1.

## Internetové zdroje

Businessinfo.cz. *Dodací podmínka (parita) v mezinárodním obchodu*. [online]. 2010. [cit. 29. 1. 2018]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/parita-v-mezinarodnim-obchodu-7697.html>

Central Intelligence Agency. *The World Factbook*. [online]. 2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sf.html>

Currency Converter. [online]. 2012-2017. [cit. 15. 4. 2018] Dostupné z: <https://www.currency-converter.org.uk/>

Česká národní banka. *Co je to inflace?*. [online]. 2003-2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/faq/co\\_to\\_je\\_inflace.html](https://www.cnb.cz/cs/faq/co_to_je_inflace.html)

Český statistický úřad. *Hrubý domácí produkt (HDP) – Metodika*. [online]. 2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/hruby\\_domaci\\_produk\\_t\\_-hdp-](https://www.czso.cz/csu/czso/hruby_domaci_produk_t_-hdp-)

E15.cz – Byznys, politika, finance, události. *Korupcí provázený prezident Jihoafrické republiky Zuma rezignoval*. [online]. 2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/domaci/politika/korupci-provazeny-prezident-jihoafricke-republiky-zuma-rezignoval-1343367>

Fragile States Index. [online]. 2017. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <http://fundforpeace.org/fsi/>

Global Negotiator Blog. *Incoterms 2020: Main Changes*. [online]. 2017. [cit. 28. 4. 2018]. Dostupné z: [https://www.globalnegotiator.com/blog\\_en/incoterms-2020-main-changes/](https://www.globalnegotiator.com/blog_en/incoterms-2020-main-changes/)

History.com. *Nelson Mandela*. [online]. 2009. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <https://www.history.com/topics/nelson-mandela>

International Container Shipping. *Incoterms 2010: ICC Official Rules for the Interpretation of Trade Terms*. [online]. 2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <https://www.searates.com/reference/incoterms/>

Justice.cz. [online]. [cit. 22. 4. 2018]. Dostupné z: <https://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/Uvod.aspx>

Knoema, Weltdatenatlas. *Südafrika – Alphabetisierungsrate, Erwachsene (15+)*. [online]. 2011-2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <https://knoema.de/atlas/S%C3%BCdafrika/topics/Bildung/Alphabetisierung/Alphabetisierungsrate-Erwachsene>

Logistika: Vše co student potřebuje vědět. *Distribuční logistika*. [online]. 2018. [cit. 29. 1. 2018]. Dostupné z: <http://logistika-cz.studentske.cz/2009/05/distribucni-logistika.html>

Novinky.cz. *Hrubý domácí produkt*. [online]. 2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <https://tema.novinky.cz/hruby-domaci-produkt>

Peníze.cz. *Jihoafriický rand, ZAR*. [online]. 2000 - 2017. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/kurzy-men/6578-jihoafriicky-rand>

Statistics South Africa. [online]. 2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <http://www.statssa.gov.za>

TG Pneu v. o. s. Ostrava – Kompletní vybavení pneuservisů. [online]. 2009-2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: [http://www.tgpneu.cz/vybaveni-servisu/obrazek-vyroбку-pl-250-n\\_63\\_0\\_zvedaky\\_pneuservisni-plosiny.html](http://www.tgpneu.cz/vybaveni-servisu/obrazek-vyroбку-pl-250-n_63_0_zvedaky_pneuservisni-plosiny.html)

The World Bank Group. *GDP per capita (current US\$)*. [online]. 2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=ZA>

Trading Economics. *South Africa – Economic Indicators*. [online]. 2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/south-africa/indicators>

Transparency International. *Corruption Perception Index*. [online]. 2018. [cit. 15. 4. 2018]. Dostupné z: [https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2017](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017)

World Shipping Council. *Top 50 World Container Ports*. [online]. 2018. [cit. 29. 1. 2018]. Dostupné z: <http://www.worldshipping.org/about-the-industry/global-trade/top-50-world-container-ports>

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užit (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užit dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užit své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9.5.2018

Barbora Kujerová

jméno a příjmení studenta

# Příloha

## Příloha č. 1: Dotazník k analýze mezoprostředí

1. Kolik podniků se sídlem v Jihoafrické republice se zabývá výrobou zboží stejného zaměření jako Vaše firma?
2. Které země mimo Evropu se ještě zabývají výrobou pro toto odvětví?
3. Jsou tyto jednoúčelové zvedací plošiny vyráběny pouze v Evropě? Řekněte mi, čím se tedy od Vás ostatní evropští výrobci liší a v co považujete za svou konkurenční výhodu.
4. Jak jsou vnímány evropské výrobky a jejich kvalita na trzích třetích zemí?
5. Proč si myslíte, že bude v Jihoafrické republice existovat poptávka po dovozu zvedacích plošin z Evropy?
6. Jak v takovém případě probíhá prodej zboží pomocí distributora? V čem spočívá jeho práce?
7. Kdo budou koncoví zákazníci a jaké jsou jejich specifika?