Projekt marketingových činností firmy PBT Rožnov, s.r.o. pro zvýšení prodeje na zahraničním trhu a jejich financování z operačního programu EU

Bc. Martin Svák

Diplomová práce
2009

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Bc. Martin SVÁK**
Studijní program:	**N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Management a marketing**
Téma práce:	**Projekt marketingových činností firmy PBT Rožnov, s.r.o. pro zvýšení prodeje na zahraničním trhu a jejich financování z operačního programu EU**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Zpracujte teoretické poznatky o problematice průmyslového zahraničního marketingu pro středně velkou firmu.**

II. Praktická část

- **Analyzujte dosavadní marketingové činnosti firmy PBT Rožnov, s.r.o. v oblasti prodeje průmyslových zařízení na zahraničním trhu.**
- **Vypracujte firmě projekt marketingových činností pro posílení jejího postavení na zahraničním trhu a analyzujte možnosti jejich financování.**
- **Vyhodnoťte očekávané náklady, přínosy a rizika spojená s realizací projektu.**
- **Zpracujte hlavní body financování projektu z operačního programu Marketing v rámci OPPI.**

Závěr

Rozsah práce: **70 stran**

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BERNDT, R., ALTOBELLI, C, F., SANDER, M. Mezinárodní marketingový management. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2007. 368 s. ISBN 978-80-251-1641-8.
KASTNER, R, T. Tržní prostor střední Evropa. 1. vyd. Blansko : Barrister Principal, 2002. 191 s. ISBN 80-86598-35-7.
PICKTON, D., BRODERICK, A. Integrated Marketing Communications. 2. edition. Harlow : Pearson Education, 2005. 761 s. ISBN 978-0-273-67645-8.
SVĚTLÍK, J. Marketing pro evropský trh. 1. vyd. Praha : Grada, 2003. 272 s. ISBN 80-247-0422-6.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petra Kressová, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **9. března 2009**

Termín odevzdání diplomové práce: **4. května 2009**

Ve Zlíně dne 9. března 2009

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka

L.S.

Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá mezinárodním marketingem firmy PBT se zaměřením na prodej průmyslových myček v zahraničí. Cílem práce je analyzovat současnou situaci prodeje a vypracovat projekt posílení postavení v Německu, Rakousku a Švýcarsku. První část je teoretická a pojednává o mezinárodním marketingu se zaměřením na průmyslový trh. Obsahem další části je představení podniku a analýza současného stavu prodeje na zahraničních trzích se zaměřením na německy mluvící země. V projektu jsou vypracovány konkrétní aktivity vedoucí k posílení postavení. Poté je navrženo financování ze strukturálních fondů Evropské unie a vypracování základních částí dotačního programu Marketing.

Klíčová slova:

Mezinárodní marketing, průmyslový trh, prodej, distributor, dotační program

ABSTRACT

This thesis deals with the international marketing of the company PBT with focus on the sale of industrial cleaning machines in foreign countries. Goal of the thesis is the analysis of the present sales situation and development of the project of empowerment of the company in Germany, Austria and Switzerland. The first theoretic part deals with international marketing with focus on the industrial market. The next part includes presentation of the company and the analysis of the present situation of distribution with the aim at the german speaking countries. Actual activities leading to empower position of the company are inculded in the project. Then are suggested the funding from the structural funds of the European union and the development of the basic parts of the programme of subsidies Marketing.

Keywords:

International marketing, industrial market, sales, distributor, programme of subsidies

Chtěl bych poděkovat Ing. Petře Krejsové za její pomoc a cenné připomínky při přípravě diplomové práce.

Ve firmě PBT Rožnov p.R., s.r.o. patří mé poděkování managementu, který mi umožnil vypracovat zde diplomovou práci a za informace, které jsem od nich získal.

OBSAH

ÚVOD **9**

I TEORETICKÁ ČÁST **10**

1 MEZINÁRODNÍ MARKETING **11**

1.1 Základní aspekty mezinárodního marketingu 11

1.2 Důvody vstupu na zahraniční trhy 11

1.3 Základní koncepce a orientace mezinárodního marketingu 12

1.3.1 Vývozní marketing a etnocentrická orientace 13

1.3.2 Interkulturální marketing a polycentrická a regiocentrická orientace 14

1.3.3 Globální marketing a geocentrická orientace 14

1.4 Strategické řízení firmy 15

1.5 Konkurenční strategie mezinárodního marketingového managementu 16

2 SPECIFIKA MARKETINGU PRŮMYSLOVÉHO TRHU **19**

2.1 Základní rozdělení 19

2.2 Makroprostředí 20

2.3 Mikroprostředí 21

2.4 Průzkum trhu 22

2.5 Obchodní metody 27

2.5.1 Přímá obchodní metoda 28

2.5.2 Nepřímá obchodní metoda 28

2.5.3 Vlastní zahraniční síť 30

2.5.4 Samozvaní zprostředkovatelé 31

3 ZAHRANIČNÍ ZEMĚ A JEJICH TRHY **32**

3.1 Základní charakteristika zahraničních trhů 32

3.2 Mimoevropské trhy 33

3.3 Evropský trh 33

4 SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI **36**

II PRAKTICKÁ ČÁST **37**

5 PŘEDSTAVENÍ FIRMY PBT ROŽNOV P. R., S. R. O. **38**

5.1 Předmět podnikání 38

5.2 Historie firmy 38

5.3 Organizační struktura firmy 40

5.4 Rozdělení činností firmy 42

5.4.1 Dovoz a prodej zařízení a materiálů 42

5.4.2 Servisní služby 42

5.4.3 Výroba a prodej strojů 42

5.5 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ FIRMY 43
5.6 CHARAKTERISTIKA MIKROPROSTŘEDÍ FIRMY NA ČESKÉM A SLOVENSKÉM TRHU 43
6 ANALÝZA DOSAVADNÍCH MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ FIRMY PBT ROŽNOV, S. R. O. V OBLASTI PRODEJE PRŮMYSLOVÝCH ZAŘÍZENÍ V NĚMECKY MLUVÍCÍCH ZEMÍCH 45
6.1 CÍL A POSTUP ANALÝZY 45
6.2 MARKETINGOVÝ MIX 46
6.2.1 Analýza technologie a produktu 46
6.2.2 Obchodní metoda a lokalizace prodeje průmyslových myček 48
6.2.3 Cena produktů a finanční pokrytí činností distributora 52
6.2.4 Podpora distributorů a jejich prodeje 53
6.3 SWOT ANALÝZA FIRMY PBT 55
6.4 PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL V EVROPSKÝCH ZEMÍCH 56
6.5 ANALÝZA TRŽNÍHO PROSTŘEDÍ V NĚMECKU, ŠVÝCARSKU A RAKOUSKU A PRODEJE PRODUKTŮ PBT 57
6.5.1 Makroprostředí v Německu, Švýcarsku a Rakousku 57
6.5.2 Mikroprostředí v Německu, Švýcarsku a Rakousku 58
6.5.3 Prodej produktů firmy PBT v německy mluvících zemích 62
6.5.4 Marketingový průzkum německého trhu se zaměřením na výrobce elektronických sestav 63
6.5.5 Propagační příležitosti v německy mluvících zemích 64
6.5.6 Zhodnocení možností prodeje v německy mluvících zemích 65
6.6 SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI 66
7 PROJEKT MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ PRO POSÍLENÍ POSTAVENÍ FIRMY NA ZAHRANIČNÍM TRHU 68
7.1 ZDŮVODNĚNÍ POTŘEBY PROJEKTU 68
7.2 CÍL PROJEKTU 68
7.3 AKTIVITY PROJEKTU 69
7.3.1 Zpracování a předání údajů z marketingového průzkumu 69
7.3.2 Vytvoření prospektů v německém jazyce 70
7.3.3 Vytvoření německé mutace webových stránek PBT 71
7.3.4 Marketingová podpora agenturou PP Agency 71
7.3.5 Účast na mezinárodním veletrhu Productronica v Mnichově 73
7.3.6 Reklama ve specializovaném časopisu EPP 74
7.3.7 Zorganizování odborného semináře v Německu 74
7.3.8 Návštěva zákazníků distributora 75
7.3.9 Monitorování aktivit distributora 76
7.4 ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU 77
7.4.1 Gantův diagram 77
7.4.2 Síťový graf 78

7.5 PODMÍNKY ÚSPĚŠNOSTI A OMEZENÍ PROJEKTU 78
7.6 NÁKLADY PROJEKTU 79
7.7 PŘÍNOSY PROJEKTU 79
7.8 RIZIKA SPOJENÁ S REALIZACÍ PROJEKTU 80
7.8.1 Druhy možných rizik 80
7.8.2 Posouzení rizik 82
7.9 ANALÝZA MOŽNOSTÍ FINANCOVÁNÍ 84
7.9.1 Financování z programů Evropské unie 84
7.10 FINANCOVÁNÍ PROJEKTU POMOCÍ PROGRAMU MARKETING 93
7.10.1 Podmínky a možnosti podpory dle Výzvy I 93
7.10.2 Podnikatelský záměr 96
7.10.3 Plná žádost o dotaci v rámci programu Marketing 97
7.11 SHRNUTÍ PROJEKTU 100
ZÁVĚR 101
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 102
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 105
SEZNAM OBRÁZKŮ 107
SEZNAM TABULEK 108
SEZNAM PŘÍLOH 109
PŘÍLOHA P I: PROHLÁŠENÍ ŽADATELE 110
PŘÍLOHA P II: APLIKACE PRO MONITOROVÁNÍ DISTRIBUTORŮ 113

ÚVOD

Zahraniční marketing na průmyslových trzích je velmi důležitá oblast zejména pro Česko, neboť se jedná o exportní zemi. Se vstupem na větší trhy se zvyšuje i počet konkurentů, na které musí být exportní firma připravena. Pro vývozce je důležité posoudit možnosti vlastního prodeje nebo využít zprostředkovatele produktů na zahraničním průmyslovém trhu. Vybral jsem si téma posílení prodeje na německy mluvících průmyslových trzích, protože se domnívám, že jsou díky své výkonnosti a dostupnosti důležité pro české vývozce.

Cílem mé diplomové práce je zpracování projektu pro posílení prodeje průmyslových myček firmy PBT v Německu, Rakousku a Švýcarsku. Diplomová práce je rozdělena na dva celky - část teoretickou a praktickou.

V teoretické části zpracuji poznatky z oblasti zahraničního marketingu se zaměřením na průmyslový trh. Zhodnotím také zahraniční trhy se zaměřením na evropské země, které představují hlavní odbytiště produktů českých firem.

Obsahem praktické části bude představení a analýza prodeje firmy PBT na zahraničních trzích. Zaměřím se na německy mluvící země, kde působí nový distributor, a zhodnotím situaci a možnosti rozvoje prodeje průmyslových myček. Praktická část bude obsahovat projekt pro posílení prodeje zacílený na lepší propagaci produktů PBT a získání nových potenciálních zákazníků. Součástí projektu je také navržení financování ze strukturálních fondů Evropské unie. Popíšu podmínky zpracování žádosti o dotaci z programu Marketing a zpracuji základní dokumenty, které firma může využít při jeho realizaci.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MEZINÁRODNÍ MARKETING

1.1 Základní aspekty mezinárodního marketingu

Mezinárodní marketing můžeme definovat jako: „plánování a realizace opatření, jejichž prostřednictvím mají být uskutečňovány žádané výměnné procesy mezi podnikem a jeho trhy v zahraničních zemích“ [2, s. 12].

Navzdory názorům odpůrců globalizace je zřejmé, že mezinárodní obchod přináší prospěch oběma stranám. Jestliže se podíváme na historii bohatých zemí světa, tak starověké Řecko, středověká Čína, renesanční Itálie, Holandsko zlatého věku, Anglie 19. století, poválečná Amerika a v současné době skoro každá země působící v rámci světové ekonomiky začaly prosperovat poté, co doširoka otevřely dveře zahraničnímu obchodu [3, s. 25].

V této souvislosti je jistě zajímavé připomenout velmi silnou diskusi o protekcionismu, kdy se určitá země snaží preferovat a podporovat výrobu na svém území a znevýhodňovat přístup produktů ze zahraničí. Hlavním motivem je podpora zaměstnanosti ve vlastní zemi a tím udržení mimo jiné příznivé náklonnosti svých občanů. Nicméně tolikrát citovaná hospodářská krize ve 30. letech minulého století jednoznačně ukazuje, že tato cesta možná uspokojí politické klima dané země, ale může její celkovou ekonomickou situaci nakonec ještě zhoršit. Zde je patrná výhoda a důležitost otevřeného trhu a prohlubování mezinárodního obchodu.

Obecně je marketing jako takový určován marketingovým mixem, který je v základě popisován čtyřmi anglickými pojmy jako 4P - Product (produkt, výrobek), Price (cena), Place (umístění, distribuce apod.) a Promotion (podpora prodeje, komunikace apod.). [10, s. 4]

Na všechny čtyři zmíněné faktory je nutno se zaměřit s ohledem na specifika zahraničního marketingu na průmyslových trzích,

1.2 Důvody vstupu na zahraniční trhy

Firma pro vstup na zahraniční trh nebo posílení svého postavení může mít různé důvody, které se dají rozdělit na následující oblasti [2, s. 13-14]:

- ekonomické kontra ne-ekonomické důvody
- defenzivní kontra ofenzivní důvody

- důvody orientované na prostředky, produkci a odbyt

Ekonomické důvody jsou zaměřeny obecně na zvýšení zisku pomocí dalšího odbytu, přičemž je sledováno i překonání případných negativních situací na domácím trhu se zaměřením na jistotu a růst.

Ne-ekonomické důvody pak mohou být posílení společenského vnímání firmy a snaha o zvyšování moci a vlivu.

Ofenzivní důvody nabývají na významu v případě, že firma disponuje konkurenční výhodou (technologie nebo obecně vyšší kvalitativní vlastnosti), která má být využita i na zahraničních trzích. Je nutno řídit toto zpřístupnění technologií systematicky, aby byl optimálně využit ziskový potenciál.

Defenzivními důvody firmy sledují stabilizaci produkce, která je na domácím trhu ohrožená, nebo monitorování konkurence, která již na zahraničím trhu operuje.

Důvody **orientované na prostředky** jsou k dispozici tehdy, když díky vstupu na zahraniční trhy si podnik může zajistit přísun určitých, jakkoli zvýhodněných, surovin.

K důvodům **orientovaných na produkci** nás vedou výhody nižších nákladů na výrobu v porovnání s domácím trhem.

Důvody **orientované na odbyt** se vztahují na získané hodnoty skrze prodané produkty. Hlavním cílem je v tomto případě vybudování dobré pozice na trhu v zahraničí. Mezi výhody vstupu na zahraniční trhy patří blízkost zákazníka a možnost tak pružněji reagovat na rychlou potřebu dodávek nebo přímo dodávat systém „Just-in-Time“.

1.3 Základní koncepce a orientace mezinárodního marketingu

V mezinárodním marketingu lze sledovat tří základní koncepce [9, s. 62]:

- Vývozní marketing
- Interkulturální marketing
- Globální marketing

V odborné literatuře lze také vytipovat základní orientace marketingového managementu podniku, který určuje způsob, jakým bude vstupovat a řídit své aktivity na zahraničním trhu. Můžeme rozlišovat čtyři základní orientace managementu firmy [2, s. 17]:

- etnocentrická
- polycentrická
- regiocentrická
- geocentrická

Zmíněné rozdělení marketingových koncepcí a orientací managementu se velmi úzce prolínají, místy lze říci, že orientace jsou jiným vyjádřením koncepcí, či je dále rozvíjejí.

1.3.1 Vývozní marketing a etnocentrická orientace

Firmy využívající vývozní marketing se snaží adaptovat exportní politiku podle jednotlivých zahraničních trhů. Jedná se zejména o firmy, které vstupují na tyto trhy postupně a jejich pozice vůči obchodním mezičlánkům je spíše slabá. Podnik zpravidla nedisponuje potřebnými zdroji pro vybudování vlastních distribučních cest. Proto se snaží proniknout na menší tržní segmenty, které nejsou ještě příliš obsazené a adaptuje svou nabídku podle trhu, na který vstupuje [9, s. 62].

Pro podnik, který realizuje vývozní marketing, je obvyklý následující postup [9, s. 62]:

- výběr určitých trhů a provedení jejich základního výzkumu
- určení jedné země nebo geografické zóny, kam bude vyvážet
- volba určité obchodní metody
- rozhodnutí pro určitou obchodní politiku a definice marketingového mixu
- vypracování konkrétní nabídky pro zvolený trh

Podniky, které využívají koncepci vývozního marketingu, jsou svou orientací zaměřeny převážně etnocentricky, neboť se zaměřují na blízké trhy, případně pouze na jeden trh.

Etnocentricky orientované firmy lze charakterizovat tím, že je pro ně hlavní domácí trh. Na zahraničním trhu se pak pokouší nabídnout produkt, který je úspěšný doma. Zahraniční trhy jsou vybírány dle podobnosti s trhem domácím a také podobně jsou zpracovávány. Zahraniční aktivity jsou podřízeny aktivitám na vlastním trhu. Firma nevytváří systematickou výzkumnou práci na zahraničních trzích, neboť jsou vnímány spíše jako významově nepatrné. Hlavním motivem takového mezinárodního managementu je zajištění stálosti vnitrostátního podnikání [2, s. 17].

1.3.2 Interkulturální marketing a polycentrická a regiocentrická orientace

Firma sledující interkulturální marketing již při vývoji svých produktů počítá s prodejem do zahraničí. Podnik se snaží o maximalizaci standardizovaných postupů s možností adaptace pro zahraniční trh. Zohledňuje sociálně-kulturní odlišnosti spotřebitelů a zaměřuje se na méně náročné přizpůsobení se v oblasti výrobkové, značkové, cenové a komunikační politiky [9, s. 63].

Firma, která využívá interkulturální marketingovou koncepci, poté může svou orientaci managementu zaměřit polycentricky nebo regiocentricky.

Při **polycentrické** orientaci zaměřuje své přizpůsobení podle potřeb každé jednotlivé země či zemského trhu. Tento přístup vychází z rozmanitostí zemí, které musí být odlišně zpracovány. Typickými představiteli takové orientace jsou dceřiné podniky zbudované přímo v dané zemi, které mají dohodnutou vysokou rozhodovací autonomii. Ve vedení těchto dceřiných firem se vyskytují lokální manažeři, kteří pro svou propojenost s místním trhem disponují dobrou znalostí konkrétní situace [2, s. 18].

Z důvodu vysokých nákladů spojených s adaptací na každou zemi firma využívá orientaci na určité sociálně-kulturní zóny. Sdružení více zemí do nadřazených oborů je pak jádro **regiocentrického** přístupu. Jsou vytvářeny společné trhy, které mohou mít formu například svobodné obchodní zóny nebo hospodářské unie [2, s. 18].

1.3.3 Globální marketing a geocentrická orientace

Koncepce globálního marketingu umožňuje nabízet na všech trzích jednotný produkt jednotnému okruhu zákazníků. Taková koncepce pak používá i jednotný marketingový postup na všech trzích a je založena na těchto předpokladech [9, s. 62]:

- na světovém trhu dochází k homogenizaci potřeb a chování zákazníků
- zákazníci dávají přednost průměrně kvalitním výrobkům za přijatelné ceny
- velkosériová výroba a její uplatnění na světovém trhu snižují náklady a firma realizuje úspory plynoucí z velké produkce

Tato koncepce nachází uplatnění v odvětvích, která jsou zaměřena pro nejširší segmenty zákazníků, například se může jednat o spotřební elektroniku, kosmetické výrobky nebo nealkoholické nápoje. Firmy přijímají globální strategie marketingu, pro které využívají

moderní komunikační prostředky (internet, satelit). Díky tomu mohou oslovovat velké skupiny po celém světě, při čemž dochází například ke sdílení společných hodnot [9, s. 63].

Takové firmy využívají **geocentrickou** orientaci managementu, která je charakterizována integrací všech podnikových aktivit do jednoho spolu souvisejícího systému. Národní přání a potřeby nejsou v tomto případě důležité a zahraniční dceřiné firmy nemohou jednat nezávisle na sobě, nýbrž se musí podřídit primátu celosvětové dělby práce a specializace [2, s. 18].

1.4 Strategické řízení firmy

„Strategické řízení firmy je dynamický proces tvorby a implementace rozvojových záměrů, které mají zásadní význam pro rozvoj firmy. Zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje, a to prostřednictvím vymezení vize, mise, firemních cílů, růstových strategií, a portfolia pro celou firmu“ [5, s. 18].

Strategický řídící proces se tradičně pojímá pomocí následující hierarchie:

vize - mise - cíle - strategie - taktiky

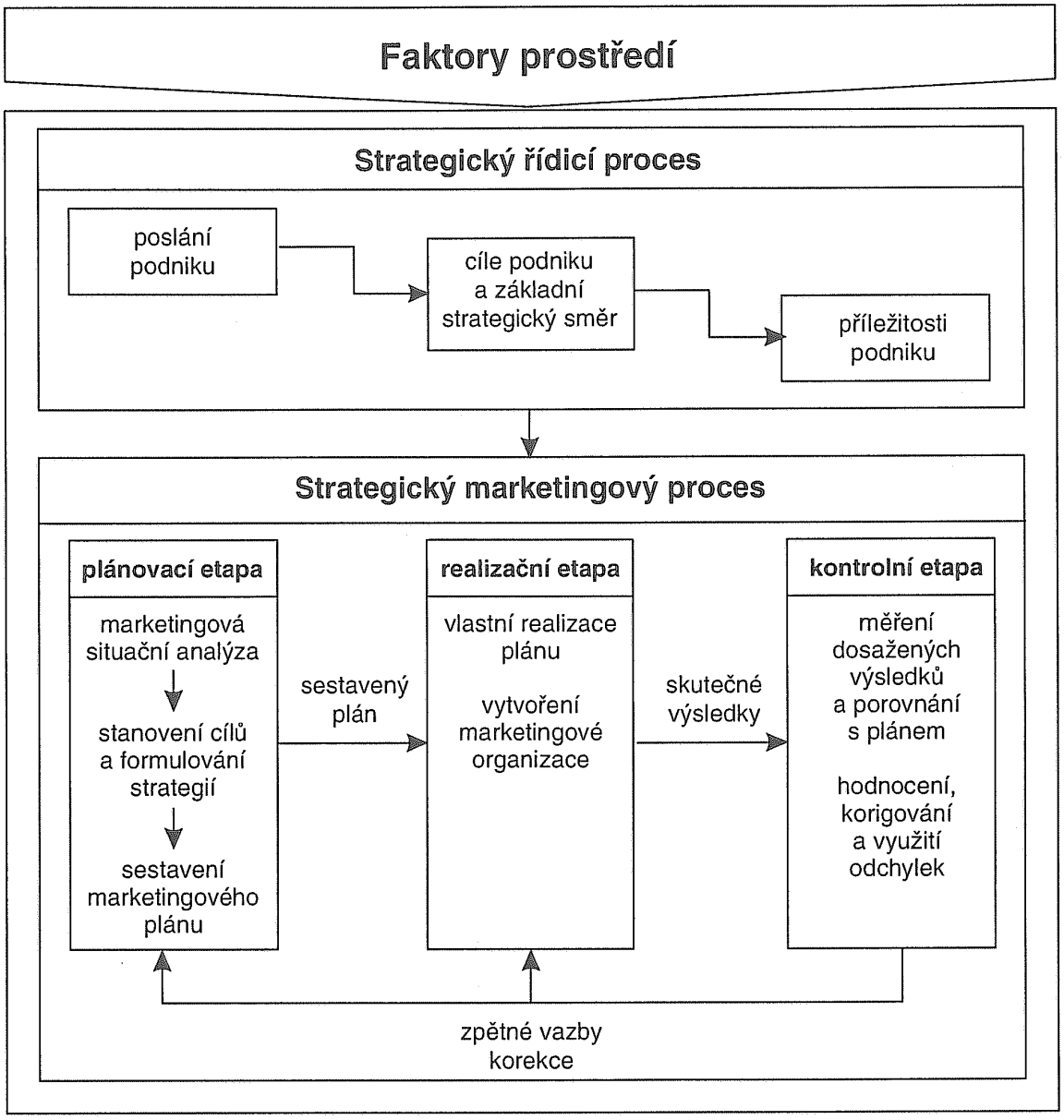
„**Vize** představuje soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti , který vychází ze základní hodnot nebo filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány firmy“ [5, s. 20].

„**Mise** (poslání) firmy je vysvětlení smyslu, účelu podnikání, prohlášení o tom, čeho si firma přeje dosáhnout“ [5, s. 20].

„**Strategický cíl** je žádoucí stav, jehož má být v určité budoucnosti dosaženo a který lze měřit příslušnými kvalitativními nebo také kvantitativními ukazateli“ [5, s. 25].

„**Strategie** určují základní směry, prezentují prostředky a metody vedoucí k naplnění stanovených cílů firmy“ [5, s. 27]

Strategický marketingový proces postihuje všechny aktivity, které se uskutečňují v rovině mezi výrobkem a trhem. Představuje ustavičné úsilí alokovat disponibilní zdroje co nejefektivnějším způsobem do životaschopných výrobků a trhů [4, s. 34].



Obr. 1. Strategický marketingový proces [4]

1.5 Konkurenční strategie mezinárodního marketingového managementu

Při pronikání firmy na domácí a samozřejmě i na zahraniční trh je důležité zvolit správnou strategii marketingového managementu, která odpovídá vlastnostem a možnostem firmy a vnější situaci na příslušném trhu.

Výběrem příslušné strategie může firma znásobit svou konkurenční výhodu, která spočívá např. v nízkých nákladech, v odlišnosti od konkurence nebo v úzké specializaci firmy [9, s. 65].

Strategie širokého pronikání

Tento způsob je charakteristický pro mnohé globální firmy. Díky velkosériové výrobě a jejím uplatnění na mezinárodním trhu mohou uplatňovat úspory z rozsahu. Jejich hlavní konkurenční výhoda je v nízkých nákladech [9, s. 65].

Strategie diferenciace

Tato strategie spočívá v získávání konkurenční výhody díky odlišnosti od konkurenčních nabídek. Výrobek má buď takové vlastnosti, které chybí konkurenčním produktům, nebo firma nabízí se svými výrobky i celou řadu služeb, které zvyšují užitnou hodnotu výrobku [9, s. 65].

Strategie úzké specializace

Strategii úzké specializace je možno označit také jako strategii koncentrace. Konkurenční výhoda spočívá v tom, že díky úzké specializaci a omezeném počtu kupujících může firma získat poměrně vysokou marži. Díky této koncentraci může také získat dominantní postavení ve svém oboru po celém světě. Tato strategie je mimo jiné charakteristická pro firmy, které se specializují na ojedinělé dodávky pro potřeby průmyslových odvětví [9, s. 65-66].

Na základě postavení firmy na trhu a jejího tržního podílu lze rozlišit strategie: vedoucí firmy na trhu, druhé největší firmy na trhu, více firem s malým podílem, tržních mezer [9, s. 66].

Strategie vedoucí firmy

Firma se snaží získávat dominantní postavení na trzích, k čemuž používá různé nástroje. Nejčastěji se jedná o neustálou inovaci produktů, pokrytí všech tržních segmentů širokou nabídkou, o intenzivní spolupráci s dodavatelskými a distribučními řetězci, snižování nákladů díky velké výrobě a masivní celosvětovou kampaň. Mezi časté nástroje zajištění vedoucí pozice patří akvizice a fúze [9, s. 66].

Strategie druhé největší firmy na trhu

Firma využívající tuto strategii se nazývá „challenger“ (vyzyvatel) a snaží se oslabit postavení dominantní firmy na trhu a získat část jejího tržního podílu. Mezi nástroje pro takovou strategii patří účinná cenová politika, intenzivní komunikační politika, inovace a zdokonalování poskytnutých služeb. Firma se také může zaměřit na slabé stránky vedoucí firmy a získání konkurenční výhody v této oblasti [9, s. 66].

Strategie firem, které napodobují velké firmy

Jedná se zejména o malé a střední podniky, které se snaží udržet získaný podíl na trhu. Vzhledem k tomu, že nemají vedoucí pozici na trhu, musí nabízet kvalitní produkty za přijatelné ceny. Jejich výhodou jsou malé investice do vývoje. Uplatňuje se zde strategie napodobování, kterou jsou známy především východoasijské firmy. Pro obory, které jsou méně náročné na vývoj, je pak typická standardizace. Firemní image nehraje tak velkou roli a firmy mají obdobnou nabídku. Velkou roli pak hraje cena a platební podmínky. Firmy se zpravidla nepouštějí do přímého střetu s dominantní firmou, a tak její tržní podíly bývají velice stabilní [9, s. 66-67].

Strategie firem, které se zaměřují na tržní mezery

Tyto firmy se zaměřují na úzké tržní segmenty, o které nemá konkurence příliš zájem, proto nejsou ani přímými konkurenty. Často využívají přímých kontaktů se zákazníky v menších městech. Vzhledem ke své velikosti mají nižší náklady a mohou tak nabízet konkurenceschopné ceny a také dosahovat vyšších marží. Rizikem pak je vstup silného konkurenta a možnost změny poptávky, která může způsobit zánik příliš specializované firmy [9, s. 67].

2 SPECIFIKA MARKETINGU PRŮMYSLOVÉHO TRHU

2.1 Základní rozdělení

Rozlišujeme dva základní typy trhů podle subjektů, které je tvoří [5, s. 49-50]:

- **Spotřební trh** zahrnuje všechny jednotlivce a domácnosti, kteří nakupují produkty a služby pro osobní spotřebu.
- **Trhy organizací** můžeme dále dělit na:

  a) Průmyslové

  b) Obchodní

  c) Státní

Trhy organizací (business-to-business, B2B) jsou tvořeny všemi jednotlivci a organizacemi nakupujícími zboží a služby za účelem výroby dalších produktů, které dále prodávají. Do této skupiny patří i ty organizace a jednotlivci, kteří nakupují zboží a služby za účelem dalšího prodeje nebo pronájmu [5, s. 50].

Velmi často firmy ve svém podnikatelském programu spojují dohromady trhy průmyslové a obchodní a zabývají se na jedné straně dalším zpracováním vstupů a na straně druhé některé nakoupené zboží a služby prodávají dál bez úpravy. Tento prodej nakoupených produktů slouží například jako doplnění nebo rozšíření hlavních aktivit a nabídnutí kompletních služeb.

Specifické vlastnosti trhu organizací jsou [8, s. 258]:

- Méně zákazníků
- Větší zákazníci
- Úzké dodavatelsko odběratelské vztahy
- Geografická koncentrace zákazníků
- Závislost poptávky
- Nepružnost poptávky
- Kolísavost poptávky

- Odborný nákup
- Několik kupních vlivů

Organizace nakupují zboží a služby z několika důvodů: vytvořit zisk, snížit náklady, uspokojit potřeby zaměstnanců a splnit právní závazky. Na kupních rozhodnutích organizace se podílí mnohem větší počet účastníků, než je tomu na spotřebitelském trhu. Jednotliví účastníci mají zpravidla různé pravomoci a uplatňují rozdílná kritéria při rozhodování. Nákupčí musí dbát na kupní politiku, omezené požadavky a potřeby své organizace. Kupní nástroje (požadované podmínky, návrhy, kupní smlouvy) dávají kupnímu chování další charakteristický znak, který není příznačný na spotřebitelském trhu [25].

2.2 Makroprostředí

Firma je ve svých rozhodnutích determinována prostředím, ve kterém se nachází a ve kterém se rozvíjí své aktivity. Makroprostředí podniku je složeno z následujících šesti prostředí [11, s. 11-14]:

- **Demografické prostředí** zahrnuje statistiky o populaci a charakteristiku obyvatelstva, vzdělání, celkové životní podmínky apod.
- **Ekonomické prostředí** v podobě makroekonomických ukazatelů dané oblasti popisuje míry nezaměstnanosti, výkon ekonomiky, vývoj kurzu apod. Tyto všechny faktory mají přímý vliv na koupěschopnost obyvatel a jejich poptávku po produktech.
- **Sociokulturní prostředí** pojednává o aspektech společnosti, které ovlivňují obyvatele při nákupním chování. Zde se odrážejí normy a hodnoty společnosti a jsou důležité při volbě produktů, aby byl akceptovatelný pro tamní trh.
- **Přírodní prostředí** zahrnuje přírodní zdroje a základní materiál, ekologii a celkové přírodní podmínky. Stále více se prosazují ekologické tendence, které jsou podporovány různými zájmovými skupinami, ale také státní politikou. Důležité je vnímat tyto aspekty a volit celkové podnikatelské aktivity s ohledem na ekologii, neboť tím mohou oslabit či na druhou stranu posílit hodnotu svých produktů.
- **Technologické prostředí** je tvořeno vývojem technologií, na kterých se podílejí rozličné organizace od podniků samotných přes univerzity až po vládní výzkumná

centra. Na průmyslových trzích je velmi nutné sledovat nové trendy v technologiích, neboť ty mohou výrazně měnit trhy.

- **Politické a právní prostředí** projevující se ve státní politice a v oblasti různých omezení, kvót a zákazů má za cíl regulaci některých problematických oborů. Státní politika v těchto oblastech může mít zásadní dopad právě na dovoz různých produktů. Stát se snaží například podporovat vlastní výrobce na úkor zahraničních, kteří musejí počítat s dalšími náklady a komplikacemi spojenými s odbytem v těchto zemích.

2.3 Mikroprostředí

Mikroprostředí je možno vymezit těmito složkami [13, s. 53-55]:

- **Podnik**, ve kterém je spolupráce všech oddělení firmy a úloha marketingového oddělení jako koordinátora a spojujícího prvku základem pro naplnění podnikových cílů.
- **Konkurence**, které se v globalizujícím se zahraničním trhu těžko vyhneme. Pro průmyslové trhy jsou typické oligopolistické konkurence, které se vyznačují menším množstvím konkurujících si firem. U konkurenčních podniků je potřeba sledovat mimo jiné marketingové aktivity, aby byla zvolena správná marketingová strategie a odpovídající nástroje.
- **Dodavatelé**, na jejichž kvalitě a schopnosti závisí, jaká bude kvalita a spolehlivost výsledných produktů a jak se podaří uspokojit potřeby zákazníků.
- **Distribuční mezičlánky**, které svou aktivitou a odpovědností přímo ovlivňují množství prodaného zboží, kvalitu souvisejících služeb (servis, reklamace apod.) a celkové posílení exportní firmy. Mezi tyto mezičlánky mohou patřit distributoři, zprostředkovatelé, marketingové agentury, dopravci, finanční ústavy a pojišťovny.
- **Zákazníci, spotřebitelé**, jež je v rámci daného trhu potřeba oslovovat odlišně s ohledem na jejich charakteristické rysy. K tomu se využívá segmentový přístup k trhu.

- **Veřejnost**, což jsou různé organizace a subjekty, které mohou ovlivňovat aktivity příslušné firmy. Sem patří například média, vládní instituce, občanské iniciativy, místní samospráva a občané, široká veřejnost a zaměstnanci.

2.4 Průzkum trhu

Při vstupu na nový trh by měl odpovědný vývozce provést průzkum, který ukáže danou situaci ze všech makro- i mikrohledisek, která jsou důležitá pro rozhodování firmy. Hloubka průzkumů přirozeně závisí na velikosti kontraktů a na tom, zda se jedná o jednotlivý vstup nebo opakovaný či trvalý vývoz.

Při průzkumu B2B trhu je nutno vzít v potaz rozdíly od trhu spotřebitelského a příslušné činnosti správně zaměřit. Průzkum na B2B trhu je charakterizován těmito vlastnosti [25]:

- Méně účastníků trhu
- Větší náročnost na odbornou znalost problematiky
- Větší náročnost na tazatele
- Obtížnější vyhledávání respondentů
- Obtížnější kontaktování respondentů
- Náročnější komunikace s respondenty
- Omezené možnost volby metody výzkumu
- Respondenti jsou vázání firemními podmínkami (obchodní tajemství)
- Omezené možnosti dotazníku

Mezi základní průzkumy, které by měl podnik provést, patří:

- Teritoriální průzkum
- Obchodněpolitický průzkum
- Průzkum devizového režimu
- Komoditní průzkum
- Technický průzkum
- Spotřebitelský průzkum

- Průzkum obchodního partnera
- Průzkum konkurence
- Průzkum obchodních a prodejních metod
- Cenový průzkum
- Průzkum platebních podmínek a nástrojů
- Průzkum dopravních cest a prostředků
- Průzkum forem podpory obchodu
- Právní průzkum
- Analýza výsledků průzkumů a akvizice

Teritoriální průzkum

Firma by se měla zajímat o celkovou politicko-hospodářskou situaci v zemi, kam chce investovat nebo vyvážet své produkty. Nejedná se pouze o rizika spojená návratností investic, ale často o primární průchodnost exportních zájmů a o další perspektivu. Ratingové agentury, prestižní banky, pojišťovací agentury a časopisy vydávají své mezinárodní hodnocení zemí. Pro exportéra je důležitá politická stabilita v zemi, aby nedocházelo k převratům takového charakteru, kdy se změní radikálně směrování země. Přirozeně že jedny z nejdůležitějších skutečností, které musí firma sledovat, jsou makroekonomické faktory. Zpracování teritoriální analýzy je velmi nákladné, proto pouze největší podniky a banky si objednávají tuto analýzu. Firmy středních a menších velikostí využívají spíše vhodných statistik mezinárodních organizací (OSN, MMF, OECD) a samozřejmě statistických úřadů v příslušné zemi. V České republice má informace o zahraničních zemích mj. Agentura pro rozvoj obchodu CzechTrade [1, s. 134-136].

Obchodněpolitický průzkum

Předmětem takového průzkumu by měly být především obchodněpolitické překážky, jakými jsou různá cla, množstevní překážky, licence a devizové restrikce. Pro omezení těchto restrikcí se země sdružují do různých spolků a organizací, kdy si země uvnitř těchto organizací usnadňují vzájemný obchod a restriktivní opatření uplatňují vůči zemím vně. Tyto organizace zahrnují rozličný počet zemí a uplatňují různý stupeň usnadnění vzájemného obchodu [1, s. 136-137].

Průzkum devizového režimu

Tento průzkum je důležitý pro každou jakkoli malou firmu, neboť pohyby zahraničních kurzů ovlivňují přímo zisk firmy. Vývoj kurzu musí firma sledovat neustále a zařizovat se podle toho. V roce 2008 jsme mohli zaznamenat velmi nepříjemnou situaci pro exportně zaměřené firmy. Propad kurzu eura a amerického dolaru vůči české koruně způsobil velké ztráty zisku těmto firmám. Firma si může v zásadě zvolit měnu, která jí nejvíce vyhovuje s ohledem na zahraniční zemi, a partnera, se kterým obchoduje. V rámci Evropské unie se používá zpravidla euro a tato měna začíná vytlačovat americký dolar i z mimoevropských destinací. Do tohoto průzkumu se zahrnuje také celková platební způsobilost státu a zahraničního partnera [1, s. 137-138].

Komoditní průzkum

Cílem tohoto průzkumu je zjistit, jaké možnosti uplatnění má výrobek na trhu. Posuzujeme zde užitné hodnoty, atraktivitu, design apod. Jedním z důležitých aspektů, který se týká zejména průmyslového trhu, je existence příslušného průmyslového odvětví [1, s. 138-139].

Technický průzkum

Tento průzkum je z hlediska průmyslového marketingu velmi důležitý, protože technické vlastnosti například výrobních strojů jsou jedním z hlavních parametrů v porovnání s konkurencí a pro nastavení cenové nabídky. Při porovnání výrobku sledujeme zejména užitnou hodnotu, což je především výkon, spotřeba, hlučnost, vliv na životní prostředí, bezpečnost apod. K tomu lze použít i různé srovnávací metody, které jsou buď oficiálně stanoveny, nebo si takové může firma vytvořit sama. Při tomto průzkumu je potřeba sledovat předpisy v dané zemi, které se vztahují k vlastnostem příslušného výrobku. Jedná se zejména o homologaci výrobku dle platných norem a dalších předpisů bezpečnosti, šetrnosti k životním prostředí apod. S určitými vlastnostmi je potřeba počítat už při vývoji stroje. Jestliže jsou například v zemi přísné normy na znečištění životního prostředí, je nutno použít takové vlastnosti a podmínky práce stroje, které nebudou na předpisy narážet a budou konkurenceschopné [1, s. 139-140].

Spotřebitelský průzkum

Spotřebitelský průzkum zjišťuje, jaké jsou požadavky na kvalitu, servis, zavedenost značky apod. potenciálních zákazníků. Je důležité vymezit segmenty zákazníků a ověřit, zda je jich dostatečný počet [1, s. 140-141].

Průzkum obchodního partnera

Zejména pro menší firmy je důležité nalézt v zahraniční zemi dobrého obchodního partnera, který zajistí prodej a distribuci produktů. Nemusí být nejdůležitější, jak je tato partnerská firma velká, široce či úzce orientovaná, ale jak je seriózní a jakou vitalitu prokazuje. Důležité jsou zejména v případě průmyslového trhu znalosti místních firem a kontakty. S tím souvisí případná distribuční síť, kterou se může partnerská firma pochlubit. V případě náročných strojů, které vyžadují údržbu a opravy, je nutno ověřit, zda je obchodní partner schopen zajistit potřebný servis s dostatečnou technickou kvalifikací [1, s. 141-146].

Průzkum konkurence

Prosadit se na zahraničním trhu znamená v drtivé většině případů konfrontaci s konkurencí jak existující, tak potenciální. Průzkum konkurence s jeho výrobkovou, prodejní a cenovou politikou je zásadní pro nalezení konkurenční výhody. Taková výhoda může pak spočívat například v kvalitnějších doplňkových službách, v lepších a rychlejších distribučních sítích speciálních cenách apod. Pro menší firmy se konkurenční výhody naskýtají často ve formě pružnější reakce na požadavky trhu a rychlejší modifikaci sortimentu spojenou s možností zákaznických úprav výrobků, případně v zaměření se přímo na zákaznickou výrobu. Pro velkou firmu je náročnější pružně reagovat na poptávku a její konkurenční výhoda spočívá na druhou stranu v úsporách nákladů při vyšší produkci [1, s. 147-148].

Průzkum obchodních a prodejních metod

Obchodní metody specifikují způsob, jakým firma vstupuje na trh a prodává na něm svůj sortiment, zejména jakým způsobem jsou nastaveny distribuční kanály.

Takové obchodní metody lze rozdělit v zásadě na [1, s. 148]:

- **přímé,** které jsou charakterizovány přímým vztahem mezi výrobcem a zákazníkem bez dalších distribučních článků.
- **nepřímé,** kdy se mezi výrobcem a koncovým zákazníkem nachází celá řada distributorů a zprostředkovatelů.

Cenový průzkum

Cena produktů firmy, která exportuje na zahraničních trzích, musí vycházet ze světové ceny. Ze světové ceny se pak odvíjí konkrétní prodejní cena, která je dále ovlivňována kvalitou, značkou, platebními podmínkami apod. Na průmyslových trzích je zvlášť důležité porovnávat ceny s konkurencí. Kupující jsou zpravidla odborníci a budou tyto ceny pečlivě sledovat. Je potřeba také počítat s tím, že zákazník bude požadovat určité zvýhodnění a slevy. Firma je tak omezena shora cenou konkurence a zdola vlastními náklady. Každý takový exportér se musí dobrat optimální ceny, která pokryje jeho náklady a dostatečný zisk a bude konkurenceschopná [1, s. 148-150].

Průzkum platebních podmínek a nástrojů

Některé země z důvodu platebních obtíží vyžadují od svých dovozců speciální platební podmínky, případně odklady v placení. Firma by si měla v rámci tohoto průzkumu zjistit obvyklé platební podmínky a disciplínu. Speciální platební podmínky jsou velmi důležité zejména v případě vyrovnaných cen s konkurencí [1, s. 150-151].

Průzkum dopravních cest a prostředků

Způsob dopravy produktů na cílené trhy je význačný faktor, který ovlivňuje celkovou cenu a služby spojené s prodejem. Doprava by měla být zajištěna kvalifikovaně a spolehlivě zejména v případě drahých strojů. Firma může volit paritu dopravy dle podmínek Incoterms. Krátká parita, což znamená dodání zboží přímo ze závodu, je pro vývozce jednodušší, neboť vyřízení dopravy a rizika přebírá dovozce. Nicméně pro zajištění bezpečnější dopravy je lepší volit dlouhou paritu [1, s. 152-153].

Průzkum forem podpory obchodu

Mezi formy podpory obchodu patří zejména propagace, reklama, public relations, budování image apod. Kontakty s vědeckou a univerzitní sférou mohou přinést mnohé úspěchy v prodeji zejména technologicky náročnějších zařízení [1, s. 153-154].

Právní průzkum

Je nutné se seznámit s právními předpisy i s nepsanými zvyklostmi pro uzavírání kontraktů. Důležitá je i forma, ve které se smlouvy uzavírají. V některých zemích se nepoužívají psané smlouvy, jako je tomu například u nás, a exportér se musí na tyto situace připravit [1, s. 154].

Analýza výsledků průzkumů a akvizice

Pojmem akvizice můžeme označit soustředěné úsilí exportéra docílit kupní smlouvy a případných dalších smluv na ni navazujících. Akvizici lze rozdělit na [1, s. 154-156]:

- nepřímou
- přímou

V **nepřímé akvizici** nedochází k osobnímu kontaktu vývozce se zákazníkem. Mezi takové způsoby může patřit **písemná náborová akce**, někdy také nazvaná „direct mailing“, která se může uplatnit právě u určitého komplikovaného výrobku prodejce má vytvořenou databázi potenciálních kontaktů.

Podobnou formu představují **akviziční dopisy**. Díky tomu, že jsou psány osobněji než písemné náborové akce, jsou také úspěšnější.

Další možností je distribuce prospektů, které o výrobku informují podrobněji. Ucelené nabídkové katalogy se zasílají kvalifikovaným a vážným zájemcům.

Dosti účinná je **inzerce** v odborných časopisech, která se dobře uplatňuje v případě průmyslových trhů, neboť prodejce může mít jistotu, že tento časopis budou číst odborníci právě z dané oblasti.

Jednou ze základních forem akvizic zůstávají **výstavy** a **veletrhy**, na kterých prodejci prezentují své produkty. V nedávné době se objevoval názor, že zájem o veletrhy postupně opadne a budou nahrazeny prodejem přes internet a pomocí dalších komunikačních prostředků. Nicméně veletrhy mají své stálé místo, neboť osobní kontakt s prodejcem a možnost vidět produkt na vlastní oči, zejména pokud se jedná o komplikovaný stroj, je nadále nezastupitelná.

Přímá akvizice zpravidla navazuje na některou nepřímou formu, protože pro mnohé kontrakty je nutný **osobní kontakt**. Osobní kontakt se uskutečňuje v rámci služebních cest.

2.5 Obchodní metody

Exportér vstupující na zahraniční trh by měl zvolit na základě specifik prostředí a svého sortimentu nejlepší obchodní metodu, která určuje způsob, jakým firma představuje, prodává a hlavně jakými distribučními kanály dodává své produkty. Mezi tyto obchodní metody patří:

- Přímá obchodní metoda
- Nepřímá obchodní metoda
- Vlastní zahraniční síť
- Samozvaní zprostředkovatelé

2.5.1 Přímá obchodní metoda

Tato obchodní metoda znamená přímý prodej výrobce konečnému zákazníkovi, u kterého se tak nevyužívá žádných prostředníků nebo zprostředkovatelů. U některých druhů obchodů nelze zvolit ani jinou metodu; jsou to zejména [1, s. 267]:

- Nabídky a prodej do veřejných soutěží (tendrů) vyhlašovaných vládami, ve kterých je přítomnost zprostředkovatelů vyloučena nebo zde figurují pouze jako poradci.
- Při obchodování se zeměmi s monopolem na některý druh komodity v zahraničním prodeji. Tato praxe je běžná zejména v arabských státech.
- Při prodeji do oblastí, kde jsou prodávané výrobky již zavedené a dobře známé a nepotřebují podporu zprostředkovatele.

2.5.2 Nepřímá obchodní metoda

V této metodě se využívá prodeje s pomocí „třetích osob“, které mohou vystupovat jako zástupci, zprostředkovatelé nebo prostředníci. Podle způsobů uskutečňování samotného obchodu lze rozlišit základní druhy prostředníků či distribučních kanálů, přes které je zajištěn prodej výrobků [1, s. 267-273]:

- Distributor
- Zprostředkovatel
- Komisionář
- Mandatář
- Piggyback

Distributor

Distributor, což je zpravidla firma, která dováží na svůj účet a svým jménem také prodává. Výhoda takového prodeje pro výrobce spočívá v přenesení rizika s prodejem konečným

zákazníkům na distributora. Distributor kryje své náklady a realizuje zisk díky marži, kterou přidává produktům. V případě složitých strojů, vyžadujících údržbu a opravy, by měl distributor být schopen zajistit i tento servis. Distributor pak může disponovat exkluzivními právy na prodej určitého druhu výrobků nebo na celý sortiment firmy. Je nutno používat taková výhradní práva opatrně a ověřit si, že distributor je schopen obsáhnout celé zvolené teritorium. Distributor může zůstat jako nevýhradní, což otevírá mj. možnost pro další distributory. V tomto případě je nutno dát pozor, aby nedocházelo k nežádoucí konkurenci mezi distributory. Nevýhodou je, že výrobce pak často ani nezná zákazníky, kterým jsou produkty prodávány. Distributor často záměrně tají jména zákazníků z obavy, aby nebyl přeskočen, či aby nebylo využito jiných obchodních partnerů. Výrobce tak ani nemá přímou znalost trhu. Distributor často naléhá, aby byly produkty prodávány pod jeho značkou a ne pod značkou výrobce. Spolupráce s distributorskou firmou by měla být podložena smlouvou [1, s. 268-269].

Zprostředkovatel

Zprostředkovatel může být označen jako agent, reprezentant či zástupce. Zprostředkovatel jedná cizím jménem a na cizí účet, a to exportního podniku. Výhoda je nasnadě v tom, že se produkty prodávají pod značkou výrobce. Ta pak představuje kvalitu, spolehlivost a lepší orientaci pro zákazníky, než v případě prodeje pod značkou nějakého malého a bezvýznamného distributora či dovozce. Nevýhoda může spočívat v absenci ručení zprostředkovatele za inkaso, a to i přesto, že na inkasu je závislá jeho provize. Další nevýhodou je nerespektování loajality a tendence zprostředkovatele hrát na dvě strany a celková nízká obchodní aktivita [1, s. 269]

Zprostředkovatel může být [1, s. 269-271]:

- **Ad hoc, jednorázový** - kdy se neuzavírá dlouhodobá smlouva, ale pouze jednorázová nebo série takovýchto smluv.
- **Nevýhradní** - což umožňuje vývozci využívat více zprostředkovatelů. Tato nevýhradnost může být zbožová, kdy dovozce připustí, aby zprostředkovatel prodával i jiné komodity, pokud nejsou přímo konkurenční. Jiná nevýhradnost je teritoriální, kterou se vytýčí oblast působnosti zprostředkovatele.
- **Výhradní** - znamená exkluzivní zastoupení a to buď na určitém teritoriu nebo pro určitý výrobek exportéra.

- **Jiného typu** - mez které může patřit zprostředkovatel, který ručí za inkaso, nebo který je najímán pouze pro zajištění servisu.

Komisionář

Komisionář se zavazuje v komisionářské smlouvě, že zařídí vlastním jménem pro komitenta (vývozce) na jeho účet určitou obchodní záležitost, a komitent se zavazuje zaplatit mu úplatu. Tato forma se liší od smlouvy o zprostředkování tím, že komisionář se zavazuje přímo k uzavření určité konkrétní smlouvy, zatímco zprostředkovatel se zavazuje zprostředkovat příležitost k uzavření smlouvy. [9, s. 234]

Mandatář

Mandatář se zavazuje smlouvou mandátní, že pro mandanta na jeho účet zařídí za úplatu určitou obchodní záležitost uskutečněním právních úkonů jménem mandanta nebo uskutečněním jiné činnosti, a mandant se zavazuje zaplatit mu za to úplatu. [9, s. 235]

Piggyback

Piggyback, pro nějž není český ekvivalent, znamená spolupráci více firem ze stejného oboru, při které obvykle velká a známá firma dává za úplatu menším firmám k dispozici své zahraniční distribuční cesty. Výhodou pro malé firmy je možnost využití jména a zkušeností velké firmy, která poskytuje svému partnerovi řadu marketingových a logistických služeb. Výhodou pro velkou firmu je možnost nabízet zákazníkům kompletní sortiment a úplata, kterou získává od svých obchodních partnerů. [9, s. 235]

2.5.3 Vlastní zahraniční síť

Vlastní zahraniční síť může mít různé formy [1, s. 271-272]:

- Majetková účast (joint venture) - vývozce zřídí v zahraničí afilaci nebo filiálku
- Zastupitelská kancelář
- Jiná forma dle právních a obchodních možností na daném trhu

Filiálka je 100% vlastněná exportérem, zatímco afilace může být vlastněna společně vývozcem a několika místními subjekty. Zřízení vlastní distribuční sítě je nákladné, což si může dovolit pouze silná mateřská firma a ani nelze jednoznačně říci, zda je tato varianta lepší oproti zastoupení cizí firmou [1, s. 271-272].

2.5.4 Samozvaní zprostředkovatelé

Tuto skupinu tvoří všichni náhodní zprostředkovatelé, kteří se objeví na veletrzích či jiných příležitostech a na základě získaného katalogu nabízejí příslušné komodity. Mohou se chlubit vytvořenými kontakty nebo jejich získáním. Je zde však nebezpečí, že se takový zprostředkovatel posléze ztratí, aniž by dostál svým závazkům k zákazníkům a poškozuje tak dobré jméno exportéra [1, s. 272-273].

3 ZAHRANIČNÍ ZEMĚ A JEJICH TRHY

3.1 Základní charakteristika zahraničních trhů

Jedním z předpokladů úspěšného vstupu na zahraniční trh je dobrá znalost prostředí a trendů, které na těchto trzích působí. Na současných světových trzích jsou patrné nové trendy, které určují také způsob obchodování na zahraničních teritoriích. Firma, která vstupuje do tohoto prostoru by měla vzít tyto specifika a vlastnosti současných trhů a přizpůsobit své marketingové a řídící činnosti. Mezi hlavní trendy současnosti lze zařadit [12, s. 16-17]:

- **Globalizace**, kterou rozumíme celosvětovou úroveň organizace a integrace, která spojuje a přesahuje národní, regionální a místní systémy.
- **Regionalizace a lokalizace** vedoucí ke vzniku seskupení, která jsou silná a rozsáhlá (EU, NAFTA, ASEAN apod.) či ke vzniku menších regionů (Bremen v Německu, Silicon Valley v Americe apod.). Výroba náročná na pracovní sílu se stále více přesouvá do východních oblastí a v EU, Japonsku a Severní Americe zůstávají soustředěny výrobní aktivity náročné na vysoce kvalifikovanou pracovní sílu a nejmodernější technologie.
- **Rostoucí význam národních kultur** se projevuje zejména v novém přístupu řízení a marketingu (interkulturní management, marketing a komunikace).
- **Rozvoj informačních technologií** v době internetu a jiných telekomunikačních sítí ovlivňuje stále více zahraniční obchod.
- **Masová kustomizace**, kdy se v přístupu k zákazníkovi prosazují zvýšené nároky na kvalitu, spolehlivost a rychlost. Produkty se stále více "šijí na míru".
- **Reengineering,** který znamená přehodnocení podnikatelských procesů a vyloučení zbytečných aktivit, které nepřinášejí dostatečně vysokou hodnotu. To se týká také celých dodavatelsko-odběratelských řetězců, využívání outsourcingu apod.

Zahraniční země lze pro bližší posouzení rozdělovat různými způsoby. Trhy můžeme hodnotit podle toho, jak mnoho jsou vyspělé nebo rozvojové, blízké či vzdálené, velké či malé, kapitalistické či socialistické apod.

Pro Českou republiku a její exportní firmy považuji za první základní rozdělení na trhy v rámci Evropské unie, potažmo celé Evropy, a trhy mimoevropské.

3.2 Mimoevropské trhy

Země, které leží mimo Evropu, představují rozmanité spektrum trhů, které je možno dále rozdělit dle mnoha kritérií. Například Severní Amerika, Japonsko, Jižní Korea aj. představují trhy velmi vyspělé, které jsou světu otevřeny již dlouhou dobu a mají tak velkou zkušenost s konkurenčním bojem firem. Zákazníci na těchto trzích jsou zvyklí na širokou a kvalitní nabídku. Na druhou stranu mají velkou koupěschopnost a disponují dostatečnými finančními prostředky, které jsou ochotni za odpovídající kvalitu vydat. K vlastnostem těchto trhů ve vztahu k prodeji průmyslových výrobků patří zejména:

- vyspělý trh a poptávka po kvalitě
- vysoký počet konkurenčních firem
- stabilita trhů, politického a sociálního prostředí

Další velkou specifickou skupinou zemí jsou např. Čína a Indie, kde jsou trhy nově otevřené a velmi dynamicky se rozvíjející. Tyto trhy skýtají velké možnosti, zejména v oblasti náročných technologií, které ještě nejsou schopny plně pokrýt vlastními podniky. Problémy mohou nastat v oblasti ochrany duševního vlastnictví, případně v celkové politické a společenské stabilitě. Zásadní nevýhoda prodeje v těchto destinacích je velká vzdálenost, což komplikuje a prodražuje jak distribuci produktů, tak i udržování obchodních vztahů. Další úskalí obchodních aktivit na těchto mimoevropských trzích může být v rozličných státních překážkách (cla, kvóty apod.).

Velmi zajímavým trhem je pro Českou republiku Rusko, které náleží jak do Evropy, tak i mimo ni. Tato země se stále více otevírá a zejména pro české podniky představuje velmi slibné příležitosti a je také díky své lokalizaci dostupnější.

3.3 Evropský trh

Ve srovnání se světem můžeme spotřebitele v Evropě označit jako vysoce koupěschopné, vzdělané, náročné a zvyklé na širokou a stabilní nabídku produktů. Orientace na zákazníky dnes vyžaduje mnohem přesnější zacílení než v minulosti a doporučuje se tak zaměřit na konkrétní příležitosti odbytu zboží, než se orientovat na velké a tím i různorodé segmenty spotřebitelů [7, s. 155-156].

Charakteristika je obdobná jako u vyspělých zemí v jiných částech světa. Zásadní výhodou je ovšem dostupnost jak lokální, tak i zejména v podobě otevřeného a volného trhu v podstatě bez jakýchkoliv bariér, což platí v největší míře pro Evropskou unii a pro další země Schengenského prostoru.

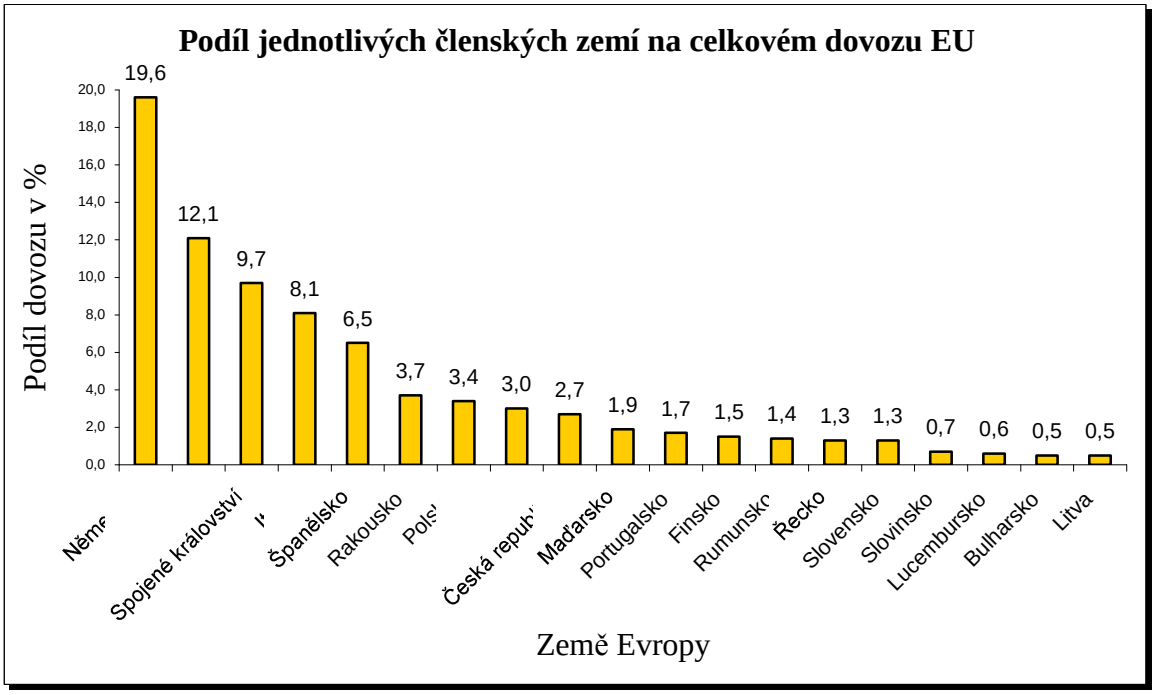
Stále větší sbližování států Evropské unie vytváří z tohoto uskupení jeden společný trh a exportní marketing na tyto trhy se rovněž pro malé a střední podniky stane marketingem domácího trhu, což se týče všech aktivit od nákupu přes odbyt až k personálnímu managementu [6, s. 45].

Na otázku, co očekávají tuzemské podniky od členství České republiky v EU, uvádějí jejich představitelé tyto hlavní aspekty [6, s. 55]:

- Snazší přístup k trhům EU jako projev naděje na vítězné tažení
- Přehlednější situaci na domácím trhu při stanovování pravidel volné soutěže, při poskytování podpor a při veřejných zakázkách
- Silnější konkurenci ze strany evropských podniků na jejich domácím trhu.

Konkurenční výhody českých podniků byly zejména ze začátku v podobě nižších mzdových a některých výrobních nákladů. S ekonomickým růstem a vyrovnáváním se s ostatními členským zeměmi se tato výhoda postupně ztrácí. Kvalita a pružnost výroby s dobrými doplňkovými službami jsou vlastnosti, které pomohou českým firmám trvale uspět na evropském průmyslovém trhu.

Z obrázku 2. vidíme, že největší ekonomikou v Evropské unii zůstává stále Německo a vzhledem k tomu, že se jedná o sousední zemi s Českou republikou, mělo by představovat i hlavní zahraniční odbytiště pro tuzemské podniky.



Obr. 2. Import zemí EU [Vlastní zpracování na základě dat z16]

4 SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Mezinárodní marketing a management vychází přirozeně ze standardních aktivit podniku v těchto oblastech. Na zahraničním trhu se tuzemská firma potkává se silnější konkurencí a zpravidla také s vyšší náročností zákazníků. Úspěšný vstup na zahraniční trh vyžaduje, aby veškeré úsilí bylo přesněji koncentrováno. Vzhledem k tomu, že světový trh je mnohem větší, rozmanitější a náročnější na pokrytí než v případě tuzemského, je důležité zaměřit aktivity exportéra na určité oblasti produktů či segmenty zákazníků.

Pro obchodování na zahraničních trzích jsou firmy silněji konfrontovány s nároky na zastupování své firmy, distribuce produktů, specifické marketingové komunikace a nalezení úspěšné strategie při pronikání na trh.

Průmyslový trh má své odlišnosti, kterými jsou nižší počet zákazníků, jejich vetší informovanost a potřeby doplňkových služeb. Z toho důvodu je zvlášť důležité dobré zastoupení na zahraničních trzích, které všechny tyto aspekty dostatečně postihne.

Nejzajímavějšími a nejčastějšími zahraničními trhy pro české podniky jsou trhy Evropy, zejména Evropské unie. Jejich dostupnost a volný pohyb vytvářejí stále větší vazby, které z těchto jednotlivých trhů formují trh jeden.

Hypotézy, které bych rád vyjádřil a ověřil v následné analýze jsou tyto:

H1: Pro průmyslový trh je obecně nejvýhodnější, když má dodavatel na zahraničním trhu obchodního partnera v podobě distributora, který prodává produkty svým jménem a na svůj účet. Průmyslové zboží by měl prodávat distributor znalý podmínek na místním trhu, disponující patřičnými kontakty a se schopností zajistit dodatečné služby v podobě servisu a poradenství. Proto je podle mého názoru důležité, aby takový zastupující subjekt byl silněji zaangažován na prodeji, než je tomu v případě zprostředkovatele.

H2: Německo skýtá velký potenciál pro odbyt produktů firmy PBT. K této hypotéze mě vede zjištění, že Německo je největší dovozce v porovnání s ostatními zeměmi Evropy, jak ukazuje obr. 2.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ FIRMY PBT Rožnov p. R., s. r. o.

5.1 Předmět podnikání

Firma PBT Rožnov p.r., s.r.o. (dále jen PBT) působí v oblasti elektrotechnického průmyslu v prodeji zařízení a materiálů pro další výrobu. PBT se stala výhradním distributorem pro celou řadu zahraničních dodavatelů, kterých je téměř třicet. Oblast elektrotechniky, ve které firma podniká, je specifikována jako povrchová montáž elektronických součástek na deskách plošných spojů (DPS) a ostatní příslušné procesy. Tento druh montáže je označován jako surface mounting technology (SMT). Pro osazování se pak používají elektronické součástky, které patří do oblasti surface mounting device (SMD). Tyto součástky jsou velmi malé - v řádu milimetrů, což umožňuje celkově zmenšit výslednou osazenou DPS nebo elektronickou sestavu. Na druhou stranu, kvůli malým rozměrům je potřeba používat speciální stroje a technologie. Tím je ruční práce z této oblasti v podstatě vytlačena a může se ještě omezovat do jisté míry na velmi malé série či opravy.

Funkce zaměstnanců při výrobě takových DPS se zaměřují na obsluhu příslušných výrobních strojů a zařízení, jejich nastavení a zajištění správné kvality procesu. Je zřejmé, že tento obor vyžaduje značnou znalost problematiky a odbornost v této oblasti. Například elektronické sestavy používané do zařízení v lékařství, leteckém a vojenském průmyslu, ale třeba i v průmyslu automobilovém musí splňovat vysoké nároky na kvalitu, spolehlivost a životnost. Elektronické sestavy a komponenty jsou velmi často vystaveny časté změně počasí a okolních podmínek, které mohou způsobovat, zejména při dlouhodobém působení, změnu vlastností. Jedním z hlavním problémů je koroze a vznikaní svodů mezi jednotlivým elektronickými součástkami.

5.2 Historie firmy

Firma PBT Rožnov byla založena v roce 1992 jako obchodní zastoupení a posléze distributor švýcarské firmy PB technik na českém a slovenském trhu. Od začátku nesla firma název PBT Rožnov p. R. s. r. o. Spolu s touto českou pobočkou bylo založeno zastoupení v Polsku a v Německu. Tyto firmy se jmenovaly PB technik Polsko, resp. PB technik Hannau. Již od počátku byla předmětem podnikání a zastupování švýcarské firmy dodávka strojů a materiálů pro elektrotechnický průmysl [28].

Záhy po založení začala rožnovská firma vyvíjet svůj vlastní sortiment a zřídila výrobní oddělení průmyslových myček a sítotisků. Svou vývojovou a výrobní část firma neustále zvětšovala spolu s částí obchodní. V roce 2000 byla z celého výrobního oddělení vytvořena samostatná firma MEAS CZ, s.r.o. (dále jen MEAS),. Jedná se o dceřinou společnost, která zůstala většinově vlastněna firmou PBT. Tím zůstala firma PBT pouze obchodní a firma MEAS nejvýznamnějším dodavatelem [28].

V roce 2006 došlo k osamostatnění firmy PBT od švýcarské zakládající firmy. Osamostatnily se také ostatní distributorské firmy v Německu a Polsku původně založené švýcarským podnikem. PBT se tak stala vlastněnou výhradně českými spolumajiteli, kteří jsou ve firmě zaměstnáni na hlavních manažerských pozicích. Všechny zmíněné firmy používají v zásadě stejné logo, což sice podporuje silnější povědomí mezi zákazníky v Evropě i ve světě, ale způsobuje i jisté problémy v orientaci partnerů a zákazníků [28].

Díky neustálému rozšiřování firmy PBT i její výrobní dceřiné společnosti bylo potřeba firmu přestěhovat do větších prostor. V současné době se obě firmy nacházejí ve společné budově na okraji města Rožnov pod Radhoštěm. Prostory firmy mají výměru 2500 m^2 a jsou situovány do dvou poschodí. Nachází se zde místnosti pro obchodní setkání a školení, výrobu a servis, laboratoře, sociální zázemí, kanceláře a sklady [28].

Celkový pohled na část budovy, kde se firma nachází:

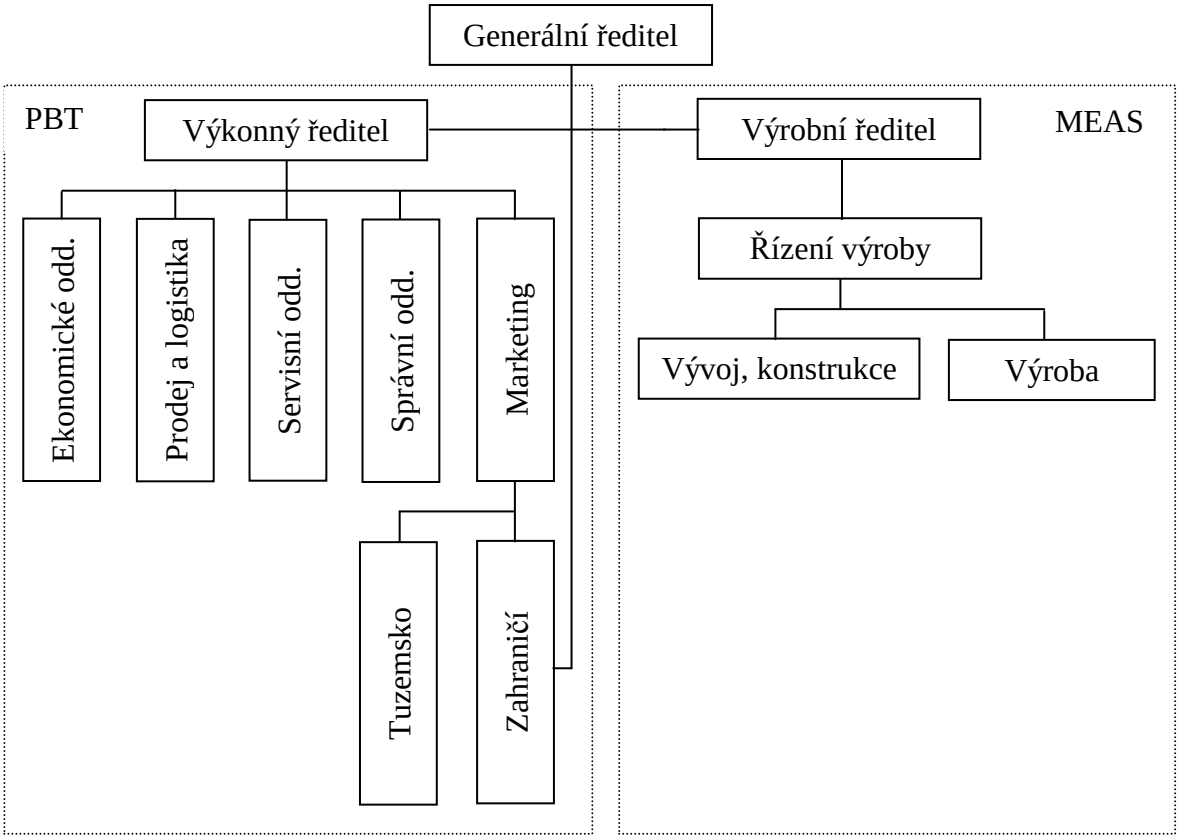
Obr. 3. Pohled na firmu [Vlastní zpracování]

5.3 Organizační struktura firmy

Firmy PBT a MEAS spolupracují velmi úzce, což je dáno i tím, že MEAS nemá žádné marketingové oddělení a tyto aktivity jsou zajištěny plně v hlavní firmě. V PBT je k tomu vytvořeno samostatné marketingové a obchodní oddělení, zaměřené na prodej těchto výrobků na tuzemských a zahraničních trzích. PBT zároveň zajišťuje většinu správních, personálních a jiných činností zároveň i pro MEAS, z tohoto důvodu lze považovat tyto firmy za jednu společnost. Firmy mají pouze oddělené účetnictví. Dále budu pod označením PBT automaticky zahrnovat i její výrobní dceřinou firmu, kromě údajů určených pro dotační projekt, kde musí firma PBT figurovat sama za sebe ve shodě s účetnictvím.

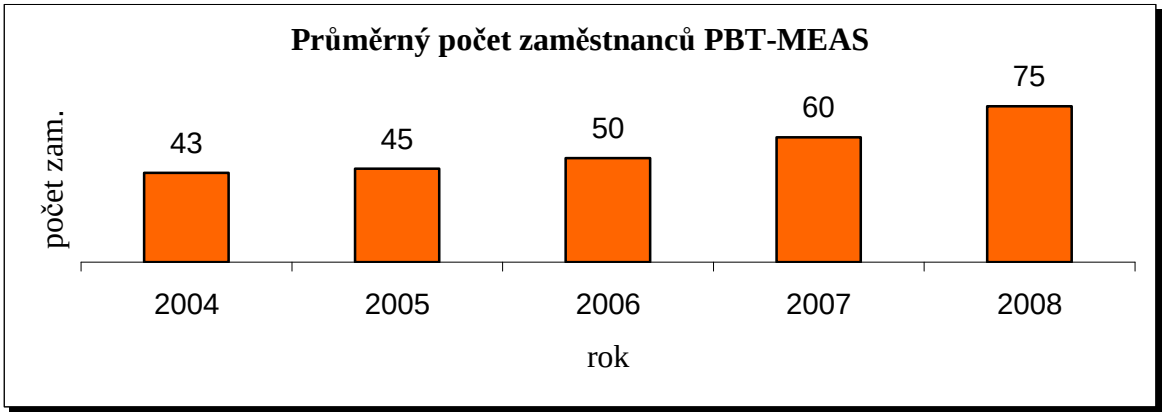
Jak také naznačuje znázornění organizační struktury společnosti na obr. 4, obě zmíněné firmy jsou podřízeny pod generálního ředitele, který má přímý vztah jak na výrobní linii, tak i na marketingové oddělení, a to se týká zejména jeho části zabývající se prodejem vlastních výrobků.

Organizační struktura firmy:



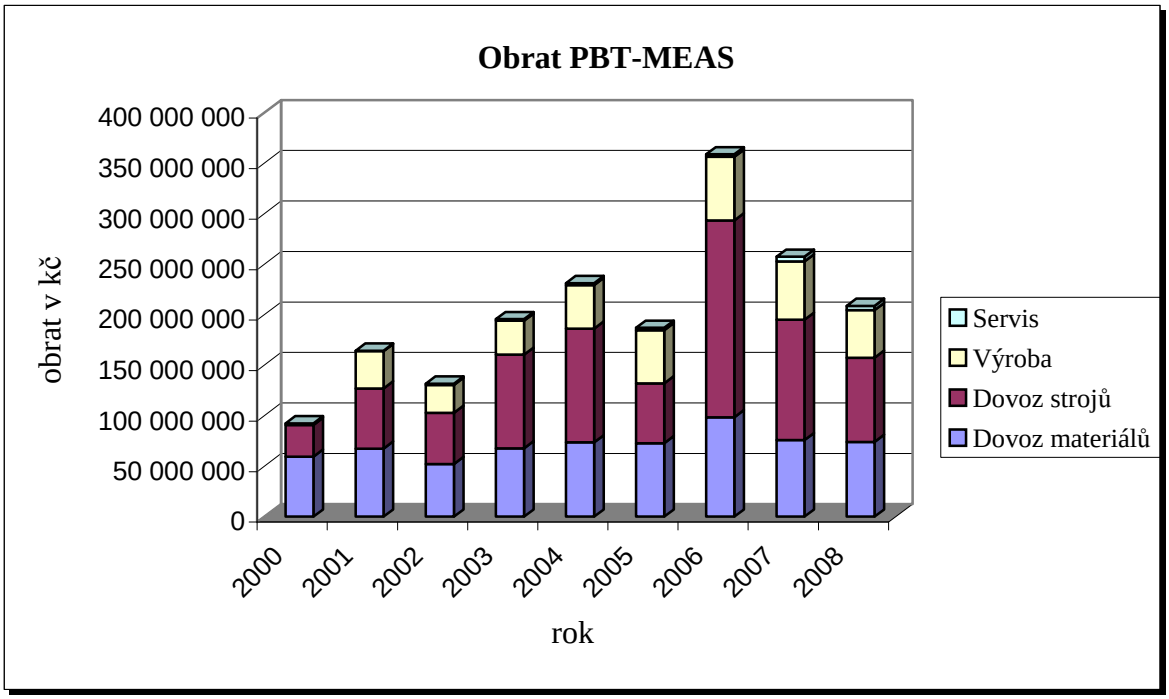
Obr. 4. Organizační struktura firmy [Vlastní zpracování na základě dat z 28]

Na obrázku 5 lze sledovat vývoj počtu zaměstnanců a tím zvětšování firmy. V letech 2004 a 2005 je zvyšování počtu zaměstnanců pozvolné a razantnější nárůst je patrný až v posledních letech.



Obr. 5. Vývoj počtu zaměstnanců PBT-MEAS [Vlastní zpracování na základě dat z 28]

Z následujícího obrázku 6 je patrný sice nepravidelný, ale pozvolný růst obratu firmy mezi roky 2000 a 2005 a určitý překmit v roce 2006, způsobený velkou zakázkou [28]. V roce 2008 je zřejmý pokles v obratu, přičemž počet zaměstnanců se opět zvýšil (viz obr. 5). Firma potřebuje zřetelně zvýšit obrat, aby mohla udržet stávající počet zaměstnanců. Je důležité posílit marketingovými aktivitami zejména trhy, které skýtají velký potenciál zákazníků.



Obr. 6. Vývoj obratu firmy [Vlastní zpracování na základě dat z 27]

5.4 Rozdělení činností firmy

Činnost firmy PBT Rožnov je možno rozdělit na čtyři hlavní části:

- výroba a prodej zařízení pro tisk a čištění desek plošných spojů firmy MEAS
- prodej strojů a přístrojů zahraničních výrobců a dodavatelů pro povrchovou montáž na DPS
- prodej a distribuce materiálů, které jsou používány pro montáž DPS a výrobu elektronických sestav
- zajištění servisu zařízení během garanční lhůty i po celou dobu životnosti strojů

5.4.1 Dovoz a prodej zařízení a materiálů

V rámci **dovozu a prodeje strojů** firma působí jako distributor zahraničních dodavatelů, a to v drtivé většině případů jako výhradní na českém a slovenském trhu. Firma PBT se může chlubit instalací více než 200 SMT linek v české a Slovenské republice. Mezi jejími zákazníky jsou například obecně známé společnosti jako: Siemens, Bosch, Sony, Samsung, Alcatel, Honeywell, Ericson, Philips. [28]

5.4.2 Servisní služby

Zahrnují instalace, záruční a pozáruční opravy, nastavení technologií, školení na zařízení apod. Firma disponuje certifikátem provádět školení v oblasti IPC.

5.4.3 Výroba a prodej strojů

Tato třetí část aktivit se týká **vývoje, výroby a marketingové podpory vlastního sortimentu firmy MEAS.** Tyto stroje se pak dělí na dvě hlavní řady:

- sítotisky pro tisk past a lepidel na DPS
- průmyslové myčky pro mytí šablon a DPS

Prodej **sítotisků** je pokryt téměř po celé Evropě a na některých hlavních mimoevropských trzích jedinou distributorskou firmou, která disponuje vlastní distributorskou sítí. Zmíněná distributorská firma má výhradní právo nabízet a prodávat tyto produkty a dodavatel se zavázal neiniciovat vlastní prodej na stejných teritoriích, kromě vysloveně určených zemí nebo takových, kam prokazatelně nesahá distributorská síť tohoto distributora.

Průmyslové myčky budou předmětem bližší analýzy v kapitole 6.

5.5 Strategické řízení firmy

Vize PBT je zůstat hlavní distributorskou a prodejní firmou v oblasti strojů a materiálů pro výrobu DPS a elektronických sestav na českém a slovenském trhu a zachovat si významné místo v prodeji vlastních strojů v evropských zemích [28].

Posláním firmy je udržovat se zákazníky dlouhodobé vztahy a dodávat kvalitní produkty, které zajistí jejich spokojenost [28].

Konkurenční **strategie** firmy je zaměřena na úzkou specializaci neboli koncentraci na oblast výroby a prodeje zařízení a materiálů pro elektronický průmysl. Na základě tržního podílu je volena strategie vedoucí firmy na českém a slovenském trhu a ke stejné strategii je firma přikloněná i na zahraničních trzích, kde se chce stát nejvýznamnější výrobcem průmyslových myček a sítotisků [28].

5.6 Charakteristika mikroprostředí firmy na českém a slovenském trhu

Podnik

V samotném podniku PBT je dle mého názoru dobrá spolupráce mezi jednotlivými úseky i zaměstnanci. Důvodem je jednak silná atmosféra loajálnosti, která vychází z celkové spokojenosti pracovníků a náležitého příkladu vedení firmy. Druhým faktorem je, že hlavní manažeři úzce spolupracují se svými podřízenými a bezprostředně s nimi sdílí jejich potřeby a problémy. Firma se pohybuje s počtem svých zaměstnanců na úrovni menší až střední firmy, což je výhoda pro spolupráci všech pracovníků. Firma se v poslední době velmi rozrostla a je patrná potřeba informačního systému. Vytvořit systém předávání informací o zákaznících a obchodních případech ve firmě PBT je podle mého názoru důležitý a doporučuji jeho zavedení.

Konkurence

Firma PBT je jednoznačně vedoucí firmou v tomto předmětu podnikání. Na zmíněném teritoriu se nacházejí pouze další dvě konkurenční firmy, které nabízejí obdobný sortiment, ovšem ne tak široký [27]. Tyto konkurenční firmy jsou distributory jiných dodavatelů a tudíž konkurenční boj se vede jak na poli cenové politiky, tak i mezi rozličnými značka-

mi zařízení. Pověst určité značky a vlastnosti produktů jsou v této oblasti často přednější než jen to, zda je daný stroj levnější než konkurenční.

Dodavatelé

Dodavatelé firmy PBT jsou renomované zahraniční firmy. Vztahy s dodavateli jsou dlouhodobé a většinou jsou ošetřeny exkluzivními právy. Výhoda je v možnosti vytvoření maximálního marketingového úsilí na svěřeném trhu. Na druhou stranu může tato situace znamenat značnou sílu dodavatele, neboť přechod k jinému dodavateli je poměrně náročný.

Zákazníci

Firma PBT zná drtivou většinu potenciálních zákazníků na českém a slovenském trhu a snaží se udržovat stálý kontakt. Pro prezentaci svých nových zařízení a pro udržení povědomí o firmě se PBT účastní tuzemských veletrhů AMPER Praha a Mezinárodního strojírenského veletrhu v Brně. Dále organizuje vlastní seminář spojený s prezentací svých produktů pro nejvýznačnější zákazníky. Firma PBT se také snaží zachytit všechny nové firmy, které se mohou stát potenciálním zákazníky [28].

Veřejnost

Pro zachování dobrého jména si firma dává pozor na dobrý vztah se všemi správními orgány a institucemi. Zároveň se snaží vytvářet dobrou image trvalou podporou několika neziskových organizací a jejich společensky prospěšných aktivit [28].

6 ANALÝZA DOSAVADNÍCH MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ FIRMY PBT ROŽNOV, S. R. O. V OBLASTI PRODEJE PRŮMYSLOVÝCH ZAŘÍZENÍ V NĚMECKY MLUVÍCÍCH ZEMÍCH

6.1 Cíl a postup analýzy

Cílem analýzy je charakteristika dosavadních marketingových aktivit firmy PBT na zahraničních trzích, zjištění současné situace v německy mluvících zemích a posouzení možnosti posílit na tamních trzích prodej průmyslových myček.

Pro zpracování analýzy jsem použil data získaná z:

- vlastních zkušeností, neboť jsem zaměstnancem firmy PBT
- studiem firemních materiálů
- rozhovorů s generálním ředitelem a spolupracovníky v oblasti zahraničního marketingu
- rozhovorů s distributory

V analýze prodeje se zaměřím pouze na sortiment průmyslových myček. Protože firma PBT sama vyhledává, koordinuje a podporuje příslušné distributory průmyslových myček v jednotlivých zahraničních zemích, jsou zde možnosti vlastní marketingové podpory prodeje a tím posílení pozice firmy. Naproti tomu sítotisky jsou distribuovány v drtivé míře prostřednictvím jediného švýcarského distributora, který disponuje vlastní marketingovou podporou a především vlastní distributorskou sítí. Vzhledem k tomu, že je nyní pro firmu PBT výhodné plně využít služeb tohoto dominantního distributora a nezasahuje do jeho marketingových aktivit, nebudu se touto oblastí prodeje ve své analýze ani v projektu zabývat.

V analýze budu charakterizovat produkty firmy PBT a jejich konkurenční výhody. Dále se zaměřím na způsoby prodeje, které firma uplatňuje na zahraničních trzích, a podpory, kterou poskytuje distributorům. V další části zhodnotím situaci na trzích v Německu a také v Rakousku a Švýcarsku s ohledem na možnosti posílení prodeje v těchto zemích.

6.2 Marketingový mix

V rámci marketingového mixu se **produktem** stává průmyslová myčka spolu s dodatečnými službami v podobě servisu a zajištění náhradních dílů.

Prodej na průmyslových trzích v zahraničí vyžaduje zvýšený důraz na správnou **lokalizaci** produktu a vytvoření distributorských kanálů.

Navzdory úzké specializaci v oblasti průmyslových myček jsou zákazníci dobře informováni o konkurenčních produktech a jejich **cenách**. Díky tomu jsou výrobci nuceni srovnávat své ceny mezi sebou. Na důležitosti získávají speciální platební podmínky.

V případě prodeje pomocí distributorských firem je důležitá náležitá **podpora** ze strany výrobce, aby distributor disponoval všemi materiály pro zajištění následných marketingových aktivit na místním trhu.

V následujících kapitolách budu analyzovat části marketingového mixu podrobněji.

6.2.1 Analýza technologie a produktu

V rámci technologie povrchové montáže na DPS není proces čištění nezbytně nutný. V případě méně náročných aplikací se lze bez tohoto procesu obejít. Nicméně i v tomto případě mohou při absenci kvalitního čištění nastávat budoucí technologické problémy. V případě, že odběratel elektronických sestav požaduje po výrobci vysokou kvalitu, stává se čištění DPS potřebným pro zamezení nedostatkům ve funkci a spolehlivosti. Jedná se tedy o oblast, která není vždy považována za důležitou, proto je potřeba zákazníky přesvědčit, že proces čištění hraje výraznou úlohu pro kvalitní výrobu. Zejména to platí pro náročné aplikace v oblasti lékařství, vojenství a leteckého průmyslu.

Pro tyto technologické procesy jsou určeny průmyslové myčky vyráběné firmou MEAS, které ale nesou značku PBT. Je to z několika důvodů. Značka PBT je známa již desítky let na evropském i světové trhu. PBT je výhradním a jediným prodejcem sortimentu své dceřiné výrobní firmy. Díky většinovému podílu disponuje PBT oprávněním zasahovat do směřování vývoje, řízení výroby a způsobu prodeje. Proto uvádím tyto stroje jako produkty PBT.

Průmyslové myčky PBT se řadí ke světové špičce. Firma nabízí celou škálu myček od základních s manuální obsluhou, přes kompaktní, automatické, až po celé mycí linky. Cena

se pak pohybuje od 250 tisíc do 2,5 miliónů korun. Myčky jsou navrženy jako sériové zboží s volitelnou verzí a příslušenstvím. Díky tomu, že je firma stále poměrně malá, je schopna zajistit i výraznější modifikace stávajících typů dle požadavků zákazníka.

Na druhou stranu firma nevyrábí tak velké množství stejných typů, aby mohla více využít úspory nákladů z větších objemů. Firma tedy přirozeně inklinuje ke strategii marketingového managementu diferencovaného a úzce specializovaného výrobku. Tato odlišnost produktů firmy PBT se týká zejména kvality procesů zpracovávaných v zařízení, životnosti a spolehlivosti.

Dalším důležitým aspektem je příznivý vliv na životní prostředí. Firma spolupracuje s německým dodavatelem čistidel, která jsou na bázi vodného roztoku, případně polovodného. Díky tomu jsou tyto čisticí prostředky snadno odbouratelné při likvidaci a nevykazují zásadní škodlivost pro zdraví člověka. Na druhou stranu se mohou tyto prostředky chlubit dostatečným čisticím účinkem, který je podpořen také mechanickým procesem a vlastnostmi myček PBT.

Základní vlastností myček je úspornost jejich provozu. Díky speciální technologické konstrukci strojů a samoregeneračním vlastnostem čisticích prostředků dochází k výraznému snížení spotřeby. Úspora se týká nejen samotných čisticích prostředků, ale i spotřeby elektrické energie.

Obr. 7. Průmyslové myčky Compaclean a SuperSWASH [28]

V rámci prodeje strojů, jakými jsou průmyslové myčky, nabývají na významu dodatečné služby spojené se servisem strojů. Tyto služby se mohou stát výrazným konkurenčním faktorem. Firma PBT disponuje servisním oddělením, které zajišťuje instalace zařízení, záruční a i pozáruční opravy a výměny poškozených dílů. Každý distributor, který chce prodávat

produkty firmy PBT, musí takové servisní služby zajistit všem svým zákazníkům. Včasné zajištění servisu v zahraničních zemích není možné zajistit z místa výrobce.

6.2.2 Obchodní metoda a lokalizace prodeje průmyslových myček

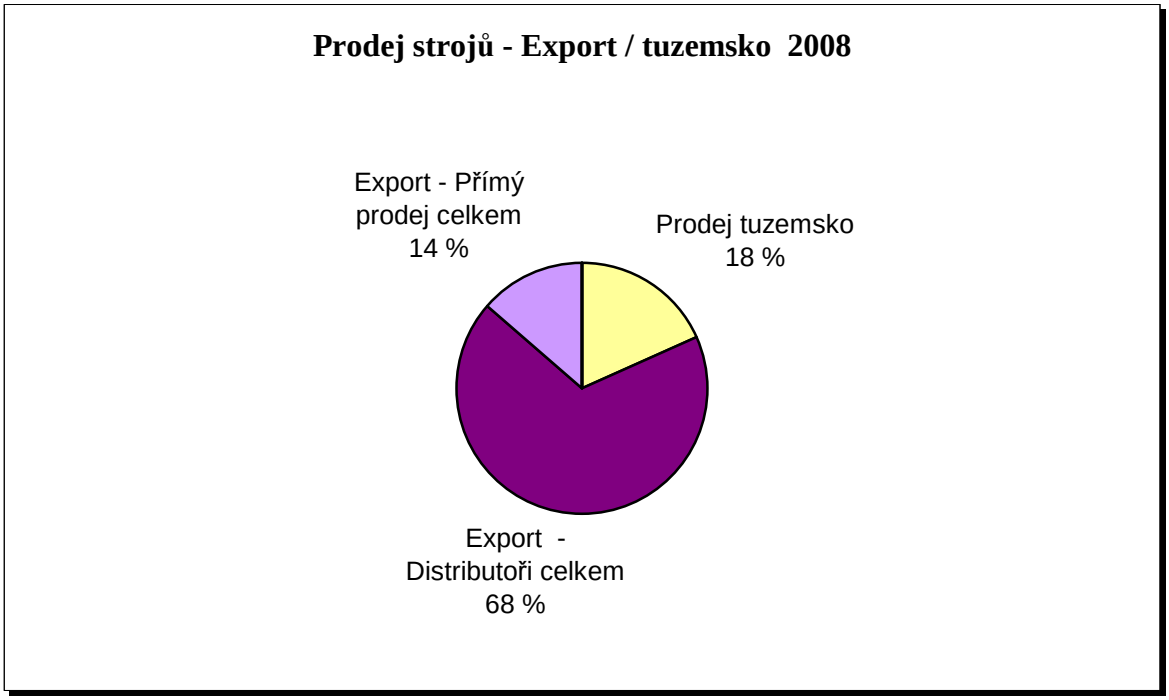
Myčky jsou prodávány pomocí jednotlivých, na sobě nezávislých distributorů, kteří jsou lokalizováni vždy v určité zahraniční zemi jako domorodé firmy. Pro tyto distributory je pak zajištěna podpora z marketingového oddělení PBT.

Na českém a slovenském trhu zajišťuje firma PBT prodej, distribuci a servis všech svých produktů vlastními pracovníky. Podobně i v některých zahraničních zemích veškeré obchodní a servisní aktivity obstarává firma sama. Toto se děje ovšem pouze v případě absence vhodného distributora, který by zmíněné aktivity pokryl.

Přímý prodej v zahraničních zemích je pro firmu PBT celkově nevýhodný, neboť z důvodu velké vzdálenosti je zajištění včasné a dostatečné servisní podpory náročné. PBT nemůže disponovat na zahraničních trzích dostatečnou znalostí místních trhů a potřebnými kontakty mezi potenciálními zákazníky. Navíc pro zajištění uvedených aktivit by musela firma PBT přijmout další pracovníky.

Vzhledem ke zmíněným skutečnostem firma dává jednoznačně přednost prodeji prostřednictvím distributorů. Je výhodnější poskytnout distributorovi odpovídající marži z každého prodaného zařízení a svěřit mu zajištění marketingových, prodejních a servisních aktivit. Pro tyto distributory se firma PBT stává dodavatelem nebo výrobcem příslušných zařízení.

Na obr. 8 je znázorněna struktura prodeje, ze které je vidět dominantní podíl zahraničního prodeje oproti tuzemsku. Zároveň je patrná značná převaha využívání distributorů oproti přímému prodeji.



Obr. 8. Struktura prodeje strojů [Vlastní zpracován na základě dat 28*]*

Analýza zahraničních trhů firmy PBT

Marketingovou podporu distributorů zajišťuje marketingové oddělení v současnosti prostřednictvím tří marketingových pracovníků. Teritoria, za která pracovníci zodpovídají, jsou rozdělena podle lokalizace, náročnosti a podle jazykové vybavenosti pracovníků. Následující přehled obsahuje země, které jsou obsazeny lokálním distributorem a rozděleny do tří hlavních oblastí:

- **Západní Evropa:** Německo, Švýcarsko, Itálie, Francie, Velká Británie, Izrael
- **Střední a severní Evropa:** Maďarsko, Rumunsko, Bulharsko, Slovinsko, Polsko, Litva, Lotyško, Estonsko, Holandsko, Švédsko, Finsko, Norsko, Dánsko
- **Rusko a ostatní země:** Španělsko, Turecko, Čína, Indie, Malajsie, Jižní Afrika, Jižní Korea, Chile

Na obrázku 9 jsou označeny země, které jsou pokryty některým z distributorů.

Obr. 9. Distributorská síť v Evropě a jejím okolí [28]

Činnosti distributorů

Distributoři nabízejí a prodávají produkty svým jménem a na svůj účet. V praxi to pak znamená, že distributor kontaktuje přímo určitého potenciálního zákazníka, nabídne sortiment firmy PBT, řeší případné požadavky a dotazy a po úspěšném dohodnutí obchodu přijme od zákazníka objednávku. V dalším kroku distributor objedná požadované zboží od dodavatele, který potvrdí termín dodání. Příslušný stroj je pak dopraven na náklady zákazníka nebo distributora přímo zákazníkovi a faktura dodavatele je vystavena na vrub distributora a je zaplacena dle smluvených platebních podmínek. Finanční vyrovnání se zákazníkem řeší distributor sám.

Distributoři firmy PBT dostávají prostor nabízet a prodávat celý sortiment průmyslových myček. Rozdíl spočívá pouze v tom, zda je distributor výhradní (exkluzivní) či nevýhradní pro svěřené teritorium. Rozdělení teritorií odpovídá většinou jednotlivým zemím. Někteří distributoři pak mohou obsluhovat i více zemí, které spolu sousedí. Záleží na schopnosti distributora, velikosti celé oblasti, jazykové vybavenosti.

Nový distributor, u kterého není jistota, zda je schopen dostatečně pokrýt svěřený trh, dostává smlouvu pro určitou zemi jako nevýhradní. Dodavatel si tím otevírá možnost prodeje i přes jiné distributory, kteří se mohou objevit. Může tak posoudit aktivitu a na základě vyhodnocení stanovit jednomu z distributorů právo výhradního prodejce pro určité teritorium. Jestliže na určitém trhu působí více distributorů, často tito prodejci začnou mezi sebou konkurovat. Například když se setkají u jednoho zákazníka a každý má k dispozici stejný sortiment, pak jediná možnost, jak porazit konkurenta, je nižší cenou. Toto je sice výhodnější pro zákazníka, ale nikoli pro distributory a pro firmu PBT jako dodavatele. Při konkurenčním boji distributoři snižují svůj zisk a tím i motivaci dále pokračovat v této aktivitě. Dodavatel na tom v konečném důsledku ztrácí. Z těchto důvodů dává firma PBT přednost smlouvám o výhradním prodeji s ověřeným distributorem.

Tendence firmy PBT prodávat celé portfolio produktů přes jednoho výhradního distributora je dle mého mínění v zásadě dobrá. Ovšem na některých rozsáhlejších trzích může být vhodné uvažovat i o více distributorech, kteří si mohou rozdělit buď teritorium nebo se soustředit na určitou skupinu zboží. Jejich aktivita by pak byla více zacílená a důrazná.

Základní komunikační jazyk je angličtina a každá distributorská firma má zaměstnance, schopné tímto jazykem komunikovat. Týká se to zejména pracovníků, kteří mají prodej PBT strojů přímo v popisu práce, a těch, se kterými se komunikuje intenzivně. U ostatních pracovníků je v případě potřeby třeba zajistit tlumočení či překlad ze strany distributora.

Každý distributor (výhradní i nevýhradní) prodává produkty PBT na základě smlouvy, která je podepsána oběma stranami. Smlouva obsahuje výčet všech strojů a zemí, kde může rozvíjet svou prodejní činnost. Smlouva dále upravuje povinnosti, které distributorovi náleží, zejména:

- snažit se aktivně hledat a udržovat kontakt se zákazníky
- nabízet zákazníkům celý sortiment výrobce a všechny dostupné informace
- převzít zodpovědnost za bezpečnou distribuci produktů k zákazníkovi
- zajistit instalaci, záruční a pozáruční servis
- zaplatit stanovenou částku dle faktury, která je dohodnuta na poslední nabídce dodavatele

- neposkytovat konkurenčním firmám materiály zásadního charakteru (ceníky, technické informace apod.)

V případě výhradního distributora smlouva dále obsahuje:

- výčet zemí, ve kterých má distributor výhradní právo na prodej
- doložku, že distributor nesmí prodávat podobné produkty jiného dodavatele

Smlouva se sjednává v drtivé většině případů na dobu neurčitou a obsahuje lhůty, kdy lze spolupráci vypovědět a lhůty pro doběhnutí obchodních případů po výpovědi.

6.2.3 Cena produktů a finanční pokrytí činností distributora

Na finanční pokrytí všech svých aktivit souvisejících s daným sortimentem náleží distributorovi marže, což je rozdíl mezi cenou, za kterou nakupuje zboží od dodavatele, a cenou prodejní svému zákazníkovi. Přirozeně je nutné, aby distributorovi zůstal odpovídající zisk. Dodavatel doporučuje určitou výši marže s ohledem na to, aby konečná cena zůstala dostatečně konkurenční a produkty byly prodejné. Distributor má možnost se řídit touto cenou nebo si marži snížit či zvýšit. Záleží na tom, jaké má možnosti rezerv při financování příslušných obchodních a servisních aktivit. Zvyšování ceny nad rámec doporučené je velmi nebezpečné a ve většině případů pak dochází k poklesu prodeje v důsledku lepších konkurenčních cen.

V případě konečných cen je podle mého názoru důležité sledovat tuto cenu, aby se zjistily rozdíly mezi trhy a rezervy pro jejich úpravy. Může se totiž stát, že některý z distributorů ceny nasadí příliš vysoko, aby maximalizoval svůj zisk. To způsobí nižší prodej a tím ztráty dodavateli.

Stále větší sbližování cen konkurenčních myček nutí firmu PBT využívat speciálních platebních podmínek, jakými jsou prodloužení lhůty splacení a slevy při odběru více kusů strojů.

Při kalkulaci prodejních cen strojů se domnívám, že je vhodné počítat s možností slev a mírně navýšit standardní cenu, aby ji bylo možné poté snížit. Stále více přibývá zákazníků PBT, kteří čekají určitou slevu a jejichž nákupní oddělení je motivováno takovou slevu vyjednat.

6.2.4 Podpora distributorů a jejich prodeje

PBT zajišťuje odpovídající podporu svým distributorům prostřednictvím svého marketingového, prodejního a servisního oddělení. Základní povinnosti, ke kterým se dodavatel zavazuje, jsou vyjádřeny v distributorské smlouvě a patří mezi ně zejména:

- předávat všechny materiály a informace, které jsou důležité pro marketingové aktivity a prodej.
- dodat zboží ve stanoveném termínu a za sjednaných podmínek

Mezi základní podklady, které každý distributor dostane k dispozici, patří:

- kompletní ceník všech strojů
- propagační materiály
- technické informace a manuály k obsluze strojů

PBT pořádá pro své partnery také tato setkání:

- obchodní setkání (Sales meeting) distributorů
- školení servisních techniků

Mezi další služby, které poskytuje dodavatel, je možnost:

- provedení testů čištění DPS
- návštěvy firmy PBT spojenou s prezentací strojů a provedením testů

Všechny materiály a informace jsou podávány v angličtině, stejně tak jsou vedena i školení a rozhovory. Na druhou stranu je přínosem a pomáhá lepším vztahům, když zástupci dodavatele mohou hovořit v národním jazyce distributora. Zejména je to výhoda při návštěvách zákazníků distributora.

Ceník a cenové nabídky

Ceník obsahuje všechny stroje, jejich příslušenství a některé základní náhradní díly. Je v něm uvedena cena fakturační (distributorská) a doporučená pro konečného zákazníka. Tento kompletní dokument je určen pouze pro distributora a jako takový nesmí být předáván konkurenčním firmám ani zákazníkům. Distributor by měl vystavit určitému zákazníkovi konkrétní cenovou nabídku. Vzhledem k tomu, že se jedná složitou technologii a požadavky zákazníka mohou být velmi specifické, distributor může požádat o vytvoření na-

bídky s vhodnou konfigurací stroje přímo svého dodavatele. Marketingový pracovník vytvoří na základě distributorem zjištěných údajů vhodnou nabídku obsahující obě zmíněné ceny a předá distributorovi, který podle ní vytvoří vlastní nabídku pro svého zákazníka.

Propagační materiály

Propagace je jednou z důležitých činností distributora, který k tomu využívá reklamní a informační materiály dodavatele, mezi které patří:

- přehledový prospekt všech průmyslových myček
- prospekty jednotlivých strojů

PBT dává přednost tomu, aby si distributoři vytvářeli prospekty ve svém národním jazyce. Zde bych ale podporoval možnost výroby prospektů a reklam v některých důležitých jazycích přímo firmou PBT, která tím udrží stejný design propagačních materiálů a tím přispěje k jednotnosti marketingové komunikace.

Technické informace a manuály

V rámci těchto informací dostane distributor:

- vyobrazení příslušenství stroje pro snadnou orientaci
- technické údaje o provozu a spotřebě stroje
- manuály k instalaci a obsluze stroje

Zákazníkovi je rovněž dodáván manuál k obsluze konkrétního stroje.

Obchodní setkání distributorů

Dodavatel pozve na dva dny všechny obchodní pracovníky distributorských firem, kteří jsou zodpovědní prodej jeho produktů, případně i jejich vedoucí. Přímo na půdě firmy proběhnou prezentace a školení, na kterých se účastníci dozvědí informace o vlastnostech a příslušenství stávajících i nově vyvinutých strojů.

Příslušné prezentace, školení a předávání informací probíhají také u příležitostí návštěv distributora v jeho zemi apod.

Školení servisních techniků

Je určeno pro servisní techniky distributorů, kteří jsou podobně jako obchodníci pozváni na dvou- či vícedenní školení, zaměřené na technické vlastnosti strojů. Na základě získaných

znalostí by pak servisní technici měli být schopni nainstalovat stroj u zákazníka a opravit většinu závad.

Je zavedena praxe, že v případě prodeje prvního kusu určitého zařízení na příslušném trhu provede tuto první instalaci servisní technik dodavatele. Servisní technici distributora i zákazníka jsou přítomni instalaci a mohou příslušné činnosti vidět a vyzkoušet si v praxi. Při instalaci proběhne servisní školení zaměřené zejména na obsluhu zařízení.

Provedení testů a navržení technologických postupů

Distributor nebo přímo jeho zákazník může poslat nebo přivézt materiál, který má být očištěn. Pověřený pracovník PBT provede test vhodného stroje a technologického postupu, vyhodnotí výsledky a vytvoří zprávu o zkoušce, kterou pošle distributorovi.

Návštěva firmy PBT

Distributor se svým zákazníkem může navštívit firmu PBT a vidět zařízení v chodu na vlastní oči. Při této příležitosti je možno provést také test s vyhodnocením.

6.3 SWOT analýza firmy PBT

Vytvoření SWOT analýzy firmy PBT jsem provedl jednak za pomocí dotazů, směřovaných na stávající distributory, tak i na základě vlastních zkušeností a získaných poznatků. Analýza se týká celkových aktivit firmy, jejího působení a situace se zaměřením na výrobní sortiment průmyslových myček.

Strengths (silné stránky)	Weaknesses (slabé stránky)
Vysoká kvalita výrobků ▪ Kvalitní technická podpora zákazníků ▪ Úsporná technologie čištění průmyslových myček PBT ▪ Schopnost modifikace strojů dle požadavků zákazníků ▪ Většina trhů je zajištěna lokálním distributorem ▪ Nízká spotřeba čisticích prostředků, používaných v průmyslových myčkách ▪ Široký sortiment strojů	▪ Vyšší cena produktů PBT ve srovnání cenami konkurence ▪ Absence online technické podpory zajišťované servisními techniky ▪ Absence podpory instalace strojů na webových stránkách firmy
Oportunities (příležitosti)	**Threats (hrozby)**
▪ Se stupňující se náročností na kvalitu elektronických sestav se zvyšuje potřeba čistícího procesu	▪ Nové levnější konkurenční produkty zejména z nově otevřených ekonomik

Tab. 1. SWOT analýza firmy PBT [Vlastní zpracování]

6.4 Porterův model konkurenčních sil v evropských zemích

Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Riziko vstupu potenciálních konkurentů není příliš velké, neboť tyto průmyslové myčky jsou úzce specializované a potenciální výrobce musí mít dostatek zkušeností, znalostí a disponovat vývojovým oddělením, aby mohl vyrobit zařízení v dostatečné kvalitě a za konkurenční cenu. Nový konkurent musí mít tak dostatečný vstupní kapitál pro založení výroby takových produktů.

Rivalita mezi stávajícími konkurenty

Rivalita mezi stávajícími konkurenty je na zahraničních trzích poměrně silná. Konkurenčních firem je pouze několik a jsou známé, ale na druhou stranu ani potenciálních zákazníků není příliš mnoho. Kromě ceny jako hlavního faktoru rozhoduje i prokázaní kvality a reference zákazníků. Tato situace je v evropských zemích vyrovnaná.

Smluvní síla odběratelů

V oblasti průmyslových myček odpadá síla určitého dominantního odběratele, protože žádný zákazník si nekupuje tato zařízení ve větším počtu a pravidelně. Síla odběratele pak spočívá v tom, že se jedná o velmi známou firmu. Tento zákazník se snaží využít své silné značky ke snížení ceny a dodavatel na to zpravidla přistoupí, aby získal dobrou referenci pro ostatní. Firma PBT také u některých zákazníků snižuje cenu, tak aby byl poražen konkurent, i když zisk z takového prodeje není dostatečný.

Smluvní síla dodavatelů

Síla dodavatelů není příliš velká, neboť předvýroba je zadávána u více firem.

Hrozba substitučních výrobků

Tato hrozba není výrazná, protože takto specializovaná zařízení není možno nahradit jiným podobným produktem. Možnou hrozbou by se mohla stát nová technologie povrchové montáže, ale žádná taková technologie se do výroby nezavádí.

6.5 Analýza tržního prostředí v Německu, Švýcarsku a Rakousku a prodeje produktů PBT

6.5.1 Makroprostředí v Německu, Švýcarsku a Rakousku

Makroprostředí v německy mluvících zemích je poměrně vyrovnané, pouze v některých aspektech je patrná odlišnost Německa od ostatních států způsobená zejména jeho větší rozlohou a vyšším počtem obyvatel.

Demografické prostředí je v německy mluvících zemích charakterizováno vysokou vzdělaností. U všech tří zemí se podíl středoškolsky vzdělané populace pohybuje kolem 80 %

[7, s. 148]. Spolu s vysokým životním standardem, který je obvyklý v těchto zemích, je zřejmá náročnost zákazníků na kvalitu produktů, kterou dokáží ocenit.

V rámci **ekonomického prostředí** patří Německo k nejrozvinutějším průmyslovým zemím na světě. Po USA a Japonsku má třetí největší národní hospodářství. Počtem obyvatel 82,3 milionů je Německo také největším trhem Evropské unie. Hrubý domácí produkt dosáhl v roce 2007 částky 2 423 miliard eur, což odpovídá 29 455 eur na obyvatele. Objemem vývozu ve výši 969 miliard eur, který činí třetinu hrubého domácího produktu, je Německo největším vývozcem na světě a je proto označováno za světovou jedničku v exportu [24].

Rakousko a Švýcarsko patří rovněž mezi ekonomicky nejrozvinutější státy, ale vzhledem ke své velikosti neskýtají tolik možností prodeje průmyslových strojů jako v Německu.

Sociokulturní prostředí se vyznačuje jistým despektem před výrobky se zemí bývalého východního bloku. Je důležité přesvědčit o kvalitě výrobků z těchto destinací a překonat tyto předsudky.

Přírodní prostředí se stává stále důležitějším faktorem, vzhledem k narůstající ekologické uvědomělosti lidí. Zejména v tak vyspělých zemích jako jsou Německo, Rakousko a Švýcarsko je možno se prosadit pouze s ekologicky šetrnými produkty.

Technologické prostředí je na německém trhu na dobré úrovni, neboť investice do výzkumů jsou vyšší než je průměr EU. Podobně je tomu i ve Švýcarsku. V Rakousku jsou výdaje na výzkum na úrovni průměru EU [7, s. 143].

V rámci **politického a právního prostředí** nejsou na německy mluvících trzích žádná zásadní omezení dovozu, která by sortiment firmy PBT mohla nějak omezit.

6.5.2 Mikroprostředí v Německu, Švýcarsku a Rakousku

- **Podnik**

PBT má vytvořenou kvalitní podporu pro distributory a udržuje s nimi úzké a korektní vztahy. Její značka je známá v německy mluvících zemích i díky zakládající švýcarské firmě. Tato situace je dobrá deviza pro posílení jejího postavení v těchto destinacích.

- **Konkurence**

Konkurence v německy mluvících zemích zahrnuje tři německé výrobce obdobných produktů, z toho dva jsou významní a nejvíce ohrožují výrobky PBT na tomto trhu. Zároveň

jsou zde nabízeny produkty dalších zahraničních výrobců, které ovšem nepředstavují zásadní hrozbu.

V následující tab. D. je přehled konkurence v německy mluvících zemích. Ve všech třech zemích se vyskytují stejní konkurenční výrobci. Začínají svou působnost zejména v Německu a vzápětí rozšiřují svou působnost do ostatních německy mluvících zemí, vzhledem k jazykové a lokální dostupnosti těchto trhů. Hodnoty uvedené v tabulce jsou stanoveny kvalifikovaným odhadem německého distributora a znalostí manažerů firmy PBT. Nejsou k dispozici přesné údaje, protože každá dodavatelská firma si hlídá všechny tyto informace, aby je nikdo z jeho konkurentů nemohl využít k úpravě strategie. Týká se to zejména ceny produktů, které podléhají obecně u všech dodavatelů utajení, aby je nemohl získat žádný její konkurent. Tyto informace ovšem nelze uhlídat dokonale a skrze zákazníky je možno získat alespoň cenovou hladinu, ve které se určité konkurenční produkty pohybují.

Název konkurenčního výrobce	**Sídlo výrobce**	**Postavení na něm. mluvících trzích**	**Cena strojů v porovnání s produkty PBT**	**Celkové náklady provozu strojů za 4 roky v porovnání s produkty PBT**
Kolb	Německo	dominantní	asi o 10 % nižší	asi o 40 % vyšší
Miele	Německo	druhý největší podíl	asi o 10 % nižší	asi o 30 % vyšší
Systronic	Německo	malý	asi o 5 % nižší	asi o 20 % vyšší
Aqeous	USA	malý	asi o 5 % vyšší	asi o 15 % vyšší
Decotron	ČR	zanedbatelný	asi o 15 % nižší	asi o 30 % vyšší
IMO	Francie	zanedbatelný	asi o 10 % nižší	asi o 30 % vyšší

Tab. 2. Konkurence na německy mluvících trzích [Vlastní zpracování]

Jak je možno vidět v tabulce 2, první dva uvedení výrobci jsou dominantní a představují největší hrozbu pro produkty firmy PBT. Ostatní výrobci jsou méně výrazní, zejména kvůli malé aktivitě distributora. Ve čtvrtém sloupci je porovnání konkurenčních průmyslových myček s odpovídajícími produkty firmy PBT. Zde je patrná vyšší cenová hladina PBT myček. V pátém sloupci je ovšem důležité srovnání v podobě celkových nákladů při provozu stroje během 4 let. Tyto náklady zahrnují cenu pořízení stroje a dále náklady vynaložené na čisticí prostředky a filtry, které se musí pravidelně vyměňovat. Celkové náklady jsou u strojů PBT výrazně nižší a toto se stává základní konkurenční výhodou na německy mluvících trzích.

Zákazníci velmi často sledují investice pouze z pohledu pořizovací ceny stroje a celkové provozní náklady už nevnímají jako důležité. Důležité je dobře argumentovat při prezentaci

PBT produktů a vysvětlovat zákazníkům tuto výhodu. Problémem je, že tyto celkové náklady není možné dopředu spočítat, protože každý zákazník používá stroj v různé intenzitě a pro různé DPS.

Na základě seznámení s životností a posouzení stavu strojů po několika letech provozu je kvalita produktů firem Kolb a Decotron celkově nižší než u strojů PBT. Konkurenční výhoda těchto firem spočívá v prezentacích strojů zákazníkům. Půjčují stroje každému potenciálnímu zákazníkovi na odzkoušení, což má velký přesvědčovací dopad. Zákazník si ověří, že mu stroj na jeho požadavky stačí, a je nakloněn ke koupi. Pro dodavatele je to nákladné, neboť je zatížen velkou rozpracovaností výroby a pozdějším zaplacením produktu.

Průmyslové myčky Miele mají kvalitu srovnatelnou s produkty PBT a výhoda konkurenční firmy spočívá ve velké unifikované produkci.

Systronic je méně známá značka a nevykazuje žádnou znatelnou konkurenční výhodu.

Aqeuos stroje mají kvalitu o něco vyšší něž produkty PBT, ale celkově jsou dražší.

IMO průmyslové myčky jsou velmi podobné myčkám Miele, co se týče ceny i kvality.

Z rozhovorů s německým distributorem je patrný sklon zákazníků z německy mluvících zemí dávat přednost spíše produktům vyrobených v Německu. Tato tendence je zřejmá i v případě vstupu německého investora do určité české firmy, který požaduje nakupovat zařízení od německého dodavatele. Firma PBT se s takovými firmami na českém trhu potkává a uzavřít s nimi obchod je velmi náročné a vyžaduje usilovné přesvědčování o kvalitách strojů a služeb produktů PBT.

- **Dodavatelé**

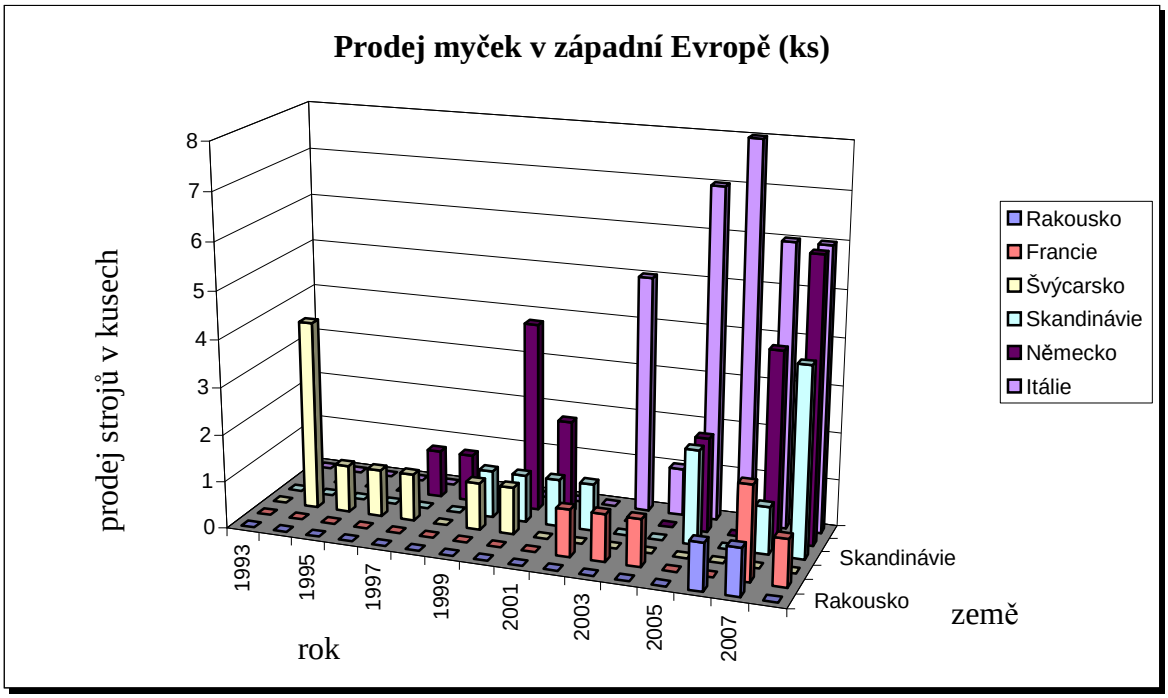
Kvalita a pružnost dodavatelů jsou důležitými faktory pro celkovou kvalitu a krátkou dobu výroby výsledných průmyslových myček. Pro předvýrobu kovových konstrukcí využívá místní zámečnické firmy, které mají bohužel dlouhou dodací lhůtu, což prodlužuje dodávku hotového stroje zákazníkovi. Navíc je tato předvýroba drahá. Doporučuji zhodnotit, zda nebude levnější předvýroba konstrukcí přímo v rámci firmy PBT.

- **Distribuční mezičlánky**

PBT již od roku 1997 zaznamenává prodej na zmíněných německy mluvících trzích se střídavými úspěchy, jak je patrno z obrázku 10. Výše odbytu závisela na výkonnosti minulých

distributorů, která se postupně ukázala nízkou až nulovou, a to z důvodu reorganizací a změny priorit u těchto distributorů.

Firma PBT našla nového distributora, který od roku 2007 jako jediný pokrývá německý trh a v současnosti se jeho aktivity směřují i na rakouský a švýcarský trh. Tímto distributorem je německá firma Factronix, která prodává i svá vlastní zařízení a služby pro elektrotechnický průmysl, které jsou jiného druhu než zařízení PBT, a tudíž si nekonkurují. Oblast prodeje průmyslových myček PBT je pro tohoto distributora klíčová a tvoří větší část jeho obchodních aktivit. Z toho důvodu je tento distributor také více motivován prodej posílit a tím si podstatně zvýšit obrat a samozřejmě i zisk.



Obr. 10. Prodej v západní Evropě [Vlastní zpracování na základě dat z 27]

Distributor prodává stroje pod značkou PBT. Dle mého názoru je to dobře, neboť je důležité budovat značku výrobce. Široká povědomost o značce pomáhá prodeji i v dalších zemích Evropy a celého světa. Jestliže se produkty prodávají pod značkou lokálních distributorů, ztratí se síla značky, která je důležitá pro vytlačení stávajících výrobců, kteří používají také jednotnou značku.

Distributor sám vyhledává zákazníky na své náklady. Mezi jeho prvotní aktivity patří osobní kontakt firem, které již zná a nabídnutí řešení čisticího procesu. Na svých webových stránkách má umístěnou kompletní řadu myček PBT [22]. Pomocí vyhledávání

v databázích firem a na internetu zjišťuje další firmy, které se zabývají oblastí montáže DPS. Zasílá jim obecnou brožuru o myčkách PBT a poté telefonicky kontaktuje.

- **Zákazníci**

Zákazníci PBT jsou z řad výrobců DPS a elektronických sestav. Mezi zákazníky průmyslových myček jsou také firmy vyrábějící hotové elektrické zařízení pro spotřební nebo průmyslový trh, které mají vlastní předvýrobu DPS. Jelikož jsou osazené DPS a elektronické sestavy určeny pro další zpracování, jsou důležité požadavky následujících zpracovatelů a výrobců koncových produktů. Výrobci el. sestav jsou nuceni svými odběrateli, aby zabezpečili dostatečnou kvalitu svých výrobků a tím se zvyšuje i význam čistění. Pro německé firmy vyžadující čistit DPS je důležité, aby tento proces byl vyřešen spolehlivě, nevyžadoval následující dodatečné úpravy a zejména přesně odpovídal jejich speciálním požadavkům. Zákazníci na německy mluvících trzích jsou zvyklí na velký výběr dodavatelů. Konkurenční výhodou nových výrobců průmyslových myček může být v německy mluvících zemích schopnost přizpůsobit se co nejpřesněji zákaznickým potřebám. Velké firmy, které již v oblasti myček na těchto trzích působí se zaměřují spíše velkosériovou výrobu standardizovaných strojů, které nenabízejí mnoho verzí a modifikací. Mezi takové firmy patří také dva největší dodavatelé myček v německy mluvících zemích Kolb a Miele.

- **Veřejnost**

Jednou z hlavních záležitosti spojenou s technologií čištění je úroveň bezpečnosti při manipulaci a dopad na životní prostředí. V německy mluvících zemích podobně jako v jiných rozvinutých oblastech je ekologie a bezpečnost vnímána velmi citlivě. Stroje PBT jsou schopny vyhovět nejpřísnějším normám na šetrnost k životnímu prostředí a mohou tedy obstát na zmíněných trzích.

6.5.3 Prodej produktů firmy PBT v německy mluvících zemích

Německo a Rakousko sousedí s Českou republikou a zároveň jsou členy Evropské unie. Díky tomu jsou tyto trhy dostupné jak svým umístěním tak i otevřeností ekonomik. Podobná situace, i když v menším měřítku, se týká a Švýcarska, které sice není členem EU, ale dostupnost trhu je dobrá. Na obrázku 10. je vidět, že prodej průmyslových myček PBT v Itálii překonal dosavadní výsledky v Německu, přičemž z obrázku 2. v kapitole 3.3 je patrná více než dvojnásobná velikost celkového dovozu zboží Německa ve srovnání s Itá-

lii. Z tohoto porovnání pak vychází zřetelný potenciál německého trhu i pro produkty PBT oproti dosavadním výsledkům.

Firma PBT má na německém trhu také výhodu, že je zde lokalizován výrobce čisticích prostředků firma Zestron, který podporuje ve vlastním zájmu prodej těchto myček. S každou prodanou myčkou roste pravidelný odbyt jeho čistidel. Firma Zestron spolupracuje i s jinými výrobci myček a tak jeho přínos je zejména v přesvědčování zákazníků o potřebě čisticího procesu. Při každém kontaktu se zákazníky dává k dispozici i přehled myček, které používají jeho čistidlo.

Osobně se domnívám, že německý trh skýtá velké možnosti pro prodej těchto výrobků. Jde hlavně o to přesvědčit tamní zákazníky, že i z České republiky mohou pocházet kvalitní výrobky, které jsou přínosné pro jejich procesy.

6.5.4 Marketingový průzkum německého trhu se zaměřením na výrobce elektronických sestav

Firma chtěla zjistit potenciál na německém trhu pro své produkty a také se dozvědět, kolik výrobců elektronických sestav již má nějakou konkurenční myčku. Firma PBT proto objednala a zaplatila v roce 2007 průzkum potenciálních zákazníků. K tomuto účelu byla vybrána německá marketingová agentura Wenger na doporučení lokálního distributora. Velkou výhodu této agentury bylo, že disponovala znalostí příslušné výrobní oblasti a sortimentu zařízení. Z tohoto důvodu skýtala naději na přesné zacílení a vytvoření databáze firem, které mohou mít skutečný zájem o produkty českého dodavatele.

Postup marketingového průzkumu a oslovení potenciálních zákazníků, které agentura provedla, je znázorněn v tabulce 3.

Zpracování údajů z databáze firem, které mají v předmětu podnikání montáž na deskách plošných spojů nebo výrobu elektronických sestav. Může se jednat i o výrobce konečných spotřebních a průmyslových elektrických zařízení s vlastní předvýrobou DPS.	
počet firem, které mohou být potenciálními zákazníky:	769
↓	
Ověření vytvořeného souboru firem, zjištění, zda vlastní již podobné konkurenční zařízení a vytvoření výběru zákazníků s možným budoucím zájmem o průmyslové myčky. Byl poslán balíček obsahující malou pozornost, informace o firmě PBT a jejích produktech. Následně byly firmy kontaktovány telefonicky a dotázány na potenciální zájem. Tím byly zjištěny následují údaje:	
počet firem, které již mají nějaké konkurenční zařízení:	220
počet firem s možným zájmem:	501
počet firem, které mají zájem v současnosti a jsou tak prioritní	284
↓	
Předání těchto výsledků firmě PBT	

náklady marketingového průzkumu celkem	**214 900,- kč**

Tab. 3. Marketingový průzkumu německého trhu [Vlastní zpracování]

Z marketingového průzkumu zachyceného v tabulce 3 vyplývá, že z celkového počtu 769 firem, které byly osloveny agenturou, má 220 firem nějakou konkurenční průmyslovou myčku. 501 firem by mohlo mít zájem o myčku PBT v budoucnosti a 284 má aktuální zájem. Firmy s aktuálním zájmem by měly být přednostně zkontaktovány distributorem, aby jim předložil konkrétní nabídku dle jejich požadavků.

6.5.5 Propagační příležitosti v německy mluvících zemích

Veletrhy

V Německu jsou organizovány dva veletrhy, zaměřené výrobu DPS a elektronických sestav a technologií SMT:

- ***Productronica***

Productronica je největší mezinárodní obchodní veletrh pro inovativní elektronickou výrobu, který se koná jednou za dva roky v Mnichově. Tato výstava pokrývá kompletní spektrum současných i nově přicházejících produktů, technologií a systémových řešení v jejich

celé šířce a hloubce. Vystavovatelé jsou z řad všech tradičních výrobců DPS, obvodů, pájecí technologie, kabeláže, montáže součástek, měření a testování. [20]

Je důležitý nejen pro německé výrobce a zákazníky, ale také pro ostatní firmy evropských zemí a celého světa. Veletrh trvá čtyři dny a soustřeďuje všechny významné výrobce strojů a zařízení používaných v elektronickém průmyslu. V roce 2007 zaznamenal veletrh 40 514 návštěvníků [14].

Při minulé účasti na tomto veletrhu navštívilo a projevilo určitý zájem 33 zákazníků z Německa, 3 zákazníci z Rakouska a 3 zákazníci ze Švýcarska [W].

- ***SMT Norimberg***

Veletrh SMT Norimberg se soustřeďuje přímo na SMT technologii, koná se každý rok na jaře a není tak rozsáhlý a navštěvovaný jako Productronica. Podle údajů z roku 2008 veletrh přivítal 24 382 návštěvníků [23].

Odborné časopisy

Hlavní odborné časopisy, které vychází v německy mluvící zemích jsou:

- ***Časopis EPP***

EPP (Elektronik Produktion & Prüftechnik) je odborný časopis zaměřený na výrobů DPS, obsahující odborné články, přehled novinek na trhu a nabízí také placenou inzerci a reklamu. Časopis se vydává v německé verzi v nákladu 10 218 kusů a je distribuován do německy mluvících zemí. Verze v anglickém jazyce je určena pro zbytek Evropy a je v nákladu 15 430 kusů. Cena celostránkové reklamy je 4 460,- eur za jedno vydání [19].

- ***Časopis Global***

Časopis Global je určen zejména pro přispěvatele a čtenáře z oblasti technologie SMT. Je vydáván pouze anglicky a jeho náklad je v Evropě 18 500 kusů. Cena celostránkové inzerce je 5 123,- eur [29].

6.5.6 Zhodnocení možností prodeje v německy mluvících zemích

Silné stránky a výhody prodeje

- Německy mluvící země mají rozvinutou ekonomiku
- Německo je nejvýkonnější ekonomikou v Evropě

- Dostupnost trhů
- Zákazníci mohou ocenit ekologický a úsporný provoz myček PBT
- Existence partnera v Německu, který má zájem o prodeji myček PBT
- Dostatek firem, které mohou poptávat průmyslovou myčku
- Kvalitní a stabilní právní a politické prostředí
- Přítomnost nového distributora, která je zaangažován na prodeji PBT myček

Slabé stránky a nevýhody prodeje

- Působí zde několik konkurentů
- Zákazníci mají sklon podceňovat a odmítat výrobky z východních zemí

Dle mého názoru je pro rozvoj firmy důležité, aby se zaměřila na takové trhy jako je Německo a další německy mluvící země. Je zde velký potenciál a pokud se zde firma PBT nebude prosazovat, bude tento trh rozdělen mezi jiné výrobce. Oproti rozvíjejícím se asijským trhům, které mají také velký potenciál, má německý trh výhodu v dostupnosti a ve stabilnějším právním prostředí. V případě náročnějšího servisního zásahu není problém, aby servisní technik přicestoval. Byla by škoda přenechat tento trh konkurenci. Důležité je dostat se více do povědomí potenciálních zákazníků a vytvořit si dobrou firemní image. Je nutno vytvořit intenzivní propagaci produktů, zaměřit se na jejich kvalitu a přesvědčit zákazníky o stabilitě firmy a schopnosti dostát svým závazkům. Firma PBT si musí dát pozor na zachování dostatečné kvality svých strojů, protože pokud by její produkty neodpovídaly očekávání zákazníků a standardu kvality, který je běžný na německy mluvících trzích, může ztratit příležitost na posílení svého prodeje.

Zákazník, který využije služeb určité firmy, zůstává jí zpravidla věrný, pokud není vyloženě nespokojen. Z tohoto důvodu je důležité co nejrychleji oslovit potenciální zákazníky a nabídnout jim myčky PBT, aby nevyužili konkurenčních produktů, které se jim nabízejí.

6.6 Shrnutí analytické části

Cílem analýzy bylo postihnout situaci v Německu a dalších německy mluvících zemích se záměrem posílit tam prodej průmyslových myček PBT.

Nejprve jsem analyzoval prodejní aktivity firmy na zahraničních trzích, které jsou vedeny prostřednictvím distributorů. Dále jsem se zaměřil na zhodnocení Německa jako nejvýkonnější ekonomiku Evropy a zároveň jsem analýzu rozšířil na Rakousko a Švýcarsko, jakožto německy mluvící trhy. Na těchto trzích jsem zhodnotil makro- a mikroprostředí výrobce PBT. V rámci analýzy jsem popsal dosavadní prodej myček na těchto trzích a spolupráci PBT s novým německým distributorem, který svou působnost rozšiřuje také do dalších okolních německy mluvících zemí. Na závěr jsem podal celkové zhodnocení možnosti dalšího posílení prodeje na německy mluvících trzích.

K analýze jsem použil mimo jiné metodu SWOT silných a slabých stránek a Porterův model konkurenčních sil, které mohou velmi dobře posoudit situaci a pozici firmy, aby zjistila své možnosti a rezervy. Představil jsem výsledky provedeného marketingového průzkumu objednaného za účelem zjistit potenciál zákazníků průmyslových myček PBT.

Německý, rakouský a švýcarský trh nabízí výhodné podmínky pro posílení prodeje a získání tržního podílu. Je nutno vytvořit silnou propagaci a všechny nabyté kontakty rozvíjet prostřednictvím distributora

Na německém trhu se nabízí několik možností posílení pozice, které je dle mého názoru velmi vhodné využít. Jedná se o inzerci, vystavování, osobní kontakt s potenciálními zákazníky. Podobně i konkurence využívá takovéto metody a PBT si nemůže dovolit zůstat pozadu a měla by spíše svou propagační aktivitou konkurenci předčit, aby se více dostala do povědomí zákazníků.

Pro prodej průmyslových myček PBT je nutno disponovat kontakty mezi zákazníky a zajistit pružný servis a další služby. Zajištění těchto aktivit prostřednictvím distributora je celkově výhodnější, neboť samotná firma PBT nemůže tento prodej a ostatní činnosti spolehlivě zajistit. To potvrzuje mou hypotézu H1 a tento způsob prodeje také doporučuji.

Z výsledků marketingového průzkumu vyplynulo, že v Německu je mnoho zákazníků, kteří mohou být potenciálními odběrateli průmyslových myček firmy PBT, což potvrdilo mou hypotézu H2.

7 PROJEKT MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ PRO POSÍLENÍ POSTAVENÍ FIRMY NA ZAHRANIČNÍM TRHU

7.1 Zdůvodnění potřeby projektu

Německý trh a rovněž také trh rakouský a švýcarský je pro prodej průmyslových myček firmy PBT velmi důležitý. Tyto trhy mají rozvinuté ekonomiky a Německo je zároveň také nejvýkonnější ekonomikou v Evropě. Zmíněné německy mluvící země jsou dostupné jak svou malou vzdáleností od České republiky, tak svou otevřeností. V Německu pracuje nový distributor PBT a trh skýtá velké množství zákazníků průmyslových myček, díky rozvinutému průmyslu. Na německy mluvících trzích jsou také konkurenční firmy, nicméně firma PBT se může se svými produkty prosadit díky jejich úspornosti a kvalitě. Je nutno vytvořit silnou propagaci firmy PBT, seznámit s touto značkou německy mluvící země a získat další potenciální zákazníky. Kvůli stále se zvyšující náročnosti elektronických sestav nabývá proces čištění na důležitosti. Pokud o sobě nedá PBT se svými produkty na těchto trzích vědět, noví potenciální zákazníci využijí služeb konkurence. Jestliže budou odběratelé myček s konkurencí spokojeni, zůstanou jí věrní a nebudou mít potřebu kupovat další stroj od jiného dodavatele.

7.2 Cíl projektu

Cílem projektu je vytvořit silnou propagaci myček PBT a získat nové zákazníky na německém a také na rakouském a švýcarském trhu. Firmy by se měly dozvědět, že PBT nabízí kvalitní a spolehlivé stroje a může jim být dobrým partnerem.

Součástí projektu nejsou možnosti cenové a platební politiky nabídnuté zákazníkům, ani se nebudu zabývat možností zapůjčení strojů zákazníkům na jejich otestování a ověření. Nicméně tyto služby mohou prodeji pomoci a doporučuji jejich zvážení.

V rámci projektu budu navrhovat i financování projektových aktivit pomocí programu Marketing a vytvořím k němu základní dokumenty.

Po uskutečnění projektu by se měl zvýšit prodej myček v německy mluvících zemích a tím se může také prokazatelně ověřit úspěšnost provedených aktivit.

7.3 Aktivity projektu

Projekt se sestává z několika samostatných akcí a aktivit, kdy se mnohé z nich mají doplňovat, aby se zesílil účinek. Tyto aktivity jsou zaměřeny obecně na zvýšení prodeje průmyslových myček firmy PBT na německém trhu a zároveň je zahrnut i trh rakouský a švýcarský, neboť i tam zasahují aktivity distributora.

Aktivity jsou voleny také s ohledem na ostatní trhy, kde firma stroje prodává. Mnohé z činností projektu posílí i prodej na evropských a jiných trzích obecně.

Náklady jednotlivých aktivit projektu jsou stanoveny odhadem ve srovnání s podobnými aktivitami a dle ceníků příslušných dodavatelů.

Odpovědné osoby projektu:

Pozice	Praxe v oboru	Dispozice	Úloha při řešení projektu
manažer PBT	2 roky	Znalost technologie čištění, sortimentu a obchodních dovedností. Manažerské dovednosti	Zadávání a koordinace všech aktivit ze strany dodavatele. Spolupráce s ředitelem a distributorem.
ředitel PBT	20 let	Dlouhodobé zkušenosti a znalosti v oboru spolu s dalšími navazujícími procesy. Schopnost strategického myšlení. Manažerské dovednosti	Zejména poradenská a kontrolní činnost. Posouzení nabídek a vytýčení priorit
distributor	1 rok	Znalost oboru a produktů firmy PBT. Znalost místního trhu.	Zpracování poskytnutých podkladů. Komunikace a obchodní podpora zákazníků. Koordinace aktivit.

Tab. 4. Odpovědné osoby projektu [Vlastní zpracování]

7.3.1 Zpracování a předání údajů z marketingového průzkumu

Navrhuji předání údajů a kontaktů o potenciálních zákaznících německému distributorovi, aby tyto firmy zkontaktoval a zjistil jejich skutečný zájem, poskytl jim orientační ceny strojů a v případě jejich konkrétního zájmu jim vytvořil i patřičnou cenovou nabídku.

Všechny tyto aktivity by měly být zaznamenány v databázi a výsledky předány na kontrolu firmě PBT. Distributor používá pro vedení obchodních aktivit své firmy program Access (součást Microsoft Office), proto doporučuji převést tyto data do programu Excel a poslat na kontrolu marketingovému pracovníkovi a řediteli firmy PBT.

Posloupnost konkrétních aktivit:

popis činnosti	odpovědná osoba	doba
předání údajů z marketingového průzkumu distributorovi	manažer PBT	1 týden
kontaktování zákazníků a předání výsledků firmě PBT	distributor	2 měsíce
analýza a konzultace zjištěných konkrétních poptávek zákazníků	manažer PBT	3 týdny
kontrola provedení	ředitel PBT	průběžně

celkové náklady PBT (doba práce manažera)	**9 000 Kč**
celková doba provedení	**3 měsíce**

7.3.2 Vytvoření prospektů v německém jazyce

Navrhuji vytvořit prospekty všech strojů v německém jazyce, které budou dány k dispozici distributorovi. Je lépe, když tyto prospekty budou vytvořeny přímo dodavatelem, protože se tak zachová stejný designový styl značky PBT a jeho celkové marketingové komunikace. Další důvod je i cena, která je u výroby těchto produktů v Česku levnější. Navrhuji, aby distributor hradil tři čtvrtiny z celkové ceny.

Posloupnost konkrétních aktivit:

popis činnosti	odpovědná osoba	doba
získat nabídky od tří grafických a tiskových firem na vytvoření německých prospektů firmy PBT	manažer PBT	1 měsíc
zhodnocení a výběr nejlepšího návrhu	ředitel PBT	1 týden
objednání prospektů od vítězné firmy a předání podkladů	manažer PBT	1 týden
vytvoření prospektů v počtu 500 kusů	grafik	2 měsíce
kontrola provedení	ředitel PBT	průběžně

celkové náklady PBT	**18 000 Kč**
z toho odhad spoluúčasti distributora	**12 000 Kč**
celková doba provedení	**3 měsíce**

7.3.3 Vytvoření německé mutace webových stránek PBT

Navrhuji vytvoření německé mutace té části webových stránek PBT, která je zaměřena na celý sortiment vlastní výroby - průmyslové myčky i sítotisky. Zákazník z německy mluvící země bude mít takto přátelštější odezvu při vstupu na webové stránky firmy PBT. Po vytvoření německé mutace je důležité vložit přímý odkaz těchto stránek na webové stránky distributora.

Posloupnost konkrétních aktivit:

popis činnosti	odpovědná osoba	doba
získat nabídky od tří grafiků na vytvoření německé mutace webových stránek firmy PBT	manažer PBT	1 měsíc
zhodnocení a výběr nejlepšího návrhu	ředitel PBT	1 týden
objednání německé mutace od vítězného grafika a předání podkladů	manažer PBT	1 týden
vytvoření německé mutace	grafik	1 měsíc
kontrola provedení	ředitel PBT	průběžně

celkové náklady PBT	**25 000 Kč**
celková doba provedení	**2 měsíce**

7.3.4 Marketingová podpora agenturou PP Agency

Doporučuji využít nabízených služeb tiskové agentury pro podporu exportu PP Agency pro německý trh. Tato agentura pomáhá českým firmám uspět v zahraničí. K tomu využívá multimediálních prezentací a poradenství a zavazuje se, že sdělení exportní firmě osloví zákazníky v žádaném teritoriu či ve vybraném oboru v zahraničí. Jejími zákazníky jsou

nejen zavedené tuzemské podniky, ale zejména dynamické menší a střední výrobní společnosti. Pro ně tato agentura poskytuje služby pro navázání nových obchodních kontaktů v zahraničí.

Agentura poskytne firmě, která si objedná tyto služby, balík služeb, který zahrnuje: [21]

- Vytvoření reklamy ve své publikaci na podporu exportu s názvem Business Czech Trade
- Předání konkrétních obchodních poptávek ze zahraničí
- Pravidelné zasílání elektronických zpravodajů na podporu exportu a podnikání
- Zařazení společnosti na informační server www.doingbusiness.cz
- Zaslání publikace s prezentací (potenciálním) obchodním partnerům v zahraničí a následný telemarketing
- Zařazení společnosti do zahraničních databází poptávek a nabídek ve vybraném teritoriu
- Přímé vyhledávání potenciálních obchodních partnerů v zahraničí

Posloupnost konkrétních aktivit:

popis činnosti	**odpovědná osoba**	**doba**
objednání a předání dat pro vytvoření reklamy firmy	manažer PBT	1 týden
rozeslání publikace a získání potenciálních zákazníků a poslání údajů firmě PBT	PP agency	3 měsíce
předání údajů distributorovi	manažer PBT	1 týden
kontaktování zákazníků a předání výsledků firmě PBT	distributor	1 měsíc
analýza a konzultace zjištěných konkrétních poptávek zákazníků	manažer PBT	2 týdny
kontrola provedení	ředitel PBT	průběžně

celkové náklady PBT	**40 000 Kč**
celková doba provedení	**5 měsíců**

7.3.5 Účast na mezinárodním veletrhu Productronica v Mnichově

Jako jednu z hlavních aktivit, a také finančně nejnáročnější, doporučuji účast na veletrhu Productronica v Mnichově, který se koná jednou za dva roky vždy na podzim.

Firma se již účastnila tohoto veletrhu, a protože od té doby vyvinula a nabízí nové typy zařízení, je účast na tomto veletrhu opět velmi důležitá. Nejedná se v tomto případě pouze o ukázku nových zařízení, ale jde také o prestižní záležitost a udržování povědomí o firmě. Vzhledem k tomu, že se veletrh koná pouze každé dva roky, je větší naděje na příchod stále nových potenciálních zákazníků.

Navrhuji vystavit dvě nová zařízení, která ještě vystavena nebyla, a zároveň dva nejprodávanější typy myček. Tato zařízení je potřeba vyrobit a dopravit na veletrh, aby je bylo možno v případě aktuálního zájmu přímo v Německu prodat. Veletrhu se budou účastnit všichni tři exportní manažeři PBT a zástupce německého distributora.

Jelikož se jedná o finančně náročnou akci a zároveň o pomoc pro německého distributora s vyhledáváním kontaktů, navrhuji požadovat po německém distributorovi spoluúčast ve výši jedné třetiny celkových nákladů.

Posloupnost konkrétních aktivit:

popis činnosti	odpovědná osoba	doba	termín
přihlášení a zajištění výstavního místa na veletrhu	manažer PBT	1 týden	4 měsíce předem
získání nabídek od tří firem, které připravují expozice	manažer PBT	1 měsíc	3 měsíce předem
zhodnocení a výběr nejlepšího návrhu	ředitel PBT	1 týden	
objednání a realizace přípravy stánku	manažer PBT	2 měsíce	2 měsíce předem
objednání a výroba vystavovaných strojů	manažer PBT	2 měsíce	2 měsíce předem
zajištění dopravy strojů a dalších věcí na veletrh a zpět	manažer PBT	1 týden	1 měsíc předem
účast na veletrhu a předávání kontaktů distributorovi	všichni manažeři PBT a distributor	4 dny	
kontaktování zákazníků a předání výsledků firmě PBT	distributor	3 týdny	po veletrhu
analýza a konzultace zjištěných konkrétních poptávek zákazníků	manažer PBT	1 týden	
kontrola provedení	ředitel PBT	průběžně	

celkové náklady PBT	**900 000 Kč**
z toho bude činit spoluúčast distributora	**300 000 Kč**
celková doba provedení	**5 měsíců**

7.3.6 Reklama ve specializovaném časopisu EPP

EPP je mezinárodní časopis věnovaný elektronické výrobě a vývoji v této oblasti. Doporučuji vložit celostránkovou reklamu do německy psané verze, aby toto číslo vyšlo právě před nadcházejícím veletrhem Productronica, kterého se firma bude účastnit.

Navrhuji využít stávající služby grafika, který již firmě tyto práce dodával.

Posloupnost konkrétních aktivit:

popis činnosti	**odpovědná osoba**	**doba**	**termín**
objednání reklamy do časopisu a předání podkladů	manažer PBT	1 měsíc	2 měs. před veletrhem
vydání časopisu s reklamou	vydavatel	1 měsíc	
kontrola provedení	ředitel PBT	průběžně	

celkové náklady PBT	**125 000 Kč**
celková doba provedení	**2 měsíce**

7.3.7 Zorganizování odborného semináře v Německu

Jak už jsem zmínil, oblast čištění elektronických sestav je hodně specifická a náročná na znalosti příslušných procesů. Výrobci elektronických sestav nemají vždy potřebné znalosti o důležitosti čištění a nevidí důvod pořizovat průmyslovou myčku. Proto navrhuji zorganizovat seminář pro pozvané potenciální zákazníky, který by objasnil tuto technologickou oblast.

Distributor zajistí vhodné prostory pro konání odborného semináře a pozve potenciální zákazníky na základě kontaktů získaných z marketingových průzkumů, veletrhu a vlastní akvizice. Vhodný počet účastníků je asi 20 zástupců firem.

Zástupci PBT nechají vyrobit dva nejprodávanější stroje, které dopraví na místo semináře, připraví program semináře a přednesou přednášky.

Posloupnost konkrétních aktivit:

popis činnosti	**odpovědná osoba**	**doba**	**termín**
zajištění místa a účastníků semináře	distributor	2 měsíce	2 měsíce předem
objednání a výroba strojů	manažer PBT	2 měsíce	2 měsíce předem
uskutečnění semináře	manažer PBT ředitel PBT	2 dny	seminář
získání potenciálních zájemců a předání kontaktů distributorovi	manažer PBT	1 týden	seminář
kontaktování zákazníků a předání výsledků firmě PBT	distributor	1 měsíc	
analýza a konzultace zjištěných konkrétních poptávek zákazníků	manažer PBT	1 týden	
kontrola provedení	ředitel PBT	průběžně	

celkové náklady PBT	**30 000 Kč**
celková doba provedení	**4 měsíce**

7.3.8 Návštěva zákazníků distributora

Pro vytváření dobrých vztahů se zákazníky a pro podporu činnosti distributora je přínosné, když přímo zástupce výrobce navštíví důležité zákazníky a ty, kteří mají vážný zájem o koupi příslušného zařízení. Díky těmto návštěvám je možno i monitorovat činnost distributora. Navrhuji, aby manažer exportu uskutečnil tuto návštěvu každý rok. Při této příležitosti navštíví manažer v doprovodu distributora předem domluvené zákazníky a asi hodinu s nimi promluví o jejich potřebách a navrhne možná řešení.

Posloupnost konkrétních aktivit:

popis činnosti	odpovědná osoba	doba	termín
Domluva vhodného termínu	distributor	2 měsíce	2 měsíce předem
objednávka a vyrobení strojů	manažer PBT	2 měsíce	2 měsíce předem
uskutečnění návštěvy	manažer PBT distributor	3 dny	
kontrola provedení	ředitel PBT		na konci

celkové náklady PBT	**15 000 Kč**
celková doba provedení	**2 měsíce**

7.3.9 Monitorování aktivit distributora

Doporučuji vytvořit systém monitorování aktivit distributora. Pro toto monitorování navrhuji aplikaci, kterou jsem vytvořil v programu Microsoft Office Excel. Tato aplikace bude aktualizována a doručena distributorovi na začátku projektu. Distributor bude mít za úkol poslat ji zpět vyplněnou každé tři měsíce v průběhu projektu.

Aplikace v programu Excel pomůže monitorovat skutečnou aktivitu distributora, zjistit možnosti konkrétního prodeje, informace o zákaznících, konkurenci a celkovém vývoji trhů.

Posloupnost konkrétních aktivit:

popis činnosti	odpovědná osoba	doba	termín
Aktualizace a poslání aplikace	distributor	1 týden	na zač. projektu

celkové náklady PBT	**5 000 Kč**
celková doba provedení	**1 týden**

Tato aplikace je umístěna v příloze PII.

7.4 Časový harmonogram projektu

7.4.1 Gantův diagram

V následující tab. 5 je znázorněn Gantův diagram aktivit projektu.

Označení akce:

A - Zpracování a předání údajů z marketingového průzkumu

B - Vytvoření prospektů v německém jazyce

C - Vytvoření německé mutace webových stránek PBT

D - Marketingová podpora agenturou PP Agency

E - Účast na mezinárodním veletrhu Productronica v Mnichově

F - Reklama ve specializovaném časopisu EPP

G - Organizace odborného semináře v Německu

H - Návštěva zákazníků distributora

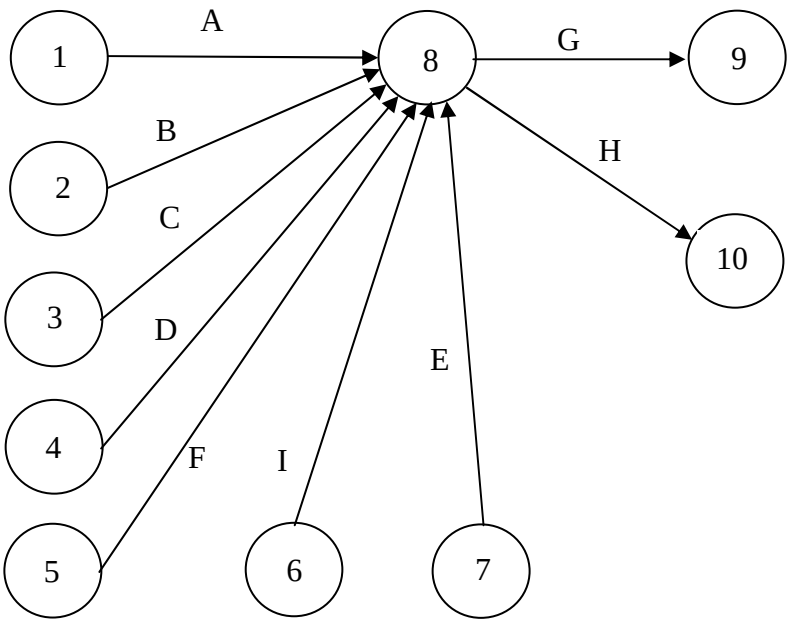
I - Monitorování aktivit distributora

Akti-vita:	**pořadí měsíce:**												
	1.	**2.**	**3.**	**4.**	**5.**	**6**	**7.**	**8.**	**9.**	**10.**	**11.**	**12.**	**13.**
A													
B													
C													
D													
E													
F													
G													
H													
I													

Tab. 5. Časový harmonogram projektu – Gantův diagram [Vlastní zpracování]

7.4.2 Síťový graf

Aktivity projektu netvoří jednu linii a většinu aktivit lze tvořit souběžné. Doporučuji propagační činnosti vytvářet před účastí na veletrhu Productronica (E). Návštěvy a seminář (G a H) je lépe organizovat až po veletrhu, na základě získaných potenciálních zákazníků.



Obr. 11. Síťový graf projektu [Vlastní zpracování]

7.5 Podmínky úspěšnosti a omezení projektu

Jednou ze základních podmínek pro úspěšné provedení projektu je dostatek financí. Dobré výsledky prodeje v návaznosti na projekt mohou nastat pouze za podmínky udržení kvality a spolehlivosti strojů PBT. Projekt je výhodné realizovat za stávajících podmínek ekonomického rozvoje německy mluvících trhů.

Aktivity projektu podporují zároveň prodej na ostatních trzích Evropy, zejména účastí na veletrhu Productronica. Nicméně propagace je tvořena v německém jazyce, což omezuje použití na ostatních trzích, neboť zde se jako komunikační jazyk používá angličtina.

7.6 Náklady projektu

V následující tabulce 6 jsou odhady nákladů a celková suma, kterou bude muset PBT uhradit.

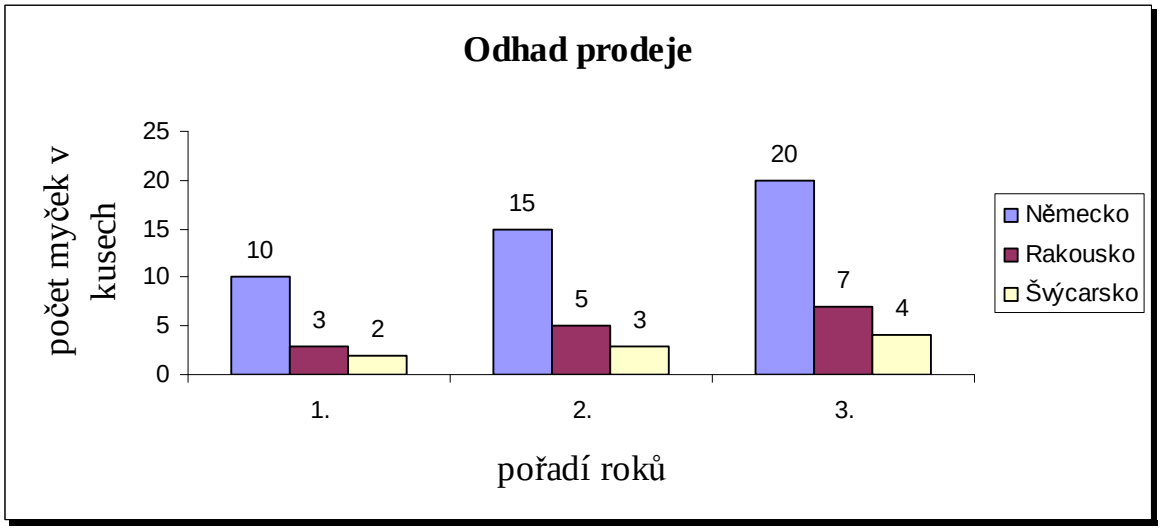
Spoluúčast distributora bude fakturována firmě Factronix po přijetí faktury na zaplacení konkrétní aktivity.

Aktivita:	popis činnosti	náklady
A	Zpracování a předání údajů z marketingového průzkumu	9 000 Kč
B	Vytvoření prospektů v německém jazyce	18 000 Kč
C	Vytvoření německé mutace webových stránek PBT	25 000 Kč
D	Marketingová podpora agenturou PP Agency	40 000 Kč
E	Účast na mezinárodním veletrhu Productronica v Mnichově	900 000 Kč
F	Reklama ve specializovaném časopisu EPP	125 000 Kč
G	Organizace odborného semináře v Německu	30 000 Kč
H	Návštěva zákazníků distributora	15 000 Kč
I	Monitorování aktivit distributora	5 000 Kč
Odhadované celkové náklady projektu		**1167000 Kč**
Spoluúčast distributora		**312 000 Kč**
Odhadované celkové náklady PBT po odečtení spoluúčasti distributora		**855 000 Kč**

Tab. 6. Náklady projektu [Vlastní zpracování]

7.7 Přínosy projektu

Vzhledem k ekonomické síle zejména Německa a také Rakouska a Švýcarska se domnívám, že tyto země skýtají potenciál pro růst prodeje průmyslových myček firmy PBT. Na obrázku 12 je znázorněn vlastní odhad vývoj prodeje v následujících třech letech po ukončení projektu.



Obr. 12. Odhad prodej myček po ukončení projektu [Vlastní zpracování]

Pro porovnání vezmu v úvahu, že při nerealizování projektu by prodej stagnoval na hodnotách na obrázku 10 a tudíž součet všech prodejů by za tři roky činil pouze 21 kusů myček. Součet všech prodejů za tři roky z obrázku 12. je při realizování projektu 69 kusů. Rozdíl tedy činí 69-21=48 kusů myček. Průměrný zisk na jednu myčku je asi 50 000 Kč a při vynásobení 48 kusy prodaných myček firma získá celkový zisk asi 2 400 000 Kč. Tento zisk pokryje spolehlivě náklady vynaložené na projekt a také umožní další rozvoj firmy v průběhu tří let.

Dalším přínosem tohoto projektu je zvýšení prodeje na ostatních evropských trzích Jednak je to z důvodu účasti na mezinárodním veletrhu Productronica a celkové posílení image PBT. Dalším důvodem je skutečnost, že mnoho německých potencionálních zákazníků má své podniky také jiných v státech Evropy a mohou tak PBT produkty doporučit.

7.8 Rizika spojená s realizací projektu

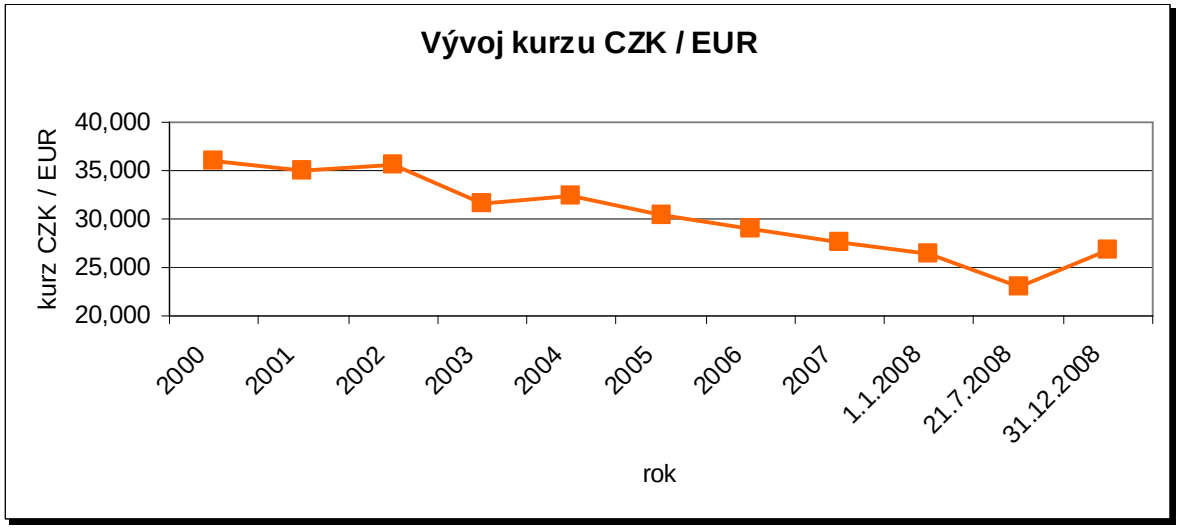
Rizika mohou omezit úspěšnost projektu nebo snížit dobré výsledky prodeje v závislosti na dílčích aktivitách projektu.

7.8.1 Druhy možných rizik

Riziko fluktuace kurzu

Společnost je vystavena riziku pohybu kurzu eura. Platby za veletrh Productronica a reklamy v časopisu EPP proběhnou v eurech. Posilování české koruny je v tomto případě vý-

hodné. Opačná situace je v případě inkasa za prodané stroje. Platby přicházejí rovněž v eurech a zde se může velmi nepříjemně pro projevit posilování koruny. Firma nastavuje cenovou hladinu na začátku každého roku, kdy fixuje svůj účetní kurz podle směného kurzu ČSOB. Tím se vyrovnávají propady eura. Nepříjemná situace nastává při zhoupnutí kurzu během roku, jako v případě roku 2008. Firmě se pak během poklesu kurzu eura snižuje zisk.



Obr. 13. Vývoj kurzu Eura [Vlastní zpracování na základě dat 27]

Hlavní navržená opatření jsou obchodováním s deriváty (hedging měny, forwardy) a úpravy cen produktů během roku v závislosti na vývoji kurzu.

Fluktuace úrokových sazeb

Pohyb úrokových sazeb může ovlivnit přístup společnosti k potřebnému kapitálu a může změnit čistou hodnotu očekávaných peněžních toků.

V případě zvýšení sazeb se náklady na projekt zvýší.

Navrženým opatřením je financování projektu z vlastních zdrojů.

Zákazníci nebudou mít zájem o průmyslové myčky

Zákazníci nebudou brát v potaz důležitost čištění při výrobě elektronických sestav nebo budou dávat přednost suchému procesu i poté, co si vyslechnou argumenty hovořící pro čištění.

Jako jedno z možných opatření je přesvědčit odběratele potenciálních zákazníků PBT, aby vyžadovali proces čištění.

Zákazníci dají přednost konkurenčním výrobkům

Jestliže se zákazníci rozhodnou pro koupi myčky, vyberou si konkurenční produkty. To se může stát na základě silnější kampaně konkurence nebo pouze na základě předsudků, že zařízení z České republiky nebudou dostatečně kvalitní.

Vytvořit silnější kampaň a najít další způsoby prosazení produktů PBT. Snížení ceny vlastních produktů.

Nízká aktivita distributora

Distributor nebude splňovat požadavky na aktivního partnera na německém trhu. To může být z důvodu jeho vnitřních firemních problémů nebo po zaměření na jiné aktivity.

Jako opatření navrhuji větší kontrolu aktivit distributora, případně mít v záloze připravené jiné možné distributory, kteří mohou získat exkluzivní práva na prodej produktů PBT.

7.8.2 Posouzení rizik

Vysvětlení hodnot pro identifikaci rizika:

1) závažnost dopadů rizika na projekt (M), kde

   M=1 znamená, že rizika jsou sotva postřehnutelná

   M=2 znamená, že rizika jsou bezvýznamná

   M=3 znamená, že rizika jsou středně významná

   M=4 znamená, že rizika jsou závažná

   M=5 znamená, že rizika jsou mimořádně závažná

2) pravděpodobnost výskytu rizika (P), kde

   P=1 znamená, že výskyt rizika je nepravděpodobný

   P=2 znamená, že pravděpodobnost výskytu rizika je velmi malá

   P=3 znamená, že pravděpodobnost výskytu rizika je malá

   P=4 znamená, že pravděpodobnost výskytu rizika je mírná

   P=5 znamená, že pravděpodobnost výskytu rizika je vysoká

Významnost rizika se pak definuje jako R=MxP

Identifikace rizika a stanovení stupně významnosti:

Identifikace rizika			Příčina	Hodnocení		
Činnost v rámci projektu	**Popis**	**Následek**		**M**	**P**	**R**
Realizace zisku z prodaných strojů	Fluktuace kurzu Eura	Snížení zisku	Oslabení kurzu eura vůči české koruně	4	4	16
Náklady projektu	Fluktuace úrokových sazeb	Zvýšení nákladů	Zvýšení sazeb	3	1	4
Prodej myček	Nezájem o myčky obecně	Snížení prodeje	Snížení zájmu; ekonomická krize	4	4	16
Prodej myček	Nezájem o myčky PBT	Snížení prodeje	Přednost konkurenčním strojům	5	2	10
Prodej myček	Slabá aktivita distributora	Snížení prodeje	Ek. problémy; jiné aktivity	4	2	8

Tab. 7. Identifikace rizik [Vlastní zpracování]

Významnost jednotlivých rizik:

Pořadí rizika dle jeho významnosti	**Riziko (popis) - činnost**	**R**	**Doporučená opatření**
Riziko vysoké úrovně (R > 15)			
1.	Fluktuace kurzu eura	16	- obchodování s deriváty - úpravy cen během roku
2.	Nezájem o myčky obecně	16	- přesvědčit odběratele zákazníků o potřebě čisticího procesu
Riziko střední úrovně (5 < R < 15)			
3.	Nezájem o myčky PBT	10	- snížení ceny vlastních produktů - silnější kampaň
4.	Slabá aktivita distributora	8	- větší kontrola distributora - zvolení jiného distributora
Riziko nízké úrovně (R< 5)			
5.	Fluktuace úrokových sazeb	4	- hledat možnosti financování vlastními zdroji

Tab. 8. Významnost rizik [Vlastní zpracování]

Jako nejvýznamnější riziko je ohodnocena fluktuace kurzu eura. Je potřeba se jí bránit vhodným obchodováním volných finančních prostředků na finančním trhu. Ceny produktů se vydávají vždy na začátku roku. V případě silné hrozby je nutno přistoupit k úpravě vydaných cen produktů i během roku.

Další velmi významné riziko je nezájem o myčky obecně. Jako obrana je přesvědčování, školení a přesvědčení jak zákazníků PBT tak jejich odběratelů, že čistící proces je nutný pro spolehlivou funkci výsledných produktů.

7.9 Analýza možností financování

Firma má kromě hledání vlastních finančních prostředků také možnost využít financování z dotační titulů strukturálních fondů Evropské unie.

7.9.1 Financování z programů Evropské unie

Česká republika (ČR) vstoupila v květnu 2004 do Evropské unie (EU). Na základě politiky EU a přístupových dohod může Česká republika čerpat finanční prostředky z fondů EU. Jednotlivci a organizace, kteří nabízejí vhodný a perspektivní záměr a nemají dostatek finančních prostředků, mohou získat peníze z vhodně nastavených dotačních programů. Tyto dotace jsou zaměřeny na vyrovnávání rozdílu mezi zeměmi a regiony tím, že se posiluje ekonomická síla, životní úroveň a celkové podmínky oblastí, které v těchto ohledech zaostávají. V tomto duchu Evropská komise v červnu 2004 schválila nové legislativní návrhy na reformu politiky soudržnosti. Reforma si klade za cíl soustředit strukturální pomoc v letech 2007-2013 ve větší míře na konkurenceschopnou a znalostní ekonomiku a evropskou strategii zaměstnanosti. Pět nových nařízení týkajících se pravidel čerpání finanční podpory ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti členskými státy EU v letech 2007-2013 bylo schváleno Evropským parlamentem v červenci 2006. Regiony České republiky, která byla vyhodnocena jako nomenklaturní územní jednotka NUTS II (s výjimkou hlavního města Prahy), byly pro programovací období strukturálních fondů EU 2007-2013 zařazeny pod Cíl „Konvergence“ a budou moci v rámci tohoto cíle využívat podpory ze strukturálních fondů (tj. Evropského fondu pro regionální rozvoj a Evropského sociálního fondu) a Fondu soudržnosti EU. Tento cíl, blížící se svým pojetím tzv. Cíli 1 platnému pro programovací období strukturálních fondů 2004-2006, je určen k urychlení hospodářské konvergence nejméně rozvinutých regionů EU, zlepšení podmínek pro růst zaměstnanosti díky investicím do materiálních a lidských zdrojů, k podpoře inovací a rozvoji znalostní ekonomiky [15].

Operační program Podnikání a inovace je hlavním dokumentem Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, na jehož základě je České republice poskytována finanční podpora podnika-

telům, a to jak ze zdrojů státního rozpočtu, tak z prostředků Evropské unie. Operační program Podnikání a inovace navazuje na Operační program Průmysl a podnikání, který byl vyhlášen po vstupu České republiky do Evropské unie pro zkrácené programovací období let 2004-2006. Nový operační program byl vypracován Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR na období 2007-2013. Operační program Podnikání a inovace byl schválen vládou 15. listopadu 2006 usnesením č. 1302/2006 a následně byl předložen českou stranou Evropské komisi k oficiálnímu projednání spolu s Národním strategickým referenčním rámcem, jenž zastřešuje všechny operační programy v ČR. Globálním cílem je zvýšení konkurenceschopnosti sektoru průmyslu a služeb a rozvoj podnikání, udržení přitažlivosti České republiky, regionů a měst pro investory, podpora inovací, stimulace poptávky po výsledcích výzkumu a vývoje, komercializace výsledků výzkumu a vývoje, podpora podnikatelského ducha a růstu hospodářství založeného na znalostech pomocí kapacit pro zavádění nových technologií a inovovaných výrobků, včetně nových informačních a komunikačních technologií. K dosažení globálního cíle budou finanční prostředky v rámci operačního programu koncentrovány na vymezené prioritní osy, charakterizující jednotlivé specifické cíle tak, aby se na hospodářském růstu České republiky v budoucnosti podílely všechny regiony a byly rovněž potlačeny tendence sociálního vyčleňování určitých skupin obyvatelstva. Specifických cílů je dosahováno pomocí podpory určitých oblastí v rámci speciálně vytvořených programů podpory. Prostřednictvím těchto programů se realizuje konkrétní podpora podnikatelských subjektů. Tuto realizaci zajišťuje kromě agentury CzechInvest také Českomoravská záruční a rozvojová banka. Přehled prioritních os a navazujících programů je uveden v následující tabulce [15].

Prioritní osa	**Specifický cíl, prioritní osy**	**Oblast podpory**	**Program podpory**
1. Vznik firem	Zvyšovat motivaci k zahájení podnikání, zintenzivnit aktivitu malých a středních podniků a vytvářet podmínky pro využití nových finančních nástrojů pro zahájení podnikání	1.1 Podpora začínajícím podnikatelům	START
		1.2 Využití nových finančních nástrojů	
2. Rozvoj firem	Zvýšit konkurenceschopnost podniků zaváděním nových výrobních technologií, zintenzivnit rozvoj informačních a komunikačních technologií a služeb pro podnikání	2.1 Bankovní nástroje podpory malých a středních podniků	PROGRES
			ZÁRUKA
		2.2 Podpora nových výrobních technologií, ICT a vybraných strategických služeb	ROZVOJ
			ICT A STRATEGICKÉ SLUŽBY
			ICT V PODNICÍCH
3. Efektivní energie	Zvýšit účinnost užití energií v průmyslu a využití obnovitelných, případně i druhotných zdrojů energie (vyjma podpory spaloven)	3.1 Úspory energie a obnovitelné zdroje energie	EKO-ENERGIE
4. Inovace	Posílit inovační aktivity podniků (zavádění inovací technologií, výrobků a služeb)	4.1 Zvyšování inovační výkonnosti podniků	INOVACE
			POTENCIÁL
5. Prostředí pro	Povzbudit spolupráci sektoru průmyslu se subjekty z oblasti výzkumu	5.1 Platformy spolupráce	SPOLUPRÁCE
			PROSPERITA

podnikání a inovace	a vývoje, zkvalitnit infrastrukturu pro průmyslový výzkum, technologický vývoj a inovace, zefektivnit využití lidského potenciálu v průmyslu a zkvalitnit podnikatelskou infrastrukturu	5.2 Infrastruktura pro rozvoj lidských zdrojů	ŠKOLICÍ STŘEDISKA
		5.3 Infrastruktura pro podnikání	NEMOVITOSTI
6. Služby pro rozvoj podnikání	Zintenzivnit rozvoj poradenských a informačních služeb pro podnikání	6.1 Podpora poradenských služeb	PORADENSTVÍ
		6.2 Podpora marketingových služeb	MARKETING
7. Technická pomoc	Vytvořit institucionální, technické a administrativní podmínky pro realizaci operačního programu	7.1 Technická pomoc při řízení a implementaci operačního programu	
		7.2 Ostatní technická pomoc	

Tab. 9. Přehled programů podpory v rámci OPPI [15]

Obsahem následujících kapitol bude představení jednotlivých dotačních programů dle materiálů Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO) [17, s. 74-102].

Vznik firem

Podpora začínajícím podnikatelům

Smyslem poskytované podpory je umožnit zahájení podnikání a realizaci podnikatelských záměrů drobným podnikatelům (podnikatelům vstupujícím do podnikání poprvé nebo s delším časovým odstupem), orientujícím se zejména na realizaci projektů v oblasti nových technologií a konkurenceschopných výrobků a služeb [17, s. 74-78].

Cílem oblasti podpory je zlepšit přístup zejména začínajícím drobným podnikům k finančním zdrojům a financovat realizaci podnikatelských záměrů občanů poprvé nebo s delším časovým odstupem vstupujících do podnikání. Podpora bude poskytována formou bezú-

ročného úvěru nebo zvýhodněné záruky s finančním příspěvkem. Příjemci podpory budou drobní podnikatelé (do 10 zaměstnanců) [17, s. 78-80].

Využití nových finančních nástrojů

V rámci této oblasti se předpokládá podpora investic pro rozvoj Malých a středních podniků (MSP) pomocí rizikového kapitálu.

Cílem oblasti podpory je vytvořit nabídku nástrojů financování projektů začínajících podnikatelů s minimálním vlastním kapitálem umožňující realizaci drobnějších investičně zaměřených projektů a aktivně podpořit rozvoj spin-off firem realizujících především výsledky výzkumu a vývoje financovaného z veřejných i soukromých prostředků. Příjemci podpory budou podnikatelské subjekty založené za účelem poskytování prostředků na financování projektů malých a středních podniků formou kapitálového vstupu, tj. fondy rizikového kapitálu [17, s. 80-85].

Rozvoj firem

Bankovní nástroje podpory malých a středních podniků

Tato oblast podpory je zaměřena na pomoc při realizaci menších rozvojových i rozsáhlejších podnikatelských projektů malých podnikatelů.

Cílem oblasti podpory je [17, s. 85-90]:

- podpořit realizaci menších rozvojových podnikatelských projektů malých podnikatelů s kratší historií, pro které je bariérou získání externího financování nižší vlastní kapitálová vybavenost
- podpořit rozsáhlejší rozvojové podnikatelské projekty malých a především středních podnikatelů se zaměřením na nákup technologií,
- usnadnit realizaci podnikatelských projektů malých a středních podnikatelů zajišťujících zachování konkurenceschopnosti či další expanzi podniku, a to v případech, kdy poskytnutí bankovního úvěru je rizikovější z důvodu omezených možností poskytnutí dostatečného zajištění úvěru,
- cestou komplexní energetické služby zajistit snížení spotřeby energie a podpořit zvyšování účinnosti při výrobě a spotřebě energie v zařízeních zákazníků, při využití formy EPC („Energy Performance Contracting“).

Podpora nových výrobních technologií, ICT a vybraných strategických

Tato oblast podpory je zaměřena na zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů prostřednictvím podpory zavádění progresivních technologií. V rámci této oblasti podpory bude kladen důraz také na vyvážený rozvoj regionů a snižování regionálních disparit. Cílem této oblasti je proto podpořit ve vybraných regionech realizaci rozvojových podnikatelských projektů malých a především středních podnikatelů týkajících se investic do nových moderních technologií, přispívat k upevnění pozice takto podpořených podniků na trhu a tím přispívat k udržení a růstu zaměstnanosti. Podpora bude poskytována formou dotací. V případě investic do nových výrobních technologií a využití ICT budou příjemci podpory MSP. V rámci rozvoje strategických a ICT služeb budou příjemci i velké podniky. Tato oblast podpory má v rámci Operačního programu podnikání a inovace (OPPI) vazby na oblasti podpory v dalších prioritních osách [17, s. 85-90].

Efektivní energie

Úspory energie a obnovitelné zdroje energie

Tato oblast se zaměří na podporu podnikatelských aktivit v oblasti úspor energie a obnovitelných, příp. i druhotných zdrojů energie (vyjma přímé podpory spaloven). Cílem poskytování podpor je snížit energetickou náročnost na jednotku produkce při zachování dlouhodobé stability a dostupnosti energie pro podnikatelskou sféru, omezit závislost české ekonomiky na dovozu energetických komodit, snížit spotřebu fosilních primárních energetických zdrojů a podporovat podnikatele v oblasti využití obnovitelných zdrojů energie, přispívat ke zvyšování jejich konkurenceschopnosti. Podpora bude poskytována formou dotací nebo podřízených úvěrů s finančním příspěvkem. Příjemci podpory budou podnikatelské subjekty (MSP; popř. v odůvodněných případech i velké podniky) [17, s. 90-92].

Inovace

Zvyšování inovační výkonnosti podniků

Smyslem poskytování podpory v rámci této oblasti je proto stimulovat inovační aktivity zejména malých a středních podniků. Rovněž je důležité zabývat se oblastí ochrany práv průmyslového vlastnictví. Ochrana práv průmyslového vlastnictví je obecně finančně velmi náročná a v současné době neexistují v ČR nástroje, které by ulehčily finančnímu zatížení inovačních firem, pokud se rozhodnou své výsledky výzkumu a vývoje patentovat či chrá-

nit pomocí dalších nástrojů ochrany práv průmyslového vlastnictví. Podpora bude poskytována formou dotací. Příjemci podpory budou podnikatelské subjekty (MSP i velké podniky), v případě podpory patentových aktivit MSP, veřejné výzkumné instituce, vysoké školy, fyzické osoby [17, s. 92-94].

Kapacity pro průmyslový výzkum a vývoj

Cílem této oblasti podpory je posílit vývojové a inovační kapacity podniků (zejména MSP), zvýšit počet podnikatelských subjektů, které provádějí vlastní výzkum, vývoj a inovaci, podpořit růst zaměstnanosti díky tvorbě nových kvalifikovaných pracovních míst a prohloubit spolupráci podniků s výzkumnými a vývojovými institucemi. Podpora bude poskytována formou dotací. Příjemci podpory budou podnikatelské subjekty (MSP i velké podniky) [17, s. 94].

Prostředí pro podnikání a inovace

Platformy spolupráce

Tato oblast je zaměřena na podporu spolupráce podniků, vědecko-výzkumných a vzdělávacích institucí a komunální sféry na regionální i nadregionální úrovni s možností podpory i mezinárodní spolupráce nových i existujících uskupení. Zejména budou podporovány projekty identifikace, zakládání a rozvoje klastrů a technologických platforem. Podpora bude poskytována formou dotací. Příjemci podpory budou podnikatelské subjekty (MSP, popř. v odůvodněných případech i velké podniky), sdružení podnikatelů, podnikatelská seskupení, územní samosprávné celky, veřejné výzkumné instituce, vysoké školy a ostatní vzdělávací instituce, neziskové organizace, obecně prospěšné společnosti, agentura CzechInvest [17, s. 94-96].

Infrastruktura pro rozvoj lidských zdrojů

Cílem této oblasti podpory je zaměřit investice do infrastruktury pro rozvoj lidských zdrojů v podnicích a také v institucích, které poskytují služby pro podnikatelské subjekty v oblasti dalšího profesního vzdělávání. Podpora bude směřovat především do oblasti pořízení či rekonstrukce školicích zařízení včetně jejich vybavení školicími pomůckami a programy. Podpora bude poskytována formou dotací. Příjemci podpory budou podnikatelské subjekty (MSP, popř. v odůvodněných případech i velké podniky), sdružení podnikatelů, podnikatelská seskupení, územní samosprávné celky a jimi zřizované a zakládané organizace, ve-

řejné výzkumné instituce, soukromé vzdělávací instituce, neziskové organizace [17, s. 96-98].

Infrastruktura pro podnikaní

V rámci této oblasti je podpora zaměřena na zkvalitnění infrastruktury pro podnikání. Konkrétně jde o podporu rozvoje nemovitostí pro podnikání včetně související infrastruktury, zahrnujících zejména výstavbu a další rozvoj existujících průmyslových parků a výstavbu hal při prioritním využití pozemků a objektů typu brownfields. Uvedená oblast se rovněž zaměřuje na podporu znalostní a informační báze pro rozvoj regionální podnikatelské infrastruktury a na podporu podnikání v oblasti rozvoje trhu podnikatelských nemovitostí, a to formou školení odborníků v oblasti rozvoje trhu podnikatelských nemovitostí a zajištění přípravy jednotlivých projektů podnikatelských nemovitostí a regionální infrastruktury a vytváření informačních systémů určených pro evidenci a podporu rozvoje trhu podnikatelských nemovitostí. Podpora bude poskytována formou dotací. Příjemci podpory budou podnikatelské subjekty (MSP, popř. v odůvodněných případech i velké podniky), územní samosprávné celky a jimi zřizované a zakládané organizace, agentura CzechInvest [17, s. 98-100].

Služby pro rozvoj podnikání

Podpora poradenských služeb

Tato oblast bude podporovat nabídku relevantních poradenských služeb pro podnikatelské subjekty, zejména malé a střední podniky, v souvislosti se zakládáním a rozvojem podniků, zaváděním inovací a zvyšováním jejich konkurenceschopnosti. Podpora bude dále směřována do rozvoje a koordinované decentralizace regionální poradenské infrastruktury založené na místní znalosti potřeb podnikatelů, jejich větší či menší schopnosti samostatně se zapojovat do složitějších projektů, při využití i místních podmínek, např. blízkost k potenciálním zahraničním odběratelům (Národní registr poradců, regionální poradenské sítě). Podpora bude poskytována formou dotací a cenově zvýhodněných poradenských služeb. Příjemci podpory budou podnikatelské subjekty (MSP), poradenské subjekty, agentura CzechInvest [17, s. 102-101].

Podpora marketingových služeb

V rámci této oblasti se pozornost zaměřuje na podporu vzdělávacích, asistenčních a informačních služeb a poradenství v oblasti mezinárodního obchodu, marketingovou připravenost malých a středních podniků s cílem zvýšit jejich konkurenceschopnost na zahraničních trzích a na zvyšování kvality prezentace České republiky v zahraničí prostřednictvím realizace společných účastí podniků na zahraničních veletrzích a výstavách, výjimečně i na nejvýznamnějších mezinárodních veletrzích v tuzemsku. Cílem oblasti podpory je zvyšovat konkurenceschopnost malých a středních podniků na zahraničních trzích a snižovat náklady související s jejich vstupem na tyto trhy. Důraz bude kladen na seskupování podniků za účelem společných marketingových prezentací a jejich účasti na mezinárodních veletrzích a výstavách v zahraničí. Podpora bude dále poskytována na rozvoj podnikatelského prostředí ve vazbě na instituce určené na podporu mezinárodních aktivit firem. Jedná se zejména o rozvoj informačních, vzdělávacích, poradenských a prezentačních aktivit, které napomáhají růstu mezinárodní konkurenceschopnosti podnikatelských subjektů. Typovým podporovaným projektem v rámci této oblasti podpory bude získávání marketingových informací, nákup propagačních materiálů a tvorba internetových stránek či účast na výstavách a veletrzích v zahraničí. Podpora bude poskytována formou dotací. Příjemci podpory budou podnikatelské subjekty (MSP, v případě společných účastí podniků na zahraničních veletrzích a výstavách výjimečně i velké podniky, budou-li doplňovat většinovou účast MSP na dané společné akci), agentura CzechTrade [17, s. 102].

Technická pomoc

V rámci prioritní osy „Technická pomoc“ mohou být financovány dle článku 46 obecného nařízení ke strukturálním fondům a Fondu soudržnosti takové aktivity operačního programu, které jsou zaměřeny na jeho přípravu, řízení, implementaci, monitorování, hodnocení, publicitu, a kontrolu. Jde o veškeré potřebné podpůrné aktivity prováděné Řídicím orgánem Operačního programu Podnikání a inovace a subjekty implementační struktury s cílem zvýšit účinnost prováděné podpory. Příjemci podpory poskytované v rámci této Prioritní osy budou Řídicí orgán OPPI - Ministerstvo průmyslu a obchodu, agentura CzechInvest [17, s. 102].

7.10 Financování projektu pomocí programu Marketing

Pro financování projektu posílení prodeje ne německy mluvící trzích jsem zvolil jako vhodný dotační program Marketing, který je přímo určený pro zmíněné aktivity na podporu prodeje na zahraničních trzích. V následujících kapitolách budou předloženy hlavní podmínky a možnosti dotace. Poté popíši jednotlivé kroky, které má firma udělat při přípravě financování projektu pomocí programu Marketing. Firmě PBT jsem vytvořil základní dokumenty, což jsou Podnikatelský záměr a Plná žádost o dotaci v rámci programu Marketing.

7.10.1 Podmínky a možnosti podpory dle Výzvy I

Podporované aktivity

Individuální projekty MSP a projekty seskupení MSP podporující vstup na zahraniční trhy [15].

Příjemcem podpory může být:

MSP, podle Nařízení Evropské komise č. 70/2001, splňující definici MSP uvedenou v tomto Nařízení, a to podnikající fyzická a podnikající právnická osoba (a.s., spol. s r.o., k.s., v.o.s. nebo družstvo) [15].

Příjemce podpory musí splňovat tato kritéria [15]**:**

- musí být oprávněn k podnikání na území České republiky odpovídajícímu podporované ekonomické činnosti, k jejímuž uskutečňování je realizován projekt, podporované OKEČ jsou uvedeny v příloze č. 1.
- musí být zaregistrován jako poplatník daně z příjmů na finančním úřadě podle § 33, odst. (1) zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků v platném znění,
- Příjemce dotace je povinen o způsobilých výdajích projektu a použití dotace určené k financování způsobilých výdajů vést oddělenou evidenci a dokumentaci, stanovenou v Podmínkách poskytnutí dotace.

Doba realizace projektu může být maximálně 1 rok. Dotace je vyplácena příjemci dotace zpětně po ukončení projektu za předpokladu splnění Podmínek [15].

Způsobilými výdaji jsou [15]**:**

a) Marketingové informace (podpora je poskytována podle Nařízení komise ES č. 70/2001) v oblasti mezinárodního obchodu a zahraničních trhů (základní údaje o ekonomice; konjunkturní situace; produkce, vývoz, dovoz, spotřeba a vývoj sektoru; charakteristika distribuční sítě; hlavní dovozci a výrobci, sektorové asociace; konkurence na trhu; cenová úroveň; segmentace trhu; charakteristika poptávky, podmínky pro dovoz českých výrobků; celní sazby; přístup na trh; nabídky možných partnerů; perspektiva vývozu apod.).

b) Marketingové propagační materiály, propagace prostřednictvím internetu (podpora je poskytována podle Nařízení Komise (ES) č. 1998/2006 o použití článků 87 a 88 Smlouvy o založení ES na podporu de minimis (dále jen de minimis):

- tvorba propagačních materiálů (např. letáky, brožurky, inzeráty, pozvánky v cizích jazycích, drobné propagační předměty),
- tvorba cizojazyčných internetových stránek včetně výtvarného návrhu prezentace podniku nebo výrobku, včetně SW pro funkčnost stránek.

c) Účast podnikatelů na výstavách a veletrzích v zahraničí:

pronájem, zřízení a provoz stánku. Tato podpora se vztahuje pouze na 1. účast MSP na určitém veletrhu nebo výstavě, při dalších účastech na výstavách a veletrzích lze poskytnout podporu podle pravidla de minimis.

d) Výdaje na publicitu spojené s realizací projektu financovaného z fondu ES.

Způsobilými výdaji nejsou [15]**:**

- Daň z přidané hodnoty (vč. zemí EU), pokud je příjemce podpory plátcem DPH,
- náklady vzniklé před datem přijatelnosti projektu2,
- splátky půjček a úvěrů,
- sankce a penále,
- náklady na záruky, pojištění, úroky, bankovní poplatky, kursové ztráty, celní a správní poplatky,
- dále se jedná o tvorbu propagačních materiálů v českém jazyce, výroční zprávy, obaly na zboží, návody, technické popisy, ceníky, vizitky, firemní obálky a jiné tiskoviny, výdaje na balné, poštovné, dopravné, ubytování, cestovné, stravné, osobní výdaje,

- služby a produkty agentury CzechTrade.

Odvětvové vymezení

Podporované aktivity musí směřovat do následujících do vymezených oblastí zpracovatelského průmyslu dle plného znění výzvy [15].

Forma a výše podpory

Podpora je poskytována formou dotace. Dotace je účelově určená k úhradě způsobilých výdajů vzniklých v souvislosti s plněním předmětu projektu. Dotace je poskytována podle Nařízení Komise č. 70/2001 do výše 50 % způsobilých výdajů pro MSP. Při opakované účasti MSP na stejném veletrhu je podpora poskytována podle pravidla de minimis [15].

Minimální výše podpory na realizaci individuálních projektů MSP a seskupení MSP je 0,1 mil. Kč a maximální 2,0 mil. Kč u samostatného MSP a 4,0 mil. Kč u seskupení MSP [15]:

a) Marketingové informace - maximálně do výše 100 tisíc Kč,

b) Marketingové propagační materiály, propagace prostřednictvím internetu:

- tvorba propagačních materiálů (např. letáky, brožurky, inzeráty, pozvánky v cizích jazycích), maximálně do výše 400 tisíc Kč,
- tvorba cizojazyčných internetových stránek včetně výtvarného návrhu prezentace podniku nebo výrobku, včetně SW pro funkčnost stránek, maximálně do výše 200 tisíc Kč,

c) Účast podnikatelů na výstavách a veletrzích v zahraničí - maximálně do výše 300 tisíc Kč na jednotlivou výstavu.

Žádost o poskytnutí podpory a způsob jejího předložení

Firma PBT podá žádost dvou krocích prostřednictvím elektronického účtu (e-Account) na internetových stránkách www.czechinvest.org/eaccount. Pro podání žádosti o podporu je nutný elektronický podpis [15].

1. krok: Firma PBT nejprve vyplní a elektronicky odešle zjednodušenou registrační žádost. Na základě provedené formální kontroly a kontroly přijatelnosti registrační žádosti (včetně ekonomického hodnocení žadatele, které provádí agentura CzechInvest) agentura CzechTrade informuje PBT o výsledku hodnocení. V případě předběžného přijetí projektu agen-

tura CzechTrade zašle PBT informaci o předběžné přijatelnosti projektu a datu pro vznik způsobilých výdajů .

2. krok: Do 1 měsíce od potvrzení úspěšné registrace podá firma PBT elektronicky plnou žádost. Plná žádost obsahuje podrobné informace o firmě PBT a projektu.

7.10.2 Podnikatelský záměr

Vypracoval jsem podnikatelský záměr, který bude využit jako příloha dotačního programu Marketing. Názvy jednotlivých odstavců jsou předepsány dle pokynů MPO [15].

Exportní záměr

Nabízené komodity představují vysoce náročná a specializovaná technologická výrobní zařízení pro neustále inovující se obor současného průmyslu, který je výroba a montáž desek plošných spojů a elektronických sestav.

Výrobci a potenciální zákazníci tvoří úzký segment a Česká republika neskýtá dostatečně vysoký potenciál zákazníků, které žadatel již zná a monitoruje. Pro firmu tak není dostatečný odbyt pouze v rámci České republiky. Podobná situace je rovněž na Slovensku, kde firma taktéž kontroluje celý trh.

Žadatel o podporu má úzké obchodní vztahy s důležitými a klíčovými hráči v tomto oboru, a jelikož se jedná často o pobočky nadnárodní společnosti, je to důkazem konkurenceschopnosti výrobků na zahraničních trzích. Prosperita firem, které dodávají výrobní zařízení pro tyto výroby, je tedy závislá ve značné míře na schopnosti umístění této produkce na zahraničních trzích. Posílení pozice na zahraničních trzích tradičních výrobců je nesnadné, neboť tyto trhy jsou ovládnuty dodavateli, jež mají náskok celá desetiletí.

Země, do kterých společnost již vyváží, zkušenost s exportem (jak dlouho)

Evropské země – 13 let

Ruská federace – 8 let

Čína – 6 let

Kolik % obratu jde na vývoz – 82 %

Konkurenční výhody

Výrobu nabízených zařízení lze charakterizovat jako výrobu malosériovou. Odběratel také má často speciální požadavky, kterým je žadatel schopen sortiment uzpůsobit. Proto o obchodním úspěchu rozhoduje kromě vysoké profesionální technické a technologické úrovně

a kvality zejména flexibilita, inovační potenciál, úroveň servisu a plná odpovědnost dodavatele za bezporuchový chod jim dodaných zařízení ve výrobních podmínkách u odběratele. Ve všech těchto směrech má firma žadatele o podporu vysokou úroveň. Další silnou konkurenční výhodou firmy žadatele o podporu je silný inovační potenciál, podporovaný spoluprací s pracovišti vysokých škol.

SWOT analýza

Zde bude použita SWOT analýza, která je vypracována v kapitole 6.3.

7.10.3 Plná žádost o dotaci v rámci programu Marketing

Vyplnil jsem Plnou žádost o dotaci v rámci programu Marketing, která je předepsána svou strukturou a názvy odstavců a položek. V případě realizace financování projektu z programu Marketing budou data zkontrolována a zaktualizována dle příslušných údajů firmy a doby realizace projektu. Pak mohou být přenesena do příslušné aplikace e-account.

Základní údaje o Plné žádosti

Evidenční číslo projektu:	000
Název projektu:	Marketing 09
Název programu / podprogramu:	Marketing
Platnost výzvy od:	01.11.2009
Platnost výzvy do:	31.08.2010

Údaje o žadateli

Základní údaje

Obchodní firma / Jméno a příjmení: PBT Rožnov p. R., s.r.o.
Právní forma: Společnost s ručeným omezeným
IČ: 27711170 DIČ: CZ27711170

Způsob jednání za společnost: Jednatel jedná jménem společnosti vždy samostatně a jménem společnosti podepisuje tak, že k její obchodní firmě připojí svůj vlastnoruční podpis
Žadatel je MSP.
Žadatel je malý podnik.
Žadatel je plátce DPH.

Adresa sídla firmy: Lesní 2331, 75661 Rožnov pod Radhoštěm

Statutární zástupci

Jméno: Ing. Vladimír Sítko
E-mail: v.sitko@pbt.cz
Telefon: 271669311
Pozice ve firmě: jednatel

Hlavní oblast podnikání

OKEČ:	Název OKEČ:
51860	Velkoobchod s ostatními elektronickými součástkami a zařízením

Vedlejší oblasti podnikání

OKEČ:	Název OKEČ:
31000	Výroba elektrických strojů a zařízení j. n.
51800	Velkoobchod se stroji, strojním zařízením a potřebami
29560	Výroba a opravy ostatních účelových strojů j. n.
29000	Výroba a opravy strojů a zařízení j. n.
51550	Velkoobchod s chemickými výrobky

Základní údaje o projektu

Název (pod)programu: Marketing
Název projektu: Marketing 09
Popis projektu: Realizace marketingových studií, výroba propagačních materiálů, inzerce v tisku, rozšíření webových stránek, účast na výstavě Productronica Mnichov
Doplňující popis projektu:
Způsob financování projektu: Z vlastních zdrojů
Předpokládané celkové náklady projektu (v tis. Kč): 855
Předpokládané způsobilé výdaje projektu (v tis. Kč): 694
Požadovaná podpora (v tis. Kč): 347
Datum zahájení realizace projektu: 01.01.2010
Datum ukončení realizace projektu: 31.12.2010
Hlavní OKEČ realizace projektu: 51860 Velkoobchod s ostatními elektronickými součástkami a zařízením
Vedlejší OKEČ realizace projektu: 31000 Výroba elektrických strojů a zařízení j. n.
Celní kód(y) produkce:
Žadatel nebyl v posledních třech letech příjemcem podpory z EU, ČR.

Rozpočet projektu

Způsobilé výdaje projektu

Počet plánovaných účastí na veletrzích a výstavách =1
- z toho počet 1. účastí =0
- z toho počet 2. a dalších účastí =1

	Název	**Způsobilé výdaje (v Kč)**	**Požadovaná dotace (v tis. Kč)**
1	Služby poradců, expertů, studie	34 000	16
2	Povinná publicita	0	0
3	Marketing a propagace	140 000	23
3.1	– pro účely veletrhu a výstav – pouze první účast	0	0
3.2	– pro účely veletrhu a výstav – 2. a další účast v pořadí pro jiné účely	40 000	20
3.3	– pro jiné účely	100 000	3
4	Účast na veletrzích a výstavách	500 000	250
4.1	– 1. účast	0	0
4.2	– 2. a další účast v pořadí	500 000	250
5	Tvorba webových stránek	20 000	6
	CELKEM ZPŮSOBILÉ VÝDAJE DE MINIMIS	500 000	250
	CELKEM ZPŮSOBILÉ VÝDAJE	694 000	347
	CELKEM NEZPŮSOBILÉ VÝDAJE	161 000	
	CELKOVÉ NÁKLADY PROJEKTU	855 000	

Tab. 10. Rozpočet projektu v rámci dotačního programu [Vlastní zpracování]

Zdroje financování projektu

Suma zdrojů	694 000
Míra podpory	50%
Financování z veřejných prostředků – celkem	0
- z rozpočtů krajů	0
- z rozpočtu obcí	0
- jiné národní veřejné prostředky	0
- jiné financování	0
Financování Evropskou investiční bankou	0
Financování žadatelem – celkem	347 000
- vlastní zdroje	97 000
- bankovní úvěr	250 000
- soukromá půjčka	0
- úvěr od veřejné organizace	0
- ostatní zdroje	0
- ostatní zdroje EU	0
- přímé výnosy projektu	0

Horizontální ukazatele

Míra dopadu: Zdůvodnění:

Vliv na rovné příležitosti	Projekt má pozitivní dopad na rovné příležitosti
Vliv na životní prostředí	Projekt je šetrný k životnímu prostředí

Ukazatele projektu

Závazné ukazatele

Realizace marketingových informací	Počet: 1
Realizace marketingových propagačních materiálů	Počet: 2
Realizace propagace prostřednictvím internetu	Počet: 0
Účast na výstavách a veletrzích v zahraničí	Počet: 1
Účast na specializovaných výstavách a veletrzích v zahraničí	Počet: 0

1.1. Monitorovací ukazatele

Poslední uzavřené účetní období:	31.12.2008
Tržby za prodej zboží tis. Kč:	208 746
- z toho vývoz do EU tis. Kč:	185 453
- z toho vývoz mimo EU tis. Kč:	23 293

Prohlášení žadatele
viz: Příloha P I

7.11 Shrnutí projektu

V projektu jsem předložil konkrétní aktivity, které mají zvýšit povědomí o myčkách PBT a získat další potenciální zákazníky firmy PBT na německém, rakouském a švýcarském trhu. Aktivity se týkají vytvoření německých prospektů a německé mutace internetových stránek PBT. V projektu bude využito reklamní agentury na podporu exportu PP Agency a reklamy v odborných časopisech. Stěžejní a nejnáročnější aktivita je účast na veletrhu Productronica v Mnichově. Další aktivity se týkají pořádání semináře a návštěvy v německy mluvících zemích.

V další části projektu je navrženo financování z dotačního programu Marketing. V rámci tohoto financování jsem vytvořil základní dokumenty, které budou využity při realizaci programu Marketing.

Úspěšná realizace projektu by měla zvýšit prodej na německy mluvících trzích.

ZÁVĚR

Tématem diplomové práce bylo posílení postavení firmy PBT v Německu, Rakousku a Švýcarsku.

Cílem práce byl teoretický rozbor poznatků ze zahraničního marketingu zaměřeného na průmyslové trhy, analýza prodeje firmy PBT v německy mluvících zemích, vypracování projektu posílení postavení na těchto trzích a navržení financování aktivit projektu pomocí strukturálních fondů EU.

V první části jsem pomocí literárního průzkumu zformuloval teoretické poznatky z této oblasti. V další části následovalo představení firmy PBT a poté jsem se zabýval analýzou současné situace ve firmě, co se týče prodeje na zahraničních trzích se zaměřením na německy mluvící země. Na základě vlastních zkušenosti s činností firmy, studiem firemních materiálů a pomocí rozhovorů s vedoucími firmy a zahraničními distributory jsem analyzoval stávající činnosti firmy PBT a distributora a vyhodnotil marketingový průzkum objednaný výrobcem.

Na základě těchto analýz jsem nalezl silné stránky firmy v kvalitě a úspornosti strojů a možnosti modifikace na základě specifických požadavků zákazníků. Za slabé stránky považuji vyšší ceny strojů v porovnání s konkurenčními produkty a absenci on-line technické podpory.

V poslední části jsem vytvořil projekt zahrnující aktivity zaměřené na propagaci produktů firmy na německy mluvících trzích a získání nových potenciálních zákazníků. Obsahem projektu bylo vytvoření prospektů průmyslových myček a internetových stránek firmy PBT v německém jazyce. Jako další aktivity jsem navrhl využití české agentury pro podporu exportérů a objednání reklamy v odborném časopise vydávaného v německy mluvících zemích. Stěžejní činností projektu je účast na mezinárodním veletrhu Productronica v Mnichově. Obsahem projektu je také uspořádání semináře a návštěva potenciálních zákazníků. Aktivity jsou uzavřeny vytvořením aplikace pro monitorování distributora a k získání poznatků o německy mluvících trzích, který je umístěn v příloze.

Součástí projektu je také navržení jeho financování pomocí dotačního programu Marketing spolu s vypracováním jeho základních dokumentů.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

[1] BENEŠ, V. *Zahraniční obchod.* 1. vyd. Praha : Grada, 2004. 328 s. ISBN 80-247-0558-3.

[2] BERNDT, R.; ALTOBELLI, C, F.; SANDER, M. *Mezinárodní marketingový management.* 1. vyd. Praha : Computer Press, 2007. 360 s. ISBN 80-251-1641-8.

[3] EPPING, R. CH. *Průvodce globální ekonomikou.* Vyd. 1. Praha : Portál, 2004. 237s. ISBN 80-7178-825-2.

[4] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing.* Praha : Grada, 2003. 2. vyd. 200s. ISBN 80-247-0447-1.

[5] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing.* 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 269 s. ISBN 80-247-2690-8.

[6] KASTNER, R. T. *Tržní prostor střední Evropa : mnoho kultur, jedna měna, nové šance.* 1. vyd. [s.n.] : Barrister & Principal, 2002. 191 s. ISBN 80-86598-35-7.

[7] KLOUDOVÁ, J. *Evropská unie : historie a současnost ekonomického prostředí.* 3. nezměněné vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 2007. 190 s.

ISBN 80-7318-512-1.

[8] KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. Praha : Grada, 2007. ISBN 80-247-1359-5.

[9] MACHKOVÁ, H. et al. *Mezinárodní obchod a marketing.* 1. vyd. Praha : Grada, 2002. 266 s. ISBN 80-247-0364-5.

[10] PICKTON, D.; BRODERICK, A. *Integrated Marketing Communications.* 2. vyd. Harlow : Pearson Education, 2005. 761 s. ISBN 0-273-67645-8.

[11] PILÍK, M. *Průmyslový marketing.* Vyd. 1. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 2005. 108 s. ISBN 80-7318-367-6.

[12] SVĚTLÍK, J. *Marketing pro evropský trh.* 1. vyd. Praha : Grada, 2003. 272 s. ISBN 80-247-0422-6.

[13] ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy.* 1. vyd. Praha : Grada, 2009. 232 s. ISBN 80-247-2049-4.

Elektronické zdroje

[14] *Besucherstruktur der Productronica* [online]. 2004- [cit. 2009-04-26]. Dostupný z WWW: <http://productronica.com/de/home/aussteller/datenfakten/besucherstruktur>.

[15] *Co je to Operační program Podnikání a inovace?* [online]. 2008 [cit. 2009-04-16]. Dostupný z WWW: <http://www.czechinvest.org/co-je-to-oppi>.

[16] *Česká republika v mezinárodním srovnání 2008 (vybrané údaje) : zahraniční obchod* [online]. Český statistický úřad, 2008 [cit. 2009-04-16]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/kapitola/1607-08-2008_(vybrane_udaje)-9>.

[17] Česko. Ministerstvo průmyslu a obchodu. *Operační program podnikání a inovace* [online]. c2008 [cit. 2009-03-26]. Dostupný z WWW: <http://www.mpo-oppi.cz/>.

[18] Česko. Ministerstvo průmyslu a obchodu. *Výzva k předkládání projektů v rámci OPPI : marketing* [online]. 2007 [cit. 2009-04-16]. Dostupný z WWW: <http://www.czechinvest.org/data/files/vyzva-269.pdf>.

[19] *EPP Europe : media kit 2009* [online]. 2009 [cit. 2009-04-24]. Dostupný z WWW: <http://mediaservice.konradin.de/mediadaten/2009/eppe-2009.pdf>.

[20] *Exhibition profile of Productronica, trade fair for inovative electronics production* [online]. 2004- [cit. 2009-04-16]. Dostupný z WWW: <http://productronica.com/link/en/20855211>.

[21] *PP AGENCY, s.r.o.* : *kdo jsme* [online]. PP Agency : tisková agentura pro podporu exportu, 2008 [cit. 2009-04-20]. Dostupný z WWW: <http://www.ppagency.cz/pp-agency-s-r-o-8391.html#KDO%20jsme>.

[22] *Reinigung & Elektronik* [online]. 2009 [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <http://www.factronix.com/index.php?parentid=62>.

[23] *SMT/HYBRID/PACKAGING : facts & figures* [online]. [cit. 2009-04-20]. Dostupný z WWW: <http://www.mesago-online.de/en/SMT/Facts_+_Figures/index.htm>.

[24] STRAUBHAAR, T. *Německo - průmyslová země* [online]. [cit. 2009-04-24]. Dostupný z WWW: <http://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/cz/hospodaoestvi/main-content-06/nimecko-prumyslova-zemi.html>.

[25] *Typy výzkumů* [online]. [cit. 2009-03-27]. Dostupný z WWW: <http://portal.vsp.cz/files/katedry/katedra%20PMO/typy_vyzkumu.pdf>.

[26] *Zahraniční obchod* [online]. Český statistický úřad, 2008 [cit. 2009-04-16]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zahranicni_obchod_eupr>.

Firemní materiály

[27] KUBÍK, A. *Statistické informace podniku.* Rožnov pod Radhoštěm : PBT, 2008.

[28] SÍTKO, V. *Prezentace PBT Rožnov.* Rožnov pod Radhoštěm : PBT, 2008.

[29] gsmt_ratesEU_09

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

apod.	a podobně
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations (Sdružení států jihovýchodní Asie)
B2B	Business-to-business
ČR	Česká republika
ČSOB	Československá obchodní banka
DPH	Daň z přidané hodnoty
DIČ	Daňové identifikační číslo
DPS	Deska plošných spojů
EPC	Energy Performance Contracting
EPP	Elektronik Produktion & Prüftechnik
ES	Evropské společenství
EU	Evropský unie
ICT	Information and Communication Technologies (Informační a komunikační technologie)
IPC	Interconnecting and Packaging Electronic Circuit
IČ	Identifikační číslo
j. n.	jinde neuvedených
Kč	Korun českých
MMF	Mezinárodní měnový fond
MSP	Malé a střední podniky
NAFTA	North American Free Trade Agreement (Severoamerická dohoda o volném obchodu)
NUTS	Normalizovaná klasifikace územních celků

OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj)
OKEČ	Odvětvová klasifikace ekonomických činností
OPPI	Operační program podnikání a inovace
OSN	Organizace spojených národů
PB	Pierre Bold
PBT	PBT Rožnov p. R., s.r.o.
p. R.	pod Radhoštěm
s.r.o.	Společnost s ručeným omezením
SMD	Surface mounting device (sortiment vyráběný povrchovou montáží)
SMT	Surface mounting technology (technologie povrchové montáže)
SWOT	Strengths, Weeknesses, Oportunities, Threats (Silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby
tis. Kč	tisíc korun českých
USA	United States of America (Spojené státy americké)

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Strategický marketingový proces [4]

Obr. 2. Import zemí EU [Vlastní zpracování na základě dat z 16]

Obr. 3. Pohled na firmu [Vlastní zpracování]

Obr. 4. Organizační struktura firmy [Vlastní zpracování na základě dat z 28]

Obr. 5. Vývoj počtu zaměstnanců PBT-MEAS [Vlastní zpracování na základě dat z 28]

Obr. 6. Vývoj obratu firmy [Vlastní zpracování na základě dat z 27]

Obr. 7. Průmyslové myčky Compaclean a SuperSWASH [Q]

Obr. 8. Struktura prodeje strojů [Vlastní zpracován na základě dat 28]

Obr. 9. Distributorská síť v Evropě a jejím okolí [Vlastní zpracování]

Obr. 10. Prodej v západní Evropě [Vlastní zpracování]

Obr. 11. Sítový graf projektu [Vlastní zpracování]

Obr. 12. Odhad prodej myček po ukončení projektu [Vlastní zpracování]

Obr. 13. Vývoj kurzu Eura [Vlastní zpracování na základě dat z 27]

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. SWOT analýza firmy PBT [Vlastní zpracování]

Tab. 2. Konkurence na německy mluvících trzích [Vlastní zpracování]

Tab. 3. Marketingový průzkumu německého trhu [Vlastní zpracování]

Tab. 4. Odpovědné osoby projektu [Vlastní zpracování]

Tab. 5. Časový harmonogram projektu – Gantův diagram [Vlastní zpracování]

Tab. 6. Náklady projektu [Vlastní zpracování]

Tab. 7. Identifikace rizik [Vlastní zpracování]

Tab. 8. Významnost rizik [Vlastní zpracování]

Tab. 9. Přehled programů podpory v rámci OPPI [G]

Tab. 10. Rozpočet projektu v rámci dotačního programu [Vlastní zpracování]

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Prohlášení žadatele

Příloha P II: Aplikace pro monitorování distributora

PŘÍLOHA P I: PROHLÁŠENÍ ŽADATELE

Žadatel souhlasí

A1. Aby poskytovatel podpory nebo zprostředkující subjekt (poskytovatelem pověřená osoba) zpracovával všemi potřebnými a vhodnými způsoby veškerá data (včetně veškerých osobních údajů) uvedená v žádosti či sdělená poskytovateli nebo zprostředkujícímu subjektu v souvislosti s jejím zpracováním, a to po dobu trvání závazků žadatele, vyplývajících z poskytnutí podpory, případně po dobu do uplynutí lhůty 10 let ode dne, kdy došlo k rozhodnutí o zamítnutí projektu u žadatelů, kterým podpora nebyla udělena, za účelem posouzení a správy žádosti, jejího vyhodnocení, zpracování, rozhodování o případném udělení podpory, posuzování, kontroly a monitorování projektu, na něž byla podpora udělena, zajištění informovanosti veřejnosti a publicity projektu a za účelem výkonu ostatních práv a povinností poskytovatele a zprostředkujícího subjektu souvisejících s udělením podpory a posuzováním projektu. Tím nejsou dotčena práva a povinnosti poskytovatele podpory a zprostředkujících subjektů vyplývající z obecně závazných předpisů (např. zákona o archivnictví).

Totéž platí pro údaje o žadateli, které vzejdou z činností vykonávaných poskytovatelem podpory, zprostředkujícím subjektem či jinou osobou podílející se na činnostech uvedených v předchozím odstavci a na realizaci projektu uchazeče.

A2. Aby poskytovatel podpory nebo zprostředkující subjekt sděloval údaje uvedené v bodě A1 třetím osobám, které se účastní na implementaci programu podpory, výkonu činností uvedených v bodě A1, případně jiným osobám, jejichž informování je nezbytné pro řádný výkon těchto činností, a osobám, jejichž informovanost je nutná pro řádnou realizaci projektu. Uvedené třetí osoby jsou vázány mlčenlivostí ve vztahu k takto poskytnutým údajům.

A3. Aby poskytovatel podpory nebo zprostředkující subjekt při zveřejnění seznamu vybraných projektů k poskytnutí podpory (po podpisu Rozhodnutí) zveřejnil o žadateli informace v rozsahu: název programu podpory, název žadatele, adresa žadatele, výše dotace (v Kč) a převažující OKEČ žadatele.

A4. Aby si poskytovatel nebo zprostředkující subjekt vyžádal podle potřeby provedení externí technicko-ekonomické expertízy předložené žádosti.

A5. Aby u něj byla poskytovatelem podpory nebo zprostředkujícím subjektem provedena podle potřeby kontrola před zahájením realizace, v průběhu realizace a kontrola výsledků realizace projektu, účetní evidence a efektivnosti použití účelových finančních prostředků. Tímto ujednáním nejsou dotčena ani omezena práva kontrolních a finančních orgánů státní správy ČR a kontrolních orgánů EU.

A6. Aby správce programu zpracoval předložené údaje pro účely informačního systému reprodukce majetku financovaného ze státního rozpočtu (ISPROFIN) v souladu se zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a příslušnou prováděcí vyhláškou MF

Žadatel se zavazuje

B1. V případě, kdy bude poskytnuta dotace, zabezpečit pro účely kontroly archivaci veškeré dokumentace k projektu po dobu 10 let od vyplacení poslední části dotace.

B2. V případě, kdy bude poskytnuta dotace, vést účetnictví o nákladech projektu jednoznačně odděleně pomocí zvláštních analytických účtů nebo vést účetní subsystém na zakázku, projekt nebo hospodářské středisko a zajistit jednoznačnou prokazatelnost, zda konkrétní náklad nebo výnos je (nebo není) vykazován na podporovaný projekt a odpovídá charakteru projektu. Náklady projektu budou doloženy písemnými doklady, které jsou transparentní a na nichž jsou výdaje rozepsané na jednotlivé položky.

B3. Poskytovat poskytovateli podpory nebo zprostředkujícímu subjektu v průběhu hodnocení žádosti maximální součinnost nutnou k vydání rozhodnutí, zejména na výzvu poskytovatele podpory doplnit údaje potřebné k posouzení žádosti. Žadatel si je vědom, že v případě neposkytnutí vyžádaných dodatečných údajů poskytovatel podpory žádost zamítne.

Žadatel prohlašuje

D1. Žadatel prohlašuje, že se seznámil s textem Podmínek, je si vědom všech práv, povinností a právních následků vyplývajících z porušení povinností, které jsou s poskytnutím dotace spojeny a není si vědom, že by mu něco bránilo ve splnění některé z uvedených povinností.

D2. Že v době podání žádosti, ani v uplynulých třech letech nebyl na jeho majetek prohlášen konkurz, nebylo potvrzeno nucené vyrovnání, ani nebyl návrh na prohlášení konkursu

zamítnut pro nedostatek majetku, není proti němu veden výkon rozhodnutí, není v úpadku či v likvidaci. Pokud je žadatel fyzickou osobou, prohlašuje dále, že mu nebyl uložen soudem nebo správním orgánem zákaz činnosti, týkající se provozování živnosti.

D3. Že ke dni zpracování této žádosti má vypořádané všechny splatné závazky vůči finančnímu úřadu, České správě sociálního zabezpečení, zdravotním pojišťovnám, Fondu národního majetku, Státnímu fondu životního prostředí, Pozemkovému fondu, Státnímu fondu rozvoje bydlení, Státnímu fondu kultury, Státnímu fondu ČR pro podporu a rozvoj české kinematografie, SZIF, Celní správě, krajům, obcím a svazkům obcí.

D4. Že veškeré údaje uvedené v žádosti jsou pravdivé a úplné a v případě předkládání přílohy v papírové i elektronické podobě data v papírových přílohách souhlasí s daty v elektronických přílohách.

D5. Že není podnikatelem, který je k datu podání žádosti o podporu příjemcem podpory podle Pokynů Evropských společenství č. 2004/C244/02 na záchranu a restrukturalizaci podnikatelů v obtížích.

D6. Že bude v záležitostech týkajících se předkládaného projektu jednat čestně a odpovědně. Žadatel si je vědom, že pokud on či osoba jím pověřená naváže kontakt se členy hodnotitelské komise či externími hodnotiteli projektu za účelem ovlivnění procesu hodnocení či administrace projektu, nebo za účelem získání informací, které nejsou žadatelům sdělovány, zakládá toto zjištění důvod k zamítnutí žádosti. Kontaktním místem pro podávání informací je příslušná agentura, která je zodpovědná za administraci programu, do kterého je projekt podán.

D7. Že je malým a středním podnikatelem ve smyslu nařízení Komise ES č. 364/2004.

D8. Že je zaregistrován jako poplatník daně z příjmů na finančním úřadě podle § 33, odst. (1) zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků v platném znění, v roce podání žádosti o podporu nepřetržitě po dobu minimálně 3 let.

D9. Že disponuje nebo zabezpečí dostatečné množství finančních prostředků pro financování celkových nákladů projektu.

D10. Že veškeré jím předložené údaje jsou pravdivé a odpovídají skutečnosti. Žadatel si je rovněž vědom možných právních dopadů v případě, kdy bude zjištěno, že byla poskytnuta podpora na základě žadatelem předložených, nepravdivých údajů.

PŘÍLOHA P II: APLIKACE PRO MONITOROVÁNÍ DISTRIBUTORŮ

Na této stránce aplikace distributor vyplní název kontaktovaného zákazníka, stroje o které projevil zájem a stav obchodního případu s odhadem možné úspěšnosti prodeje. Distributor zaznamená také název konkurenční firmy, která se rovněž snaží prodat zákazníkovi vlastní produkt, pokud je znám.

Marketing activities monitoring

Instruction
- Press the "+" above for more firm detailes
- There are in some windows hidden explanations (see windows with small red corner). Press them to find out detail
- Please, fill in empty links next names and countries of your customers for PBT products

Customers and products

No.	Firm	Contact	Main interest 1.	Main interest 2.	Status	Guess	Competitor	Note
1.		none	none	none	none	none		
2.		none	none	none	none	none		
3.		none	none	none	none	none		
4.		none	none	none	none	none		
5.		none	none	none	none	none		
6.		none	none	none	none	none		
7.		none	none	none	none	none		
8.		none	none	none	none	none		
9.		none	none	none	none	none		
10.		none	none	none	none	none		
11.		none	none	none	none	none		
12.		none	none	none	none	none		
13.		none	none	none	none	none		
14.		none	none	none	none	none		
15.		none	none	none	none	none		
16.		none	none	none	none	none		
17.		none	none	none	none	none		
18.		none	none	none	none	none		
19.		none	none	none	none	none		
20.		none	none	none	none	none		

Zde distributor ohodnotí tři stroje PBT, který byly nejúspěšnější v poslední době a takové, které by mohly být zajímavé pro jeho trh.

Marketing activities monitoring

Market - present the best products

Order	The best machine	Note
1.	none	
2.	none	
3.	none	

Market - which products would be suitable

Order	The best machine	Note
1.	none	
2.	none	
3.	none	

Tato část aplikace je vyhrazena na informace o konkurenci. Pokud má distributor příslušné informace vyplní název konkurenta a jeho produktů s cenou, za kterou ji nabízí na trhu. Poté vybere myčku PBT, se kterou je možno konkurenční produkt srovnat a ohodnotí její postavení na trhu, zda je silnější nebo naopak slabší.

Marketing activities monitoring

Competitors products

No.	Firm	Name and type	Price	PBT product	Situation	Note
1.				none	none	
2.				none	none	
3.				none	none	
4.				none	none	
5.				none	none	
6.				none	none	
7.				none	none	
8.				none	none	
9.				none	none	
10.				none	none	
11.				none	none	
12.				none	none	
13.				none	none	
14.				none	none	
15.				none	none	
16.				none	none	
17.				none	none	
18.				none	none	
19.				none	none	
20.				none	none	

Zde je dán prostor pro SWOT analýzu firmy a produktů PBT a návrh pro zlepšení podpory distributora ze strany PBT. Dále vyplní distributor odhad jak se bude prodej vyvíjet na jeho teritoriu.

Marketing activities monitoring

SWOT analysis

No.	SWOT analysis	Answers
1.	Strength	
2.	Weakness	
3.	Opportunity	
4.	Threat	

Next questions

No.	Other questions	Answers
1.	Which PBT support should be improved for your firm?	
2.	What is your forecast on next year 2008 in comparison with 2007? Sales should be better or less?	