

Marketingová analýza tržního prostředí pro potenciální vstup na zahraniční trhy

Denisa Čevelová

Bakalářská práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav ekonomie

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Denisa Čevelová**
Osobní číslo: **M200075**
Studijní program: **B0413A050024 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a management podniku**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Marketingová analýza tržního prostředí pro potenciální vstup na zahraniční trhy**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši týkající se mezinárodního marketingu a oblasti strategie vstupu firem na mezinárodní trhy.

II. Praktická část

- Provedte analýzu tržního prostředí a potenciálních zákazníků u vybraných zahraničních trhů.
- Zhodnotte výsledky analýz a navrhněte vhodnou strategii pro vstup na zahraniční trhy.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

CATEORA, Philip R., R. Bruce MONEY, Mary C. GILLY a John L. GRAHAM. *International marketing*. Eighteenth edition. New York, NY: McGraw-Hill Education, 2020, 682 s. ISBN 978-1-260-54787-0.
MACHKOVÁ, Hana a Martin MACHEK. *Mezinárodní marketing*. 5. vydání. Praha: Grada Publishing, 2021, 208 s. ISBN 978-80-271-3006-1.
PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015, 288 s. ISBN 9788074521171.
ŠTĚDRŮŇ, Bohumír, Eva ČÁSLAVOVÁ, Miroslav FORET, Václav STRÍTESKÝ a Jan ŠÍMA. *Mezinárodní marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2018, 289 s. ISBN 9788074004414.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Monika Horáková, Ph.D.**
Ústav ekonomie

Datum zadání bakalářské práce: **10. února 2023**
Termín odevzdání bakalářské práce: **19. května 2023**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;

- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zaměřuje na část mezinárodního marketingu související s marketingovou strategií vstupu na zahraniční trhy. Cílem práce je navrhnout vhodný zahraniční trh pro potenciální vstup podniku s nabídkou vybraných typů podlahové krytiny. Literární rešerše zpracovává poznatky o mezinárodním marketingu, marketingových strategiích a jednotlivých druzích marketingových analýz. V praktické části byla představena současná strategie firmy a dále byly provedeny analýzy PESTLE a SWOT. Tyto analýzy se zaměřily na určený rakouský a německý trh. Benchmarking a analýza potenciálních zákazníků byla podkladem pro vytvoření databáze potenciálních zákazníků. Výsledkem práce je zhodnocení dvou zahraničních trhů Rakouska a Německa, dle kterého se firma může rozhodnout, kam vstoupit.

Klíčová slova: mezinárodní marketing, PESTLE analýza, SWOT analýza, benchmarking, mezinárodní strategie, zahraniční trh

ABSTRACT

This bachelor's thesis focuses on the part of international marketing related to the marketing strategy of entering foreign markets. The goal of the work is to propose a suitable foreign market for the potential entry of a company offering selected types of floor covering. Literary research processes knowledge about international marketing, marketing strategies and individual types of marketing analyses. In the practical part, the company's current strategy was presented, and PESTLE and SWOT analyzes were also performed. These analyzes focused on the designated Austrian and German markets. Benchmarking and analysis of potential customers was the basis for the creation of a database of potential customers. The result of the work is an evaluation of the two foreign markets of Austria and Germany, according to which the company can decide where to enter.

Keywords: international marketing, PESTLE analysis, SWOT analysis, benchmarking, international strategy, foreign market

Hlavní poděkování patří vedoucí mé práce paní Ing. Monice Horákové, Ph.D. za odborné vedení, čas a důležité rady, které mi věnovala při zpracování bakalářské práce. V neposlední řadě chci poděkovat své rodině za trpělivost a motivaci ve studiu.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 MEZINÁRODNÍ MARKETING.....	13
1.1 MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE	13
2 MEZINÁRODNÍ PROSTŘEDÍ A JEHO VLIV NA MEZINÁRODNÍ PODNIKÁNÍ.....	15
2.1 PESTLE ANALÝZA.....	15
2.2 POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ	15
2.3 EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ	16
2.4 SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ PROSTŘEDÍ.....	17
2.5 TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ.....	18
2.6 LEGÁLNÍ (PRÁVNÍ) PROSTŘEDÍ	18
2.7 EKOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ	18
3 MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	19
3.1 METODY MEZINÁRODNÍHO MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	19
3.1.1 Primární výzkum.....	19
3.1.2 Sekundární výzkum.....	20
3.1.3 Druhy dat využívané v primárním a sekundárním výzkumu	20
3.2 INFORMAČNÍ ZDROJE PRO ČESKÉ VÝVOZCE	21
4 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ A RŮSTOVÉ STRATEGIE V MEZINÁRODNÍM MARKETINGU	22
4.1 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ NA FIREMNÍ ÚROVNI	22
4.2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ NA ÚROVNI JEDNOTLIVÝCH PODNIKATELSKÝCH AKTIVIT A OPERATIVNÍ MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ.....	22
4.3 RŮSTOVÉ STRATEGIE V MEZINÁRODNÍM PROSTŘEDÍ	23
5.1 VÝVOZNÍ OPERACE.....	25
5.2 FORMY VSTUPU NA ZAHRANIČNÍ TRHY NENÁROČNÉ NA KAPITÁLOVÉ INVESTICE.....	25
5.3 KAPITÁLOVÉ VSTUPY PODNIKŮ NA ZAHRANIČNÍ TRHY	26
6 MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE MARKETINGOVÉHO MIXU	27
6.1 MEZINÁRODNÍ VÝROBKOVÁ POLITIKA	27
6.2 MEZINÁRODNÍ CENOVÁ POLITIKA	28
6.3 MEZINÁRODNÍ DISTRIBUČNÍ POLITIKA.....	29
6.4 MEZINÁRODNÍ KOMUNIKAČNÍ POLITIKA.....	29

7	SWOT ANALÝZA	30
8	BENCHMARKING.....	31
9	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	32
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	33
10	PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO PODNIKU	34
10.1	ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY FIRMY	34
10.2	HISTORIE	35
10.2.1	Historie v datech	36
10.3	PRODUKTOVÉ PORTFOLIO SPOLEČNOSTI.....	36
10.3.1	Tvarované výrobky	37
10.3.2	Vstříkované výrobky, vstříkování plastů	37
10.3.3	Plastová madla	37
10.3.4	Plovoucí vinylové podlahy.....	38
10.3.5	Vinylové dílce	38
10.3.6	PVC podlahy	38
10.3.7	Zemní hydroizolační systém	39
10.3.8	Střešní hydroizolační systém.....	39
10.3.9	Výstražné fólie	39
11	SOUČASNÁ STRATEGIE FIRMY	40
12	PESTLE ANALÝZA.....	42
12.1	POLITICKÉ ASPEKTY	42
12.2	EKONOMICKÉ ASPEKTY	43
12.3	SOCIÁLNÍ ASPEKTY.....	45
12.4	TECHNOLOGICKÉ ASPEKTY.....	46
12.5	LEGISLATIVNÍ ASPEKTY.....	47
12.6	EKOLOGICKÉ ASPEKTY	49
13	ANALÝZA POTENCIÁLNÍCH ZÁKAZNÍKŮ	51
13.1	PODLAHOVÁ STUDIA	51
13.2	PRODEJCI STAVEBNIN	52
14	BENCHMARKING.....	53
15	SWOT ANALÝZA	56
16	NÁVRH PRO VSTUP NA ZAHRANIČNÍ TRHY	59
	ZÁVĚR	61
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	67
	SEZNAM OBRÁZKŮ	68
	SEZNAM TABULEK.....	69
	SEZNAM PŘÍLOH.....	70

ÚVOD

Díky rychlému rozvoji technologií, infrastruktury a logistiky je pro firmy v dnešní době lehčí vstoupit na zahraniční trhy. Jednou z nejčastějších forem a zároveň nejtradičnějších pro vstup jsou vývozní a dovozní operace. Aby se podnik na zahraničním trhu uchytil, je potřeba zvolit takovou strategii, která bude vhodná pro adaptaci. Společnosti v rámci mezinárodního marketingu musí naplánovat ceny, propagaci a řízení toků výrobků i služeb podle podmínek dané země. Při sestavování strategie zahraničního marketingu se musíme vypořádat s mnoha problémy týkající se velké rozmanitosti a neznalosti prostředí. Rozšiřování produkce za hranice státu patří momentálně mezi hlavní trendy naší společnosti. Pro tento krok je ale potřeba mít odvalu a počítat s nejistotami, které vznikají na základě měnících se podmínek trhu. Expanze však může mít přínos pro firmu například v podobě zvýšení zisků nebo konkurenceschopnosti.

Cílem práce je navrhnout vhodný zahraniční trh pro potenciální vstup podniku s nabídkou vybraných typů podlahové krytiny. Rozhodujícím kritériem jsou firmy, které se zaměřují na výrobu podlah stejného typu jako česká společnost, která má zájem vstoupit na tyto trhy.

Text práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části je řešena problematika mezinárodního marketingu, kam jsem zařadila charakteristiku, prostředí, výzkum, strategie a formy vstupu daného tématu. Nakonec je tato část obohacena o strategii marketingového mixu.

Praktická část začíná charakteristikou výrobní společnosti z České republiky, následuje PESTLE analýza, kde bude rozebíráno prostředí politické, ekonomické, sociální, technologické, legální a ekologické. Dále je práce zaměřena na získání informací o potenciálních zákaznících, pokračuje benchmarking a SWOT analýza.

Poslední část zaujímá návrh pro vstup na zahraniční trh, při kterém byly zohledněny všechny výhody a nevýhody přinášející potenciální trhy.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem práce je navrhnout vhodný zahraniční trh pro potenciální vstup podniku s nabídkou vybraných typů podlahové krytiny. K dosažení cíle je potřeba analyzovat tržní prostředí daných zahraničních trhů.

V teoretické části bakalářské práce je zpracování literární rešerše, která slouží k vypracování teoretických poznatků. Oblast se zaměřuje především na mezinárodní marketing, prostředí a strategie pro vstup na zahraniční trhy. Informace jsou získány hlavně z literárních zdrojů o daném tématu.

Praktická část obsahuje analýzy, které byly potřebné k získání informací o konkrétním zahraničním trhu. Jedná se o následující analýzy: PESTLE analýza, analýza potenciálních zákazníků, benchmarking a SWOT analýza. PESTLE analýza popisuje makroprostředí, a to konkrétně prostředí politické, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické, legální a v poslední řadě prostředí ekologické. Dále jsem prováděla rozbor potenciálních zákazníků, který obsahoval informace o vyskytujících se firmách na rakouském a německém trhu. Mým následujícím krokem bylo porovnání organizace s jejími konkurenty, což jsem provedla pomocí benchmarkingu. A vše jsem zakončila SWOT analýzou, která popisuje interní a externí faktory podniku.

Závěrem praktické části je vyhodnocení analýz a následné doporučení. Doporučení je zpracováno na základě srovnání výhod a nevýhod jednotlivých trhů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MEZINÁRODNÍ MARKETING

Mezinárodní marketing zahrnuje činnosti jako je plánování ceny, propagace, řízení toku zboží a služeb společnosti. Je to určeno spotřebitelům nebo uživatelům ve více než jedné zemi. Jedinečnost zahraničního marketingu pochází z řady neznámých problémů a rozmanitostí strategií nezbytných pro vypořádání se s různými úrovněmi nejistoty, se kterými se na zahraničních trzích setkáváme. Obecně řečeno, obchodník nemůže ovládat nebo ovlivnit počasí, vládní kontroly nebo právní omezení, ale musí se jim přizpůsobit způsobem, který je v souladu s úspěšným výsledkem. To, co dělá marketing zajímavým, je výzva formovat kontrolovatelné prvky marketingových rozhodnutí, jako je cena, produkt, propagace a distribuce s nekontrolovatelnými prvky trhu. Nekontrolovatelnými prvky jsou například konkurence, politika, zákony nebo spotřebitelské chování. (Cateora, Money a spol., 2020, s. 10)

V praxi se rozlišují tři základní hlediska mezinárodního marketingu. Zahrnuje se sem globální, vývozní a interkulturní marketing. Základním principem vývozního marketingu je úsilí společnosti přizpůsobit komerční politiku podle předpokladů jednotlivých trhů. S vývozním marketingem obvykle začínají podniky postupně a tato koncepce je charakteristická spíše pro malé a střední podniky, které nemají moc zkušeností s tímto podnikáním. (Machková, Machek, 2021, s. 16)

1.1 Mezinárodní marketingová strategie

Marketingová strategie je charakterizována jako soubor způsobu jednání, který zahrnuje určité skupiny zákazníků, metody komunikace, cenové struktury, a nakonec distribuční kanály. Je důležité, aby byla jedinečná, těžko napodobitelná a odlišná od konkurence. Pokud nesplňuje tyto body, jedná se o velmi slabou nebo žádnou strategii. Při sestavování strategie je potřeba zohledňovat změny širokého prostředí a stanovit si cíle v delším časovém horizontu. Samotná strategie představuje jádro strategického řízení. Jejím posláním je především konkurenční výhoda. (Paulovčáková, 2015, s. 115)

Paní Paulovčáková (2015, s. 116) uvádí, že během sestavování marketingové strategie můžeme využít tak zvanou 5C analýzu. Faktory, které je potřeba zohlednit při této analýze jsou:

- potřeby zákazníků
- schopnosti a kompetence firmy

- konkurence
- spolupracovníci
- kontext.

Mezinárodní marketing má uspokojovat přání a potřeby zákazníka na mezinárodních trzích. Samotným cílem strategie je vytvořit maximální hodnotu pro zúčastněné strany a vyhledávat nové příležitosti podnikání na mezinárodních trzích. (Machková, Machek, 2021, s. 14)

Strategie mezinárodního marketingu zahrnuje několik kroků. Proces začíná výběrem země, na kterou se chceme zaměřit a následně vstoupit. Po zvoleném výběru zvolíme způsob, jaký konkrétní typ vstupního režimu použijeme, a nakonec si upřesnit, celkovou strukturu organizace. Při výběru zemí bereme v úvahu faktory na úrovni odvětví. Určujeme zde výhody na národní úrovni v rámci průmyslových odvětví a také síly, které zvyšují intenzitu konkurence. (W. Baack, Czarnecka, Baack, 2019, s. 109)

2 MEZINÁRODNÍ PROSTŘEDÍ A JEHO VLIV NA MEZINÁRODNÍ PODNIKÁNÍ

Pro úspěšné expandování firem do mezinárodního prostředí je zapotřebí vytvořit řadu analýz, které budou sloužit jako podklad pro vytvoření strategie mezinárodního marketingu a zároveň vyhodnotí rizika, která s tímto podnikáním souvisejí. Tento výrok je inspirovaný paní Machkovou a Machkem. (2021, s. 28)

Štědroň a spol. dále uvádí (2018, s. 57), že pro úspěšné proniknutí na zahraniční trhy vyžaduje také aktivní, exportně orientovanou integrovanou marketingovou komunikaci. Tato komunikace je jazykově, politicky, kulturně, sociálně a ekonomicky odlišná, je komplikovaná a mezi státy v mnoha případech nepřenositelná. To, co funguje v jednotlivých zemích nemusí fungovat ve státech, do kterých chceme s podnikáním proniknout.

Tuto skutečnost potvrzuje i PESTLE analýza, která se řeší v podkapitole níže.

2.1 PESTLE analýza

Jde o analýzu politického a právního prostředí, ekonomického, sociálně-kulturního prostředí, legálního, ekologického a v poslední řadě technologického prostředí. Základními příčinami, proč je nutné se tomuto tématu věnovat, je odlišné zákaznické chování, mentalita, jazykové, kulturní a náboženské zvyklosti, které často rozhodují o efektivnosti proniknutí na exportní trh. Před vstupem na mezinárodní trh je vhodné až nutné analyzovat základní zákaznickou a tržní segmentaci. (Štědroň a spol., 2018, s. 57)

2.2 Politické a právní prostředí

Aby firmy měli zájem vstoupit na zahraniční trh je zapotřebí stabilní prostředí, které motivuje zahraniční investory i vývozce. Tato situace má totiž pozitivní vliv na zapojení zemí do procesu internacionalizace. Nestabilní prostředí je naopak odrazuje od expanze do tohoto trhu. Součástí analýzy politického a právního prostředí je zkoumání následujících faktorů:

- politický systém
- politická stabilita

- členství dané země v regionálních integračních seskupeních a její politické vazby na další státy
- vztah k zahraničním firmám
- korupční prostředí
- postavení odborů ve společnosti
- právní úprava podnikání zahraničních subjektů.

Rozhodnutí v politickém prostředí může vést i k zákazu účinnosti některých firem na zahraničním trhu. (Machková, Machek, 2021, s. 28)

Pro shrnutí jsem citovala slova pana Štědroň a spol. (2018, s. 58), kteří uvádějí, že: *„Politické a právní prostředí země popisuje její politickou situaci a mezinárodní stabilitu, dále pak správní systém země, její mezinárodní právo a další oblasti.“*

2.3 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí se zabývá několika faktory, které bývají většinou dostupné a vyhodnocují je veřejné nebo soukromé instituce. Mezi tyto faktory se zařazuje:

- kupní síla
- hrubý domácí produkt
- vývoj úrokových sazeb
- výše inflace a příjmů
- nezaměstnanost obyvatelstva
- a rozvoj zalidňování.

Pokud firma chce vstoupit na nový zahraniční trh, musí brát v úvahu výše uvedené faktory, se kterými se země potýká. Například pokud má země nízký rozvoj zalidňování a vysokou nezaměstnanost, nemůže podnik očekávat ziskovost, které by dosáhl v jiných zemích bez těchto problémů. Konkurenci zemí v mezinárodním měřítku hodnotí World Economic Forum, které člení země do tří skupin, a to podle jejich ekonomického vývoje. (Štědroň a spol, 2018, s. 57)

V první fázi se firma snaží zjistit nízké ceny a jednoduché výrobky konkurence, kdy je tato schopnost založena na levné pracovní síle a využívání přírodních zdrojů. V další

fázi se řeší efektivita výrobních procesů a kvalita poskytovaných výrobků, což je jednou z konkurenčních výhod. V poslední neboli nejvyšší vývojové fázi se daný podnik zaměřuje na inovaci, která umožňuje vysoký životní standard nejvyspělejších zemích. Zde se vyvíjí nejnovější výrobky a služby, jejichž úkolem je odlišit se od své konkurence. Toto hodnocení pomůže firmě snadněji vstoupit na zahraniční trh a ulehčit rozhodovací proces s ním spojený. Z těchto důvodů je důležité si zjistit ekonomický vývoj naší zvolené cílové země, než vstoupíme na její trh. (Štědroň a spol, 2018, s. 58)

Významným faktorem je také kurzovní politika, která ovlivňuje všechny mezinárodní podnikatelské aktivity. Tato politika je založena na systému pevných nebo pohyblivých měnových kurzů. Tohle hraje velkou roli v mezinárodním prostředí, protože kurz se několikrát za den mění a nikdy nevíme kolik z daného obchodu přesně utržíme. (Machková, Machek, 2021, s. 30)

Analýzu ekonomického prostředí mohou provádět jak veřejné, tak i soukromé instituce, které jsou obvykle snadno dostupné. Mezi veřejné instituce můžeme zařadit: obchodní oddělení, velvyslanectví, agentury na podporu exportu nebo na podporu přílivu zahraničních investic. Příkladem soukromých institucí jsou: banky, pojišťovny či specializované ratingové agentury. (Machková, Machek, 2021, s. 30)

2.4 Sociální a kulturní prostředí

Toto prostředí je potřeba analyzovat před vstupem na zahraniční trh. Je nutné znát kulturu a specifika dané země, které zásadně ovlivňují chování spotřebitelů. Nejvíce vnímanou kulturní odlišností je jazyk, který je základním prostředkem komunikace a odráží i daný způsob myšlení a vnímání. Při globalizaci se znalost jazyka stává významnou konkurenční výhodou. Týká se to jazyků, které nejsou příliš známe a jejich znalost je výjimečná. Jedná se například o jazyk používaný v Číně či na Arabských zemích. Znalost daného jazyka také usnadňuje obchodní komunikaci a důvěryhodnost zákazníka v daném prostředí. Mezi kulturní složky můžeme zařadit také zvyklosti obyvatel dané země, které se prolínají i do obchodního světa. Podání ruky proto může mít někdy větší význam než obchodní smlouva vytvořená podle právních předpisů. (Štědroň a spol., 2018, s. 59)

Společenské instituce mají velký vliv na přenos kulturních hodnot, které později ovlivňují společenské dohody a spotřebitelské chování. Hodnoty jsou vyjadřovány zákony, rodinnými vazbami, vzdělávacím systémem nebo náboženskými institucemi. Značnou odlišností zemí je náboženství, které ovlivňuje postoje chování a vztahy ve společnosti. V některých zemích

náboženství není upřednostňováno na rozdíl od jiných, kde náboženství ovlivňuje i kulturní hodnoty a vytváří zákony či případné sankce za nedodržování. Také se můžeme setkat se situací, kdy náboženství brání zavedení nových výrobků nebo technologií na trh. (Machková, Machek, 2021, s. 31)

2.5 Technologické prostředí

Marketingovou strategii čím dál více ovlivňuje technologické prostředí mezinárodních podnikajících firem. Toto prostředí poskytuje informace o technické vyspělosti země a využívání jejího vědecko-výzkumného potenciálu. Během mezinárodního srovnávání je vhodné využít databáze OECD, které zveřejňují výši finančních prostředků, již jednotlivé země vydávají na výzkum a vývoj. Díky globalizaci můžeme podnikat téměř po celém světě, k čemuž nám pomáhá také vývoj moderní technologie. V málo vyspělých zemích je transfer technologií jednou z posilujících složek konkurence. (Machková, Machek, 2021, s. 36)

2.6 Legální (právní) prostředí

Zde se zajímáme o faktory obsahující změny v legislativě. Jde o faktory, které mají vliv na zaměstnanost obyvatel dané země, přístup k využívaným materiálům, dovoz či vývoz nebo zdanění. Všechny tyto činitele mají vliv jak na vnější, tak vnitřní stránku fungování společnosti a mají vliv na celé podnikatelské prostředí v zemi. Řadíme sem i zákony, pravidla a předpisy podniku, které zaměstnanci musí dodržovat. (Mytimi.cz, 2021)

2.7 Ekologické prostředí

Ekologické prostředí se zaměřuje především na životní prostředí a je nepodstatnou součástí udržitelného rozvoje podniku. Musíme mít na paměti, že ochrana životního prostředí je důležitá a jde o víc než jen dodržování závazných povinností nebo snižování negativních dopadů na toto prostředí. (Dqsglobal.com, 2022)

Hodnocení a stálé zlepšování ekologických aspektů firmy je důležitým nástrojem strategického řízení. Systémem environmentálního řízení je norma ISO 14001, která je platná po celém světě a umožňuje zavést ekologické řízení ve společnosti. Norma pomáhá dodržovat předpisy a snižovat znečištění životního prostředí půdy nebo ovzduší. (Dqsglobal.com, 2022)

3 MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Jde o základní nástroj mezinárodního managementu. Jedná se o výzkum trhu, který sbírá a vyhodnocuje informace o případných zákaznících. Jeho výstupem je soubor informací zjištěných na základě určených metodik. Cílem mezinárodního výzkumu trhu je získat základy pro rozhodnutí, konkrétně strategické a operativní a zároveň by měl pomoci podniku zamezit chybným rozhodnutím. Nejvýznamnější oblastí, kde je výzkum uplatňován je plánovací a kontrolní funkce řízení podniku, a proto je důležité správně interpretovat a roztrždit nasbírané informace. (Machková, Machek, 2021, s. 46)

Z výše uvedených informací, podle paní Machkové a pana Machka, je patrné, že marketingový výzkum nabízí informace o potenciálních spotřebitelích a o situaci na trhu. Základem marketingového výzkumu je zvolení si marketingového problému, který je pro nás nejpodstatnější, nejzávažnější či nejaktuálnější. Po jeho zvolení je důležité získat pro marketingové manažery empirické informace o aktuální situaci problému. Obsahová a objektová stránka marketingového problému určuje co mají manažeři řešit, čím se mají zabývat a kdo je tvůrcem vybraného problému. Poté jako předmět výzkumu je potřeba strukturovat a přetransformovat do podoby měřících znaků. (Foret, Melas, 2021, s. 17)

3.1 Metody mezinárodního marketingového výzkumu

Tato kapitola obsahuje dva typy marketingového výzkumu, tedy primární a sekundární. Primární je poté rozdělen na kvantitativní a kvalitativní. Výzkum se rozlišuje podle způsobu shromažďování dat.

3.1.1 Primární výzkum

Štědroň a spol. (2018, s. 37) uvádí, že v tomto výzkumu se požadované informace musí získávat přímo v terénu u sledovaných objektů, což může proběhnout pomocí marketingových technik, jako je například dotazování, pozorování nebo experiment. Často je také označován anglickým výrazem *field research*, což v překladu znamená „výzkum v terénu“.

Foret a Melas (2021, s. 20) nás informují také o tom, že sběr informací může proběhnout našimi silami, ale také pomocí najatých spolupracujících institucí, jinak nazývaných tazatelů.

Kvantitativní výzkum

Zde se pracuje s velkým množstvím dat, které poskytují velký a reprezentativní vzorek při zkoumání obsáhlejších souborů od stovek až tisíců respondentů. Se získanými daty se dále pracuje prostřednictvím statistických postupů a zpracovávají se na celý jeden soubor. Tímto druhem výzkumu jsou získány rozsáhlé, přehledné, číselné vzorky soustředující se na celý základní soubor. Nevýhodou je, že jsou časově i finančně náročnější. (Foret, Melas, 2021, s. 21)

Kvalitativní výzkum

V porovnání výzkum kvalitativní umožňuje hlubší poznání chování menší skupiny lidí, odhaluje povahu a jejich názory, preference či postoje. Jedná se o desítky až stovku respondentů. Může posloužit jako vstupní etapa do celého výzkumu nebo ho jen prohloubit či zkonkretizovat, což může přinést číselné výsledky podobné v kvantitativním zkoumání. (Štědroň a spol., 2018, s. 39)

3.1.2 Sekundární výzkum

Marketingový výzkum je občas označován anglickým výrazem *desk research*, v překladu „výzkum od stolu“. Zde využíváme informace zjištěné z primárního výzkumu nebo z oficiálních statistických údajů. Na rozdíl od primárního výzkumu nemusíme jít do terénu, ale využíváme již zpracované a dostupné informace. Z toho důvodu můžeme říct, že tento výzkum je podstatně jednodušší. (Štědroň a spol., 2018, s. 37)

Nejčastěji se vychází z údajů poskytnutých interními či externími informačními systémy či databázemi. Při jejich sběru jsme se osobně nepřičinili. Při těchto typech dat by se mělo rozlišovat, zda mají formu agregovanou či neagregovanou. Agregovaný typ dat znamená, že obsah dat je shrnutý za celý soubor nebo má podobu statistických hodnot. Neagregovaná data mají původní podobu, která byla zjištěna v terénu za každou jednotku. (Foret, Melas, 2021, s. 20)

3.1.3 Druhy dat využívané v primárním a sekundárním výzkumu

Když se na charakter dat využívaných pro výzkum podíváme do větší hloubky, zjistíme, že se nerozdělují pouze na primární a sekundární, ale také na hard data a soft data. Tato informace si zaslouží pozornost, protože je mezi těmito daty podstatný informační rozdíl. „Hard data“ zobrazují konkrétní číselné výsledky činností, které již nastaly v důsledku chování lidí. Na první pohled mají silnější vypovídací schopnost,

protože vyjadřují nějakou skutečnost. Oproti tomu „soft data“ zrcadlí stav spokojenosti spotřebitelů. Nejedná se tedy o skutečnost, ale pouze o záměr zákazníků, podle kterého se nedá spolehlivě usuzovat. Může se jednat například o informaci kolik respondentů říká, že by si daný produkt zakoupila. (Štědroň a spol., 2018, s. 38)

3.2 Informační zdroje pro české vývozce

Dle Machkové a Machka (2021, s. 55) je v dnešní době velmi snadné získat informační zdroje a velkou výhodou pro české podniky je, že je mají dostupné s poměrně nízkými náklady nebo dokonce zdarma. Čerpat informace mohou z českých institucí nebo také z mezinárodních zdrojů, které jsou dohledatelné na webových stránkách mezinárodních organizací.

Velké množství informací jsou k dispozici na portálu Evropské unie a pro podniky, které mají zájem vstoupit na trh členských zemí Evropské unie, jsou určeny stránky Vaše Evropa (*Your Europe*). Pro obchodování s nečlenskými zeměmi slouží portál Access2Markets. Zde podnik získá informace o celních sazbách a o aplikaci pravidel země původu zboží nebo daňovém zatížení. Významným informačním zdrojem je také orgán veřejné správy nebo Ministerstvo zahraničních věcí. Na ministerstvu zahraničních věcí jsou k dispozici zahraničně politické informace včetně informací o proexportní politice resortu.

Hospodářská komora poskytuje vývozcům informační podporu v rámci exportního poradenství o celních sazbách a potřebné certifikace či legislativa ve vybraných oblastech. Také potvrzuje bonitu firem, uvádí databázi poptávek a nabídek zahraničních partnerů. Tyto služby poskytuje v rámci regionální sítě hospodářské komory. (Machková, Machek, 2021, s. 55)

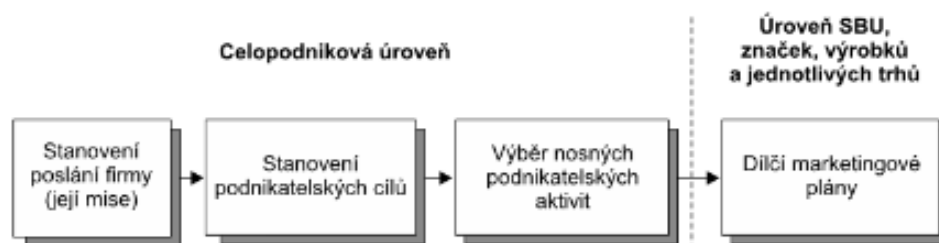
4 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ A RŮSTOVÉ STRATEGIE V MEZINÁRODNÍM MARKETINGU

Pod pojmem obchodní strategie si lze představit cíle, které by měl podnik v budoucnu dosáhnout. Strategie je plánována celopodnikově a plány se vytvářejí v obzoru několika let. (Štědroň a spol., 2018, s. 13)

4.1 Strategické plánování na firemní úrovni

Rozhodování související se strategií by mělo vycházet z dlouhodobých stanovených cílů dané firmy. Společnost by měla brát na vědomí i své finanční možnosti nebo možnosti související s postavením na trhu. Strategické řízení je vyznačováno základními manažerskými činnostmi, plánováním či organizováním a je nadřazené taktickému a operativnímu řízení. (Štědroň a spol., 2018, s. 13)

V rámci strategického plánování se podnik musí rozhodnout, na které trhy chce vstoupit, jaké aktivity bude rozvíjet nebo omezovat. Také je velice důležité si stanovit náklady související s rozvojem mezinárodních aktivit a odhadnout návratnost investic, které byly vynaloženy. (Machková, Machek, 2021, s. 60)



Obrázek 1 Fáze strategického plánování (Machková, Machek, 2021, s. 60)

4.2 Strategické plánování na úrovni jednotlivých podnikatelských aktivit a operativní marketingové plánování

Plánování na úrovni podnikatelských aktivit probíhá na více úrovních rozhodování. Jedná se o celopodnikovou úroveň, úroveň podnikatelských jednotek, a nakonec úroveň značek a produktů. Na úrovni celopodnikových aktivit jsou přijímána rozhodnutí o výběru cílových mezinárodních trhů, o formách vstupu na mezinárodní trhy, o výběru technologií a aktivit. Na druhé úrovni, podnikatelské jednotky, se řeší cílové segmentace a výrobkové řady

vhodné pro zahraniční trh. V poslední úrovni značek a produktů se určuje sortimentní skladba nabídky. (Machková, Machek, 2021, s. 64)

Tržní segmentace rozděluje trh na různé skupiny kupujících, kteří dle potřeb, charakteristikou nebo chováním, vyžadují odlišné produkty a marketingové mixy. Segmentace se vytváří kvůli identifikaci profilů jednotlivých segmentů, kterým společnost může následně přizpůsobit svůj marketingový mix. Také její vytvoření může pomoci při definování strategických segmentů, které podniku mohou přinést nejvyšší přidanou hodnotu. (Štědroň a spol., 2018, s. 50)

4.3 Růstové strategie v mezinárodním prostředí

Základní motivací firem, které se rozhodly, že vstoupí na zahraniční trhy je snaha o rozvoj podnikatelských aktivit a ekonomický růst. V praxi máme tři základní formy růstové strategie. Jde o strategii intenzivního růstu, externí růstovou strategii a diverzifikační strategii. Kombinaci více strategií pro mezinárodní expanzi obvykle používají velké mezinárodní společnosti. (Machková, Machek, 2021, s. 66)

Cílem strategie intenzivního růstu je zvýšení objemu prodeje ve stávajících segmentech a podnik se soustřeďuje na rozvoj stávajících aktivit. K posílení pozice se snaží získat nové zákazníky, a to nejlépe zákazníky konkurenčních firem, dále nerozhodnuté zákazníky přimět ke koupi a stávající zákazníky přimět k častějším nákupům. V mezinárodním marketingu má tahle strategie nejčastěji podobu uvedení výrobku na další mezinárodní trhy. (Machková, Machek, 2021, s. 66)

Firemní růst můžeme realizovat i pomocí externího růstu, a to konkrétně formou fúzí a akvizicí. Fúze a akvizice v hospodářském životě hrají významnou roli. Rozdíl mezi těmito pojmy spočívá v tom, že u fúzí dochází k propojení dvou nebo více firem do jednoho celku, zatímco u akvizice jde pouze o získání části společnosti, respektive jejich aktiv. (Fotr, Souček a spol., 2020, s. 263)

Fúze se uskuteční formou sloučení nebo splynutí, kdy při sloučení jedna nebo více společností zanikne bez likvidace a závazky přebírá jedna ze zúčastněných firem. Splynutí znamená, že všechny splývající společnosti zaniknou a vznikne nová nástupnická. (Fotr, Souček a spol., 2020, s. 263)

Akvizicí se rozumí právní a ekonomické pojení společnosti s jiným podnikatelským subjektem, kdy na rozdíl od fúze, dochází k nákupu určité části cílové společnosti. (Fotr, Souček a spol., 2020, s. 263)

Cílem strategie diverzifikace může být rozšíření stávajících aktivit nebo snaha o rozložení podnikatelských rizik. Podniky se formou diverzifikace také snaží překonat sezonní výkyvy. Rozšíření stávajících aktivit může probíhat zahájením nových podnikatelských aktivit, v rozšíření výrobní škály nebo uvedení nového výrobku na trh pod stávající značkou. Správně pojatá diverzifikační růstová strategie umožňuje rozložit si podnikatelská rizika, kdy rozložení dále umožňuje nastavení si podnikatelských aktivit na různé segmenty a omezuje závislost na omezeném počtu zákazníků. (Machková, Machek, 2021, s. 66)

5 FORMY VSTUPU FIREM NA MEZINÁRODNÍ TRHY

Poté co je vybrána země, do které chceme vstoupit, jsou podniknuty další kroky k přesunu produktu na trh. Existuje několik forem vstupů na mezinárodní trh. Mezi ně jsou zařazovány export, licencování, vlastnění dceřiné společnosti, společný podnik nebo franchising, což je systém marketingu, kdy odlišné podniky spolupracují. (W. Baack, Czarnecka, Baack, 2019, s. 127)

Počáteční volba společnosti, které jsou malé nebo střední velikosti, mají tendenci zahrnovat strategie s nízkým až středním rizikem. Firma má nízkou kontrolu trhu, ale těží z vysoké flexibility. Jak se podniky stávají většími a mezinárodně úspěšnějšími, mohou si dovolit prohloubit svou přítomnost a závazek na konkrétních zahraničních trzích. (Alon, Jaffe a spol., 2017, s. 249)

5.1 Vývozní operace

Jedná se o nejjednodušší a tradiční formu vstupu společnosti na zahraniční trh. Vývoz je většinou chápán jako druh vstupu na mezinárodní trh, který nevyžaduje žádné investice. Pokud však chce podnik na daném trhu uspět, je potřeba investovat značné zdroje do mezinárodního marketingu, financovat výzkum zahraničního trhu a přizpůsobit marketingovou strategii podmínkám trhu kam chtějí vstoupit. (Machková, Machek, 2021, s. 72)

Podniky mohou při vývozu využít několik obchodních metod a spolupracovat prostřednictvím smluvních vztahů s následujícími subjekty. Může se jednat o prostředníky neboli prostřednické vztahy, výhradními distributory/prodejci, zprostředkovateli, komisionáři nebo obchodními zástupci. Během uzavírání smluv volba práva záleží na dohodě mezi smluvními stranami. (Machková, Černošlávková a spol., 2014, s. 15)

5.2 Formy vstupu na zahraniční trhy nenáročné na kapitálové investice

Následující formy vstupu využívají podniky v případech, kdy se rozhodnou v zahraničí neinvestovat, ale chtějí v rámci rozvoje podnikatelských aktivit zdůraznit přítomnost svých výrobků a služeb na konkrétním trhu jiným způsobem než vývozními operacemi nebo investicí. Nejpoužívanějšími formami vstupu na zahraniční trh jsou tedy licence, franchising, smlouvy o řízení, outsourcing a mezinárodní obchodní kooperace, kdy některé z nich budou níže více popsány. Hlavními důvody, proč si vybrat formu vstupu, která je nenáročná na kapitálové investice je snaha o úsporu nákladů, rychlá internacionalizace a

obavy spojené s investicemi v zemích s nestabilním podnikatelským a politickým prostředím. (Machková, Machek, 2021, s. 78)

Pokud se společnost rozhodne pro formu licence, může na zahraniční trh vstoupit prodejem práv k využití vynálezu, průmyslového vzoru či ochranným označením. Termín licence znamená povolení nebo svolení k činnosti, která není jinak dovolena. Účastníky označujeme jako poskytovatele (majitele výlučného práva) a nabyvatele. (Machková, Černošlávková a spol., 2014, s. 21)

Franchising je smluvní vztah, ve kterém poskytovatel franšizy zmocňuje a zavazuje jednotlivé nabyvatele užívat obchodní jméno nebo ochrannou známku. Jedná se komplexní a trvalý vztah, kdy se původní koncepce podnikání dále rozvíjí. V současné době se franšiza uplatňuje především v maloobchodě, hotelnictví, rychlého občerstvení nebo v provozování benzinových čerpadel. V praxi se také můžeme setkat s průmyslovým franchisingem, kde je spojeno právo vyrábět. Ale tento typ se v praxi vyskytuje poměrně méně často. (Machková, Machek, 2021, s. 80)

5.3 Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy

Dané vstupy využívají především velké a finančně silné firmy, které uskutečňují globální strategii mezinárodního rozvoje a investují v zemích, které nabízí kvalitní podmínky pro podnikání. Většina zemí se snaží podporovat přímé zahraniční investice, a to zejména do zpracovatelského průmyslu a některých služeb. Instituce v České republice, která podporuje příliv zahraničních investic je agentura Ministerstva průmyslu a obchodu CzechInvest. (Machková, Černošlávková a spol., 2014, s. 30)

Kapitálové vstupy mají nejčastěji formu přímých anebo portfoliových investic. Přímou investici na zahraniční trh můžeme popisovat jako investici, jejímž účelem je založení, získání či rozšíření trvalých ekonomických vztahů. Jedná se o vztah mezi investorem jedné země a podnikem se sídlem v zemi jiné. Přímé investice mohou mít formu kapitálových vkladů, což znamená hmotné a nehmotné investice, nebo formu vnitřních půjček. Investice portfoliové potom spočívají v nákupu akcií nebo jiných cenných papírů. (Machková, Machek, 2021, s. 84)

Zahraníční investice značně ovlivňují rozvoj světové ekonomiky, proto se většina zemí snaží podporovat příliv zahraničních investic a nabízí investorům ze zahraničí různé výhody formou investičních pobídek. (Machková, Machek, 2021, s. 84)

6 MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE MARKETINGOVÉHO MIXU

Marketingový mix obsahuje soubor marketingových nástrojů, díky kterým společnosti dosahují svých marketingových cílů na cílovém trhu. O jeho rozhodování má kompetence manažer. Všechny tyto nástroje by měly splňovat synergii a interakci. Synergií je myšlena špičková kvalita, zároveň se známostí značky a vysokou cenou podtrhující výjimečnost prvku. Interakce představuje podporu prvků z pohledu komunikace. Jejím úkolem je posílení značky pomocí vhodné reklamy uspořádáním prodejních míst a podobně. (Paulovčáková, 2015, s. 157)

Spotřebitelé na celém světě očekávají, že produkty, které si nakoupí, budou splňovat bezpečnost a kvalitu. Aby očekávání bylo zajištěno, nutné předpisy a propagace produktů jsou potřebnou součástí. Dopad celosvětové legislativy a předpisů je prvotním zájmem výrobců spotřebních a průmyslových výrobků. Zájem je způsoben možností rozdílových předpisů a norem na celosvětové úrovni. Tyto rozdíly znamenají, že nadnárodní výrobci musí plánovat produktovou strategii na globální bázi. (Alon, Jaffe a spol., 2017, s. 151)

6.1 Mezinárodní výrobková politika

Výrobky vyvážené na mezinárodní trhy musí být přizpůsobeny potřebám zahraničních spotřebitelů a odlišovat se od konkurence. Zohledňuje se například základní charakteristika výrobků, potřeby, které má výrobek uspokojovat, zahraniční trh, jeho velikost atd. (Paulovčáková, 2015, s. 183)

Pokud se podnik rozhodne produkt nabízet v zahraničí musí rozlišovat jeho tři dimenze. První dimenzí je základní charakteristika a užité vlastnosti výrobku, to znamená, že musí odpovídat platné legislativě určité země, být přizpůsobený klimatickým podmínkám a životní úrovni obyvatel. Druhou dimenzí jsou služby související s produktem. To zahrnuje záruky, servis, přepravu, montáž a podobně. Například v zemích s nízkou kupní silou je vhodné nabídnout k samotnému výrobku finanční nebo jiné služby. A poslední dimenzí jsou symbolické hodnoty, které zahrnují především kulturní podmíněnost a image značek. (Paulovčáková, 2015, s. 183)

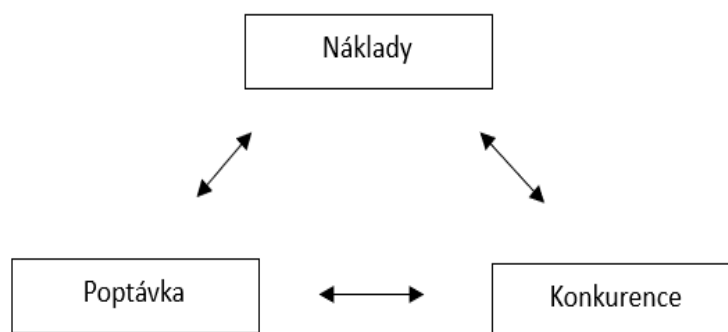
Výrobková politika je prvním „P“ mezinárodního marketingového mixu, ze kterého vychází další marketingové nástroje. Z hlediska marketingu jsou výrobkem všechny hmotné a nehmotné statky, které mohou být nabízeny na trhu. Při rozhodování o mezinárodní

výrobní politice bychom měli zvážit, zda můžeme realizovat výrobek v zahraničí beze změny nebo ho musíme upravit podle požadavků zahraničního trhu. (Machková, Machek, 2021, s. 128)

6.2 Mezinárodní cenová politika

Mezinárodní cenová politika je jediným nástrojem marketingového mixu, který vytváří příjmy a ovlivňuje ziskovost. Tento nástroj je pružný, protože změny v oblasti této politiky můžeme realizovat rychle, a to podle situace na cílovém trhu. Výhodou je i to, že je cenová politika méně závislá na vnějším prostředí než ostatní nástroje a podnik tuto politiku může snadno kontrolovat. Podnik cenovou politiku může používat jako strategický i operativní nástroj při realizaci strategie. (Machková, Machek, 2021, s. 144)

Cena je složka, která je schopná generovat zisk a řadí se ke čtyřem základním složkám marketingového mixu. Zabývat se cenou je velice důležité. Díky tomu, že určování ceny patří k nejobtížnějším marketingovým rozhodnutím, musíme brát v úvahu mnoho faktorů. Prodejní cena by měla zahrnovat veškeré náklady výrobku, odrážet hodnotu výrobku vnímanou zákazníkem a být v souladu s celkovým strategickým zaměřením firmy. S cenovou politikou také souvisí obchodní marže, přírůžek, rabat, která představuje slevu z obvyklé ceny, a nakonec profitabilita neboli ziskovost. Mezi základní přístupy stanovení cen řadíme nákladově orientovanou cenu, poptávkově orientovanou a konkurenčně orientovanou cenu. (Štědroň a spol., 2018, s. 73)



Obrázek 2 Magický trojúhelník cenové politiky (Štědroň a spol., 2018, s. 74)

6.3 Mezinárodní distribuční politika

Cílem této politiky je přiblížit nabídku poptávce a zajistit plynulý pohyb zboží od výrobce k spotřebiteli na zahraničním trhu. Budování distribučních cest je nákladnou, dlouhodobou a komplikovanou záležitostí. Jde o nejméně pružný nástroj marketingového mixu, kdy změna strategie distribuční politiky se projeví za dlouhou dobu a podstatným způsobem ovlivňuje všechny ostatní nástroje marketingového mixu. V oblasti mezinárodní výrobní politiky předurčuje například provedení a kvalitu dodávaných výrobků. V oblasti politiky cenové je distribuční politika důležitá, protože budování zahraničních distribučních cest jsou spojena s investicemi. A mezinárodní komunikační politiku ovlivňuje například tím, že podmiňuje volbu komunikační strategie. (Machková, Machek, 2021, s. 160)

6.4 Mezinárodní komunikační politika

Marketingová komunikace je nejviditelnější součást marketingového mixu nazývaným 4P. Slouží k získání a přesvědčování nových zákazníků či k udržení a budování vztahů se současnými zákazníky. Do nejdůležitějších cílů se zařazuje zvýraznění objektivně existující vlastnosti produktu, přesvědčení zákazníků ke koupě produktu a upevnění dlouhodobějších vztahů se zákazníky nebo veřejností. Mezi další cíle potom patří poskytování informací, vytvoření poptávky a její stimulace, kladení důrazu na užitek a rovněž hodnotu výrobku nebo pěstování značky a image společnosti. (Štědroň a spol., 2018, s. 82)

Hlavním cílem této politiky je vytvoření žádoucí představy o firmě, výrobcích a také značkách. Na jednotlivých trzích se komunikační strategie může lišit podle toho, jaký je stupeň hospodářské vyspělosti země nebo její právní a sociálně kulturní prostředí. Firmy se snaží přizpůsobovat jednotlivé nástroje komunikačního mixu podle potřeby. Podle potřeby také upravují obsah, způsob sdělení a výběr médií podle vyspělosti trhu. (Machková, Machek, 2021, s. 178)

7 SWOT ANALÝZA

Významnou součástí obchodního strategického plánování je SWOT analýza, která se zabývá silnými a slabými stránkami a také identifikuje příležitosti a hrozby. Silné a slabé stránky vyplývají na základě analýzy vnitřního prostředí a na základě makroprostředí hodnotíme příležitosti a hrozby. V oblasti marketingu, během analýzy vnitřního prostředí, je vhodné se zabývat známostí značky, image, vnímání kvality výrobků, náklady na distribuci, cenovou konkurenceschopností a další. Při analyzování oblasti financí mohou být řešeny možnosti financování, finanční stabilita firmy úroveň technologií, produktivita nebo mobilita pracovních sil. (Machková, Machek, 2021, s. 64)

Jak už je jednou uvedeno, makroprostředí hodnotí příležitosti a hrozby. Toto prostředí by se mělo vztahovat k fungování trhu a případných změn na trhu. S pomocí SWOT analýzy by měla být vytvořena relevantní strategie celého podniku a kvůli měnícímu se prostředí je potřeba analýzu opakovat, aby měla aktuální informace a reálný základ. (Štědroň a spol., 2018, s. 21)

Pan Jiří Fotr a spol. (2020, s. 55) uvádí, že analýza podnikatelského prostředí je rozhodujícím krokem, který musí každá strategický manažer zajistit. Firma by měla zjistit své podnikatelské prostředí proto, aby znala svoji pozici v prostředí, efektivně reagovala na změny v prostředí, uměla posoudit potenciál a předvídat chování zákazníků a nakonec, aby identifikovala rizikové faktory ke své strategii.

8 BENCHMARKING

Analýza benchmarking se využívá jako jedna z metod analýzy konkurence. Dlouhodobě srovnává organizace s konkurencí v oblasti produktů, metod, postupů nebo marketingových aktivit. Hodnota, která je využívána k vlastnímu zlepšování a kterou se chce instituce inspirovat, se nazývá benchmark. Benchmark je ukazatel, který je základem pro měření a porovnání vlastních hodnot s ukazatelem zvoleným. (Paulovčáková, 2015, s. 90)

Jak už jsem uvedla výše, benchmarking slouží ke srovnání hodnocené společnosti s dalšími firmami neboli konkurencí. Během benchmarkingu jsou identifikovány nejlepší parametry výkonnosti a stanovuje se postup k jejich dosažení hodnocenou společností. Přínosy benchmarkingu se zakládají především v systematickém postupu sběru a analýze dat, procesu učení během zpracování a aplikací srovnávacích metod. (Fotr, Souček a spol., 2020, s. 53)

Podle paní Machková a pana Machka (2021, s. 46) je benchmarking manažerská metoda poměřující výkony naší firmy s výkony konkurence a cílem je převzít od konkurence pozitivní zkušenosti, odhalit silné i slabé stránky firmy a přijmout opatření, která by posílila firmu od konkurence.

9 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části je popsán mezinárodní marketing, strategie zahraničního marketingu a marketingového mixu, mezinárodní prostředí či výzkum a další pojmy, které s danou tématikou souvisí.

První kapitola líčí informace o mezinárodním marketingu a její strategii. Jedinečnost zahraničního marketingu pramení z řady neznámých problémů a rozmanitostí strategií. Strategie je nezbytnou součástí pro vypořádání se s různými úrovněmi nejistoty, které mohou na zahraničním trhu nastat. Je důležité, aby byla speciální, těžko napodobitelná a rozdílná od konkurence.

Pro úspěšné expandování firem do mezinárodního prostředí je potřeba vytvořit analýzy, které slouží jako podklad pro vytvoření strategie. Z teoretické části vyplynulo, že potřebné analýzy pro vyhodnocení této práce jsou PESTLE analýza, SWOT analýza a benchmarking. PESTLE analýza zjišťuje politické, ekonomické, sociální, technologické, legální i ekologické prostředí dané země. Benchmarking slouží ke srovnání společnosti s dalšími podniky a SWOT analýza zkoumá podnikatelské prostředí.

Dále lze z teoretických poznatků vyčíst formy vstupu firem na zahraniční trh nebo marketingový výzkum. Mezinárodní marketingový výzkum zkoumá trh prostřednictvím sbírání a vyhodnocení informací o zákaznících, kdy jeho výstupem je soubor zpráv zjištěných na základě určených metod.

Teoretické znalosti a analýzy jsou dále použity ve druhé části bakalářské práce, která se zabývá rozbořením tržního prostředí pro potenciální vstup do zahraničí.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

10 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO PODNIKU

Jedná se o akciovou společnost, která vznikla 16. listopadu 2004 se sídlem ve Zlínském kraji.

Právní forma: Akciová společnost

Předmět podnikání: vodoinstalatérství, topenářství

izolatérství

projektová činnost ve výstavbě

montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení

činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

truhlářství, podlahářství

obráběčství

opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů

zámečnictví, nástrojářství

výroba a rozvod tepelné energie

výroba a distribuce elektřiny

obchod s plynem, distribuce plynu

výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektrických a telekomunikačních zařízení. (Justice, 2023)

10.1 Základní charakteristiky firmy

Firma AB je členem nadnárodního koncernu, který v současné době spojuje několik významných subjektů, a to ze sektoru zemědělství, chemie, potravinářství i pozemní techniky a médií. (Webové stránky firmy, 2023)

Obchodní firma patří mezi významné světové zpracovatele plastů a rovněž je součástí plastikářského průmyslu. Moderní technologie na zpracování plastů provozuje ve výrobních závodech nacházející se ve Zlínském kraji, kde zaměstnává 1 100 zaměstnanců. V roce 2022 za výrobky a služby utržila 4,4 mld. Kč, kdy 70 % produkce směřovalo na zahraniční trhy. Své výrobky prodává do 49 zemí světa a nabízí špičkové produkty i specializovaná zákaznická řešení, která zahrnují výrobu, vývojové aktivity a poradenské služby. Firma

poskytuje svým zákazníkům servis v oblastech zkušebnictví, vývojových laboratoří, testování, konzultace nebo i přípravy vzorků a směsí. (Webové stránky firmy, 2023)

10.2 Historie

Společnost byla založena na přímý popud Ministerstva obrany v roce 1935 koncernem Baťa. Z historického hlediska se jedná o prvního zpracovatele plastů v České republice. Jako první výrobky, které firma vyráběla, byly masky a ochranné oděvy, pryžové hračky nebo technická pryž. Postupně se začala orientovat i na zpracování plastických hmot, a to v roce 1940. Gumárenskou výrobu začala postupně převádět do jiných závodů a některé z nich po určitou dobu spravovala nebo pomáhala budovat. Spravovala společnost Optimit Odry nebo Gumárny Zubří a pomáhala budovat Gumotex v Břeclavi. (Webové stránky firmy, 2023)

V České republice má mimořádné zásluhy na rozvoji oboru a své zkušenosti se zpracováním plastů předávala do dalších podniků, například Technoplast Chropyně a Plastika Nitra. (Webové stránky firmy, 2023)

Svou zásluhu na tom měli lidé ve společnosti, kteří proměnili dané prvenství v průběhu let v jednoznačnou výhodu a upevnili ji do pozice významného zpracovatele plastů z pohledu znalosti používaných materiálů, kvality a technologií. V současné době si udržuje statut jediného producenta mezi tuzemskými výrobci, například lisovaných podlahovin, heterogenních podlahovin, hydroizolačních fóliových systémů nebo laminátů. (Webové stránky firmy, 2023)

V roce 1994 podřídila ucelený systém řízení kvality normám ISO 9001 a v roce 2000 se zařadila mezi několik prvních firem, jejichž péče o životní prostředí je v souladu s normami ISO 14001. (Webové stránky firmy, 2023)

Součástí závodu je také provozovna v Chropyni, která vznikla v roce 1949 a do roku 2002 byla známá pod jménem Technoplast. Výroba prošla revitalizací v podobě nových technologií za nutné dávky investic, kdy moderní technologie zajistily Technoplastu výjimečné postavení mezi tuzemskými výrobci a závod patřil k významným exportérům. V současné době mezi nejznámější produkty patří fólie BO PET (polyesterová folie) a tvarované výrobky. (Webové stránky firmy, 2023)

10.2.1 Historie v datech

1935 - Založení akciové společnosti a zahájení výroby plynových masek.

1940 - Zahájení průmyslového zpracování PVC.

1948 - Zahájení výroby nafukovacích hraček PVC.

1949 - Zahájení výroby lisovaných podlahovin, vznik plastikářského závodu Technoplast v Chropyni.

1956 - Zahájení průmyslového zpracování polyetyleny.

1975 - Zahájení průmyslového zpracování polypropylenu.

1992 - Zahájení zpracování BO PET.

1994 - Certifikace systému managementu kvality dle norem ISO 9001.

2000 - Vstup společnosti do nadnárodního koncernu, certifikace dle norem ISO 14001.

2002 - Začlenění závodu Technoplast do organizace.

2004 - Zřízení podniku na akciovou společnost.

2006 - Vyčlenění firmy z Aliachem, a.s.

2009 - Uděleno osvědčení „Bezpečný podnik“ státním úřadem inspekce práce.

2011 - Získání osvědčení „Odpovědné podnikání v chemii“.

2014 - Udělena „Cena udržitelného rozvoje“ svazem chemického průmyslu České republiky.

2016 - Začlenění dceřiné společnosti Energetika Chropyně, a.s.

2021 - Získání bezpečnostní certifikace AEO.

(Webové stránky firmy, 2023)

10.3 Produktové portfolio společnosti

V této části se zaměřím na produkty, které společnost nabízí a některé z nich popíši. Jedná se o tvarované výrobky, regranulát a regranulaci, vstřikované výrobky, podlahové profily, plastová madla, plovoucí vinylové podlahy, PVC podlahy a další. (Webové stránky firmy, 2023)

10.3.1 Tvarované výrobky

Firma je tradičním výrobcem tvarovaných obalů v České republice. Jedná se o obaly, potravinářské a technické fólie. Obaly lze použít pro potravinářský průmysl, například k balení lahůdek, cukrovinek, mrazírenského zboží nebo v pekárenském průmyslu. Obaly jsou vyrobeny ze zdravotně nezávadné neměkčené vinylové fólie, která je specifická svou nízkou propustností pro kyslík. Technické obaly jsou určeny k balení drobného průmyslového zboží, jako jsou hřebíky, šroubky nebo hmoždinky. (Webové stránky firmy, 2023)

10.3.2 Vstříkované výrobky, vstříkování plastů

Jedná se o plastové výrobky produkované technologií vstříkování. Nabízí vstříkování na dodaných vstříkovacích formách a výrobu formy zajišťuje podle výkresové dokumentace. Ve výrobním sortimentu najdeme plastové boxy a dlaždice, víka, ochranná plastová čela nebo plastové přepravky. (Webové stránky firmy, 2023)

10.3.3 Plastová madla

Společnost nabízí plastová madla na zábradlí u schodišť z 5 různých typů modelů neboli profilů, které je možné nasunout na téměř všechny typy běžných kovových zábradlí. Typická madla jsou vyráběna v černé barvě a v definovaných délkách. Pokud si zvolíme madla na objednávku, je možné profily vyrobit v jakékoliv barvě a délce. Standardní madla jsou dodávána ihned, madla dle specifických požadavků do 3 týdnů. (Webové stránky firmy, 2023)



Obrázek 3 Plastová madla (Webové stránky firmy, 2023)

10.3.4 Plovoucí vinylové podlahy

Tyto podlahy mají vynikající zvukovou izolaci, snadno a rychle se pokládají, mají odolný povrch vůči bakteriím a dokonalý design. Vinyl na podlahu můžeme aplikovat pomocí lepidla či doslova na jeden klik, kdy značky FatraClick, RS-click nebo WELL-click takovou možnost umožňují. (Webové stránky firmy, 2023)

Rigidní vinylová podlaha WELL-click díky inovativnímu složení, zámkovému spoji a tuhému jádru představuje odolné řešení i zajištění stability. Podlaha je voděodolná a svrchní část je opatřena PUR vrstvou, která chrání povrch před poškrábáním, vznikem skvrn a zvyšuje životnost podlahy. (Webové stránky firmy, 2023)

FatraClick a RS-click se snadno a rychle pokládají bez nutnosti aplikace lepidla. FatraClick se skládá z několika vrstev a výjimečnost podlahám udává kresba přírodního dřeva a kamene. Zatímco u RS-click vzory imitují dřeviny z celého světa a dodávají interiéru originální atmosféru. Tato značka vyniká vysokou hodnotou zvukové izolace a můžeme ji pokládat na podlahové topení. (Webové stránky firmy, 2023)

Díky svojí vysoké odolnosti se vinylové podlahy hodí do jakékoliv místnosti, například do kuchyní, jídelen, chodeb nebo do obývacích pokojů. Mimořádná údržba těchto podlah se nevyžaduje, proto zcela postačí běžné čisticí prostředky. (Webové stránky firmy, 2023)

10.3.5 Vinylové dílce

Vinylové dílce nabízí vysoký komfort při chůzi a můžeme je použít v privátním i komerčním sektoru. V nabídce firma nabízí vinylové dílce Thermofix, Imperio, Marilo a SILVERO-fix. Vinylové podlahy lze použít do domácnosti, kanceláří, škol nebo školek, nemocnic nebo průmyslových hal. (Webové stránky firmy, 2023)

10.3.6 PVC podlahy

Polyvinylchlorid je velmi vyhledávaným materiálem pro svoji vysokou odolnost a dlouhou životnost. Rozlišujeme PVC podlahy homogenní a heterogenní. Homogenní PVC podlahy mají pouze jednu vrstvu a nemají nášlapnou vrstvu. Homogenní podlaha zaručuje téměř stejné vlastnosti jako heterogenní podlaha. Heterogenní PVC se skládají z několika vrstev, které se od sebe odlišují složením nebo provedením. Zde je součástí i nášlapná vrstva, která podle tloušťky určuje stupeň zátěže a oblast použití. Podlahové krytiny společnost dodává v rolích o šířce 1,5 metru a 2 metrů. (Webové stránky firmy, 2023)

PVC v rolích LINO se vyznačuje vysokou odolností vůči opotřebení, snadno se pokládá a nevyžaduje speciální péči. Je vhodná i pro prostory s instalovaným podlahovým topením. (Webové stránky firmy, 2023)

10.3.7 Zemní hydroizolační systém

Systém FATRAFOL-H je určen pro vytváření povlakových hydroizolací všech typů pozemních staveb. Používá se pro izolaci staveb proti zemní vlhkosti, podzemní vodě či podpovrchové vodě a je vhodný téměř do všech typů prostředí. Univerzálnost tohoto systému je založena na široké variabilitě a kompatibilitě materiálu. (Webové stránky firmy, 2023)

Pro stavby, které jsou zatíženy tlakovou vodou nebo stavby s nejvyšším požadavkem na hydroizolační bezpečnost se používá pasivní sanační hydroizolační systém FATRAFOL-HP. (Webové stránky firmy, 2023)

10.3.8 Střešní hydroizolační systém

Jedná se o fóliový hydroizolační systém FATRAFOL-S, který využíváme při hydroizolaci střech. Použití ho můžeme na všech typech objektů od rodinných domů po výrobní či skladovací areály. Je vhodný pro střechy ploché, šikmé, lepené nebo pro střechy mechanicky kotvené. Systém FRATAFOL-S je složen jak ze samotných fólií, tak z doplňků, které jsou nutné pro zajištění izolace střechy. (Webové stránky firmy, 2023)

10.3.9 Výstražné fólie

Výstražné fólie, které můžeme nazývat i jako varovné jsou vyráběné z polyethylenu technologií vytlačování. Vyrábí se ve více barvách a slouží k označení či upozornění na přítomnost kabelových tras a jiných vedení ukládaných do zemních výkopů. Každá barva fólie musí být zvolena podle druhu označovaného vedení. Červená barva se používá pro silnoproudé kabely, oranžová pro sdělovací kabely, žlutá k plynovodnímu potrubí, bílá barva fólie k vodovodům a modrá pro železniční zabezpečovací a sdělovací kabely. U tepelných sítí musíme použít zelenou barvu, hnědou fólii využijeme, pokud děláme dálkové rozvody hořlavých kapalin a černou během dálkových rozvodů hořlavých zkapalněných uhlovodíkových plynů. (Webové stránky firmy, 2023)

11 SOUČASNÁ STRATEGIE FIRMY

Všechny níže uvedené informace vztahující se ke strategii poskytl interní pracovník firmy. Současný cíl firmy je zvýšení tržeb v souvislosti s novou kolekcí Marilo asi o 7 % celkového objemu generovaného podlahovými krytinami. Tento nárůst chce firma AB získat novými posilami na západních trzích. Dalším cílem společnosti je využít alespoň 90 % kapacity nové válcovny. Záměrem firmy je být v top 5 v rámci tržního podílu ve střední i západní Evropě v produktovém portfoliu LVT a současné poslání firmy je přinášet kvalitní výrobky s dlouhou životností. Celkovou firemní strategii lze dále členit do patřičných dalších oblastí jako je např. finanční, personální, marketingová, provozní a jiné.

Finanční strategie souvisí s investicemi do výroby, nových technologií a investicemi do pracovního kapitálu. V přítomnosti firma AB financuje prostředky do tvorby nových kolekcí, inovací spojených s regenerací vratného materiálu a jeho dalšího použití při výrobě. Financuje i do povrchové úpravy ve formě laku s antibakteriálními účinky. Další finanční strategií firmy je školení, odměňování a motivace pracovníků. Architekti a projektanti mají každoročně školení včetně praktických ukázek. Distributoři také mají školení s ukázkami každý rok a jako odměnu za spolupráci mají zákaznické dny. Obchodní zástupci jsou motivováni a odměňováni podle objemu a hrubé marže.

Personální strategie souvisí se zabezpečením dostatečného množství pracovníků, jejich rozvoj a motivaci směřující k naplňování firemního cíle. Tato strategie je úzce provázána také s finanční strategií. Tato strategie souvisí se vzděláváním personálu, a to konkrétně pomocí kurzů anglického jazyka nebo školení v oblasti SAP, což je nejnovější softwarový model. Dále vzdělává pomocí nových tržních trendů na základě účasti na veletrzích, konferencích nebo eventech.

Marketingová strategie se zaměřuje do několika oblastí od výrobové, cenové, distribuční až po komunikační. Firma AB pomocí přímého oslovení emailem nebo telefonicky hledá nové zákazníky (klienty) pomocí databáze, kterou zpracovává marketing. Hlavními zákazníky jsou distributoři podlahových krytin, kteří nakupují sezónně nebo dle projektů, které získají. V současné době firma vyváží do Evropy, Asie a Afriky, kdy obchod je zaměřen na velké distributory a developerské společnosti.

Provozní strategie souvisí s nákupem polotovarů pro další zpracování a ostatní věci v rámci interní výroby. Skladování je v rámci 3 hlavních skladů ve Zlínském kraji, a to konkrétně v místě, kde se firma nachází. Kategorie „Ležáků“ se dělí na 2, a to dle doby na skladu.

Ležáky 6 a více měsíců jsou krátkodobé ležáky a jsou primárně určeny pro projektové věci, kde si firma může dovolit jít s cenou níže. Ležáky 1 rok a více jsou materiály, výrobky a zboží, které se také dává do projektů, ale zároveň se nabízí za téměř skladovou hodnotu zaměstnancům nebo známým. (Interní materiál firmy, 2023)

12 PESTLE ANALÝZA

Jde o analýzu makroprostředí, která se zajímá o politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické aspekty. PESTLE analýza je zaměřena na podlahové krytiny a také na německý a rakouský trh, který nás po celou dobu zajímá.

12.1 Politické aspekty

Německo

Spolková republika Německo se skládá ze 16 spolkových zemí, kancelářské i parlamentní demokracie a jedná se o federativní parlamentní republiku. Hlavním městem je Berlín a hlavou státu je spolkový prezident. Vláda se rozděluje na federativní úroveň a jednotlivé spolkové země. Politika spolkové vlády je silně zaměřená na aktuální priority ekologické a digitální transformace. Rovněž prioritou vlády v Evropské unii je hospodářská a průmyslová politika. (BusinessINFO, 2023a)

Zahraniční obchod má pro německé hospodářství veliký význam a obchodní politika, která umožňuje vstup na nový trh, je také hodně důležitá. Velikou výhodou je také to, že Německo je součástí Evropské unie. (BusinessINFO, 2023a)

Právní úprava pro založení podniku a podnikání je oproti České republice komplikovanější. Pokud se někdo rozhodne založit pobočku, jsou k dispozici dvě možnosti. Pobočka nesamostatná je bez vlastního účetnictví nebo pobočka samostatná, která musí být zapsána v obchodním rejstříku a u místního úřadu. Je vhodné také věnovat pozornost zpracování právních dokumentů při uzavírání mezinárodního obchodního styku. (BusinessINFO, 2023a)

Rakousko

Jde o federativní parlamentní republiku, která je od 1. ledna 1995 členem Evropské unie. Hlavou státu je spolkový prezident. Prezident je volený na šest let a má právo jmenovat členy spolkové vlády, kdy v čele vlády stojí spolkový kancléř. Parlament se skládá z Národní rady a Spolkové rady, proto se nazývá i jako rakouský parlament dvoukomorový. Národní radu volí obyvatelé a radu spolkovou i její členy volí zemské směny spolkových zemí. (BusinessINFO, 2022b)

Stát patří mezi důležité partnery České republiky v zahraničněpolitickém a obchodně-ekonomickém sektoru. Ke vzájemným vztahům také patří aktivní rozvoj především v přeshraniční spolupráci, hospodářských vztahů či spolupráce v oblasti vzdělání nebo kultury. Mezi hlavní výhody zahraniční politiky jsou dobré vztahy se sousedy, a to především tedy západní Balkán a rozvojová spolupráce. (BusinessINFO, 2022b)

12.2 Ekonomické aspekty

Německo

Německo se řadí mezi největší ekonomiku v rámci Evropské unie a zabírá příčku čtvrtého místa jako největší ekonomika na světě. Před ní se řadí Spojené státy americké, Čína a Japonsko. Díky svému postavení na světovém hospodářství a konkurenceschopnosti vděčí své inovaci a proexportní orientaci. Pro Českou republiku je spolková republika Německo dlouhodobě největším obchodním partnerem. (BusinessINFO, 2023a)

Statistický úřad Evropské unie uvádí, že minimální mzda v roce 2023 v Německu činí 1 987 euro za měsíc, což je 47 569 Kč, dle data 15. 3. 2023 a kurzu 23,94 Kč/EUR. (Eurostat, 2023)

Od konce února 2022 ovlivňuje ekonomiku a rozvoj stavebnictví problém, který je spojen s válkou na Ukrajině. Dodavatelské řetězce byly přerušeny na dobu neurčitou a nedostatek surovin i pracovní síly způsobuje tlak na průmysl. K nejistotě se podílí i energetická krize s problémy se zásobováním a nepředvídatelné náklady pro zaměstnavatele. I přes to všechno jsou mzdy na německých stavbách jedny z nejvyšších v Evropě, kdy dobré mzdové vyhlídky mají stavební manažeři, vedoucí stavebních projektů a architekti. Například roční plat v hrubém výdělků v roce 2022 pro manažera výstavby nebo projektového manažera činil 60 000 euro. Stavební inženýr si mohl vydělat 45 000 euro v hrubém výdělků za rok 2022. (PlanRadar, 2023a)

Rakousko

Ekonomika v dané zemi je vysoce otevřená, vyspělá a proexportně orientovaná. K růstu pomáhá silná domácí spotřeba, poptávka na hlavních exportních trzích a efektivní stabilita. Síla rakouské ekonomiky, která je založena na službách, leží v průmyslové tradici, cestovního ruchu a zahraničního obchodu. Sektor služeb má na hospodářské hodnotě celkový podíl asi 70 %, zatímco průmysl drží méně než 30 %. I když se rakouská ekonomika následkem pandemie v roce 2021 rychle zotavila, oživení probíhalo nerovnoměrně.

Zatímco sektor průmyslu, obchodu a stavebnictví velice přispěly k růstu, gastronomie a hotelnictví zůstalo pod předkrizovou úrovní. Vše se začalo zlepšovat až v roce 2022, kdy gastronomické a ubytovací služby dynamicky rostly a začaly se podílet na růstu hrubého domácího produktu. (BusinessINFO, 2022b)

Většinu rakouských exportérů tvoří malé a střední podniky, kde nejvýznamnější komoditou jsou stroje a vozidla. Velice důležitým partnerem pro Rakousko je dlouhodobě Německo, ačkoli rakouský stát patří mezi hospodářsky nejvyspělejší země světa. (BusinessINFO, 2022b)

Průměrná mzda v této zemi je o něco nižší než v Německu, ale ve srovnání s Evropou je stále vysoká. Rakousko je domovem několika mezinárodních stavebních skupin a stavební průmysl se rychle rozvíjí. Vysoké platy zde pobírají architekti, stavební inženýři a manažeři. Architekti si zde vydělají více než němečtí kolegové. Průměrný roční plat roku 2022 činil 58 300 euro pro architekta v Rakousku, zatímco v Německu plat dělal 55 000 euro. Plat stavebního inženýra v roce 2022 byl 37 800 euro a manažer výstavby mohl dosáhnout 43 700 euro v hrubém ročním výdělku. (PlanRadar, 2023a)

Porovnání Německa a Rakouska

V následující tabulce číslo 1 je zaznamenána míra inflace a HDP, které do ekonomického prostředí také patří.

Tabulka 1 Míra inflace a HDP roku 2022 (vlastní zpracování, Eurostat, 2023)

Země	Míra inflace v %	HDP na obyvatele v eurech
<i>Německo</i>	8,7	35 860
<i>Rakousko</i>	8,6	38 360

Míra inflace a hrubý domácí produkt obou zemí jsou zaznamenány do jedné tabulky, kdy jsou v procentech uvedeny údaje o inflaci a HDP v eurech. Lze si povšimnout, že se oba údaje od sebe příliš neliší. Oproti České republice, která měla v roce 2022 inflaci okolo 14,8 %, si země Německo a Rakousko vedou lépe. (Eurostat, 2023)

Tabulka 2 Nezaměstnanost podle pohlaví a věku (vlastní zpracování, Eurostat, 2023)

Země	2023-01	2023-02
<i>Německo</i>	2,9 %	2,9 %
<i>Rakousko</i>	5,1 %	5 %

Tabulka číslo 2 obsahuje údaje o nezaměstnanosti podle pohlaví a věku. Míra nezaměstnanosti dle EUROSTATU je provedena podle měsíčních údajů, a to konkrétně měsíce leden a únor roku 2023. Je zřejmé, že nezaměstnanost v Rakousku je větší než ve státě Německa. Oproti naší zemi si Rakousko i Německo vede hůře, protože Česká republika měla v únoru roku 2023 nezaměstnanost dle pohlaví a věku okolo 2,4 %. (Eurostat, 2023)

12.3 Sociální aspekty

V rámci této části jsou popsány sociální faktory obou zemí, které jsou v rámci PESTLE analýzy zkoumány. Půjde hlavně o faktor kultura, který je potřeba si při zkoumání analýzy také přiblížit.

Německo

Výhoda pro Českou republiku je, že obchodní kultura v této zemi je podobná. Pro obchodování s Německem je důležité brát obchod vážně. Mezi německé hodnoty můžeme zařadit čestnost, loajalitu, spolehlivost a přesnost a podstatné jsou také transparentnost a přímost. Pokud se rozhodneme navázat komunikaci s německým obchodním partnerem, musíme brát v úvahu, že email nestačí a nejlepší je osobní schůzka či komunikace přes telefon. Není vhodné očekávat znalost češtiny na německé straně, proto velikou výhodou je znalost německého jazyka, kde používáme krátké či jednoduché výroky. (BusinessINFO, 2023a)

Počet obyvatel v této zemi v roce 2022 vzrostl na 84,3 milionu podle prvního odhadu Spolkového statistického úřadu. Oproti konce roku 2021 se počet obyvatel zvýšil o 1,1 milionu lidí, kdy byl tento růst způsoben rekordní čistou imigrací, kdy je kladné saldo příchodů a odchodů imigrantů. V roce 2022 do Spolkové republiky přišlo okolo 1,45 milionu lidí více, což značí více než čtyřikrát vyšší čistou imigraci než v předchozím roce. (Destatis, 2023)

Rakousko

Počet obyvatel v zemi je téměř devět milionů, kdy německy hovoří 98 % obyvatelstva, protože němčina je zde úředním jazykem. Rakouská němčina se mírně odchyluje od němčiny německé. Dodatečnými úředními jazyky je potom burgenlandská chorvatština, slovinština a ve vybraných obcích maďarského obyvatelstva je maďarština. Střední délka života u žen je 82 let a u mužů je to 76,5 let. (Aktuálně.cz, 2021)

Rakouský trh uznává tradiční domácí a vyzkoušené značky a kladou veliký důraz na kvalitu. Jde o velice konkurenční trh, který nechce nic měnit a zůstává u starých pořádků. Pro vstup na trh je podmínkou německý jazyk, stejně jako příprava kvalitních podkladů. Pro český trh je velikou výhodou, že nás rakouský trh bere za dodavatele kvalitních průmyslových výrobků a zboží se těší spolehlivou pověstí. (BusinessINFO, 2022b)

Jednání obchodních schůzí se většinou realizují v průběhu pracovního oběda nebo snídaně, protože pozvání obchodního partnera domů není obvyklé. Vhodné je také přinést nějaký dárek v podobě vína nebo květiny. Je také lepší, když český partner druhou stranu dopředu informuje o všem důležitém, protože obchodní partner v Rakousku by rád věděl, jaké výhody mu daný produkt poskytne. (BusinessINFO, 2022b)

Konečným doporučením je dobrá příprava a provedení analýzy trhu, zda produkt najde na náročném rakouském trhu uplatnění a příprava obchodní prezentace v němčině je také důležitá. (BusinessINFO, 2022b)

12.4 Technologické aspekty

Rakousko

Skoro polovina rakouských firem se nechystá v příštích dvou letech své investice vynakládat do digitální technologie. Ty podniky, které tento krok plánují, se chtějí zaměřit na investice do datové analytiky, umělé inteligence nebo do cloud computingu. Vysoké náklady spojené s digitalizací, problém nalezení vhodných specialistů v oboru a omezené finanční zdroje brání podniku k zavádění nových technologií. (BusinessINFO, 2022c)

Německo

Od roku 2020 využívá informační modelování budov ve všech projektech infrastruktury. Jde o populární moderní stavební technologie nabízející virtuální modelování budov a komplexní digitální reprezentaci objektu. Díky funkcím tohoto softwaru mohou projektanti vidět nesrovnalosti, dělat úpravy v designu nebo kalkulovat zdroje. (PlanRadar, 2021b)

Ve Spolkové republice Německo roste zájem o technologické řešení pro firemní sektor, státní správu nebo digitalizace škol. Země také chce dokončit výstavbu 5G sítě, která by poskytla možnost zavádění technologií nové generace. V současné době je digitalizace úzce propojena s ekologií, šetřením i udržitelností energií. Také je vhodné zmínit, že k rozvoji informačních i komunikačních technologií a digitalizace napomáhá vláda. (BusinessINFO, 2023a)

K technologickým aspektům se řadí i výzkum. Vládní rozpočtové příděly na výzkum a vývoj zahrnují státní příspěvky nebo výdaje na výzkum. Tabulka níže obsahuje statistické údaje o zmíněných státních příspěvcích nebo o vývoji, který zahrnuje například průzkum země, životní prostředí, průzkum a využívání vesmíru, průmyslová výroba, technologie a další. (OECD, 2023a)

Vládní rozpočtové dotace

Tabulka 3 Státní rozpočtové prostředky na výzkum a vývoj (vlastní zpracování, OECD, 2023a)

Země	Jednotka	2021	2022
<i>Rakousko</i>	Euro	3 561.414	3 867.996
<i>Německo</i>	Euro	39 158.42	x

V tabulce 3 jsou zaznamenány vládní rozpočtové dotace na výzkum a vývoj, které se vyjadřují v jednotkách výdajů v milionech. Rakousko a Německo má měnu v eurech a ceny v zemích Rakouska a Německa jsou uvedeny v dočasné neboli předběžné hodnotě. Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) dané informace u Německa nezveřejnila, a to konkrétně u roku 2022. (OECD, 2023a)

12.5 Legislativní aspekty

Německo

Jak je uvedeno výše, Německo je pro Českou republiku dlouhodobě největším obchodním partnerem. Na celkovém obratu se podílí s 28,6 % našeho zahraničního obchodu a je největším odbytištěm našeho zboží. Celkový dovoz z německého trhu činí 24,9 % a do Německa míří 31,9 % našeho exportu. Z pohledu České republiky je obchodní bilance

dlouhodobě aktivní. V roce 2021 česko-německý zahraniční obchod uvedl oživení po roce 2020, kdy nastal koronavirový dopad a obrat vzrostl o 17,1 %. Obchodní výměna mezi těmito státy dosáhla 97,2 mld. euro. (BusinessINFO, 2023a)

Díky tomu, že je Česká republika součástí evropského hospodářského prostoru, vývozce se většinou řídí jednotnými standardy na obou trzích. Pokud by se společnost rozhodla vstoupit na německý trh, vzájemné dodávky nebudou podléhat celní kontrole a ani se z nich vybírat celní dávky. Omezení by nastaly při vývozu vojenského materiálu a zbraní, výrobků strategické povahy, kdy se tento vývoz musí kontrolovat. (BusinessINFO, 2023a)

Německý trh je v souladu s legislativou Evropské unie a je plně liberalizován. Přísné požadavky na kvalitu řady produktů se řídí podle legislativy. (BusinessINFO, 2023a)

Sazby daně z přidané hodnoty platí v Německu dvě. Jedná se o základní sazbu ve výši 19 % a pro vybrané zboží a služby (léky, potraviny) platí sazba ve výši 7 %. Při dodání zboží do státu je třeba rozlišovat, zda německý odběratel zboží je registrován jako plátce DPH či nikoliv. Pokud plátce, kterému má být dodáno zboží, je registrován v Německu, český vývozce vyfakturuje dodané zboží bez DPH. Odvést daň má povinnost německý dovozce. Závazkem českého plátce je uvést na fakturu DIČ odběratele, který musí být platné, dále sdělení, že se jedná o plnění osvobozené od daně a důkaz a dodání zboží do německé země. Může nastat i situace, kdy osoba, které má být dodáno zboží, není registrována jako plátce DPH. Český vývozce musí vystavit fakturu za zboží s DPH, kterou následně odvede finančnímu úřadu v České republice. Kdyby český plátce DPH dodal během jednoho kalendářního roku zboží německým neplátcům DPH a celková hodnota by překročila 100 000 euro, jedná se o zasílání zboží. Zde je český plátce povinen se zaregistrovat k DPH v Německu, dodaného zboží přiznat a zaplatit DPH, které činí 19 %. (ExportdoSRN, 2023)

V Německu má odběratel stavebních prací, dle německé legislativy, povinnost shrnout z dodavatelských vystavených faktur srážkovou daň. Stavební prací se myslí práce na nemovitosti a posuzuje se, jestli je výsledek činnosti pevně spojen s nemovitostí. Srážková daň z této práce činí 15 % z fakturované částky, a to včetně DPH. Dodavatel stavební práce tedy dostane ze své faktury uhrazenou pouze část a odběratel tuto daň odvede příslušnému finančnímu úřadu. Pro německé daňové úřady srážka slouží jako záloha pro případ, že by pro dodavatele vznikla povinnost podat přiznání k dani z příjmů. (Accace, 2021)

Rakousko

V rakouských společnostech příjmy podléhají dani z příjmu právnických osob a zisk je daněn sazbou ve výši 25 %. Daň z přidané hodnoty má sazbu 20 %, 10 % a v některých případech může jít i o sazbu 13 %. (BusinessINFO, 2022b)

Obchodní vztahy s Českou republikou jsou dlouhodobě tradiční. Rakousko je naším významným obchodním partnerem a také patří k největším investorům v České republice. Mezi těmito dvěma státy bylo podepsáno okolo 80 bilaterálních smluv upravující ekonomické, sociální, kulturní vztahy anebo problematiku společenských státních hranic. (BusinessINFO, 2022b)

Jestliže se česká firma rozhodne uskutečnit podnikání na rakouském trhu, může podnikat formou závislé organizační složky zahraniční společnosti, bez nutnosti založení podniku nebo prostřednictvím nezávislé dceřiné společnosti. Na rakouský trh lze vstoupit přímo, otevřením pobočky v Rakousku, nebo nepřímo, pomocí místního obchodního zastoupení. Záleží hlavně na povaze produktu nebo služby, kterou konkrétní česká společnost nabízí. Pokud se bude jednat o položky surovinového charakteru, české firmy přímo naleznou odběratele a zkrátí si tím nákupní cestu a náklady. U zbytku produktů půjdou nepřímou cestou. (BusinessINFO, 2022b)

Jak již bylo zmíněno, Rakousko je od roku 1995 členem Evropské unie, a proto musí dodržovat pravidla volného pohybu zboží vůči členským zemím EU. Spolkové ministerstvo financí má na starosti celní problematiku a pro daný stát platí celní právo EU. (BusinessINFO, 2022b)

12.6 Ekologické aspekty

Německo

Ochrana klimatu a boj se vzniklými příčinami i důsledky jeho změn je klíčovou prioritou zahraniční politiky vlády. Vláda chce investovat do takzvané zelené tranzice německé ekonomiky nebo do humanitární a rozvojové pomoci ohrožených rozvojových zemí. (BusinessINFO, 2023a)

Emise skleníkových plynů v roce 2022 klesly o 1,9 procent a bylo vypuštěno o 15 milionů tun skleníkových plynů méně než v předchozím roce. Výroba elektřiny z obnovitelných zdrojů energie vzrostla o devět procent ve srovnání s rokem 2021. Myslím si, že díky

většímu využívání obnovitelných zdrojů energie můžou jejich ceny do budoucna klesat. (UmweltBundesamt, 2023)

U průmyslového sektoru emise v roce 2022 jasně klesly o 19 milionů tun ekvivalentu oxidu uhličitého. Příčinou je prudký pokles spotřeby energie, kterou zapříčinila válka na Ukrajině. Vysoké náklady na energie mají za následek nižší spotřeby energie a tím i nižší emise v průmyslu. (UmweltBundesamt, 2023)

Rakousko

Rakouské technologie chrání životní prostředí a vylepšují udržitelnost. V přítomnosti získává z obnovitelných zdrojů 34-35 % energie a do roku 2030 má v plánu vyrábět všechnu elektřinu pomocí obnovitelných zdrojů. (BusinessINFO, 2022b)

Obnovitelná energie v roce 2021 přibližně představovala 31 % celkových dodávek energie Rakouska. Většina z těchto zdrojů byla ve formě vodní energie, biopaliv a spalitelných odpadů. Pomocí obnovitelných zdrojů z vodní energie se v zemi vyrábí 77 procent elektřiny. (OECD, 2022b)

13 ANALÝZA POTENCIÁLNÍCH ZÁKAZNÍKŮ

Tato kapitola se zaměřuje na potenciální zákazníky na německém a rakouském trhu. Databáze obsahující informace o potenciálních zákaznících vytvořila sama autorka pomocí internetových stránek firem na německém a rakouském trhu. Z vytvořené databáze jsou rozčleněny firmy na dvě skupiny. Firmy, které nabízí pouze podlahy, popřípadě podlahové doplňky, jsou zaznamenány v podkapitole podlahová studia a firmy nabízející více produktů, nejen podlahy, jsou zařazeny mezi prodejce stavebnin.

13.1 Podlahová studia

Na německém trhu je celkem analyzováno 21 firem, které ve svém portfoliu nabízí pouze podlahy. V příloze číslo 7 jsou rozeznatelné díky žlutému označení u jejich názvů firmy. Databáze je zaměřena na čtyři typy výrobních řad, kterými jsou LVT, PVC v roli, Rigid a HDF. PVC podlahy jsou vinylové podlahy, kdy toto označení je téměř vždy ve spojení s podlahou v roli, nikoliv dílci. LVT je vinylový heterogenní lepený dílec. Vinylové podlahy s označením LVT řadíme k odolnějším druhům vinylových dílců a mezi tyto podlahy patří podlahy s HDF deskou (dřevovláknitá deska). Rigidní vinylová podlaha je taková podlaha, která má tuhou nosnou desku bez ohledu na její konstrukci a složení.

Většina firem nabízí podlahy z výrobní řady PVC v roli a LVT, zbylé dva typy se objevují pouze zřídka. Řadu Rigid nabízí v součtu pouze dvě firmy, jejichž názvy jsou Gerflor Mipolam GmbH a Ruhe & Co.Handelsges GmbH. HDF je k nalezení u tří z analyzovaných německých firem, a tedy u Cortex, Rolf Engelhard GmbH a Hammer. V Berlíně je nejvyšší zastoupení stejného typu firem v jednom městě, co se týče databáze. Zbytek firem je rozmístěných různě po městech Německa, například Stuttgart, Kolín nad Rýnem, Mnichov a další. Na webových stránkách je ceník dostupný pouze u JOP Handels-GmbH & Co. KG a Hammer. Tuto skutečnost zobrazuje příloha 8, a to ve sloupci ceník pod označením ano. Ostatní firmy neposkytují informace o cenách, protože se ceny stanovují až po domluvě podle objednávky a práce. Velkou konkurenční výhodou je virtuální návrhář, který umožňuje spotřebiteli navrhnout si danou místnost podle svých požadavků a představ. Ten mu ukáže, jak bude místnost po aplikaci podlahy vypadat, aniž by musel zapojit svou představivost. Touto službou disponuje společnost Ruhe & Co.Handelsges GmbH a Hamacher & Wexel GmbH. V příloze 8 lze i zjistit kolik prodejních míst každá firma nabízí.

Pro rakouský trh je zpracována databáze Rakouska, která je obsažena v přílohách 9 i 10 a obsahuje celkem dvacet firem, z nichž patnáct jsou podniky nabízející podlahy včetně příslušenství bez jakýkoliv jiných stavebních výrobků. Opět jsou společnosti zaznačeny pod žlutým vyznačením ve sloupci s názvem Firma. Hlavní zastoupení v počtu firem mají města Vídeň a Salzburg. Na rozdíl od Německa zde převládá nabídka výrobní řady LVT, kterou nabízí všechny firmy až na jednu. Druhou pozici zabírá Rigid a hned po ní HDF plovoucí podlahy. PVC v roli je zde nabízeno v nejmenšího počtu společností. U některých řad je uveden i název podlahy, se kterým se lze u toho typu na rakouském trhu setkat. Dále tabulka (příloha 10) obsahuje informace o tom, kolik firem nabízí online návrháře, ceník k podlahám nebo prodejní místa.

13.2 Prodejci stavebnin

V případě prodeje stavebnin je vybráno na německém trhu celkem 18 podniků obsažených v příloze 7. Jedná se o prodejce, kteří nenabízí pouze podlahy, ale jsou u nich k dispozici i jiné zboží využívané na stavbách nebo pro domácnost. Firmy sídlí převážně v hlavním městě Berlín nebo v třetím největším městě Německa, v Mnichově. Jako tomu bylo u předešlých popisů, i zde většina firem nabízí LVT podlahy nebo PVC podlahy. I v tomto případě některé firmy mají k dispozici virtuálního návrháře nebo online cenovou nabídku, které jsou zaznamenány v příloze 8. K vyzdvihnutí je společnost OBI, nacházející se v Berlíně, která nabízí oproti ostatním firmám obrovský počet prodejních míst na území Německa.

V příloze Rakouska (příloha 9) je nalezeno celkem 5 prodejců stavebnin. Tyto společnosti nejsou vyznačeny žlutou barvou, ale jsou ponechány v bílé barvě. Z databáze lze také vyčíst v jakém městě se daná firma nachází, kolik má prodejních míst, a zda nabízí službu virtuálního návrháře a další informace. V portfoliu jednotlivých společností je patrné, že podniky Hornbach a OBI nabízí všechny druhy výrobních řad, které jsou celou dobu analyzovány. Společnost JAF v Salzburgu poskytuje výrobní řadu LVT, Rigid i HDF. Firma Meyer Parkett nabízí pouze LVT a Rigid. HOLZMEISTER Herbert Schurian e.U. má z vybraných výrobních řad k dispozici výhradně LVT.

14 BENCHMARKING

V kapitole číslo 14 je provedeno porovnání vybraného analyzovaného podniku s relevantními organizacemi sídlící v Německu a Rakousku. Výsledek benchmarkingu by měl informovat o neoptimálnější variantě nabízených podlah u jednotlivých společností.

Benchmarking byl proveden pomocí informací zjištěných z analýzy potenciálních zákazníků, kterou autorka práce sama vytvořila.

Německo

Pro hodnocení benchmarkingu jsou vybrány firmy z vytvořené databáze. Zaměření je na podlahy typu LVT, jež splňují určitá kritéria tloušťky, formátu a nášlapní vrstvy v obdobných rozměrech. Uvedená kritéria stanovoval interní pracovník marketingového oddělení. Hlavním produktem je podlaha Marilo, podle které jsou vybírány ostatní výrobce z Německa. Tento typ podlahy ale není určen pro český trh, a proto se cena určuje individuálně podle druhu trhu. Uvedená cena a je poskytnuta interním zaměstnancem společnosti. Aby bylo možné srovnávat produkty s konkurencí, muselo být alespoň jedno kritérium shodné pro všechny společnosti. Rozhodujícím kritériem je tloušťka, která u všech podlah tvoří 2 milimetry. Dále jsou v tabulce přílohy číslo 1 uvedeny informace o ceně, o prodejním místě daného produktu, o udržitelnosti nebo způsobu propagace. Lze podotknout, že všechny společnosti jsou evropskými výrobci. Při zjišťování ceny jsem přepočítávala eura ke dni 9. března roku 2023, kdy byl kurz k převodu v hodnotě 23,62 korun českých. Podle získaných informací bylo zjištěno, že společnosti propagují své výrobky prostřednictvím internetových stránek a drtivá většina vyrábí stoprocentně recyklovatelné podlahy LVT.

Celkové vyhodnocení je vyobrazené v příloze P 2, kdy hodnota 1 je nejlepší a hodnota 7 označuje nejhorší umístění, tudíž firma s nejnižším skóre je nejsilnější na trhu v rámci konkurenceschopnosti. Z tabulky lze vyčíst, že společnost Gerflor s produktem Senso dopadla nejlépe, zatímco dodavatel Joka skončil na posledním místě. Firma AB si nevedla příliš špatně a skončila na třetím místě. Pro srovnání produktů relevantních organizací se zohledňovaly kritéria ceny, tloušťky, formátu a nášlapní vrstvy. Podle váhového kritéria je dominantní cena, která tvoří 0,65 neboli 65 % rozhodujících kritérií. Naopak nejmenší procento z kritérií tvoří formát v celkové hodnotě 5 %. Levý sloupec u jednotlivých firem tvoří pořadí, ve kterém se umístily ve srovnání s konkurencí, což znamená, že například mnou vybraná firma AB nabízí druhou nejlevnější podlahu z tabulky. Druhý sloupec

představuje součin váhy kritéria s hodnotou v levém sloupci. Součin se prováděl po jednotlivých řádcích. Konečný výsledek obsahuje součet hodnot pravého sloupce výrobce.

V příloze 3 jsem srovnávala heterogenní a homogenní PVC podlahy. Heterogenní obsahuje nášlapní vrstvu, zatímco homogenní podlaha touto vrstvou nedisponuje. Firma AB nabízí maximálně tloušťku dva milimetry, což je nesrovnatelné s německými výrobci, kteří vydávají na trh podlahy s minimální tloušťkou 2,5 milimetru. Z toho důvodu nešlo vytvořit tabulku s vyhodnocením nejefektivnějšího výrobce. Při srovnání německých podniků mezi sebou je zřejmé, že společnost Joka nabízí nejlevnější podlahu s názvem Linosom. Podle databáze, Německo nabízí pouze homogenní PVC podlahy s šířkou 2 000 milimetrů a stoprocentní recyklovatelností. Závěrem si troufám tvrdit, že není vhodné nabízet do Německa PVC podlahy s tloušťkou 2 milimetry, když jejich trh poptává 2,5 milimetrovou tloušťku, protože nesplňujeme standard kladený německým trhem.

Rakousko

K vyhodnocení LVT podlah na rakouském trhu je zaměřeno na stejná kritéria jako v Německu. I zde byl rozhodujícím produktem podlaha Marilo, která obsahuje stejné informace o ceně, tloušťce, formátu a nášlapní vrstvě jako tomu bylo na německém trhu. V příloze číslo 4 je zřetelné, že jsou všechny podlahy 100% recyklovatelné a nabízí je evropský výrobce. Do společnosti OBI v Rakousku dodávají podlahy výrobce Gerflor a Parador. Gerflor nabízí podlahy také do podniku Hornbach a dodavatel Joka zásobuje společnost Inku Jordan. I v tomto případě jsem přepočítávala kurzem ze dne 9. března roku 2023, kdy byl přepočítaný český koruny na euro 23,62.

Tabulka přílohy 5 obsahuje vyhodnocení LVT podlah podle váhových kritérií, které jsou totožné s váhami počítanými na německém trhu. Součet těchto vah musí dát celkem 1, což znázorňuje 100 %. Pomocí posouzení přes metodu prostého hodnocení podle pořadí 1,2,3,4,5 nejlépe dopadl dodavatel Gerflor s produktem Dryback 30 Laly. Nejlepší firma podle váhové metody hodnocení tudíž dopadla firma Gerflor a na posledním místě se umístil dodavatel Joka. Podle mého názoru je tato skutečnost z velké části ovlivněna cenou daných produktů, protože tvoří nejvyšší procento u váhových kritérií. Z toho důvodu, že u všech dodavatelů je tloušťka stejná, bylo uvedeno u všech výrobců pořadové číslo tři, což představuje průměr vah. Ten samý způsob byl použit i u nášlapní vrstvy, s výjimkou dodavatele Joka.

Příloha 6 zahrnuje tabulku s PVC podlahovinami, zaměřenou na podlahy heterogenní a homogenní. Na rozdíl od německého trhu jsou v Rakousku nabízeny heterogenní typy podlah. To znamená, že obsahují nášlapní vrstvu, v tomto případě s tloušťkou 0,7 milimetrů. Všichni výrobci preferují propagaci skrze internetové stránky a opět je zde 100% recyklovatelný materiál. Sloupec s homogenními podlahami od firmy AB není vůbec zohledňován, protože je nesrovnatelný z důvodu chybějící nášlapní vrstvy. V případě PVC podlah nebyla vytvořena žádná hodnotící tabulka, protože v tabulce se porovnávají podlahy pouze od jednoho výrobce, které jsou dodávány do stejného obchodu, konkrétně Hornbach a liší se pouze názvem a cenou produktu. Stačí zde podlahy mezi sebou porovnat z pohledu ceny a tím lze určit nejvýhodnější nabídku. Z toho plyne, že heterogenní PVC nejlépe vychází u výrobce Beauflor, protože nabízí produkt se stejnými parametry jako společnost, na kterou je tahle bakalářská práce zaměřená, ale za nižší cenu.

15 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza daného podniku slouží pro zjištění silných i slabých stránek společnosti, včetně příležitosti a hrozeb, které mohou nastat. Zjistí své postavení na trhu, svou strategii a získá informace, které by byly vhodné pro zlepšení. Jak už bylo zmíněno podle autorů Machková a Machek (2021, s. 64) v teoretické části bakalářské práce, silné a slabé stránky vyplývají na základě analýzy vnitřního prostředí, zatímco příležitosti a hrozby se hodnotí na základě vnějšího prostředí neboli makroprostředí.

Všechny uvedené informace vztahující se k dané analýze poskytl interní pracovník firmy.

Tabulka 4 SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Nová válcovna.</p> <p>Široké portfolio produktů.</p> <p>Nabízející doplňky k podlahám.</p> <p>Cena nabízených podlah.</p> <p>Finanční stabilita podniku.</p>	<p>Nestálá kvalita (dle výrobních technologií).</p> <p>Postrádající distribuční síť.</p> <p>Nejsou k dispozici sklady.</p> <p>Nesplnění standardů PVC podlah na německém trhu.</p>
Příležitosti	Hrozby
<p>Vysoká životní úroveň.</p> <p>Vyjednávací schopnost zákazníků.</p> <p>Rostoucí poptávka po bydlení.</p> <p>Sloučení se s prodejcem.</p> <p>Krach působícího dodavatele (konkurenta).</p>	<p>Změny v legislativě nebo daních.</p> <p>Zvýšení cen vstupů - suroviny, energie.</p> <p>Nová konkurence.</p> <p>Posílení koruny, kurzové rozdíly.</p> <p>Substituty.</p>

Silné stránky

Mezi silné stránky firmy AB lze zařadit vybudování nové válcovny, která byla dokončena v roce 2021. Také nabízí široké portfolio podlahovin. Například vyrábí vinylové podlahy, plovoucí vinylové dílce, LINO. Dále PVC podlahy, které se dělí na homogenní a heterogenní PVC podlahy nebo obklad stěn. Silnou stránkou jsou i nabízející doplňky k podlahám. Řadí

se do nich podlahové lišty, schodové hrany, svařovací šňůry nebo ochranné desky proti poškrábání. (Interní materiál firmy, 2023)

Z tabulek benchmarkingu, které se nachází v přílohách 1 a 2 je viditelné, že další silnou stránku tvoří cena. Česká firma AB na trhu nabízí třetí nejlevnější podlahu ze všech analyzovaných německých prodejců. U Rakouska je na tom ještě lépe, protože vykazuje druhé místo v nabízené ceně oproti konkurenci u LVT podlah. Benchmarking PVC podlah, nacházející se v příloze 6 ukazuje další výhodu výrobce. Společnost oproti firmám na rakouském trhu nabízí PVC podlahy heterogenní a homogenní, kdy v Rakousku jsou pouze heterogenní podlahy. Nicméně tahle skutečnost může být ovlivněna poptávkou na trhu. (Interní materiál firmy, 2023)

Slabé stránky

Jak už je uvedeno ve SWOT analýze (Tabulka 4), slabou stránkou firmy AB je nestálá kvalita dle výrobních technologií, dále postrádající distribuční síť nebo sklady v daných zemích. Kvůli tomu, že firma nemá distribuční síť a je tím pádem přímým dodavatelem, je vhodné zvážit skladovací prostory na obou trzích. Sklady jsou pro podnik velice důležité, proto je nutné tento bod co nejdříve vyřešit, pokud by se firma rozhodla na rakouský či německý trh vstoupit. Díky centrálnímu skladu na daném trhu můžeme ušetřit čas ohledně reklamací a rychlému dodání zboží do konkrétních firem. Udržovat skladovací zásoby by se měly i kvůli zákazníkům, kteří na svou objednávku nechtějí čekat několik týdnů. Slabou stránkou je i to, že námi zvolená společnost nabízí homogenní PVC podlahy s tloušťkou nejvíce 2 milimetry, zatímco německý trh vyžaduje homogenní podlahy s nejmenší tloušťkou 2,5 milimetru. To může být pro podnikání v Německu nevýhodou, protože by se PVC podlahy české společnosti nemusely na německém trhu kvůli poptávce vůbec udržet. (Interní materiál firmy, 2023)

Příležitosti

Zde můžeme zařadit vysokou životní úroveň nebo vyjednávací schopnost zákazníků. Pod pojmem vyjednávací schopnost chápeme schopnost zákazníků, kteří mohou mít dle smlouvy dohodnuté lepší ceny na projekty. (Interní materiál firmy, 2023)

Vnější neovlivnitelným faktorem může být i zvyšování poptávky po bydlení, kdy lidé začnou více stavět nebo rekonstruovat své bydlení. Důvod mé myšlenky potvrdil článek, který diskutuje o snížení cen nemovitostí v Německu. To může zapříčinit případné stavby

nebo rekonstrukce, kde bude potřeba například výměna podlahovin. Proto se domnívám, že poptávka po podlahách bude rostoucí. (Kurzycz, 2022)

O zvyšující se poptávce můžeme mluvit také v případě Rakouska, které zabírá první příčku statistik poptávky po nemovitosti v této destinaci. S ohledem na popularitu turistů je také potřeba neustálá modernizace apartmánů a jiných rekreačních středisek, které vyžadují i nové trendy v designu, například podlah. (e15, 2021)

Příležitostí může být i sloučení neboli spojení se s prodejcem nabízející podobné portfolio v dané oblasti. Pokud na daném trhu krachne jiný dodavatel, který nabízel podobné produkty nebo služby, pro nás nastává příležitost ve formě získání nových zákazníků. (Interní materiál firmy, 2023)

Hrozby

Hrozby mají původ ve vnějším prostředí a firma tyto faktory nemůže ovlivnit, ale může se na ně připravit. Je vhodné mít na paměti nějaké změny, které mohou nastat v legislativě nebo daních. Německý nebo rakouský trh může změnit nebo zpřísnit pravidla během vstupu nebo obchodování na daném trhu. Také může dojít ke zvýšení cen vstupů na plasty, energie nebo nafta, plyn. Mezi další hrozbu můžeme zařadit vstup nových konkurentů na trh, kteří by mohli pohltnout naši nabízející nabídku podlah a tím pádem by poptávka na naše podlahy klesla. Další hrozba, která může nastat je posilování koruny, která nastává zejména díky zvyšování úrokových sazeb. Posilování koruny drtí export a exportéři na tom prodělávají. Dále mezi tyto faktory můžeme zařadit substituty, kdy si někdo může vybrat jinou firmu, která má podobný produkt, ale za levnější cenu. (Interní materiál firmy, 2023)

16 NÁVRH PRO VSTUP NA ZAHRANIČNÍ TRHY

Cílem práce je navrhnout vhodný zahraniční trh pro potenciální vstup podniku s nabídkou vybraných typů podlahové krytiny. Jednotlivé výsledky analýz slouží jako podklad pro úpravu marketingové strategie vybrané společnosti. V teoretické části byly vysvětleny dle autorů Machková a Machek, (2021, s. 66) strategie vstupu na zahraniční trhy. Dle stanoveného cíle podniku směřujícího ke zvýšení prodejů se jedná o intenzivní strategii růstu. Tato strategie se zaměřuje na zvýšení objemu prodejů realizovaného na nových zahraničních trzích.

Tabulka 5 Podklad pro rozhodnutí o vstupu na nový trh (vlastní zpracování)

Země	Výhody
<i>Německo</i>	Největší ekonomika v Evropské unii. Dlouhodobě největší obchodní partner. Vysoká kupní síla. Velké množství potenciálních zákazníků.
<i>Rakousko</i>	Vyspělá ekonomika. Vysoká kupní síla. Hospodářsky jedna z nejnávštěvnějších zemí světa.

Po provedeném průzkumu bylo zjištěno, že Německo patří mezi státy s největší ekonomikou v rámci Evropské unie a v rámci celého světa zabírá dokonce čtvrtou příčku. Pro Českou republiku je Spolková republika Německo dlouhodobě největším obchodním partnerem, což je velkou výhodou skrze jeho bohatství i spolehlivost, a pro ČR je Německo hlavním zahraničním obchodním partnerem. Lákavou nabídkou může být i vyšší kupní síla obyvatel v Německu, díky které by společnost mohla své produkty prodávat za vyšší ceny, než by tomu bylo v České republice. Německý trh zároveň disponuje i velkým množstvím potenciálních zákazníků, proto je také důležité při úpravě strategie brát v potaz i výrobní kapacity dané firmy, tak aby mohla být zahraniční poptávka plynule uspokojena. I přes velký prodej produktů může být zisk společnosti nižší, než bychom očekávali, kvůli posílení koruny, která drtí export a společnosti tím vznikají kurzové ztráty.

Při zpracování PESTLE analýzy bylo zjištěno, že rakouský trh uznává spíše tradiční domácí nebo vyzkoušené značky a kladou velký důraz na kvalitu. Pro český trh je tím pádem velkou výhodou, že nás rakouský trh bere za dodavatele kvalitních výrobků a zboží a pyšníme se spolehlivou pověstí. Z toho lze usuzovat, že bariéry pro vstup na rakouský trh nejsou pro firmu vysoké a může zde začít dlouhodobá spolupráce. Rakousko se pyšní označením hospodářsky nejvyspělejší zemí světa, k tomu přispívá i vyspělá ekonomika a vysoká kupní síla. Doporučení pro firmu plyne v souvislosti se zapracováním na své současné distribuční síti a rozšíření do dalších zemí, kam by chtěla své produkty exportovat.

V současné době je také nezbytné brát v potaz válku na Ukrajině, která od konce února roku 2022 ovlivňuje ekonomiku států. To způsobilo přerušení některých dodavatelských řetězců na dobu neurčitou a způsobilo to tak i nedostatek vybraných surovin. Pokud by se společnost rozhodla vyvážet, musela by si být jistá tím, že bude mít dostatek materiálu od svých dodavatelů pro výrobu podlahovin. To dokazuje i energetická krize v podobě problémů se zásobováním a s nepředvídatelnými náklady pro zaměstnavatele. Další rozhodnutí směřuje k personální strategii firmy. Zde by se firma musela rozhodnout, zda pro vstup na nový trh Rakouska či Německa případně na oba najme nového pracovníka, a to například obchodního zástupce nebo pověří někoho ze stávajících zaměstnanců. Náklady související se vstupem na tento trh by se tak zvýšily o hodnotu hrubé mzdy včetně povinných odvodů za zaměstnavatele. Z interních důvodů nelze mzdu přesně vyčíslit, lze jen odhadnout z oficiálních statistik pracovních pozic ve Zlínském kraji. Průměrná mzda obchodního zástupce se pohybuje přibližně 54 160 Kč / měsíc. Tato částka se ještě pro zaměstnavatele navýší o odvod zdravotního pojištění tj. 9 % a sociálního pojištění tj. 24,8 % počítané z hrubé mzdy. Celkově by tak nový pracovník navýšil náklady firmy o 72 466 Kč za měsíc neboli 869 592 Kč za rok.

Dalšími vynaloženými náklady by mohla být například platba licence pro potřebný systém, školení nebo případné cestovní náklady.

Po srovnání všech kladných a záporných stránek bylo zjištěno, že německý trh nabízí více potencionálních výhod, a proto je lepší vstoupit na tento trh. Závěrem je nutné poznamenat, že většina nevýhod způsobují problémy, které by neovlivnily přímo vstup na nový trh, ale vznikly by i bez rozšíření exportu do zahraničí.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo navrhnout vhodný zahraniční trh pro potenciální vstup podniku s nabídkou vybraných typů podlahové krytiny. Pro nalezení odpovědi na tuto otázku, byly využity potřebné analýzy a provedeno následné vyhodnocení.

Aby se mohlo dojít k tomuto závěru, bylo potřeba si nastudovat teorii o problematice týkající se mezinárodního marketingu a vstupu na zahraniční trhy. Po prozkoumání literární rešerše se zjistilo, že nejvhodnější cestou k rozhodnutí o doporučení, je vytvořit si PESLE analýzu, SWOT analýzu a benchmarking. PESTLE analýza pomohla odhalit, jak se rakouský a německý trh chová v rámci obecného prostředí. Během analyzování se zjistilo, že obě země berou Českou republiku jako spolehlivého a kvalitního výrobce. Kupní síla obyvatelstva je u obou států velmi lákavou nabídkou, což lze považovat za příležitost k uskutečnění potenciálního obchodu.

SWOT analýza se zaměřuje na oborové a interní prostředí společnosti. Ta ukazuje, že firma AB nabízí široké portfolio výrobků spolu s doplňky k podlahám. Je možné tak dodat společností nové nabídky, které spotřebitelé prozatím nedostali k dispozici. Důležitým bodem k sledování je i kolísání ve vývoji kurzu české koruny a eura, které se může stát potencialem výhodou nebo také rizikem. V současné době koruna spíše posiluje, což je nevýhodná varianta pro exportního výrobce, kterým je tato vybraná firma.

Dalším nástrojem strategického managementu byl benchmarking, ve kterém bylo nejdůležitější váhové kritérium ceny, které tvořilo 65 %. Mimo faktor ceny se také brala v potaz další kritéria jako tloušťka, formát a nášlapná vrstva podlahové krytiny. Informace potřebné pro rozhodování v benchmarkingu byly zjišťovány z internetových zdrojů a nyní jsou k dispozici v autorčině vytvořených databázích německých a rakouských firem, které jsou obsaženy v přílohách 7 až 10. Po srovnání se došlo k výsledku, že výrobce z České republiky může německému trhu nabízet podlahy za poměrně nízké ceny. Umístil se na třetím místě v rámci analyzovaných firem. Co se týče rakouského trhu je zde ještě lepší situace, kde se má vybraná firma umístila na druhém místě.

Zjištěnou bariérou může být situace v ekonomickém prostředí, kdy se společnosti vypořádávají s problémy v důsledku zvyšování cen energií i materiálu a také s výpadky celkových dodavatelských řetězců. Tato situace je z části způsobena válečným konfliktem mezi Ukrajinou a Ruskem.

Poslední kapitola praktické části obsahuje zhodnocení a návrh pro vstup na zahraniční trh. Vzhledem k poměrně stabilní pozici firmy, je vhodné firmě doporučit vstoupit na oba trhy, vzhledem ke všem dříve popsáním výhodám a příležitostem. V případě zaměření se pouze na jeden trh, lze upřednostnit německý trh. Nabízí více výhod, příležitostí, vyšší počet potenciálních spotřebitelů a pyšní se největší ekonomikou v Evropské unii.

Pokud by se česká společnost rozhodla vstoupit na německý trh a nabízet na něm své produkty, je vhodné přijmout nového pracovníka (obchodního zástupce) pro tvorbu a řízení obchodních vazeb s německým případně rakouským trhem.

Cíl bakalářské práce ve formě provedení analýz PESTLE, SWOT, benchmarking a vytvoření databáze pro potenciální vstup na rakouský a německý trh byl splněn. Těmito činnostmi byl pro firmu vytvořen podklad pro úpravu marketingové strategie s cílem vstoupit na vybraný zahraniční trh.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ALON, Ilan, Eugene D. JAFFE, Christiane PRANGE a Donata VIANELLI. Global marketing: contemporary theory, practice, and cases. Second edition. New York: Routledge, Taylor & Francis Group, ©2017. ISBN 9781138807884

ADÁMEK, Pavel a Lucie MEIXNEROVÁ. Business modelování: jak na business modely v digitálním prostředí. Praha: Grada, ©2022. ISBN 978-80-271-3356-7

BAACK, Daniel W., Barbara CZARNECKA a Donald BAACK. International marketing. 2nd edition. Los Angeles: SAGE, ©2019. ISBN 9781506389226

CATEORA, Philip R., R. Bruce MONEY, Mary C. GILLY a John L. GRAHAM. International Marketing. 18th edition. New York: McGraw-Hill Education, ©2020. ISBN 978-1-260-54787-0

FORET, Miroslav a Dávid MELAS. Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu. Praha: Grada, ©2021. ISBN 978-80-271-1723-9

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, ©2020. ISBN 978-80-271-2499-2

MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ, Alexej SATO, Josef MALÝ a Jiří SEDLÁČEK. Mezinárodní obchodní operace. 6. vydání. Praha: Grada Publishing, ©2014. ISBN 978-80-247-4874-0

MACHKOVÁ, Hana a Martin MACHEK. Mezinárodní marketing. 5. vydání. Praha: Grada Publishing, ©2021. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3006-1

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. Marketing: přístup k marketingovému řízení. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, ©2015. ISBN 978-80-7452-117-1

ŠTĚDRONĚ, Bohumír, Eva ČÁSLAVOVÁ, Miroslav FORET, Václav STRÍTESKÝ a Jan ŠÍMA. Mezinárodní marketing. V Praze: C.H. Beck, ©2018. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074004414

Internetové zdroje:

Co je to PESTLE analýza? Projděte si jednoduchý návod, jak na ni. MYTIMI [online]. Praha, 2021 [cit. 2023-05-13]. Dostupné z: <https://www.mytimi.cz/co-je-to-pestle-analyza-projdete-si-jednoduchy-navod-jak-na-ni/>

Daně v Německu: DPH v Německu. Export do SRN [online]. WebTrade CZ, ©2023 [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: <https://www.exportdosrn.cz/info/dane-v-nemecku/dph-v-nemecku/?fbclid=IwAR1rZL2OUSTnM6n3cfgmcOuEzfhSy46Yovm4vSwMRQE4GoSbiX4vyl885bw>

Deutsche Bank: Ceny realit v Německu mohou klesnout až o 25 %. Kurzycz [online]. Praha: Copyright, ©2022 [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/685302-deutsche-bank-ceny-realit-v-nemecku-mohou-klesnout-az-o-25/>

HICP – míra inflace. Eurostat [online]. ©2023 [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/TEC00118__custom_2025974/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=dab7b3fe-4576-4ce5-833f-8580b0c8c1a0

Jen polovina rakouských MSP plánuje investovat do digitalizace. BusinessINFO.cz [online]. CzechTrade, ©2022 [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/jen-polovina-rakouskych-msp-planuje-investovat-do-digitalizace/#:~:text=Jen%20polovina%20rakouských%20MSP%20plánuje%20investovat%20do%20digitalizace,specialistů%20a%20vysoké%20finanční%20náklady%20spojené%20s%20digitalizací.>

Minimální měsíční mzdy. Eurostat [online]. ©2023 [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/EARN_MW_CUR__custom_2025891/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=1e001bbb-1654-4b58-98ff-f012128cd9a7

Německo: MZV: Souhrnná teritoriální informace. BusinessINFO.cz [online]. CzechTrade, ©2023 [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/nemecko-souhrnna-teritorialni-informace/2/#0-uvod>

Nové technologie ve stavebnictví v roce 2022. PlanRadar [online]. Copyright PlanRadar, ©2021 [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.planradar.com/cs/nove-technologie-ve-stavebnictvi/>

Nejlépe placené práce ve stavebnictví v roce 2023. PlanRadar [online]. Copyright PlanRadar, ©2023 [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.planradar.com/cs/nejlepe-placene-prace-ve-stavebnictvi-v-roce-2023/>

Nezaměstnanost podle pohlaví a věku: Měsíční údaje. Eurostat [online]. ©2023 [cit. 2023-04-09]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/une_rt_m/default/table?lang=en

O nás: Profil společnosti. Fatra [online]. Praha: All rights reserved, ©2023 [cit. 2023-04-09]. Dostupné z: <https://www.fatra.cz/o-nas/profil-spolecnosti/>

O nás: Historie společnosti. Fatra [online]. Praha: All rights reserved, ©2023 [cit. 2023-04-09]. Dostupné z: <https://www.fatra.cz/o-nas/historie-spolecnosti/>

OECD pro statistiku v oblasti vědy, technologií a výzkumu a vývoje: Prostředky ze státních rozpočtů na výzkum a vývoj. OECD [online]. ©2023 [cit. 2023-03-15]. Dostupné z: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/data/research-and-development-statistics/government-budget-allocations-for-r-d_61671eef-en

Prognóza UBA: emise skleníkových plynů v roce 2022 klesly o 1,9 procenta. UmweltBundesamt [online]. ©2023 [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: <https://www.umweltbundesamt.de/presse/pressemitteilungen/uba-prognose-treibhausgasemissionen-sanken-2022-um>

Podnikání v Německu má svá specifika. Na co si dát pozor ve stavebnictví?: Srážková daň ve stavebnictví. Accace [online]. Accace Circle, ©2021 [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://accace.cz/podnikani-v-nemecku-ma-sva-specifika-pozor-ve-stavebnictvi/>

Počet obyvatel vzrostl v roce 2022 na 84,3 milionu: Rekordní čistá imigrace způsobila, že počet obyvatel dosáhl vrcholu. Spolkový statistický úřad [online]. Wiesbaden: Spolkový statistický úřad (Destatis), ©2023 [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/01/PD23_026_124.html

Produkty. Fatra [online]. Praha: All rights reserved, ©2023 [cit. 2023-04-09]. Dostupné z: <https://www.fatra.cz/produkty/>

Rakousko: MZV: Souhrnná teritoriální informace. BusinessINFO.cz [online]. CzechTrade, ©2022 [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/rakousko-souhrnna-teritorialni-informace/2#0-uvod>

Rakousko: Energetické zdroje a struktura trhu. OECD [online]. ©2022 [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/6dc09711-en/index.html?itemId=/content/component/6dc09711-en>

Rakousko: Obyvatelstvo a náboženství. Aktuálně.cz [online]. Economia, ©2021 [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.aktualne.cz/wiki/zahranici/rakousko/r~i:wiki:2104/>

Reálný HDP na obyvatele. Eurostat [online]. ©2023 [cit. 2023-03-16]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/SDG_08_10__custom_2026069/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=86bf8ef8-2536-4e38-993b-039f36dbd23c

Systém environmentálního managementu – dokonalý průvodce. DQS [online]. Slovensko: DQS Holding, ©2022 [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <https://www.dqsglobal.com/cs-cz/vzdelavani/blog/system-environmentalniho-managementu-dokonaly-pruvodce>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin: Výpis z obchodního rejstříku. Veřejný rejstřík a Sběrka listin [online]. ©2023 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=42578&typ=PLATNY>

Zájem o nemovitosti v zahraničí prudce roste. Jistotou jsou moře ve Španělsku nebo rakouské Alpy. E15: Tematický speciál [online]. ©2021 [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/tematicke-specialy/investice-podzim-2021/zajem-o-nemovitosti-v-zahranici-prudce-roste-jistotou-jsou-more-ve-spanelsku-nebo-rakouske-alpy-1385472?fbclid=IwAR2hdQ3IWVsqaMwgUUt8cOxWV3MNFdjkecT5brfg-ckqlybJHQW8XRI6Urw>

Zlepšování vlivu na životní prostředí – co norma vyžaduje?. DQS [online]. Slovensko: DQS Holding, ©2022 [cit. 2023-03-14]. Dostupné z: <https://www.dqsglobal.com/cs-cz/vzdelavani/blog/zlepsovani-vlivu-na-zivotni-prostredi-co-norma-vyzaduje>

Interní zdroje:

Interní materiál firmy

Konzultace s interním pracovníkem firmy

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AEO	Authorized Economic Operator
5C	obsah situační analýzy
DPH	daň z přidané hodnoty
DIČ	daňové identifikační číslo
EUR	euro
HDF	dřevovláknitá deska
HDP	hrubý domácí produkt
ISO	International Organization for Standardization
LVT	vinylový heterogenní lepený dílec
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PESTLE	politické, ekonomické, sociální, technologické, legální a ekologické faktory
PVC	vinylové podlahy v roli
SWOT	strengths, weaknesses, opportunities, threats

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Fáze strategického plánování (Machková, Machek, 2021, s. 60)	22
Obrázek 2 Magický trojúhelník cenové politiky (Štědroň a spol., 2018, s. 74)	28
Obrázek 3 Plastová madla (Webové stránky firmy, 2023).....	37

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Míra inflace a HDP roku 2022 (vlastní zpracování, Eurostat, 2023)	44
Tabulka 2 Nezaměstnanost podle pohlaví a věku (vlastní zpracování, Eurostat, 2023)	45
Tabulka 3 Státní rozpočtové prostředky na výzkum a vývoj (vlastní zpracování, OECD, 2023a)	47
Tabulka 4 SWOT analýza (vlastní zpracování)	56
Tabulka 5 Podklad pro rozhodnutí o vstupu na nový trh (vlastní zpracování)	59

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P 1: Benchmarking u LVT podlah v Německu

Příloha P 2: Vyhodnocení benchmarkingu u LVT podlah v Německu

Příloha P 3: Benchmarking u PVC podlah v Německu

Příloha P 4: Benchmarking u LVT podlah v Rakousku

Příloha P 5: Vyhodnocení benchmarkingu u LVT podlah v Rakousku

Příloha P 6: Benchmarking u PVC podlah v Rakousku

Příloha P 7: Databáze firem v Německu - 1. část

Příloha P 8: Databáze firem v Německu - 2. část

Příloha P 9: Databáze firem v Rakousku - 1. část

Příloha P 10: Databáze firem v Rakousku - 2. část

PŘÍLOHA P 2: VYHODNOCENÍ BENCHMARKINGU U LVT PODLAH V NĚMECKU

Kritérium	Váha kritéria	Firma AB		Gerflor		Parador		Joka		Gerflor		Gerflor		Wineo	
Cena	0,65	3	1,95	4	2,6	5	3,25	7	4,55	2	1,3	1	0,65	6	3,9
Tloušťka	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Formát	0,05	3	0,15	4	0,2	1	0,05	2	0,1	2	0,1	4	0,2	3	0,15
Nášlapní vrstva	0,15	1	0,15	1	0,15	1	0,15	2	0,3	1	0,15	1	0,15	1	0,15
Celkem	1	10	2,7	12	3,4	10	3,9	14	5,4	8	2	9	1,45	13	4,65

PŘÍLOHA P 4: BENCHMARKING U LVT PODLAH V RAKOUSKU

	Firma AB	Gerflor	Parador	Gerflor	Joka
Cena	403 Kč/m ²	373 Kč/m ²	492 Kč/m ²	413 Kč/m ²	581 Kč/m ²
Produkt	Marilo	Dryback 30 Laly	Eiche Natur Sierra	Senso Urban Ceruse Blanc	Dryback INKU
Tloušťka	2 mm	2 mm	2 mm	2 mm	2 mm
Formát	1 200×180 mm	1 219x184 mm	1 219x229 mm	914x152 mm	1 219x152 mm
Nášlapní vrstva	0,3 mm	0,3 mm	0,3 mm	0,3 mm	0,2 mm
Místo	-	Hornbach Stadlau	OBI - Wien Sankt Marx	OBI - Wien Sankt Marx	Inku Jordan GmbH & Co KG
Propagace	Internetová stránka, reklama	Internetová stránka	Internetová stránka	Internetová stránka	Internetová stránka
Udržitelnost	100% recyklovatelný	100% recyklovatelný	100% recyklovatelný	100% recyklovatelný	100% recyklovatelný
Dodání	Evropský výrobce	Evropský výrobce	Evropský výrobce	Evropský výrobce	Evropský výrobce

PŘÍLOHA P 5: VYHODNOCENÍ BENCHMARKINGU U LVT PODLAH V RAKOUSKU

Kritérium	Váha kritéria	Firma AB		Gerflor		Parador		Gerflor		Joka	
Cena	0,65	2	1,3	1	0,65	4	2,6	3	1,95	5	3,25
Tloušťka	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Formát	0,05	4	0,2	2	0,1	1	0,05	5	0,25	3	0,15
Nášlapní vrstva	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45	4	0,6
Celkem	1	12	2,4	9	1,65	11	3,55	14	3,1	15	4,45

PŘÍLOHA P 7: DATABÁZE FIREM V NĚMECKU - 1. ČÁST

Stát	Město	Firma	Produkty	Výrobová řada			
				LVT	PVC v roli	Rigid	HDF
Německo	Berlin	Fubo-Gräber	PVC	ANO (POLYVINYLCHLORID)	ANO (POLYVINYLCHLORID)	NE	NE
Německo	Augsburg	Multifloor Freund GmbH	Linoleum, Vinyl	ANO (řady nejsou uvedeny)	ANO (řady nejsou uvedeny)	NE	NE
Německo	Troisdorf	Gerflor Mipolam GmbH	Vinyl	ANO (řady neuvedeny)	NE	ANO (Pevný zámek 55 akustický, Tuhý zámek)	NE
Německo	Wuppertal	Bricoflor	Podlahové krytiny	ANO (TR 695)	ANO (Dallas-uni beige)	NE	NE
Německo	Norimberk	Cortex	Vinylové podlahy	ANO (VINATURA, VINATURA BASIC)	NE	NE	ANO (PLUSNATURA WOOD)
Německo	Berlin	W. & L. Jordan GmbH NL	PVC, Linoleum	NE	ANO (GTI Rampy)	NE	NE
Německo	Kiel	Rademann	PVC, Linoleum	ANO	ANO	NE	NE
Německo	Berlin	Koschorke	Linoleum, PVC	NE	ANO (řady nejsou uvedeny)	NE	NE
Německo	Berlin	Bodenart	Vinylová podlaha, PVC, Linoleum	ANO (nábytkové, stolní)	ANO	NE	NE
Německo	Berlin	JOP Handels- GmbH & Co. KG	Designové podlahy	ANO (PRIMEO 2021)	NE	NE	NE
Německo	Berlin	BITO AG	Plastové podlahy, Linoleum	ANO (TKB-8, TKB-4)	ANO (Bitolon Design Mineral, Bitolon Design Special)	NE	NE
Německo	Mnichov	Bauhaus GmbH	Vinylová podlaha, PVC, Rigid	ANO (Palma)	ANO (Atlantic)	ANO (Casa, SPC TUNDRA)	NE
Německo	Mnichov	Hornbach	Vinyl, PVC, Rigid	ANO (Alaska, Liberty)	ANO (Prime, Tonga)	ANO (Camano, Rabida)	NE
Německo	Stuttgart	Ramsaier GmbH	Vinylové krytiny, PVC	ANO	ANO	NE	NE
Německo	Mnichov	Rolf Engelhard GmbH	Linoleum, HDF	ANO (lino fertigboden)	NE	NE	ANO (Comfortlic Silent)
Německo	Euskirchen	H. J. Bänder GmbH	Vinyl	ANO	NE	NE	NE
Německo	Göttingen	Ruhe & Co. Handelsges. mbH	Designové podlahy	ANO	ANO	ANO	NE
Německo	Düsseldorf	Sonnen Herzog GmbH & Co. KG	PVC, Vinyl	ANO (Desert, Forest, Basic 15-3)	ANO (Hit)	ANO (Creation 40)	NE
Německo	Lipsko	Hellweg	Vinylové podlahy	ANO (Vinatura)	NE	ANO (Rigid FloorBettborn)	ANO (dub světlý, Pine)
Německo	Berlin	toom Baumarkt GmbH	Vinylové podlahy	ANO (Palmford Dub, Green vinyl)	ANO (Olcana Anthracite, Reblan Wood)	ANO (Gravela, Dub)	ANO (Modular ONE)
Německo	Berlin	OBI GmbH & Co. Deutschland KG	Vinylové podlahy	ANO (Toscana, Lucca)	ANO (Atlas Tavel, Luna Florence)	NE	ANO (Parador Classic)
Německo	Berlin	Hammer	Designové podlahy	ANO (Home, Luciano)	ANO (Decor 202)	ANO (Click)	ANO
Německo	Mnichov	HEV Heimwerkermarkt GmbH & Co. KG	Designové podlahy, Vinylové podlahy	ANO (Strong, BxL)	ANO (Modular One, Basic 4.3)	ANO (RIGID)	ANO (Chromix, Pitaru)
Německo	Augsburg	Bauwaren Mahler GmbH & Co. KG	Vinyl	ANO (Parador Vinyl Basic 30)	NE	NE	ANO (Parador Vinyl Cl.)
Německo	Berlin	FRICK FÜR WAND & BODEN	Designové podlahy	ANO	NE	ANO	NE
Německo	Berlin	FRIES	Podlahové krytiny	ANO (Positano Capri Planke)	ANO (Tesxtyle Strong, Tarkett Dunloplan)	ANO (Metallic Stone)	ANO (Limfjord)
Německo	Berlin	GUSTAV KNITTEL	Podlahové krytiny	ANO (M-Plus Atelier)	NE	ANO (M-Plus Silent Rigid)	NE
Německo	Berlin	SCHLAU HANDWERKERMARKT BERLIN-SPANDAU	Elastické krytiny	ANO (Dryback, Queen)	ANO (Mipolam Troplan)	ANO (Regent)	ANO (Wineo 1000 XL HDF)
Německo	Mnichov	se Huber GmbH & Co. KG	Podlahové krytiny	ANO (M-Plus Atelier)	NE	ANO (M-Plus Akustik-Matte)	NE
Německo	Mnichov	Rudolf Stamm GmbH	Designové podlahy	ANO (Layred)	ANO (Superior)	NE	NE
Německo	Kolín nad Rýnem	Geiger Rheinland GmbH	Designové podlahy	ANO (FIRMFIT)	NE	NE	NE
Německo	Kolín nad Rýnem	Farben Traudt GmbH	Designové podlahy	NE	NE	ANO (Conpart)	NE
Německo	Kolín nad Rýnem	Holz Scherf GmbH	Vinylové podlahy	ANO (Moon Shadow)	NE	ANO (Spree, Fulda)	NE
Německo	Kolín nad Rýnem	Teppich Schmitz GmbH	Podlahové krytiny	NE	ANO	NE	NE
Německo	Kolín nad Rýnem	Longericher Parkett GmbH & Co. KG	Podlahové krytiny	NE	ANO	NE	NE
Německo	Kolín nad Rýnem	Hamacher & Wexel GmbH	Podlahové krytiny	NE	ANO	NE	NE
Německo	Stuttgart	FARBTEX STUTTGART MITTE	Podlahové krytiny	ANO (M-Plus SilentPlus)	ANO (M-Plus Avanti 2022 D1561)	ANO (M-Plus SilentRigid)	NE
Německo	Stuttgart	Metzler Schönes Wohnen	Designové podlahy	ANO (Oxford Oak)	NE	NE	NE
Německo	Stuttgart	Julius Ulrich GmbH & Co. KG	Designové a vinylové podlahy	ANO (Eiche Donama)	NE	ANO (SPC Dub Ribico)	ANO (Modular One)

PŘÍLOHA P 8: DATABÁZE FIREM V NĚMECKU - 2. ČÁST

Ceník	www.stránka	Adresa	E-mail	Virtuální návrhář	Prodejní místo
NE	www.fubo-graeber.de	Berliner Allee 171, 13088 Berlín	info@fubo-graeber.de - vlastník	NE	NE
NE	www.multifloor.net	Werner-Heisenberg-Str. 4 1/5	service@multifloor.net	NE	NE
NE	www.gerflor.de	Mülheimer Straße 27	NE	NE	NE
NE	www.bricoflor.de	Hochstrasse 10, 42105 Wuppertal	info@bricoflor.de	NE	1
NE	www.cortex.de	Ibisweg 490480 Norimberk	info@cortex.de	NE	NE
ANO	www.jordanshop.de/W-L-Jordan-GmbH-NL-Berlin-Adlershof-274.html	Ernst-Ruska-Ufer 2, 12489 Berlín-Adlershof	berlin-adlershof@joka.de	NE	58
NE	www.rademann-kiel.de	Kleiner Kuhberg 22 - 26, 24103 Kiel	info@rademann-kiel.de	NE	NE
NE	www.fst-koschorke.de	Bergstraße 25, 10115 Berlín	info@fst-koschorke.de	NE	NE
NE	www.bodenart.de	Martin-Luther-Straße 64, 10779 Berlín-Schöneberg	info@bodenart.de	NE	NE
ANO	www.ohlwein.berlin/startseite/startseite.html	Allee der Kosmonauten 33b, 12681 Berlín	rechnungen@ohlwein.berlin	NE	2
NE	www.bito-ag.de	Rudolf-Spitzley-Straße 14, 13089 Berlín	carsten.tillner@bito-ag.de	NE	8
ANO	www.bauhaus.info/fachcentren/fachcentrum-muenchen/fc/520	Landsberger Str. 175-179, 80687 München	Service.NL520@bauhaus-ag.de	NE	161
ANO	www.hornbach.de/mein-markt/baumarkt-hornbach-muenchen-freiham/	Hans-Steinkohl-Strasse 30, 81249 München-Freiham	profiservice-freiham@hornbach.com	NE	96
NE	www.ramsaier-gmbh.de	Böblinger-Str. 7-9, D-70178 Stuttgart	info@ramsaier-gmbh.de	NE	1
NE	www.engelhard-holz-boden.de/home.html	Trausnitzstraße 1, D-81671 München	info@engelhard-holz-boden.de	NE	1
NE	www.buender.de/start	Carl-Benz-Str. 9, 53879 Euskirchen	repple@buender.de	NE	2
NE	www.ruhe.de	Hannoversche Str. 55, 37075 Göttingen	ansgar.kuehne@ruhe.de (obchodní ekonom)	ANO	9
NE	www.sonnen-herzog.com	Piniestraße 20, 40233 Düsseldorf	verkauf@sonnen-herzog.com	NE	12
NE	www.hellweg.de	04159 Leipzig, Hallesche Straße 214	kundenservice@hellweg.de	NE	88
ANO	www.toom.de/m/berlin-friedrichshain/	Hermann-Blankenstein-Str. 44, 10249 Berlín-Friedrichshain	friedrichshain@toombm.de	NE	1
ANO	www.obi.de	Demminer Str. 31, 13355 Berlín-Wedding Berlín	wedding@obi.de	NE	348
ANO	www.hammer-zuhause.de	Alt-Mahlsdorf 81, 12623 Berlín-Mahlsdorf	berlin-mahlsdorf@hammer-heimtex.de	NE	190
ANO	www.hagebaumarkt-muenchen.de	Hofmannstrasse 10, 81379 Mnichov	markt600@muenchen.hagebau.de	NE	ANO
ANO	www.mahler.de	Gögginger Straße 13a, 86159 Augsburg	berger@mahler.de	NE	3
NE	www.frick-fachmarkt.de	Konrad-Wolf-Str. 12, 13055 Berlín	berlin-lichtenberg@frick-fachmarkt.de	NE	7
NE	www.fries24.de	Waldstrasse 16, 13403 Berlín	b.kaemmer@fries24.de	NE	16
NE	www.knittel-farben.de/de/	Gottlieb-Dunkel-Str. 20/21, 12099 Berlín-Tempelhof	customerservice@knittel-farben.de	ANO	17
NE	www.schlau-grosshandel.de	Päwesiner Weg 24-27, 13581 Berlín-Spandau	berlin-spandau@schlau-grosshandel.de	ANO	43
NE	www.se-huber.de/de/	Landsberger Straße 145, 80339 München	verkauf-mitte@se-huber.de	ANO	9
NE	www.rs-stamm.com	Otto-Perutz-Str. 10, D-81829 Mnichov	Andreas.Kaeser@rs-stamm.de	NE	NE
NE	www.geiger-gh.de/index.php/de/	Venloer Straße 867 A, 50827 Köln (Bickendorf)	s.denecke@geiger-gh.de	NE	7
NE	www.traudt.de	Schanzenstraße 9, 51063 Köln	vertrieb@traudt.de	NE	6
ANO	www.scherf-gruppe.de	Scheibenstrasse 159, 50737 Köln	robert.drabig@holzland-schwan.de	ANO	4
NE	www.bodenleger.com	Gunther-Plüschow-Str. 3, 50829 Köln	info@teppich-schmitz.de	NE	NE
NE	www.longericher-parkett.de	Heckweg 42, 50739 Kolín nad Rýnem	info@longericher-parkett.de	NE	NE
NE	www.hamacher-wexel.de	Max-Planck-Str. 10, 50858 Köln	koeln@hamacher-wexel.de	ANO	10
NE	www.farbtex.de/de/	Olgastraße 80, 70182 Stuttgart Mitte	uwe.hirsch@farbtex.de	ANO	32
NE	www.metzler-online.de	Gablenberger Hauptstr.23, 70186 Stuttgart	metzler [at] t-online.de	NE	NE
ANO	www.holz-ulrich.de	Ulmer Straße 141, 70188 Stuttgart	m.laemmle@holz-ulrich.de	ANO	NE

PŘÍLOHA P 9: DATABÁZE FIREM V RAKOUSKU - 1. ČÁST

Stát	Město	Firma	Produkty	Výrobní řada			
				LVT	PVC v roli	Rigid	HDF
Rakousko	Salzburg	JAF (FURNIERZENTRALE)	Vinalové podlahy	ANO (Hydro Brauneiche, Pulse Verklebung)	NE	ANO (Apple Crumble)	ANO (Atlantik Stone)
Rakousko	Videň	Hornbach Stadlau	Vinylové podlahy, PVC podlahy	ANO (Cuatro)	ANO (Lord Marmor)	ANO (Camano)	ANO (Eiche Natur)
Rakousko	Videň	OBI - Wien Sankt Marx	Vinylové podlahy	ANO (Senso Rustic)	ANO (Mosa Bardolino)	ANO (Bologna)	ANO (Classic 2030)
Rakousko	Bergheim v Salzburg	Boden Outlet	Vinyl	ANO (Cleos Vinyl XL)	NE	NE	ANO (Dub Minsk)
Rakousko	Videň	XXXLutz	Vinylové podlahy, PVC podlahy	ANO (Javor Luxury)	ANO (PVC Vanda)	NE	NE
Rakousko	Salzburg	econfloor Austria GmbH & Co KG	Vinylové podlahy	ANO (LA TRAVIATA)	NE	NE	NE
Rakousko	Videň	Laminat & CO Wien	Vinylové podlahy	ANO (Country Eiche 24277)	NE	NE	NE
Rakousko	Kalsdorf bei Graz	Meyer Parkett GmbH	Vinylové podlahy	ANO (Stab Mooreiche)	NE	ANO (Stab Eiche Helsinki)	NE
Rakousko	Liezen	TIMBERTOWN - Parkett Store	Vinylové podlahy	ANO (Eiche Cult)	ANO (Economy Roheiche Synchro)	ANO (Roheiche Ultramatt)	ANO (Treme Star Eiche Levante Creme)
Rakousko	Videň	Bako GmbH	Designové podlahy	ANO (Trend LHD 4V)	NE	ANO (Disano)	ANO (Disano)
Rakousko	Linec	SCHAGERL GMBH	Vinylové podlahy	ANO (In Eiche Macchiato)	NE	ANO (Wildapfel)	ANO (Dune)
Rakousko	Feldkirchen	HOLZMEISTER Herbert Schurian e.U.	Vinylové podlahy	ANO	NE	NE	NE
Rakousko	Eugendorf	Fritz Peham GmbH	Vinylové podlahy	ANO (Vinyl Basic 30)	NE	NE	NE
Rakousko	Seekirchen	Bobby Floor GmbH & Co KG	Vinylové podlahy	ANO	NE	NE	NE
Rakousko	Salzburg	Christian Landrichtinger GmbH	Designové podlahy	NE	ANO	NE	NE
Rakousko	Salzburg	Kaindl Floor House	Vinylové podlahy	ANO (Siero)	NE	ANO (ARONA)	NE
Rakousko	Salzburg	Bodenstudio GmbH	Vinylové podlahy, PVC podlahy	ANO	ANO	NE	NE
Rakousko	Klagenfurt am Wörthersee	Inku Jordan GmbH & Co KG	Vinylové podlahy	ANO (Dryback INKU)	ANO (ideal Pur)	ANO (330 Click)	ANO (DESIGN230 HDF)
Rakousko	Videň	Rozmiarek KG	Vinylové podlahy	ANO	ANO	NE	NE
Rakousko	Videň	GV Raumausstattung Vitula GmbH	Vinylové podlahy	ANO (Texel)	NE	ANO (Fusano)	NE

PŘÍLOHA P 10: DATABÁZE FIREM V RAKOUSKU - 2. ČÁST

Ceník	www.stránka	Adresa	E-mail	Virtuální návrhář	Prodejní místo
NE	www.frischeis.at	Aupoint 13, 5101 Salzburg-Bergheim	furnier@frischeis.com	NE	11
ANO	www.hornbach.at	Stadlauer Straße 37, 1220 Wien	profiservice-stadlau@hornbach.com	NE	14
ANO	www.obi.at	Litfaßstrasse 8, 1030 Wien	markta049@obi.at	NE	ANO
ANO	www.bodenoutlet.at	Handelszentrum 16 Tor 1A, 5101 Bergheim	office@bodenoutlet.at	NE	3
ANO	www.xxxlutz.at	Kelsenstraße 9, 1030 Wien	fil.08@xxxlutz.at	NE	48
NE	www.econfloor.com	Bahnhofstraße 110, 5204 Straßwalchen-Salzburg	info@econfloor.com	NE	NE
ANO	www.laminat-co.at/wien/	Liesinger-Flur-Gasse5, 1230 Wien	wien@laminat-co.at	NE	1
ANO	www.meinboden.at	Bahnhofstraße 19, A-8401 Kalsdorf bei Graz	office(at)meyer.at	ANO	NE
ANO	www.timbertown.at	Selzthaler Straße 2, A-8940 Liezen	tm@timbertown.at	NE	NE
ANO	www.bakoparkett.at	Zwerchäckerweg 39 / 1 (Objekt 1), 1220 Wien	verkauf@bakoparkett.at	NE	NE
ANO	www.parkettlager.at	Hochbuedet 1, A-4040 Linz	linz@depotverkauf.at	NE	8
NE	www.holzmeister.co.at	St. Veiter Straße 3, 9560 Feldkirchen	office@holzmeister.co.at	NE	NE
ANO	www.pehamholz.at/de/home	Strass 11-13, A-5301 Eugendorf	tischler@pehamholz.at	NE	NE
NE	www.bobbyfloor.at	Salzburger Straße 22, A-5201 Seekirchen	office[at]bobbyfloor.at	NE	NE
NE	www.christian-landrichtinger.at	Elisabethstraße 42, 5020 Salzburg	boden@christian-landrichtinger.at	NE	NE
ANO	www.floorhouse.at	Oberst-Lepperdinger-Straße 5, 5071 Wals	info@floorhouse.at	NE	NE
NE	www.boden-studio.at	Saalachstraße 92, A-5020 Salzburg	georg@boden-studio.at	NE	2
ANO	www.inkushop.at	Ebenthaler Strasse 170, 9020 Klagenfurt am Wörthersee	klagenfurt@inku.at	ANO	6
NE	www.boden-profi.at	Adalbert-Stifter-Straße 26/3, 1200 Wien	mailbox@boden-profi.at	NE	NE
ANO	www.vitula.at	Grundäckerg. 11, 1100 Wien	verkauf@vitula.at	NE	NE