

Projekt rozvoje mezinárodního marketingu společnosti Paragan s.r.o. s následnou aplikací na švédský trh

Bc. Martina Gančarčíková

Diplomová práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina Gančarčíková**
Osobní číslo: **M12527**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt rozvoje mezinárodního marketingu společnosti Paragan s.r.o. s následnou aplikací na švédský trh**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky z oblasti mezinárodního marketingu a formulujte teoretická východiska pro vypracování mezinárodního marketingového plánu.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav mezinárodního marketingu ve společnosti Paragan s.r.o.
- Vytvořte projekt rozvoje mezinárodního marketingu společnosti Paragan s.r.o.
- Projekt podrobte nákladové, rizikové a časové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- FOTR, Jiří et al. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.
KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
KOTLER, Philip et al. *Marketing management*. 1st ed. New York: Pearson/Prentice Hall, 2009, 889 s. ISBN 978-027-3718-567.
MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3. aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009, 196 s. ISBN 978-80-247-2986-2.
VITALE, Robert P. a Joseph J. GIGLIERANO. *Business to business marketing: analysis and practice in a dynamic environment*. 1st ed. Mason, Ohio: South-Western, 2002, 534 s. ISBN 978-0324072969.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jiří Vaněk**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2014**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2014**

Ve Zlíně dne 22. února 2014


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové 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 obhajoby¹;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² 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, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ 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, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou užit své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 24.4.2014

Jan Čížek

⁴ 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, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výtěžku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výtěžku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato práce se zabývá zpracováním projektu pro rozvoj mezinárodního marketingu společnosti Paragan s.r.o. s aplikací na švédský trh.

Práce je rozdělena do dvou částí: teoretická a praktická část. Teoretická část obsahuje vysvětlení pojmů z oblasti mezinárodního marketingu a tvorby mezinárodního marketingového plánu.

Praktická část stručně popisuje společnost Paragan s.r.o., její klíčové kompetence, ekonomické analýzy a její současný postoj na švédském trhu. Dále zahrnuje konkrétní projekt pro zlepšení mezinárodního marketingu na tomto trhu, který vychází z předem stanovených cílů.

V závěru je zpracován návrh na kontrolu a hodnocení projektu.

Klíčová slova: Mezinárodní marketingový plán, marketingový mix, SWOT analýza, Porterova analýza, PEST analýza, klíčové kompetence organizace

ABSTRACT

This thesis deals with processing of project of development of international marketing in Paragan s.r.o. with application on the Swedish market.

The thesis is divided into two parts – the theoretical part and the practical part. The theoretical part includes an explanation of terms of international marketing and the creation of an international marketing plan.

The practical part shortly describes the company Paragan s.r.o., their core competencies, economic analysis and their current position on the Swedish market. Then it includes specific project for the improvement of international marketing in this market, which is based on pre-defined targets.

The proposal for an inspection and evaluation of the project is included in conclusion.

Keywords: International marketing plan, marketing mix, SWOT analysis, Porter analysis, PEST analysis, core competencies of organization

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat Ing. Jiřímu Vaňkovi za odborné vedení při zpracovávání této práce.

Motto

„Ať děláte cokoliv v jakémkoliv oboru, vždycky vás převálcuje někdo, kdo má horší služby, ale lepší PR.“

Marek Prchal

Prohlášení

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

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 MEZINÁRODNÍ OBCHOD	11
1.1 VÝZNAM ZAHRANIČNÍHO OBCHODU	11
2 MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	12
2.1 PROCES VÝZKUMU TRHU	12
2.2 OBLASTI MEZINÁRODNÍHO MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	14
2.3 DRUHY MEZINÁRODNÍHO MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	16
3 FORMY VSTUPU NA MEZINÁRODNÍ TRHY.....	17
3.1 VÝVOZNÍ OPERACE.....	17
3.2 FORMY VSTUPU NA ZAHRANIČNÍ TRHY NENÁROČNÉ NA KAPITÁLOVÉ INVESTICE.....	20
3.3 KAPITÁLOVÉ VSTUPY PODNIKŮ NA ZAHRANIČNÍ TRHY	20
4 MEZINÁRODNÍ OPERACE V OBLASTI OBCHODU	21
4.1 MEZINÁRODNÍ OBCHODNÍ ZVYKLOSTI.....	22
4.2 DOLOŽKY INCOTERMS	22
4.3 UZAVÍRÁNÍ MEZINÁRODNÍCH KUPNÍCH SMLUV	23
4.3.1 Smlouvy uzavírané v souvislosti s kupními smlouvami	23
5 MEZINÁRODNÍ CENOVÁ POLITIKA.....	25
5.1 ROZHODOVÁNÍ O CENĚ.....	25
5.2 CENOVÉ STRATEGIE	25
5.3 KALKULACE V ZAHRANIČNÍM OBCHODĚ	26
5.4 PLÁNOVÁNÍ TRŽEB A DALŠÍCH VÝNOSŮ.....	27
6 MEZINÁRODNÍ KOMUNIKAČNÍ POLITIKA.....	28
6.1 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE V MEZINÁRODNÍM PROSTŘEDÍ.....	28
6.2 KOMUNIKAČNÍ MIX	29
7 MEZINÁRODNÍ VÝROBKOVÁ POLITIKA.....	32
7.1 MÍRA ADAPTACE	32
8 MEZINÁRODNÍ DISTRIBUČNÍ POLITIKA.....	34
9 TVORBA HODNOTOVÝCH PROKLAMACÍ.....	36
9.1 VOLBA OBECNÉ PREZENTACE.....	36
9.2 VOLBA KONKRÉTNÍ PREZENTACE	37
10 RIZIKA V MEZINÁRODNÍM OBCHODĚ	38
11 KONTROLA A HODNOCENÍ MARKETINGU	39
II PRAKTICKÁ ČÁST	40
12 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI PARAGAN S.R.O.....	41

12.1	HISTORIE SPOLEČNOSTI	41
12.2	SORTIMENT SPOLEČNOSTI	42
12.3	STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ SPOLEČNOSTI.....	43
12.4	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI.....	44
13	KLÍČOVÉ KOMPETENCE ORGANIZACE.....	45
13.1	KFU, KTERÉ ZAJIŠŤUJÍ FIRMĚ KONKURENCESCHOPNOST.....	45
13.2	KFU V OBORU PODNIKÁNÍ, KTERÝCH FIRMA NEDOSAHUJE	46
14	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	47
14.1	STÁVAJÍCÍ KONKURENCE	47
14.2	NOVÁ KONKURENCE.....	48
14.3	VLIV ODBĚRATELŮ (ZÁKAZNÍKŮ).....	48
14.4	VLIV DODAVATELŮ	49
14.5	SUBSTITUČNÍ PRODUKTY	49
14.6	SHRNUTÍ PORTEROVY ANALÝZY	50
15	PEST ANALÝZA TRŽNÍHO PROSTŘEDÍ (ŠVÉDSKO)	51
16	SWOT ANALÝZA	52
17	POPIS ŠVÉDSKÉHO TRHU Z POHLEDU SPOLEČNOSTI.....	53
18	MARKETINGOVÝ MIX	55
18.1	PRODUCT (PRODUKT)	55
18.2	PRICE (CENA)	59
18.3	PLACEMENT (DISTRIBUCE)	65
18.4	PROMOTION (PROPAGACE)	68
19	KONTROLA A HODNOCENÍ MARKETINGOVÉHO MIXU	85
	ZÁVĚR	86
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	87
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	90
	SEZNAM OBRÁZKŮ	91
	SEZNAM TABULEK.....	92

ÚVOD

Jako téma mé diplomové práce jsem zvolila „Projekt rozvoje mezinárodního marketingu společnosti Paragan s.r.o. s následnou aplikací na švédský trh“, jelikož se ve společnosti vyskytla vysoká potřeba dynamizace mezinárodního marketingu, převážně z důvodu zvýšení zájmu o přepravníky společnosti.

Hlavním cílem této práce je tedy vytvořit projekt pro rozvoj mezinárodního marketingu, konkrétně pro švédský trh, na kterém se současný stav jeví jako nejvíce kritický.

Jako podpůrný cíl slouží prostudování odborné literatury z oblasti mezinárodního marketingu a poznatky shrnout v teoretické části práce. Budu se zde zabývat převážně mezinárodním obchodem a jeho operacemi, možnostmi vstupů na zahraniční trhy, mezinárodní cenovou, komunikační, výrobovou a distribuční politikou. Závěr této části budou tvořit kapitoly o rizicích mezinárodního podnikání a kontrole a hodnocení mezinárodního marketingu.

Dále následuje část praktická, kde v krátkosti představím společnost Paragan s.r.o. a její produkty, vypracuji ekonomické analýzy, jako klíčové kompetence organizace, Porterovu analýzu pěti sil, PEST analýzu konkurenčního prostředí a SWOT analýzu společnosti. Také je třeba popsat současnou situaci společnosti na švédském trhu, což společně s analýzami bude sloužit jako základ pro zpracování projektu.

Hlavním cílem projektu je rozvoj mezinárodního marketingu na švédském trhu, který zapříčiní růst prodeje přepravníků společnosti Paragan s.r.o. a zvýšení povědomí o značce na švédském trhu. Bude tedy sestaven marketingový mix, který bude zlepšovat současnou situaci v podniku i mimo něj.

V závěru budou navrženy metody pro průběžnou i závěrečnou kontrolu a hodnocení působení nového marketingového plánu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MEZINÁRODNÍ OBCHOD

„Mezinárodní obchod lze definovat jako souhrn zahraničněobchodních aktivit dvou a více národních ekonomik, příp. států, shodují-li se jejich hranice s hranicemi ekonomik; je tedy součtem dvou a více zahraničních obchodů. Jedná se o druh mezinárodních ekonomických vztahů, reálné ekonomické transakce se zahraničním prvkem mezi následujícími subjekty světové ekonomiky.“ (Štěrbová et al., 2013, s. 18)

1.1 Význam zahraničního obchodu

Zahraníční obchod se hodnotí z několika hledisek:

- **Efektivnost** – pokud země může dosáhnout u některých výrobků maximálních úspor společenské práce, snaží se na ně v exportní politice soustředit. Dále je jim věnován výzkum, vývoj, propagační úsilí apod.
- **Proporcionalita** – jen malé procento zemí má dostatečně velký domácí trh a průmyslovou základnu schopnou soběstačného vývoje. Tyto země mají celkovou surovinovou základnu a jsou tedy schopné pokrýt potřeby vlastní domácí průmyslově orientované výroby.
- **Demonstrativní efekt** – jedná se o určitou demonstraci světového technického, designového, módního trendu, jež působí stimulačně na společenský a ekonomický pokrok. Dalším cílem je transfer světových trendů (např. šíření ekologických prvků, bezpečnost práce, nové tendence v balení, náhrada energetických a využívání netradičních zdrojů atd.). (Svatoš et al., 2009, s. 21)

Význam zahraničního obchodu lze také spatřovat v myšlence, že čím větší je vzájemná hospodářská provázanost dvou nebo více zemí, tím jsou celkové vztahy těchto zemí stabilnější. Proto můžeme říci, že vnější ekonomické vztahy silně podporují mírovou spolupráci a snižují riziko konfliktu. Nehledě na to, že dále přispívají k růstu vzdělanosti, jelikož vývoz nutí obyvatele k intenzivnějšímu studiu technických novin, forem zahraniční spolupráce, jazyků i národních kulturních specifík. (Svatoš et al., 2009, s. 21)

2 MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Analýza zahraničních trhů je nejdůležitější, pokud chce obchodní firma uspět na cizím trhu. Tato analýza je zvláště nutná pro malé a střední firmy, jejichž neúspěch by mohl znamenat velké ztráty, často až dlouhodobé, až by došlo k likvidaci společnosti. Významné faktory ovlivňující prostředí na zahraničních trzích tvoří:

- slábnutí mnoha trhů s komoditami;
- finanční krize, které čelí různé části světa;
- měnová a finanční nestabilita;
- kolísání světové úrokové sazby;
- těžko odhadnutelná situace na světových trzích;
- ústup tradičních bariér zahraničního obchodu, vznik nových;
- silná mezinárodní konkurence apod. (Svatoš et al., 2009, s. 148)

Společnosti nezkušené v zahraničním obchodování by měly zprvu zvolit méně náročné trhy, nebo svěřit své zahraniční operace specializovaným tradingovým firmám. To ovšem neplatí, pokud má firma dobrý důvod pro obchodování na náročných trzích, nebo pokud zaměstnává například specialistu, který daný trh dobře zná, ovládá jeho jazyk a podobně. (Svatoš et al., 2009, s. 149)

2.1 Proces výzkumu trhu

Jakožto analytická úroveň v rozhodování působí analýza tržních příležitostí, jejíž obsah je dán třemi částmi:

- analýzou mezinárodních trhů
- analýzou mezinárodních kupujících
- odhalením postupů, které jsou vhodné pro realizaci výzkumu trhu v mezinárodním prostředí. (Černošlávková et al., 1991, s. 13)

Tento proces představuje řadu obecně určených postupů kroků, procedur k realizování výzkumu trhu, jež na sebe po logické stránce navazují a utváří systém, který obsahuje také prvky kontroly. (Černošlávková et al., 1991, s. 14)

1. **Definování problému** – k problému dojde, když neodkloníme od normálu či standardu. Tento počín může také směřovat k otázce, zda byl cíl stanoven reálně. Když je problém definován, nastane určení pole informací, které jsou potřebné pro nale-

zení řešení, a tímto také stanovíme otázku k zodpovězení.(Černošlávková et al., 1991, s. 14)

2. **Vytvoření hypotézy** – je to domněnka, předpoklad o tom, zda je problém definován ve správné oblasti marketingových činností podniku a také předpoklad k řešení problému v budoucnosti. Je zde nutné postupovat velmi uvážlivě, neboť při nesprávném definování problému a vytvoření zcela chybné hypotézy dochází v dalších krocích k vynakládání zbytečných prostředků, k nákladnému zjišťování skutečností, které nevedou k potřebnému cíli, a následně musíme výzkum opakovat jiným způsobem.(Černošlávková et al., 1991, s. 14)

3. **Sběr dat** – tento krok slouží k potvrzení či vyvrácení dříve stanovené hypotézy. Existuje několik technik pro jeho realizaci a volbou jedné z nich ovlivníme mnoho okolností. Nejprve si zvolíme jeden typ šetření ze tří studií: průzkumnou, podpůrnou (popisnou) a kausální. (Černošlávková et al., 1991, s. 15)

Průzkumná studie slouží k detailnějšímu určení hypotézy, k získání většího počtu dat z interních i externích zdrojů podniku. Používáme podnikovou databanku, veřejně dostupná data, zvolenou techniku průzkumu v terénu apod. (Černošlávková et al., 1991, s. 15)

Podpůrná studie se používá při potřebě stanovení podrobnějšího popisu určitého zkoumaného jevu (věk, vzdělání, zaměstnání apod.) při řešení dílčího problému. Slouží nám také k ověření vhodnosti průzkumné techniky, pomůže jasněji popsat hlavní problém či získat jistotu, zda používáme správný postup při sběru dat. (Černošlávková et al., 1991, s. 15)

Kausální studie použijeme pro nejkompaktnější ověření hypotézy. Oceníme její pomoc s ověření předpokladu, zda a jak je závisle proměnná X v příčinné závislosti na nezávisle proměnných Y. Eventuelně nás přesvědčí o nutnosti vybrat průkaznější nezávisle proměnné. (Černošlávková et al., 1991, s. 15)

4. **Výklad poznatků získaných sběrem dat** – prostřednictvím předposledního kroku se snažíme pochopit výsledky výzkumu trhu. Nejlepší je tento krok provádět průběžně, již během výzkumu, jelikož takto je možné hodnotit dílčí postupy dříve, než je nutno podat závěrečnou zprávu o výkonu. Používáme tabulky na zpracování výsledků, tzv. tabulace a hledání souvislostí a závislostí jednotlivých zjištěných dat (křížové tabulky). Jako další je zde analýza, či výklad statistických výsledků. Ná-

sledně při interpretaci sebraných dat pomůže porovnání s výsledky za minulá období, či postoj konkurence k danému problému. (Černohlávková et al., 1991, s. 15)

5. **Příprava zprávy o výsledku výzkumu trhu** – tento krok vyžaduje od týmu výzkumníků být v neustálém styku se zadavatelem, a to před vlastním zahájením výzkumu, již ve fázi přípravy výzkumného úkolu. Zadavatel musí stanovit všechna kritéria pro zprávu- jak podrobná má být, v jaké skladbě, její metodické uspořádání, jaké podpůrné údaje a v jaké skladbě má obsahovat, umístění závěrů výzkumu, jejich podrobnost či sumarizovanou, zda má být obsaženo, jakým způsobem byl proveden sběr dat, zda má zpráva mít charakter spíše analytický nebo technický, či má být vůbec v písemné podobě. Zpráva má většinou důvěrný charakter. Určitý čas a prostředky pro sepsání zprávy jsou vyčleňovány výzkumným týmem v projektu výzkumu a při kalkulaci jeho ceny. (Černohlávková et al., 1991, s. 15)

Průběh celého výzkumu si můžeme představit názorně na obr. 1.



Zdroj: Hálek, 2014

Obr. 1. Proces výzkumu trhu

2.2 Oblasti mezinárodního marketingového výzkumu

Mezinárodní marketingový výzkum se především soustřeďuje na 4 oblasti: na výzkum mezinárodního podnikatelského prostředí, působení a strategii konkurence, stanovení potenciálu cílových zahraničních trhů a účinnost marketingové strategie. (Machková, 2009, s. 44)

Svatoš et al. (2009, s. 151) se zaměřují na výzkum, který se dělí do více oblastí, jako jsou: teritoriální průzkum, obchodně-politický průzkum, komoditní průzkum, průzkum spotřebitelský, průzkum konkurence, průzkum cen a s tím souvisejících faktorů.

Machková (2009, s. 44) uvádí fakt, že mezinárodní marketingové prostředí je ovlivňováno ekonomickými, politickými, legislativními, sociálně-kulturními, demografickými a technologickými faktory. Je tedy nutné mít dobrou znalost těchto faktorů a na základě nich zvolit strategická rozhodnutí o tom, zda je možné na tyto trhy vstoupit a jakou zvolit formu vstupu. Pokud by rizika byla příliš velká, rozhodne se firma na tyto trhy vůbec nevstupovat.

Při zjišťování informací ohledně konkurence, je důležité se zaměřit na jejich strategii, záměry, slabé stránky, silné stránky, přednosti a eventuální způsoby reakce konkurentů. Dále pak můžeme odhadnout jejich nejbližší cíle a další aktivity a přijmout s tímto adekvátní opatření. (Svatoš et al., 2009, s. 156)

Jako další oblastí je zjištění potenciálu cílových trhů, kdy následně stanovíme odhad velikosti prodeje. Dle těchto údajů se může podnik rozhodnout, jaké marketingové cíle si stanoví a odhadnout, jaký bude jeho očekávaný podíl na daném trhu. (Machková, 2009, s. 44)

Při zjišťování účinnosti marketingové strategie používáme výzkumy spotřebních zvyklostí a postojů spotřebitelů, testování konceptu nových produktů, obalů, vhodnosti připravovaných reklamních strategií, výzkumy image značek, výrobkové výzkumy, srovnávací cenové analýzy, rozbory distribučních cest, vyhodnocení reklamních kampaní a akcí na podporu prodeje, spokojenosti zákazníků apod. Tímto vším zjišťujeme, jak vhodně je zvolen marketingový mix, jeho účinnost a efektivita vložených prostředků. (Machková, 2009, s. 44)

Dle Beneše et al. (2004, s. 145) lze jako zdroje informací použít:

- firemní rejstřík,
- katalogy jako např. Kompas
- informace od profesních svazků, hospodářských komor,
- bankovní informace,
- informační kanceláře,
- firemní databáze apod.

2.3 Druhy mezinárodního marketingového výzkumu

Tato kapitola se věnuje druhé etapě, tzv. terénnímu výzkumu, která spočívá v realizaci výzkumu v konkrétních podmínkách zahraniční země. Provádí se především v situacích, kdy sekundární data neposkytují dostatečné podklady pro rozhodování, jelikož je velmi nákladný. Terénní výzkum provádí většinou mezinárodní či tuzemské výzkumné agentury, které vše uzpůsobí podle potřeb zadavatelů. Tyto agentury nabízejí obvykle tyto základní druhy výzkumů:

1. **panely prodejen** – informace získávané z existující prodejní sítě v dané zemi; znamenávají se zde objemy prodaného zboží, vystavené zboží a ceny všech značek v dané kategorii; pomáhají sledovat velikost trhu, trendy, podíl jednotlivých značek a výrobků podle typu prodejen, regionů a velikosti a druhu prodávaného balení;
2. **spotřebitelské panely, panely domácností** – vybrané domácnosti si zaznamenávají všechny nákupy do tzv. nákupního deníku v týdenních intervalech, což poskytuje obdobné informace získané v panelu prodejen; výhodou jsou informace získané o profilu spotřebitelů a spotřebitelském chování;
3. **omnibusové výzkumy** – výzkumy formou dotazování, které nejsou vysoce nákladné; je zde možnost oslovit přesné cílové skupiny; většinou jsou zaměřeny na testování nových výrobků před uvedením na trh, chuťové testy, testy názvů, balení, image, cenové testy, testování reklamy, zjišťování postojů spotřebitelů a způsobů používání výrobků výzkumy spokojenosti zákazníků;
4. **kvantitativní metody výzkumu** – využívají metodu dotazování a to v případě osobních pohovorů, anketách, telefonických dotazováních a také prostřednictvím Internetu;
5. **kvalitativní metody výzkumu** – tyto výzkumy nám objasňují chování spotřebitelů a jeho příčiny; používáme zde hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory a projektivní techniku. (Machková et al., 2002, s. 125-129)

3 FORMY VSTUPU NA MEZINÁRODNÍ TRHY

Je velmi důležité, aby se podnik na začátku rozhodl, jakou formu vstupu na zahraniční trh uplatní. Výběr ovlivňují zejména faktory jako:

- Investiční náročnost trhu
- Zdroje, které má podnik k dispozici
- Potenciál cílového trhu
- Možnost kontroly mezinárodních podnikatelských aktivit
- Rizikovost podnikání na cílovém zahraničním trhu
- Konkurenceschopnost podniku v mezinárodním prostředí (Machková, 2009, s. 74)

3.1 Vývozní operace

Machková (2009, s. 74) tvrdí, že vývozní operace nejsou investičně náročné. Proto jsou také velmi populární. Pokud chce ovšem podnik na zahraničním trhu uspět, musí vynaložit nemalé prostředky do výzkumu trhu a musí mu přizpůsobit marketingovou strategii. Dále je třeba adaptovat výrobovou politiku, vložit značné prostředky do marketingové komunikace, zřídit doprovodné služby a hradit náklady s nimi spojené, vybudovat distribuční cesty a samozřejmě zvolit vhodnou cenovou strategii výrobků. Smluvně jsou zajištěny obchodní metody s partnery: prostředníky, výhradními prodejci, obchodními zástupci, komisionáři, mandataři a dalšími subjekty.

1. Prostřednické vztahy

Prostředníci jsou subjekty, které obchodují vlastním jménem, na vlastní účet a riziko. Jejich prací je prodávat nakoupené zboží dalším odběratelům či konečných spotřebitelům. Zboží je nakoupeno prostřednictvím běžné kupní smlouvy. Za tuto transakci dostanou cenovou marži, tj. rozdíl mezi kupní a prodejní cenou. Prostředníky využívají malé a střední společnosti, pro které je vývoz či dovoz okrajovou záležitostí a s nimi spojené zřizování specializovaných oddělení by bylo příliš nákladné. Také se může jednat o podniky výrobní, které přenechávají obchodní činnost specializovaným obchodním firmám (akciovým společnostem pro zahraniční obchod, velkoobchodním společnostem či maloobchodním řetězcům. (Machková et al., 2010, s. 15-16)

Problém je spatřován v existenci tzv. **šedých vývozů a paralelních dovozů**. Zde se jedná o poškozování dobrého jména podniku a negativní ovlivňování realizace mezinárodní mar-

ketingové strategie prostřednictvím dovozů a vývozu zboží bez souhlasu daného výrobce. Toto počínání může mít neblahý dopad na cenovou politiku společnosti a na zajišťování doprovodných služeb. Proti šedým vývozům se společnosti mohou bránit smluvně a to prostřednictvím ujednání o omezení prodeje, kde se prodávající zavazuje, že nebude sjednané zboží prodávat (či jen v určité míře nebo za podmínek sjednaných v ustanovení) určitému okruhu zákazníků nebo do určitého státu. (Machková et al., 2010, s. 16)

2. Smlouvy o výhradním prodeji

Dodavatel se v této smlouvě zavazuje, že bude v určené oblasti dodávat zboží určené ve smlouvě pouze danému odběrateli. Předmětem této smlouvy je jen závazek zdržet se určitého chování (dodávání určeného zboží dalšímu odběrateli). (Svatoš et al., 2009, s. 190)

Machková (2009, s. 74,75) doplňuje, že tohle zastoupení vytváří výhodu rychlého vstupu na zahraniční trhy a to především díky možnosti prodeje zboží v již vybudovaných distribučních cestách. Často slouží tato smlouva jako určitý test potenciálu zahraničního trhu. Potvrdí-li se atraktivnost zahraničního trhu, tak firmy po uplynutí platnosti smlouvy o výhradním prodeji začnou pracovat na dalších podnikatelských aktivitách (např. zřizování dceřiných firem či investování d výrobních aktivit).

3. Obchodní zastoupení

Smlouvou o obchodním zastoupení se obchodní zástupce (nezávislý podnikatel) zavazuje vyvíjet dlouhodobě činnost pro zastoupeného. Tato směřuje k uzavírání určitého druhu smluv, sjednávání a uzavírání obchodů jménem zastoupeného a na jeho účet. (Smejkal a Rais, 2006, s. 129)

Zvláštním typem obchodního zastoupení je smlouva o výhradním obchodním zastoupení. Dle § 2487 Nového občanského zákoníku 2014 (Česko, 2012): „*Bylo-li ujednáno výhradní obchodní zastoupení, nemá zastoupený právo na rozhodném území nebo pro určený okruh osob využívat jiného obchodního zástupce; obchodní zástupce nemá ve stejném rozsahu právo vykonávat obchodní zastoupení pro jiné osoby, ani uzavírat obchody na vlastní účet jiné osoby.*“

4. Komisionářské a mandátní vztahy

Jedná se o smlouvy tzv. obstaravatelské. Tzn. že komisionář/mandatář zařizuje pro komitenta/mandanta určitou záležitost. Komisionář jedná svým jménem na účet komitenta ne-

přímým zastoupením, kdežto mandatař v případě mandátní smlouvy jedná jménem a na účet mandanta přímým zastoupením. Dalším rozdílem je vznik práva na odměnu obstaravateli. U mandátní smlouvy je to v momentě, kdy řádně vykoná činnost bez dohledu na to, zda přinesla výsledek, či nikoli, zatímco u komisionářské smlouvy vzniká nárok až uzavřením smlouvy třetí osobou. (Hašová, [b. r.]

5. Piggyback

Piggyback je založen na mezinárodní spolupráci, kdy jeden výrobce poskytne své výrobky druhému a využívá tak jeho distribučních cest. Menší výrobce tak využívá stávající pověsti, kontaktů a administrace druhé, zpravidla větší firmy, a to v rámci malých investic. Distributorovi je zaplácena za prodej provize, nebo kupuje výrobky napřímo a pak působí jako nezávislý distributor. Pro distributory tak vzniká výhoda nabízet jako první celý široký sortiment a tak může nabízet atraktivní prodejní balení pro potenciální kupující. A zadruhé může těžit z úspor z rozsahu tím, že zvýší své příjmy zboží, aniž by vznikly dodatečné náklady na marketing, prodej, správu a distribuci. (Doole a Lowe, 2008, s. 237)

6. Přímý vývoz

Domácí zprostředkovatel je v tomto případě vyřazen, jelikož firma využívá distributorských nástrojů jako například domácího exportního oddělení, zahraniční pobočky, zahraničního zastoupení, zahraničního distributora nebo obchodního zástupce cestujícího přímo po zahraničních trzích. Přímý kontakt se zahraničním trhem, větší potenciál návratnosti investice, důkladnější kontrola nad výrobky, distribucí či cenami, umožnění realizace své marketingové strategie a také přímé vztahy, které pozitivně působí na loajalitu zákazníků – tyto a další jsou příklady výhod přímého vývozu. Tak jako u každého způsobu vývozu se i zde objevují jisté nevýhody – větší riziko a investice než při nepřímém exportu, potřeba specializovaných pracovníků, potřeba znát místní podmínky, jazykové bariéry, časové rozdíly, daňová opatření a možné distribuční obtíže. (Štrach, 2009, s. 37,38)

Machková (2009, s. 77) doplňuje, že by vývozce měl zároveň dosahovat vyšších cen z důvodu individuálního zabezpečování celé realizace.

7. Sdružení malých vývozců

Důvodem založení vývozního sdružení bývá většinou nedostatek zdrojů a zkušeností s mezinárodním podnikáním malých a středních firem. Obvykle tyto firmy podnikají ve stejném oboru a můžou se tak doplňovat. Sdružením vývozců vznikne jakési vývozní od-

dělení, které zajišťuje výzkum zahraničních trhů, zpracovává nabídky, vyřizuje objednávky, zajišťuje mezinárodní logistiku, sleduje výběrová řízení. Dále pak zastupuje jednotlivé členy ve vyhledávání vhodných místních zástupců, řízení zastupitelské sítě, zařizování účasti na výstavách a veletrzích a zajišťování komunikace se zahraničními trhy. (Machková, 2009, s. 77)

Hlavními výhodami jsou:

- Úspora nákladů
- Možnost omezení exportních rizik
- Výhodnější vyjednávací pozice
- Výhodnější ceny
- Využívání image sdružení apod. (Machková, 2009, s. 77)

Nevýhody:

- Případná nevyváženost vztahů v rámci sdružení
- Ztráta určité míry samostatnosti (Machková, 2009, s. 77)

3.2 Formy vstupu na zahraniční trhy nenáročné na kapitálové investice

Pokud se podnik rozhodne své výrobky nabízet i na zahraničním trhu, ale nehodlá zde investovat, může zvolit např. formu poskytnutí licence, franchising nebo smlouvu o řízení. Pokud chce spolupracovat s jinými firmami v oblasti výroby, zvolí zušlechťovací operace nebo výrobní kooperace. Naopak pro spolupráci v oblasti výzkumu a vývoje volí výzkum na zakázku či společný výzkum a vývoj. (Machková et al., 2010, s. 23)

3.3 Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy

Tyto formy vstupů využívají především velké a finančně silné firmy. Jedná se o portfoliové investice (nákup akcií nebo jiných cenných papírů) a přímé zahraniční investice (kapitálové vklady, vnitřní firemní půjčky, reinvestovaný zisk) probíhající formou fúzí a akvizic, nově zakládaných podniků. Může se také jednat o založení dceřiných společností z důvodu nedostatečné kapitálové vybavenosti. (Machková et al., 2010, s. 31, 32)

4 MEZINÁRODNÍ OPERACE V OBLASTI OBCHODU

Průběh obchodních operací je ovlivněn druhem zboží, charakterem zahraničního trhu, obchodněpolitickou situací, distribučními cestami, rozsahem a množstvím obchodování s vybraným obchodním partnerem, jeho právním a finančním postavením, způsobem jeho komerčního jednání apod. Dále se mohou vyskytnout nahodilé situace, které mohou také ovlivnit průběh operací, avšak je velmi těžké, až nemožné, je předvídat. (Machková et al., 2010, s. 35)

Svatoš et al. (2009, s. 166, 167) dále doplňuje fakt, že většina právních mezinárodních vztahů se uskutečňuje prostřednictvím soukromoprávních vztahů. Z tohoto důvodu nalezneme právní úpravu v normách mezinárodního práva soukromého a práva mezinárodního obchodu. Jelikož v těchto vztazích se vyskytuje tzv. mezinárodní prvek. V závislosti na těchto údajích je právo mezinárodního obchodu v teorii definováno jako účelově uspořádaný soubor právních norem z různých právních odvětví a rozdílného původu, jež spojuje jejich společný účel upravovat právní vztahy vznikající při uskutečňování mezinárodního obchodu a mezinárodního hospodářského styku vůbec.

Mezi účastníky obchodní operace můžeme používat závazkový mezinárodní vztah, který musí obsahovat tzv. mezinárodní prvek, aby mohl být se všemi důsledky zařazen do práva mezinárodního obchodu. Tento prvek musí být významný, jinak by žádné právní důsledky neměl. Tento mezinárodní prvek odlišuje vztahy „čistě vnitrostátní“. Sami účastníci vztahů při uzavírání závazkové smlouvy zjišťují, zda se ve vztahu vyskytuje mezinárodní prvek a zda je tak významný, aby se řídil mezinárodními právními důsledky. Dále tuto otázku řeší soudce či rozhodce, který v případě sporu bude ten, kdo tento problém bude řešit. Mezinárodní prvek se může vyskytovat v podobách:

- v subjektu – státní příslušnost zainteresované osoby zde nehraje velkou roli, ale spíše se zaměříme na místo podnikání, sídlo, pobyt či bydliště, které jsou na území různých států. Zahraniční osoba je definována jako fyzická osoba s bydlištěm nebo právnická osoba se sídlem mimo území ČR;
- v předmětu závazkového vztahu – předmět se musí nacházet v zahraničí a mít významnou roli;
- v právní skutečnosti – vždy je to spojeno s důležitou právní skutečností, která nastala v zahraničí (nejčastěji je to uzavření smlouvy v zahraničí či škoda vzniklá v zahraničí). (Svatoš et al., 2009, s. 167)

4.1 Mezinárodní obchodní zvyklosti

Dle Beneše et al. (2004, s. 162) se v praxi vytvořily zvláštní prostředky, jejichž cílem je překlenovat rozdíly mezi jednotlivými právními řády a odstranit i určitou nejistotu spojenou s kolizním řešením určitých otázek. Normy tohoto druhu nejsou obecně závazné právním normám (na rozdíl od norem přímých), ale vytvářejí právní úpravu pouze mezi smluvními stranami, jestliže tyto je učiní součástí svého smluvního vztahu.

Jelikož se v samotných odvětvích mezinárodního obchodu vyvinuly, získaly na významu mezinárodní obchodní zvyklosti. Zahrnují zvyklosti v obchodu s určitými surovinami, zemědělskými produkty nebo jiným zbožím, použití různých výrazů, zkratk apod. Můžeme je používat jak ve smlouvách, tak i v jiných právních záležitostech. Uplatňují se, pokud se strany na ně výslovně odvolaly, či v případě, kdy ze situace vyplývá, že je měly na mysli při uzavírání konkrétní smlouvy. (Svatoš et al., 2009, s. 171)

4.2 Doložky INCOTERMS

Postupem času se v praxi mezinárodního obchodu vytvořily určité doložky, které smluvní strany zahrnují do svých závazkových smluv jako jejich přirozenou součást. Nejužívanější a nejznámější jsou doložky INCOTERMS, které upravují otázku takzvané dodací parity. Pokud se budou strany na tyto doložky odvolávat, je nutné, aby měly ve smlouvě přímo uvedené, že se řídí určitou doložkou Incoterms. Tyto doložky se nepovažují za mezinárodní zvyklost ani smlouvu, nýbrž jsou závazné až na základě ujednání smluvních stran. Následně se stanou součástí kupní smlouvy, a tudíž zavazují obě smluvní strany. (Beneš et al., 2004, s. 162)

Doložky INCOTERMS se zaměřují především na:

- způsob a místo dodání zboží odběratelům;
- místo a okamžik přechodu úhrady nákladů spojených s dodávkou zboží;
- místo a okamžik přechodu rizik;
- povinnosti smluvních stran při zajišťování dopravy, opatření průvodních dokladů, zabezpečení pojištění, kontroly, celního odbavení. (Beneš et al., 2004, s. 186)

Je doporučováno nově navazovaným kontaktům přeposlat plné znění v autentickém anglickém jazyce navrhované parity, a teprve po vyjádření protistrany a vyjednání kompromisů, podepisovat smlouvu. (Beneš et al., 2004, s. 201)

4.3 Uzavírání mezinárodních kupních smluv

Závazky v mezinárodním obchodním styku vznikají převážně smlouvami. Účastníci mají mezi sebou dohodu o utváření smluvního konsenzu, to znamená k projevům jejich vůle v návrhu na uzavření smlouvy a v přijetí návrhu na uzavření smlouvy. Adresát návrhu na uzavření smlouvy a jeho důsledky chování musíme posuzovat dle práva v zemi jeho sídla nebo bydliště. (Svatoš et al., 2009, s. 176)

Machková et al. (2010, s. 38) doplňuje otázku uzavření smluv s podmínkami, které do značné míry ovlivňují, jakých ekonomických výsledků podnik v dané vývozní a dovozní operaci dosáhne.

Typové kontrakty mají obdobnou funkci, jen jejich forma je rozdílná. Jejich podoba má formu kontraktu, kam smluvní strany doplňují konkrétní údaje dané operace: druh a množství zboží, cenu, dodací podmínky apod. Při sepisování standardizované smlouvy se obchodní partneři mohou odchýlit od některých předepsaných podmínek. (Machková et al., 2010, s. 42)

4.3.1 Smlouvy uzavírané v souvislosti s kupními smlouvami

Jedná se o zvláštní smlouvy, které jsou uzavírány v souvislosti s právy prodávajícího nebo kupujícího (popřípadě obou dvou). Konkrétně se jedná o smlouvu o výhradním prodeji a o výhradním odběru (zde se dodavatel zavazuje, že nebude v určené oblasti dodávat jiné osobě než danému odběrateli; předmětem je zde jez závazek zdržet se určitého jednání), smlouva o obchodním zastoupení a podobné smluvní typy (v této smlouvě se obchodní zástupce zavazuje k vyvíjení činnosti směřující k uzavírání smluv na stanoveném území, a zastoupený se zavazuje zaplatit mu za to provizi). (Svatoš et al., 2009, s. 190-1)

Smlouva o výhradním prodeji a o výhradním odběru

Aby byla takováto smlouva platná, musí obsahovat náležitosti typu: mít písemnou podobu, je zde přesně vyčleněno území platnosti, musí zde být určen typ zboží. (Svatoš et al., 2009, s. 190)

Dále mohou být touto smlouvou určeny osoby, kterým je dodavatel oprávněn dodávat své zboží. Z této smlouvy ovšem nevyplývá povinnost pro dodavatele dodávat a odběrateli odebírat dané zboží. Tento fakt vejde v platnost až po uzavření kupní smlouvy. (Svatoš et al., 2009, s. 190)

Pokud se setkáme v praxi se smlouvou o výhradním prodeji, je více než obvyklé, pokud je uzavřena i smlouva o výhradním odběru. Tato smlouva zavazuje odběratele, aby neodebíral stanovené zboží od nikoho jiného než od dodavatele. (Svatoš et al., 2009, s. 190)

Smlouva o obchodním zastoupení a podobné smluvní typy

Obsah smluv tohoto typu je závislý především na společné dohodě účastníků a na právu, kterého se daný vztah týká, jelikož se obchodní zastoupení a práva s ním spojená v jednotlivých právních řádech od sebe odlišuje. Neexistuje zde žádná přímá úprava. (Svatoš et al., 2009, s. 191)

Skoro každá smlouva je vyžadována v písemné formě. Nevzniká zde v žádném případě pracovní poměr. Jako výsledek spolupráce je bráno vyhledávání zájemců o uzavření kupní smlouvy. Můžeme vydat plnou moc na jméno zástupce, který s ní může následně sám uzavírat smlouvy. Další povinností je jeho mlčenlivost o údajích, které získal od zastoupeného. Měl by podávat zastoupenému zprávy o vývoji trhu a všech okolnostech souvisejících s rozhodováním o uzavírání smluv. Ručí za splnění povinností třetí osoby, se kterou uzavřel kupní smlouvu, či pokud ji jen zastupovanému navrhl, jen pokud se k tomuto písemně zavázal. (Svatoš et al., 2009, s. 191)

Obchodní zastoupení se dělí na výhradní (ve smlouvě je přesně stanoveno, že jde o výhradní zastoupení) a nevýhradní (pokud není ve smlouvě dohodnuto jinak, jde o zastoupení nevýhradní). Pokud některý z účastníků výhradního zastoupení poruší své povinnosti, je povinen vynahradit škodu tomu, který tyto pravidla neporušil. (Svatoš et al., 2009, s. 192)

5 MEZINÁRODNÍ CENOVÁ POLITIKA

Posláním mezinárodní cenové politiky je vytváření příjmů a bezprostřední ovlivňování ziskovosti podnikání. Je to nástroj pružný, jelikož změny v cenové politice se dají realizovat velice rychle především podle aktuální situace na cílovém trhu. Další výhodou je malá závislost na vnějším prostředí, tudíž ji podnik může lépe kontrolovat a používat jako strategický i operativní nástroj, převážně pro realizaci mezinárodní marketingové strategie. (Machková, 2009, s. 139)

5.1 Rozhodování o ceně

Je vhodné dodržovat při vytváření cenové politiky tento postup:

1. **Stanovení cílů** – vychází z positioningu. Čím jasnější cíl, tím lepší určení ceny.
2. **Zjištění poptávky** – je nutno pamatovat, že krátkodobá a dlouhodobá elasticita, dle kterých se zjišťuje poptávka, se mohou lišit.
3. **Odhad fixních a variabilních nákladů.**
4. **Analýza nákladů, cen a nabídky konkurence** – ceny by neměly být stanoveny ve stejné výši jako má konkurence a nedívat se přitom na další aspekty. Pokud firma nabízí další přidané služby, měla by být cena vyšší apod.
5. **Výběr metody tvorby cen**
6. **Volba konečné ceny** – na závěr je třeba cenu upravit do finální podoby. (Zamazalová, 2009, s. 151)

5.2 Cenové strategie

Rozhodování o cenové strategii má na starosti top management společnosti. Může rozhodovat mezi dvěma směry:

1. Strategie **everyday low pricing**. Jedná se o strategii nízkých cen, kdy jsou ceny dlouhodobě nastaveny na nízké úrovni. Společnost zde nepoužívá (nebo nepříliš často využívá) cenovou propagaci či výprodejové akce. Společnost se řídí myšlenkou, že dlouhodobě konstantní ceny jsou pro zákazníky jistota a že zákazníci nemají čas vyhledávat informace o výprodejích, sledovat letáky a vystříhovat kupóny. S touto strategií společnost musí např. snížit náklady na provoz nebo přizpůsobit design prodejny. Pokud takto neučiní, tato strategie nebude fungovat.

2. Strategie **high low pricing**. Jedná se o strategii vyšších cen, která je prováděna propagačními akcemi, jejichž cíl je nalákání zákazníků. (Zamazalová, 2009, s. 153)

VITALE a GIGLIERANO (2002) na rozdíl od Zamazalové (2009) rozdělují cenové strategie na **price skimming** a **penetration pricing**. V případě price skimming je účtována relativně vysoká cena, která využívá potřeb časných zákazníků na získání nového výrobku. Jsou ji ochotni zaplatit, jelikož jsou výhody nového produktu pro tento typ zákazníků velmi důležité. Naopak u penetration pricing je účtována relativně nízká cena na výrobky a tímto chtějí nalákat na nový trh co nejvíce možných zákazníků.

5.3 Kalkulace v zahraničním obchodě

V mezinárodním obchodě se pracuje s řadou nákladových položek, se kterými se v tuzemském obchodě můžeme setkat jen výjimečně nebo vůbec ne. Vysoké náklady na realizaci obchodu jsou navýšeny o náklady dané geografickou vzdáleností mezi trhy, počtem zainteresovaných subjektů, obchodněpolitickými bariérami, které musí být překonávány (např. cla), složitostí zajišťování průvodních služeb odběratelům v zahraničí, velkou náročností podpory prodeje na zahraničním trhu apod. (Machková et al., 2010, s. 98)

Nejčastější náklady kalkulované přímo na určitou operaci (**přímé náklady**) jsou:

- výrobní náklady (nákupní cena);
- náklady na exportní balení, značení, signování;
- dopravné;
- skladné během přepravy;
- cla, poplatky za celní zařízení, obrátové a spotřební daně;
- pojištění přepravních a dalších rizik (úvěrových, odpovědnosti za výrobek apod.);
- náklady na zpracování nutných dokumentů (faktury, dopravní doklady, dokumenty pro celní řízení v zemi vývozu, dovozu i tranzitu, dokumenty souvisejících s placením, osvědčení o původu zboží, konzulární faktury apod.);
- finanční odměny zprostředkovatelů, speditérů, kontrolních společností, celních agentur;
- náklady na financování transakce, poplatky bankám;
- garanční paušály apod. (Machková et al., 2010, s. 98-99)

Další složkou nákladů jsou tzv. **nepřímé náklady**, které nelze přiřadit k určité obchodní operaci. Jsou to náklady na:

- výzkum trhu;
- na propagaci, zřizování a provoz prodejních kanceláří v zahraničí;
- udržování skladů v zahraničí;
- provoz vývozního oddělení;
- činnost externích konzultantů;
- služební cesty apod. (Machková et al., 2010, s. 99)

5.4 Plánování tržeb a dalších výnosů

Ke stanovení odhadu budoucích tržeb, které tvoří základní složku strategického obchodního plánu firmy, můžeme zvolit jeden ze dvou přístupů:

- **Agregovaný přístup:** stanovení tržeb pro jednotlivé roky na základě prognózy celkových tržeb s ohledem na vývoj externího prostředí. Nevýhoda – nerozlišuje se velikost prodeje v naturálním vyjádření a prodejní ceny, tzn., že je těžké respektovat faktory jako vznik nových trhů, dopady změn konkurenčního prostředí aj.
- **Desagregovaný přístup:** při tomto přístupu se rozčlení výrobní program na komodity (nejvyšší počet je deset až dvacet), které dále představují jednotlivé klíčové produkty, reprezentanty či skupiny produktů. Tržby pak plánujeme v peněžním nebo naturálním vyjádření s ohledem na prodej a jejich cenách. (Fotr et al., 2012, s. 184)

6 MEZINÁRODNÍ KOMUNIKAČNÍ POLITIKA

Komunikace je nejviditelnějším nástrojem mezinárodního marketingu, hlavním cílem je vytvoření kladné představy o firmě, jejich výrobcích a značkách. Vyspělost země, právní a kulturně-sociální prostředí má vliv na rozdíl ve zvolení komunikační strategie. Podle hospodářské vyspělosti jednotlivých zemí volíme způsob výběru médií a druh komunikačního sdělení. (Machková, 2009, s. 177)

6.1 Komunikační strategie v mezinárodním prostředí

Každá komunikační strategie je více či méně ovlivňována distribuční politikou. Proto jsou vytvořeny dvě koncepce, na kterých se komunikace zakládá, tzv. strategie „push“ a „pull“.(Machková, 2009, s. 179)

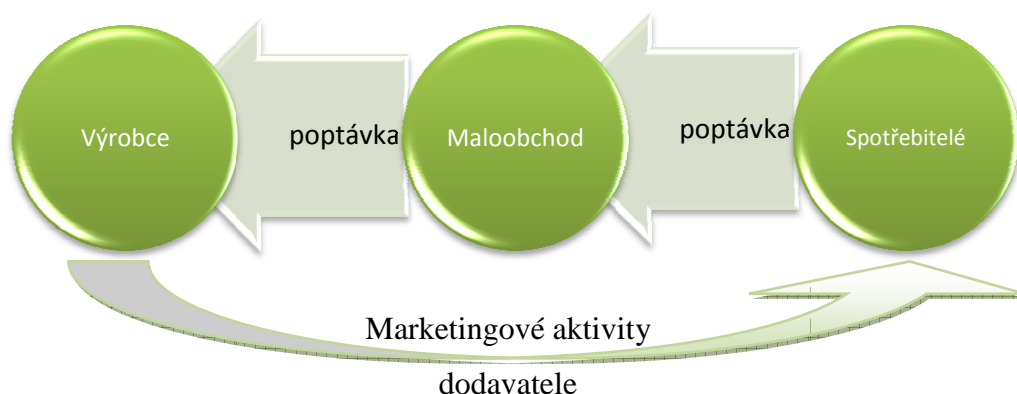
Strategie „**push**“ je založena na existenci distribučních mezičlánků, jejichž povinností je vhodně komunikovat s konečnými zákazníky. Dodavatelské firmy obvykle zajišťují osobní prodej a nástroje na podporu prodeje (dekorace prodejen, reklamní stojany, produktové letáky). (Machková, 2009, s. 179)

Strategie „**pull**“ využívá vlivu komunikačních prostředků přímou cestou na konečné zákazníky, kteří dále sami poptávají zboží na prodejních místech. Při této strategii je nejvíce používaná reklama a podpora prodeje. (Machková, 2009, s. 179)



Zdroj: upraveno dle: Machková (2009, s. 180)

Obr. 2. Komunikační strategie „push“



Zdroj: upraveno dle: Machková (2009, s. 180)

Obr. 3. Komunikační strategie „pull“

6.2 Komunikační mix

Komunikační mix zahrnujeme do marketingového mixu. Optimální kombinací jednotlivých složek se snaží firma dosáhnout nejlepších marketingových a komplexních firemních cílů. Do komunikačního mixu zahrnujeme reklamu, podporu prodeje, public relations, osobní prodej a přímý marketing. Pokud se pohybujeme na trhu konečného zákazníka, využíváme převážně reklamu, různé formy podpory prodeje a osobní prodej. Naopak tomu na průmyslovém trhu uplatňujeme osobní prodej, reklamu v podobě tiskovin a podporu prodeje ve formě účasti na mezinárodních veletrzích a výstavách. (Machková et al., 2002, s. 116)

Reklama

„Reklama je činnost, v níž se využívá nejrůznějších prostředků k hromadné nabídce zboží nebo služeb a vyvolání zájmu potenciálního kupujícího o určitou službu.“ (Beneš et al., 2004, s. 260)

Public relations

Řada programů určených na podporu nebo ochranu image podniku či jeho jednotlivých nabídek na trhu. (Kotler et al., 2009, s. 691)

Podpora prodeje

„Podpora prodeje se dotýká produktové, cenové a distribuční politiky a orientuje se na zákazníka, zprostředkovatele a na vlastní prodejní personál.“ (Jakubíková, 2013, s. 315)

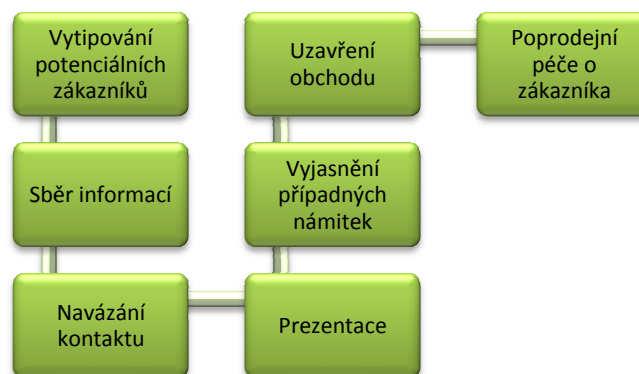
Nejčastěji firmy používají kupony, vzorky zdarma, dárky, refundace, rabaty, prémie, cenově výhodná balení, věrnostní karty, zákaznické známky, soutěže, přídavky ke zboží, ochutnávky, výstavy, nabídky vrácení peněz při nespokojenosti zákazníka se zbořím atd. (Jakubíková, 2013, s. 317)

Kotler (2000, s. 176) rozděluje čtyři typy věrnostních programů, a to na:

1. program odměn pro pravidelné zákazníky,
2. členský klub s komplexem výhod,
3. nabídky programu VIP pro nejčennější zákazníky podniku,
4. zřízení speciálních programů jako uznání zákazníkům.

Osobní prodej

V procesu osobního prodeje jednotlivé strany vzájemně reagují na své chování a vzájemnou komunikaci. Výsledkem by měl být prodej výrobku nebo služby a vytvoření dlouhodobého pozitivního vztahu se zákazníkem. Jelikož je možno přizpůsobit podobu a obsah sdělení současné situaci, je osobní prodej velmi účinný a může reagovat na individuální potřeby zákazníka. Přenos správných informací je těžko kontrolovatelný a může být předán jen omezenému počtu zákazníkům. (Machková et al., 2002, s. 118)



Zdroj: upraveno dle: Machková et al. (2002, s. 119)

Obr. 4. Průběh osobního prodeje

Přímý marketing

Zahrnuje všechny činnosti, které představují přímý kontakt se zákazníkem. Zákazníky je možno oslovit osobně, nabídnout jim speciální výhody, vyzvat je k reakci na produkt či službu. Předpokladem úspěchu je správná volba výrobků, cílové skupiny a formy dialogu.

Hlavními nástroji jsou: katalogový marketing, zásilkový prodej, telemarketing a internet marketing. (Machková et al., 2002, s. 119)

Veletrhy a výstavy

Účast na zahraničním veletrhu, jakožto součást marketingových aktivit, závisí na rozhodnutí vrcholového managementu. Ve vedení společností se setkáváme s několika názory – někteří se přiklání k neúčasti v důsledku vysokých nákladů a časové náročnosti na realizaci, naproti tomu vidí klady ve zvýšení prodeje výrobků, možnosti upevnění pozice na trhu, zvýšení znalosti o konkurenčních výrobcích a zejména rozpracování a uzavírání kontraktů. (Svatoš et al., 2009, s. 274)

7 MEZINÁRODNÍ VÝROBKOVÁ POLITIKA

V mezinárodním marketingovém mixu je výrobková politika na prvním místě. Výrobky představují všechny hmotné i nehmotné statky nabízené na trhu, jež uspokojují potřeby a přání spotřebitelů. Jejich úspěšnost je dána užitnými vlastnostmi, nabízenými službami a vnímáním zahraničními spotřebiteli. Důležitým faktorem úspěchu výrobku na trhu je jejich míra odlišení od konkurence. (Machková, 2009, s. 111)

Multinacionální výrobky – výrobky upravované dle specifik jednotlivých trhů. Uzpůsobují se dle kupní síly obyvatel, dle estetických preferencí a také dle zvoleného positioningu. (Machková, 2009, s. 118)

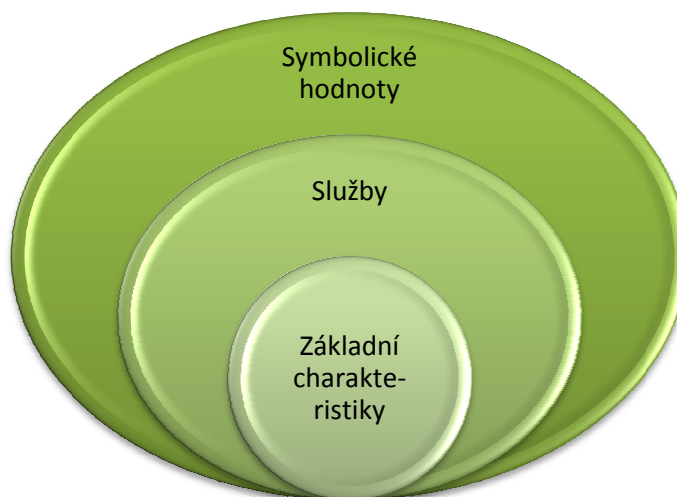
Globální výrobky – výrobky nevázané na sociálně-kulturní odlišnosti. Jsou určeny pro nejširší trh a jsou to tudíž zcela standardizované výrobky. Jedinou odlišností jdou překlady na obalech a návody k použití. (Machková, 2009, s. 118)

7.1 Míra adaptace

Před výrobou produktu pro zahraniční trh je třeba zvážit fakt, zda můžeme použít výrobek bez úprav, či zda je nutné jeho úprav podle požadavků zahraničních trhů. V otázce míry adaptace musíme zhodnotit následující faktory:

- základní charakteristiky,
- uspokojované potřeby uživatelů prostřednictvím tohoto výrobku,
- právní úpravy v zemi vývozu,
- specifika zahraničního trhu a kupní síla obyvatel,
- sociálně-kulturní odlišnosti,
- nákupní a spotřební zvyklosti, spotřebitelské preference,
- velikost podniku a jeho ekonomické možnosti,
- náklady na adaptaci. (Machková, 2009, s. 111)

Pokud se pokusíme uspořádat charakteristiky výrobku do určitých vrstev, dostaneme konstrukci tzv. komplexního, resp. totálního výrobku. První vnitřní vrstva je tzv. jádro výrobku, což představuje základní fyzikální a chemické vlastnosti), prostřední vrstva je skládá ze služeb souvisejících s výrobkem a třetí, poslední vrstvu, tvoří image produktu. (Machková et al, 2002, s. 137)



Zdroj: upraveno dle: Machková (2009, s. 112)

Obr. 5. Tři základní dimenze výroby

Za obvyklou adaptaci považujeme rozsah nabízených služeb. Ve vyspělých zemích s vysokou kupní silou jsou velmi důležitou součástí nabídky komplexní služby. V některých zemích je nezajišťují přímo výrobci, ale distribuční mezičlánky. V zemích s nízkou kupní silou je možné podpořit prodej nabídkou financování (hypotéky, spotřebitelské úvěry, leasing apod.). V těchto zemích je životní cyklus výrobku delší, protože spotřebitelé často nemají dostatek financí na nákup nových výrobků, a v tom důsledku je vhodné zajišťovat servis a náhradní díly. (Machková, 2009, s. 112)

Třetí dimenze výroby je spíše symbolická a spojena s vnímáním zákazníků a spotřebitelů. Tato dimenze je velmi kulturně závislá na zemi původu, značce a hodnotách, které představuje. Je spojena s postojem spotřebitelů k zahraničním výrobkům s upřednostňováním tuzemských značek a estetickým cítěním. (Machková, 2009, s. 112)

Mezinárodní konkurence se dnes soustřeďuje zejména do oblasti služeb a pozitivního vnímání symbolických hodnot, zejména image značek. Funkční a technická spolehlivost výrobků je samozřejmostí. (Machková, 2009, s. 113)

Výrobky určené pro export musí splňovat platné předpisy, normy a standardy. Důležitou podmínkou vstupu České republiky do Evropské unie je vyladění českých norem s normami EU. Některé výrobky je možné vyvázet volně, jiné musí podléhat složitějším normám, které jsou často zneužívány pro ochranu domácího trhu. (Machková, 2009, s. 142)

8 MEZINÁRODNÍ DISTRIBUČNÍ POLITIKA

Pod pojmem distribuce si můžeme představit proces dodání hodnoty zákazníkům v podobě produktů. Nyní se firmy spíše soustředují na vytvoření vztahu se zákazníky, kde bude distribuce hodnoty povýšena na tvorbu hodnoty. Pod cílem distribuce můžeme spatřit správné doručení produktu na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v čase, na kterém se dohodli a množství, jež očekávají, i v potřebné kvalitě. (Jakubíková, 2013, s. 240)

I když distribuce tvoří 30 – 50 % celkových nákladů na zboží, nedostává se jí přílišné pozornosti. Při její změně se musíme ujistit, zda přinášíme zákazníkům nové způsoby vytváření hodnoty. Proces tvorby a doručení hodnotové nabídky vidíme na obr. 6. (Jakubíková, 2013, s. 240)



Zdroj: upraveno dle: Jakubíková (2013, s. 241)

Obr. 6. Tvorba a doručení hodnoty

Ještě před konečným rozhodnutím o formě distribuce musíme zvážit několik důležitých faktorů. Jedná se analýzu nákupního a spotřebního chování, povahu zboží, analýzu zahraniční a tuzemské konkurence, ekonomické aspekty a o analýzu celkového odvětví na vybraném trhu. Dále také musíme brát ohled na nové vývojové trendy v mezinárodní distribuci. Zde hovoříme o procesech internacionalizace, koncentrace, diverzifikace a tržní dominance a dále také o navazování nových forem mezifirmní spolupráce či o rozvoj a využívání moderních informačních technologií. (Machková, 2009, s. 150, 159)

V kupních smlouvách jsou přesně stanoveny dodací položky, v nichž je stanovena odpovědnost za obstarání přepravy, za nebezpečí ztráty a poškození zboží a za náklady spojené s přepravou. Způsob a kvalita zajištění přepravy může velmi ovlivnit mezinárodní obchod, ať už z hlediska nákladů, druhu zboží, použitého dopravního prostředku, vzdálenosti apod. Proto jsou společnosti nyní často odkázány na služby odborníků, kteří se touto problematikou zabývají na plný úvazek. (Beneš et al., 2004, s. 233)

Dopravce je vlastník nebo provozovatel dopravního prostředku a jako takový provádí přepravu naší zásilky. Podmínky smlouvy o přepravě věci jsou dány obchodním zákoníkem. V této smlouvě je také sjednána odpovědnost za škody na zásilce. Dopravce obdrží po vykonání své práce odměnu, k čemuž má také k dispozici zástavní právo na zásilce. (Beneš et al., 2004, s. 237)

V této době se využívá různých druhů mezinárodní dopravy, kde má každá své specifika a požadavky. Jsou jimi:

- železniční doprava,
- letecká nákladní doprava,
- silniční (kamionová doprava),
- námořní doprava,
- kombinovaná doprava. (Beneš et al., 2004, s. 237-252)

9 TVORBA HODNOTOVÝCH PROKLAMACÍ

Dle Kotlera (2000, s. 70) nemůže žádný podnik vynikat ve všech jeho bodech. Je to z důvodu finančních prostředků a jejich rozložení a také z důvodu volby určitých preferencí v čem vynikat chce. Pokud se podnik například rozhodne pro velkoobjemovou výrobu svých produktů, je pro něj pak těžké reagovat na speciální požadavky svých zákazníků pro modifikaci výrobků.

Celková hodnotová proklamace by měla zákazníkovi odpovědět na otázku: „Proč mám jako zákazník nakupovat zrovna u Vás?“ Odpověď by měla zákazníka přesvědčit o tom, že tento konkrétní produkt je to nejlepší, co může na trhu a za daných podmínek dostat. (Hanzelková et al., 2009, s. 24)

9.1 Volba obecné prezentace

Pokud budeme hovořit o obecné prezentaci, existují tři alternativy: podnik se zaměří na to, aby byl diferenciatorem produktů, podnikem s nejnižšími náklady nebo obhospodařovatelem niky. Každá z těchto cest vyžaduje nemalé finanční prostředky a jiný systém řízení. Není proto snadné vyniknout ve všech alternativách. Je firmám doporučováno zaměřit se především na jednu, ve které budou na špičce, jinak se může stát, že budou jinými firmami předstiženy. (Kotler, 2000, s. 71)

Naopak Treacy a Wiersema (1995) tvrdí, že existují tzv. hodnotové disciplíny. Podnik tudíž může být výrobcem nejmodernějších produktů, provozně dokonalou firmou nebo firmou v důvěrném kontaktu se zákazníky. Toto dělení je odvozeno z předpokladu, že na trhu se vyskytují různé typy zákazníků.

Treacy a Wiersema (1995) pak dále tvrdí, že by se podnik měl řídit čtyřmi základními pravidly úspěchu:

1. Být špičkou v jedné ze tří hodnotových disciplín.
2. Dvě zbývající disciplíny nezanedbávat a dosáhnout nejvyšší možné úrovně výkonnosti.
3. Udržovat si pozici ve zvolené top disciplíně a neustále zvyšovat nároky, aby nebyl předstižen žádným konkurentem.
4. Snažit se zlepšovat postavení i ve dvou zbývajících disciplínách, jelikož konkurenti neustále zvyšují laťky svých zákazníků v tom, co je pro ně dostatečné.

9.2 Volba konkrétní prezentace

Pokud chtějí podniky vyjádřit konkrétní přínos a důvod zákazníka ke koupi produktu, potřebují víc než jen obecnou prezentaci. Proto je třeba zvolit pro reklamu konkrétní přínos, jako je například:

- nejvyšší jakost,
- nejlepší výkon,
- nejspolehlivější,
- nejtrvanlivější,
- nejbezpečnější,
- nejrychlejší,
- nejlepší hodnota za danou cenu,
- nejlevnější,
- nejprestižnější,
- nejlepší design nebo styling,
- nejsnazší použití,
- nejpohodlnější. (Kotler, 2000, s. 73)

10 RIZIKA V MEZINÁRODNÍM OBCHODĚ

Výnos na mezinárodních trzích může být opravdu velký, ale nesmíme zapomínat na rizika, kterým musí obchodníci po vstupu na mezinárodní trh čelit. Riziko jako takové je vždy součástí podnikání a firma by si to měla patřičně uvědomovat. Pokud se na jistá rizika nepřipraví, nemůže být dlouhodobě úspěšná. Tyto rizika musí tedy obchodníci zavčasu odhalit právě provedením analýzy, kterou následně vyhodnotí a provedou opatření k jejich eliminaci. Pokud jsou rizika nepřekonatelná, je lépe se rozhodnout pro nevstupování na daný trh. (Svatoš et al., 2009, s. 148)

S podnikáním na zahraničních trzích jsou spojena rizika, která vyplývají např. z vývoje kurzu měn, z politicko-ekonomické situace apod. Dále máme také rizika přepravní nebo komerční, což souvisí s geografickou vzdáleností, rozdíly v obchodních zvyklostech a právních předpisech jednotlivých států, rozdílným sociálně-ekonomickým klimatem a informovaností o vývoji na zahraničních trzích v porovnání s trhem domácím. (Machková et al., 2010, s. 147)

Rizikovitost mezinárodních hospodářských vztahů se do určité míry zостřila z důvodu dynamiky ekonomického vývoje, proměnlivosti hodnotových kategorií, politických přeměn a propojení trhů v podmínkách globalizace, a z těchto důvodů se začal utvářet nový přístup k rizikům na úrovni podnikatelských subjektů. Jde o postup od izolovaně pojaté ochrany před negativními dopady rizik k aktivnímu přístupu k rizikům a jejich respektování v rozhodovacím procesu. (Machková et al., 2010, s. 147)

Jako hlavní rizika spojená s mezinárodní spoluprací můžeme označit:

- rizika tržní,
- rizika komerční,
- rizika přepravní,
- rizika teritoriální,
- rizika kurzovní a další typy rizik. (Machková et al., 2002, s. 188,189)

Riziková politika podniku by měla obsahovat:

- opatření pro prevenci rizikovosti
- rozhodnutí o metodách pro omezení některých rizik
- rozhodnutí pro podstupování určitých rizik (Machková et al., 2002, s. 189)

11 KONTROLA A HODNOCENÍ MARKETINGU

Tři marketingové kontroly:

1. Kontrola ročního plánu.
2. Kontrola rentability produktů a skupin zákazníků a marketingových činností pro tyto zákazníky.
3. Strategická kontrola – neztratila marketingová strategie smysl, když se nám změnily podmínky? (Jakubíková, 2013, s. 340)

Tab. 1. Fáze kontroly

Typ kontroly	Účel kontroly	Postupy
Kontrola ročního plánu	Zjistit zda byly dosaženy plánované výsledky	<ul style="list-style-type: none"> - Analýza prodeje - Analýza podílu na trhu - Analýza poměru výdajů a tržeb - Finanční analýza - Analýza postojů zákazníků
Kontrola rentability	Zjistit, kde firma vydělává a kde prodělává	Ziskovost: <ul style="list-style-type: none"> - Produktu - Regionu - Zákazníků - Segmentů - Distribučních cest - Velikosti objednávek aj.
Kontrola efektivity	Zhodnotit efektivnost nákladů a účinnost marketingových výdajů	Efektivnost: <ul style="list-style-type: none"> - Prodejních sil - Reklamy - Podpory prodeje - Distribuce
Kontrola strategie	Zjistit, zda jsou základní strategie firmy konzistentní s příležitostmi externího trhu	<ul style="list-style-type: none"> - Hodnocení efektivity marketingu - Audit marketingu - Hodnocení účinnosti marketingu - Hodnocení etických a sociálních závazků firmy

Zdroj: upraveno dle: Jakubíková (2013, s. 341)

V marketingu hodnotíme stupeň dosažení úspěchu v rámci jednotlivých marketingových cílů a marketingové úsilí firmy. Používáme tedy:

- Analýzu prodeje – pro zjištění rozdílu mezi skutečným prodejem a požadovaným prodejem, a také zjištění příčin odchylek.
- Analýzu tržního podílu – porovnání výsledků prodeje naší firmy s výsledky ostatních firem.
- Analýza nákladů a rentability marketingu (Jakubíková, 2013, s. 341)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

12 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI PARAGAN S.R.O.

12.1 Historie společnosti

Firma PARAGAN s.r.o. byla založena roku 1990 se sídlem v Hranicích na Moravě – Drahouše IV. Tato společnost se zabývá konstrukční činností a výrobou dopravní techniky se zaměřením na přívesovou, nástavbářskou a speciální produkci. Pro název společnosti posloužila jména zakladatelů: Pala, Hrazdíra a Gančarčík, díky jejichž spojení a zkrácení vznikl název PARAGAN. (Paragan s.r.o., 2012)

Jednatelé společnosti při jejím založení zvolili právní formu společnosti s ručením omezeným, která se udržela až do této doby. Paragan s.r.o. používá za názvem společnosti příponu s.r.o. Jednatelé zvolili tuto právní formu hlavně z důvodu ručení. Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku.

Základní kapitál společnosti Paragan s.r.o. činí 8 400 000 Kč, přičemž je plně splacen rovným dílem dvou společníků. Každý společník má tedy 50 % obchodní podíl na této firmě.

Společnost se postupně vyvíjela pomocí rozšiřování výrobních kapacit a dalších služeb pro své zákazníky. Zbudovány byly výrobní haly, servisní středisko provádějící nejen záruční, ale také pozáruční opravy včetně garančních prohlídek. Pro posílení služeb zákazníkům zřídila společnost mobilní jednotku pro provedení servisních služeb v místě zákazníka. (Paragan s.r.o., 2012)

Pro zvýšení prodejnosti koňských přepravníků bylo dosaženo uzavření několika oficiálních zastoupení v zahraničí, např. v Polsku, Německu, Švédsku, Rusku, Belgii, Dánsku, Itálii, Anglii, Francii, Norsku, Švýcarsku a Finsku. Prozatím exportuje celkem do třinácti zemí v Evropě. (Paragan s.r.o., 2012)

Ve společnosti je zaměstnáno celkem 104 zaměstnanců. V tomto počtu je zahrnuta i nově se rozvíjející pobočka na Slovensku v Nitře. Společnost dohlíží na pravidelné odborné školení zaměstnanců v rámci zvyšování kvality výroby a služeb. (Paragan s.r.o., 2012)

V současné době se společnost zaměřuje především na dosahování vyšší kvality výrobků, využívání nových technologií z hlediska výroby, upotřebení nového a lehčího materiálu, ovšem také s delší dobou opotřebení, zejména však se snaží zlepšovat v plnění požadavků zákazníků k jejich plné spokojenosti. Rozvoji zahraničního zastoupení věnuje společnost v této fázi velkou pozornost. Usiluje o zastoupení ve všech státech Evropy, na Novém

Zélandu a v Austrálii, Africe a zjišťuje možné propojení se státy USA. (Paragan s.r.o., 2012)

12.2 Sortiment společnosti

Sortiment společnosti se od svého založení značně rozrostl. V začátcích výroby společnost vyráběla přívěsy do 3,5t, od kterých v současné době spíše ustupuje a zaměřuje se především na nástavby a speciální přepravníky (viz. Obr. 7). Dále dodává příslušenství a doplňky pro všechny své výrobky a výrobky s nimi spojené.

V produktové řadě tedy najdeme přívěsy všech hmotnostních kategorií, valníkové nástavby, skříňové nástavby a speciální nástavby, včetně prací, lze rozdělit do následujících skupin:

- přepravníky koní,
- přepravníky pro automobilový sport,
- pojízdné dílny a pneuservisy,
- pojízdné prodejny a cateringová vozidla,
- odtahová vozidla,
- přestavby vozidel na tahače návěsů,
- návěsy do hmotnostní kategorie tažného vozidla,
- úpravy a demontáž skříní,
- nástavby pro sanitní vozidla. (Paragan s.r.o., 2012)



Zdroj: Paragan s.r.o., 2012

Obr. 7. Přepravníky na koně

Ministerstvo dopravy ČR schválilo výrobky podniku, což mu umožnilo karosovat veškerá vozidla určená k dostavbě schválená pro provoz na pozemních komunikacích. Jsou jimi vozidla značek Mercedes Benz, DAF, Renault, Iveco, Volvo, MAN, Scania apod. (Paragan s.r.o., 2012)

Za velký úspěch se považuje získaný certifikát lokálního výrobce nástaveb pro firmu Renault pro oblast Moravy z roku 2011. (Paragan s.r.o., 2012)

12.3 Strategické řízení společnosti

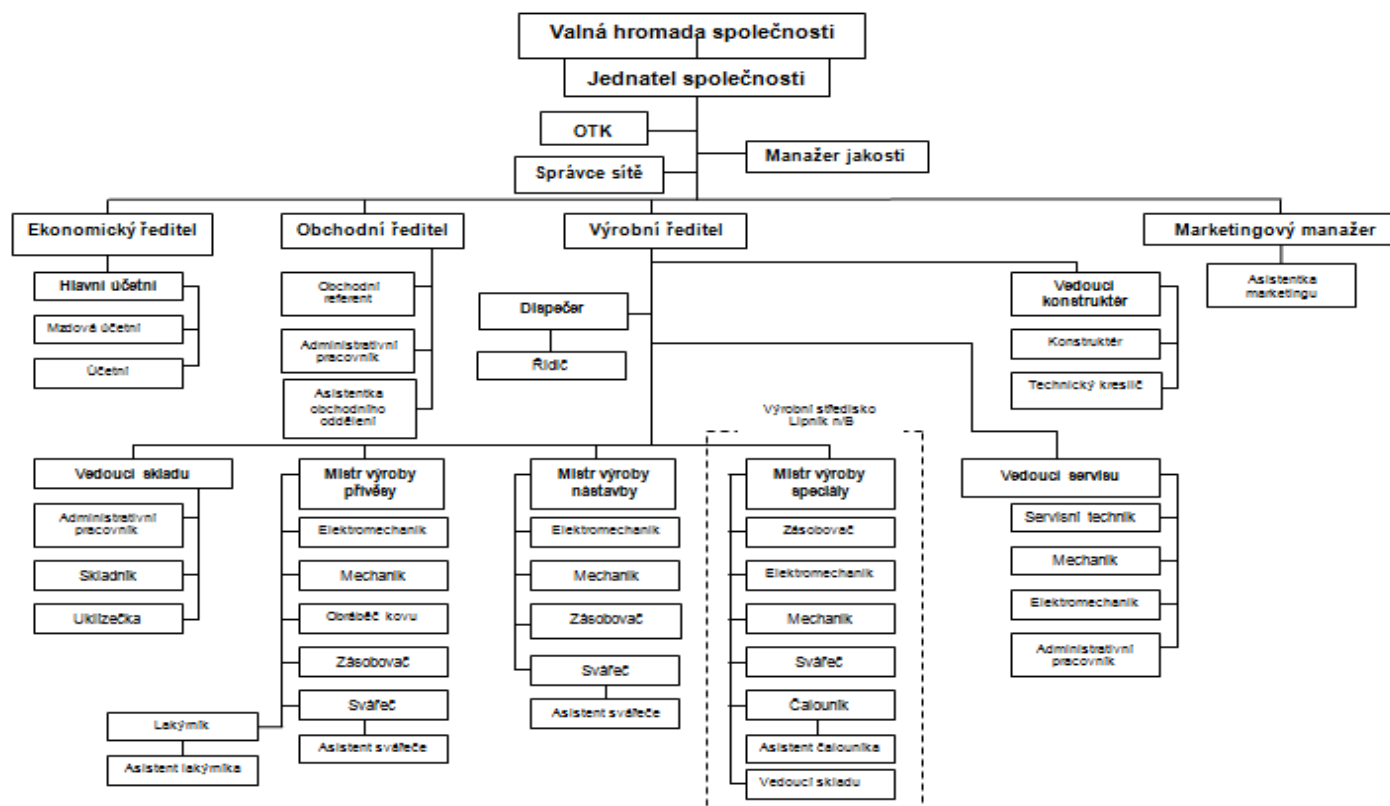
Poslání firmy Paragan s.r.o. je velmi jednoduché. Hlavním kritériem je uspokojování potřeb zákazníků z oblasti koňských stájí. Jedná se o výrobu velmi kvalitních přepravníků na koně, které budou účelové, lehké na použití a zároveň líbivé.

Vizi společnost zformulovala z hlediska podílu na trhu, kdy by jednou chtěla zabírat 100% podílu na českém trhu a alespoň 30% podílu na trhu zahraničním v oblasti Evropy. Dále také vidí v budoucnosti udržení kvality přepravníků, ne-li její zvýšení.

Strategie společnosti jsou následující:

- aktivní a individuálně založený obchodní přístup
- výroba kvalitních produktů s největším podílem na českém trhu
- nepřetržité hledání a využívání nových technologií pro zvýšení kvality výrobků
- spolupráce s předními automobilovými dodavateli
- neustálý růst odbornosti a profesionality svých pracovníků.

12.4 Organizační struktura společnosti



Zdroj: Paragan s.r.o., 2014

Obr. 8. Organizační struktura společnosti

13 KLÍČOVÉ KOMPETENCE ORGANIZACE

13.1 KFU, které zajišťují firmě konkurenceschopnost

Společnost Paragan s.r.o. jakožto výrobce přepravních aut na koně má mnoho klíčových faktorů úspěchu. Jsou jimi například:

- schopnost inovace produktu (existuje již celá produktová řada, složená z osmi diferencovaných produktů),
- expertní znalosti v oblasti technologií (k výrobě přepravníků jsou potřeba velmi specifické technologické znalosti, které se společnost učí již dvacet dva let),
- vysoká kvalita ve výrobním procesu (firma si již od svého založení zakládá na vysoké kvalitě výrobků, ač na úkor vyšší ceně),
- propracovaný líbivý design (s každým výrobkem přijde i nový design, ať už výrobku jako celku či grafického polepu),
- flexibilita ve výrobě z pohledu velkého rozsahu modelů a velikostí (společnost vyrábí přepravníky pro přepravu 2-12 koní, s obytným prostorem i bez něj a dokonce až pro 7 osob – vše záleží na typu přepravníku i na požadavcích zákazníka),
- inovativní design (na dostizích „Velká pardubická České pojišťovny“ Paragan s.r.o. představil nový model přepravníku „Ladies Edition“)
- silná síť zahraničních dealerů (dynamicky se rozvíjející spolupráce na evropském trhu, ale také mimo něj),
- velmi spolehlivý servis (servis je jedno z hlavních rozhodovacích kritérií při nákupu výrobku a proto jej společnost rychle rozvíjí a dokonce kvůli němu zřídila i pobočku na Slovensku),
- tvorba přidané hodnoty (zákazník s nákupem přepravníku dostane i dárek pro koně s logem Paragan s.r.o. zdarma – tento dárek je obměňován každým rokem pro zachování exkluzivity),
- příznivá reputace u zákazníků (společnost propaguje i legendární světově známý žokej a trenér Josef Váňa),
- hodnota a tradice vnímaná zákazníkem (Paragan s.r.o. je vnímán jako spolehlivá firma s čtyřiačtyřicetiletou historií a stabilitou),

- práce online (společnost si velmi dobře uvědomuje cenu času a proto svým zákazníkům poskytuje on-line služby, jako např. prodej náhradních dílů či komunikaci ohledně nákupu přepravníků),
- osobní přístup k zákazníkům (každý obchodní zástupce společnosti se chová ke svým zákazníkům s úctou a ke každému přistupuje individuálně).

13.2 KFU v oboru podnikání, kterých firma nedosahuje

Hlavním kritickým faktorem úspěšnosti, kterého společnost nedosahuje, je určitě cena přepravníků.

Mezi slabé stránky patří rozhodně špatná lokalita firmy, která se nachází sice blízko frekventované silnice, ale bohužel spíše na východní části Moravy. I tohle můžeme být jeden z důvodů nízkého povědomí.

Jako další slabá stránka je nedostatek specializovaných pracovních sil a to z toho důvodu, že společnost ustavičně hledá nové pracovní síly jak do výroby, tak i na obchodní oddělení a vedoucí pozice. To přispívá k neucelené marketingové strategii a absenci jasného strategického řízení. Společnost by měla vytvořit konkrétní motivační program pro zaměstnance a to by jí mohlo pomoci s přilákáním nových pracovníků.

14 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL

14.1 Stávající konkurence

V reálném ekonomickém prostředí mezi sebou firmy zápasí o konkurenční výhodu, která může mít mnoho podob. V případě firmy Paragan s.r.o. mluvíme o tzv. diferenciační výhodě. Jedná se o to, že kvalita výrobků přesahuje kvalitu produktů konkurence. Kvalitou je zde rozuměna jakákoliv přidaná hodnota, v případě této společnosti jde o:

- přepravníky lze řídit s řidičským oprávněním sk. B;
- pohodlí jak pro posádku, tak pro koně;
- přepravu až 12 koní;
- použití tzv. panic systému (velmi užitečný nouzový východ pro koně v případě výjimečných okolností);
- kamerový systém s LCD monitorem v kabině řidiče;
- součástí přepravníku může být obytná zóna:
 - izolované stěny a podlaha
 - sklokeramická deska
 - skříňky na potraviny a nádobí
 - plynový vaříč
 - LED světla
 - stůl
 - nerezový dřez
 - 2 lavice, jedna s bezpečnostními pásy pro 2 osoby
 - 120l nádrž na užitkovou vodu
 - TV/DVD
 - 100l odpadní nádrž
 - koupelna s WC
 - lednice
 - naftové topení WEBASTOL
 - mikrovlnná trouba
- v menších typech přepravníků bez obytné zóny, je alespoň lůžková úprava pro 3 osoby;
- multifunkční využití (nejen možnost přepravy koní ale např. i sena, palet, apod.);
- celkový záruční i pozáruční servis;
- záruka 2 roky;
- technologické inovace;
- konstrukční zázemí;
- reklamní kampaně (televizní – Autosalon, tisková – např. časopis Kůň, výstavy – Velká Pardubická, propagace známými osobnostmi – Josef Váňa, apod.).

Za nejvíce ohrožující konkurenční firmy na švédském trhu v oblasti výroby a prodeje stejných typů přepravníků pro koně se považují:

- Rodinný podnik UmeSläp – výroba podobných, ale těžších přepravníků. Cena nižší než Paraganu s.r.o. Dalším jejich produktem jsou přívěsy na koně. Tyto společnost vnímá jako substitut.
- Theault - výroba podobných, ale těžších přepravníků. Cena nižší než Paraganu s.r.o. Velmi známá firma s kvalitními přepravníky.
- Equi-trek - výroba ne moc kvalitních, ale zato levnějších přepravníků. Váha přepravníků je vysoká a design zastaralý.
- STX – zaměřují se na výrobu přepravníků nad 7,5t. Jejich vedlejší produkcí jsou malé, ale zatím nepropracované přepravníky.

14.2 Nová konkurence

Při analýze firemního konkurenčního prostředí musí být brána v potaz, kromě současné konkurence, také potenciální konkurence z řad podniků působících v jiných odvětvích či firmy zcela nové. Teoreticky může na trh kdykoliv přibýt nová firma. Reálně však existuje mnoho bariér, které brání vstoupit novým hráčům na trh.

V rámci naší společnosti se dá hovořit o těchto bariérách při vstupu na trh:

- obrovské počáteční náklady – výroba přepravníků je velmi drahá, čemuž odpovídá i konečná cena;
- velmi důležité je vlastnit odpovídající know-how;
- před začátkem výroby je nezbytné schválení typu vozu;
- vysoká loajalita zákazníků společnosti;
- zaměstnání kvalifikovaných pracovníků.

14.3 Vliv odběratelů (zákazníků)

Vlastní vliv odběratelů je ovlivněn mnoha aspekty. Pro společnost Paragan s.r.o. je důležité si uvědomit originalitu výrobků na trhu.

Zákazníky pro tyto výrobky jsou především tzv. lidé od koní (koňáci). Společnost distribuuje své výrobky nejen po celé ČR prostřednictvím svých obchodních partnerů, ale má i silnou zahraniční poptávku, kdy dodává produkty do více než 13-ti zemí Evropy.

Přepravníky společnosti Paragan s.r.o. nejsou standardizovány, to znamená, že pro zákazníky je poměrně složité přejít k jinému dodavateli.

Spotřebitelé všeobecně tlačí na co nejnižší cenu. V případě přepravníků Paragan s.r.o. však lze říci, že při zvýšení ceny produktu odběratelé nehrozí odchodem ke konkurenci. Je to dáno především vysokou kvalitou a spolehlivostí přepravníků. Na druhou stranu je nutno dodat, že jsou odběratelé velmi fragmentováni, to znamená, že jednotliví zákazníci odebírají pouze velmi malou část produkce.

Jako hlavní odběratelé jsou pro společnost Paragan s.r.o. jejich dealeři, se kterými jsou denně v blízkém kontaktu. Tito se snaží dohodnout se společností na co nejnižších cenách a kolikrát se stane, že jsou až šibeničně nízké. Tlak ze strany dealerů je obrovský jak už v cenách, peněžních dotacích, či v otázce držení skladu ze strany Paraganu s.r.o. Proto se musí společnost velmi snažit o udržení hranice v únosné mezi.

14.4 Vliv dodavatelů

Každé průmyslové odvětví vyžaduje k produkci zdroje - pracovní sílu, materiály, již hotové komponenty a jiné zásoby.

Hlavním dodavatelem společnosti Paragan s.r.o. je firma RENAULT. Ta dodává podvozky pro další výrobu přepravníků. Společnost RENAULT je výhradním dodavatelem tohoto polotovaru. V případě zastavení dodávky podvozků, společnost Paragan s.r.o. flexibilně zareaguje výměnou automobilky za jinou, se kterými také spolupracuje (např. Citroen, IVECO, Opel apod.). Neměla by tedy nastat situace, kdy by společnost musela zastavit produkci. Vyjednávací pozice dodavatele tedy není příliš silná, protože jich v odvětví existuje celá řada.

Samozřejmostí jsou poskytnuté množstevní slevy na odběr těchto podvozků. Důraz je kladen především na kvalitu.

14.5 Substituční produkty

Substitučními produkty jsou v Porterově modelu myšleny produkty z jiného průmyslového odvětví, které mohou dané produkty nahradit. Tedy pro jistou skupinu odběratelů mají stejnou funkci, jen jsou postaveny na jiné technologii. Hrozbou pro firmu je i jejich pouhá existence. Tyto výrobky se pak stávají konkurenčními a jejich cena má velký vliv i na analyzovanou firmu.

V tomto odvětví existuje jeden substituční produkt. Jedná se o klasické přívěsy na koně (viz obr. 9.), které jsou však použitelné pouze po připojení k automobilu. Převážníky společnosti Paragan už jsou samy o sobě autem. To je jednoznačná výhoda oproti substitučním produktům.



Zdroj: (B35, 2014)

Obr. 9. Přívěs na koně UmeSláp

14.6 Shrnutí Porterovy analýzy

Společnost hodnotí faktory pro vstup na Švédský trh jako velmi komplikované.

Jelikož již na tomto trhu působí, má velkou výhodu oproti nově příchozím konkurentům. Společnost v tomto ohledu disponuje velkým know-how, do kterého můžeme zařadit i homologace pro výrobu přepravníků. Vyskytují se zde také vysoké požadavky na kapitál, které společnost zvládá v patřičném rozsahu.

Ovšem nevýhodou se jeví přítomnost dobře vybudovaných a silných značek v tomto odvětví. Proto bude mít Paragan s.r.o. ještě dlouhou cestu k vybudování vysokého povědomí a správného positioningu v mysli široké veřejnosti tohoto trhu.

15 PEST ANALÝZA TRŽNÍHO PROSTŘEDÍ (ŠVÉDSKO)

Politické faktory

Švédsko, stejně jako Česká republika, patří mezi státy Evropské unie. Tato skutečnost zapříčiňuje plynulý obchod mezi státy. Platí zde stejná obchodní ujednání a převoz zboží se odehrává bez zbytečných administrativních procesů.

Švédsko patří mezi země s nejvyšší daní z přidané hodnoty v Evropské unii. Tato daň činí 25%. Dalšími ukazateli jsou: míra inflace, která dosahuje 0,2%, úroková míra 0,75% a celkový dovoz činí 83 700 milionů SEK a vývoz 88 700 milionů SEK. (Practice Forex Trading, 2014)

Ekonomické faktory

Míra nezaměstnanosti je 8,5 % a průměrná mzda vzrostla na 157,4 SEK. (Practice Forex Trading, 2014)

Vývoj trhu je především stabilní, z čehož může být usuzováno, že by společnost neměla mít významný důvod k odchodu z trhu.

Kurz měny nemá na společnost významný vliv, jelikož fakturuje v českých korunách.

Sociální faktory

Celosvětově dochází k populační explozi, počet obyvatel roste, avšak obyvatelstvo stárne, což znamená, že porodnost se stále snižuje. Ve společnostech se najímají stále noví mladí zaměstnanci a to snižuje průměrný věk zaměstnanců.

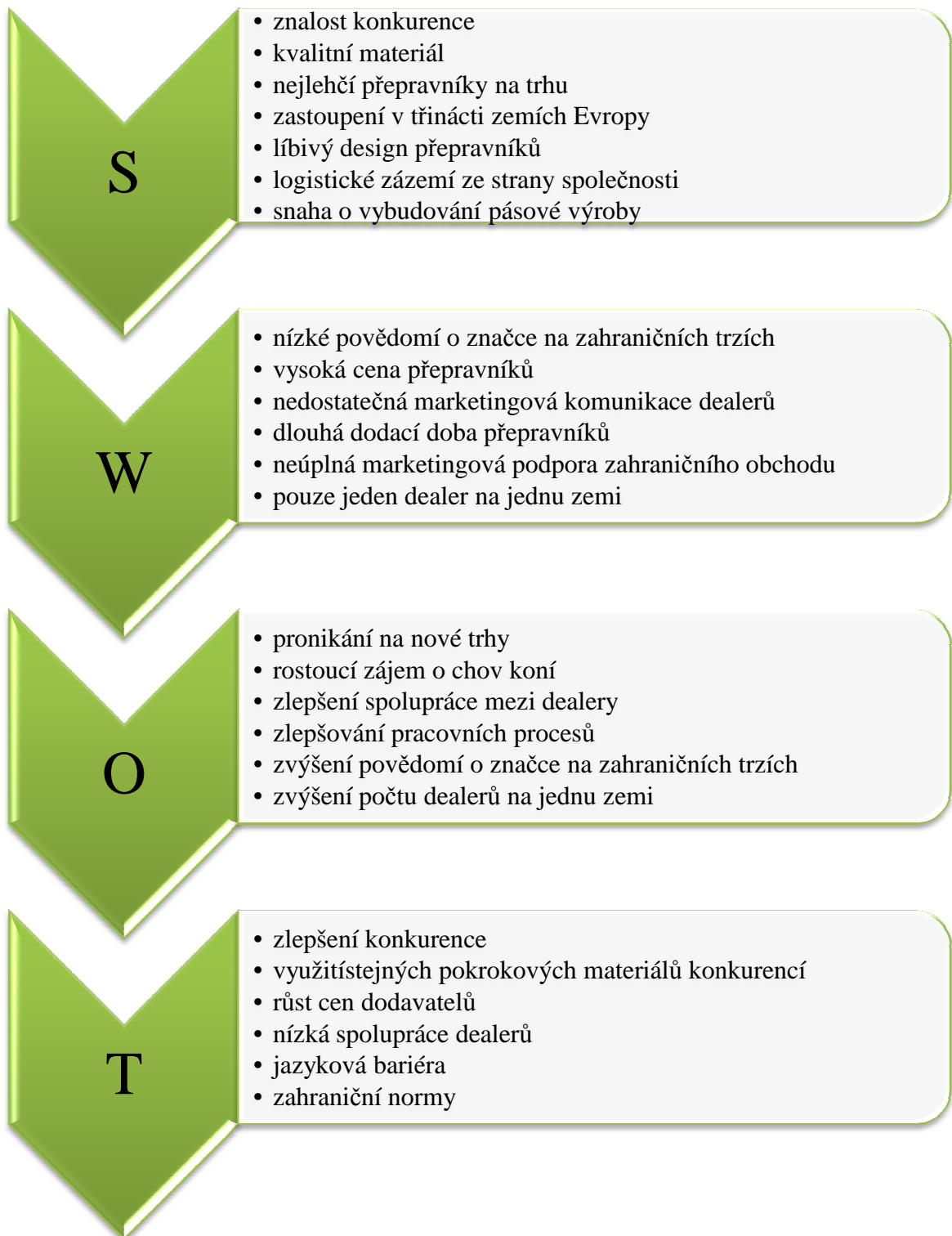
Se změnami životního stylu spotřebitelů se mění i jejich preference. Toto kritérium společnosti nijak velice neovlivňuje.

Vzdělanostní úroveň obyvatelstva roste, stále více obyvatel se snaží vystudovat vysokou školu nebo alespoň si dodělat maturitu, čímž roste koupěschopnost obyvatelstva. Pro společnost, která je založena hlavně na výrobě, to znamená, že musí vynaložit vyšší náklady na specializované pracovníky, kterých v poslední době rapidně ubývá.

Technologické faktory

Tempo nahrazování zastaralých technologií novými je mnohem větší než v minulosti. Využívání nových technologií je v dnešní době v podstatě nutností, nové možnosti, nápady a technologie se vyvíjejí rychle. Společnost si ovšem musí vybírat mezi novými objevy a poté je začlenit do výroby.

16 SWOT ANALÝZA



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 10. SWOT analýza

17 POPIS ŠVÉDSKÉHO TRHU Z POHLEDU SPOLEČNOSTI

Pro společnost je velmi obtížné zvýšit prodej či více expandovat na švédský trh. Je zde mnoho bariér, se kterými se společnost dennodenně potýká. Některé bariéry se již podařilo odstranit, některé jsou dlouhodobého rázu a krátkodobé se společnost snaží řešit nárazově a bez zbytečných odkladů, které by mohly vyvolat další závažné problémy.

Největší problém se nachází v otázce distribuce přepravníků na švédský trh a také v síle konkurenčních firem.

Pro distribuci na švédský trh se zprvu vyskytlo několik různých alternativ, které by v tomto odvětví z hlediska společnosti mohly být využity. Jelikož se jedná o produkt dlouhodobé spotřeby s vysokou počáteční investicí, je velmi důležité vybudovat v zákazníkovi pocit jistoty a důvěry ve firmu a především v její výrobky. Z tohoto důvodu se nejspokladnějším východiskem jevílo vybudování zahraniční pobočky na švédském trhu, ve kterém byl velký potenciál pro zvýšení prodeje. Tato možnost se však stala nereálnou v době, kdy byl vedení předloženo rapidní rozpočet pro její uskutečnění. Dalším podkladem pro toto rozhodnutí se stal fakt, že společnost nemá do této doby vybudované dosti silné povědomí o značce, aby mohla takto začít ve Švédsku prodávat vyšší objemy než doposud. Trvalo by minimálně dva roky, než by si zde společnost zabrala svůj adekvátní tržní podíl. Tento fakt přispěl také k negativním reakcím pro dosažení zahraničního zástupce se sídlem na švédském trhu, který by byl pouze zprostředkovatelem prodeje a obchodní činnosti.

Proto bylo třeba se na problém zaměřit z jiné perspektivy. Jak pomoci dosavadnímu dealerovi, aby zvýšil prodej přepravníků na koně společnosti Paragan, s.r.o.? Tento dealer působí na Švédském trhu poměrně dlouhou dobu. Má zde vybudované prodejní zázemí i dobré jméno u svých zákazníků. Jeho portfolio zboží je široké a je doplněno i o substituty přepravníků společnosti Paragan s.r.o. Velký problém představuje velmi dlouhá dodací doba přepravníků k zákazníkovi. Tento problém by se snadno vyřešil výrobou několika přepravníků na sklad, který by byl vytvořen z přepravních kontejnerů a umístěn v přístavišti neda- leko od prodejního místa. Ovšem společnost Paragan s.r.o. karosuje převážně podvozky Renault, kdežto dosavadní dealer má dodací smlouvu s automobilkou Opel, jež mu dodává podvozky, které jsou následně expedovány do České republiky a společností Paragan s.r.o. okarosovány do konečné podoby přepravníku na koně. Jako hotové výrobky jsou následně dováženy zpět do Švédska a prodány koncovému zákazníkovi. Celý výrobek je placen lea-

singovou společností, tudíž splatnost těchto pohledávek je velmi rychlá. Proto by takto zbudovaný sklad neměl dostatečný efekt, pokud by sloužil pouze tomuto dealerovi.

Společnost se ovšem nepotýká jen s tímto problémem. Za poslední dva roky se setkala s výpadkem dealera z důvodu nemoci. Snížení prodeje bylo rapidní. Takovýchto důvodů se může vyskytnout hned několik. Ovšem všechny mají stejný následek: snížení prodeje přepravníků společnosti Paragan s.r.o. či omezení na minimální dodávky. Tento efekt dále zapříčiňuje poklesnutí povědomí o značce, či dokonce vyhoření a selhání společnosti na daném trhu. V tomto případě zabírají konkurenční společnosti těžko vybudovaný podíl na trhu.

Cílem této práce je tedy navrhnout řešení pro společnost Paragan s.r.o., aby přes všechny bariéry, které se na švédském trhu vyskytují, byl zvýšen prodej přepravníků, stejně jako povědomí o značce.

18 MARKETINGOVÝ MIX

V této kapitole je navržen nový marketingový mix pro společnost Paragan s.r.o., kterou by měla uplatňovat vůči švédskému trhu. Všechny návrhy se odráží od zjištěných poznatků a analýz z nich vyplývajících. Dle současné situace můžeme usoudit, že nejdůležitější část marketingového mixu tvoří pro společnost distribuce a cena dodávaných produktů. Ovšem nesmíme zapomínat na produkt a jeho propagaci, bez kterých by tento mix ztrácel na důležitosti.

Hlavním cílem tohoto projektu je zvýšení prodeje přepravníků na koně společnosti Paragan s.r.o. na švédském trhu a zároveň i zvýšení povědomí o značce.

18.1 Product (produkt)

Společnost Paragan s.r.o. na švédském trhu zaznamenala vysoký zájem o přepravníky pro 2 koně a 3 osoby. Nabízí zde 3 základní modely:

Excelsion

- nejlépe designovaný přepravník společnosti;
- převeze 2 koně, 5 osob a obsahuje 3 místa na spaní;
- inovativní laminátové zadní dvoukřídlé dveře s kapsami na vnitřní straně;
- velkou výhodou přepravníku je odstranitelná prsní přepážka s panickým systémem pro případ nouzového východu pro koně.



Zdroj: Paragan s.r.o., 2014

Obr. 11. Excelsion

Equistro

- přepravník vyroben s větší kapacitou pro náklad;
- vyrábí se ve dvou provedeních – HIPPOS a DORMIO;
- HIPPOS: převeze 2 koně a 3 osoby, spoiler nad kabinou slouží jako úložný prostor;
- DORMIO: převeze 2 koně a 3 osoby, také zde může 1 osoba přespat v interiéru nástavby nad kabinou řidiče, který je vypořstovaný, s matrací, lampičkou na čtení a střešním ventilačním oknem;
- stejně jako Excelsion obsahuje odstranitelnou prsní přepážka s panickým systémem pro případ nouzového východu pro koně.



Zdroj: Paragan s.r.o., 2014

Obr. 12. Equistro

Equistar

- přepravník pro nejnižší ekonomickou třídu;
- převeze 2 koně a 3 osoby;
- přepravník je určen pro rychlou přepravu koní v malém, účelovém prostoru;
- vybavení do sedlovny lze dokoupit jako doplněk.



Zdroj: Paragan, s.r.o., 2014

Obr. 13. Equistar

Tyto přepravníky jsou obvykle dodávány na podvozcích Renault, ovšem v případě švédského trhu je tomu jinak. Jak již bylo řečeno v předchozích kapitolách, současný dealer zařizuje sám dodání podvozků od automobilky Opel, které společnost Paragan s.r.o. okarosuje a vzniknou z nich hotové přepravníky pro převoz koní.

Hlavní konkurenční výhodou společnosti je využívání inovativních materiálů, díky čemuž jsou přepravníky kvalitně, možno říci až bytelně, sestaveny a jejich váha je nejnižší na trhu. Váha je pro nákup nového přepravníku velmi rozhodující. Tyto vozy jsou totiž sestavovány pro řídičský průkaz typu B, tzn. do 3,5t. Proto je obzvlášť důležité počítat s váhou naložených koní, pasažérů, zavazadel a dalších potřebných věcí pro koně (sulky, krmivo, ohlávky, spřežení, sedla apod.). Velkou novinkou se proto stal přepravník vyrobený z KARBONU.

Equistar CARBON

- nejlehčí přepravník na současném trhu;
- přepravník je vyroben z karbonu, který má dlouhou životnost a zaručuje jeho lehkost;
- místo váhy 3 500kg jako je tomu u Equistaru vyrobeného ze 40 mm izolovaného sendvičového panelu, je váha Carbonu 2 222 kg.



Zdroj: vlastní zpracování s použitím materiálů Paragan, s.r.o., 2014

Obr. 14. Plakát CARBON

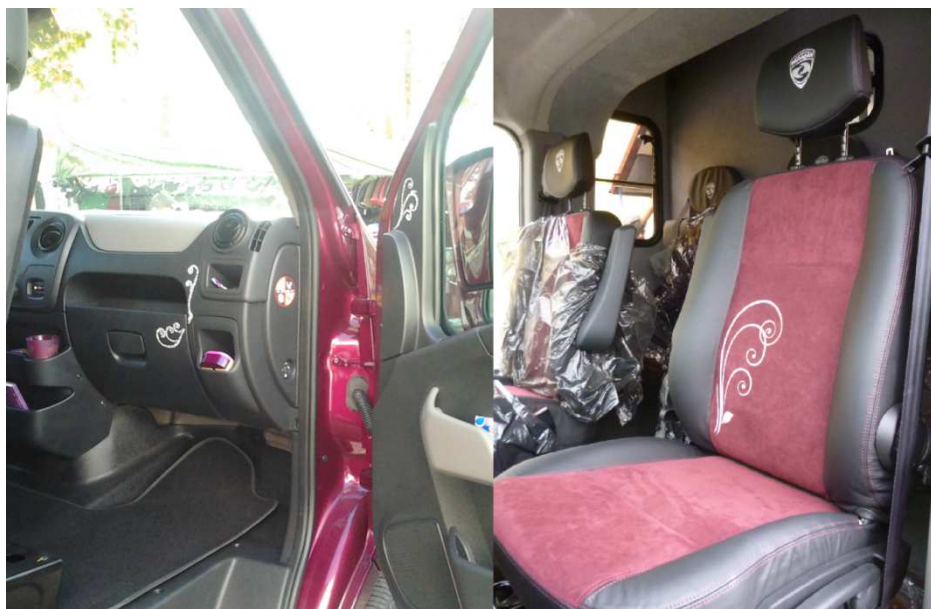
Společnost má také v portfoliu přepravníky pro více jak 2 koně. Tyto se ovšem na švédském trhu neprodávají z důvodu příliš silné konkurence v tomto sektoru výrobků.

V současné době společnost připravuje nový design přepravníku, který jistě zaujme své budoucí zákazníky. Bude se jednat o nový model s inovativním zkonstruováním zadních dveří přepravníku. Z důvodu utajení citlivých informací společnosti bohužel nemůže být tato připravovaná změna blíže specifikována.

Společnost Paragan s.r.o. spolupracuje s Univerzitou Tomáše Bati na projektu vybudování výrobní linky pro výrobu svých přepravníků. Doposud je tato výroba situována v Lipníku nad Bečvou, kde je izolována od ostatní produkce společnosti. Zde by se měla výroba rozšiřovat a pomoci tak rychlejší dodací lhůtě výrobků.

Co se týče uzpůsobení výrobků pro švédský trh, splňuje společnost všechna daná kritéria. Doporučila bych jen společnosti více experimentovat s barvami přepravníků. Většina pro-

dukce odchází v bílé či stříbrné barvě. Sice jsou tyto barvy standardní a poskytují větší jistotu, že se bude přepravník v těchto barvách líbit zákazníkům, ovšem větší barevnost by měla urychlit koupi v případě zalíbení a také při rozhodování mezi konkurenčními nabídkami. Nehledě na to, že většinu koňských sportů provozují ženy, které mají zalíbení v pestrobarevné škále. Tento fakt dokazuje i jedna verze přepravníku Excelsion Evo 3 – LADIES Edition (viz obr. 7.), na jehož designování jsem se podílela, který byl lakován do fialové barvy, polep představoval pnoucí se rostlinu a interiér byl zdoben Swarovskiho kamínky a na sedadle vyšitý motiv ladící k polepu přepravníku (viz obr. 15.). Na výstavách měl velký úspěch (jak u žen, tak i u mužů) a byl prodán v rekordním čase na francouzském trhu.



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 15. Vybavení přepravníku LADIES edition

Jakožto nový krok k zákazníkovi by představoval online konfigurátor, ve kterém si zákazník sám navolí přesný typ vozidla, jeho doplňky a barvu. Tento marketingový prostředek je blíže popsán v kapitole „promotion“.

18.2 Price (cena)

Cena tvoří nejdůležitější část marketingového mixu. Její výpočet je ve společnosti Paragan s.r.o. založen na:

- ceně materiálu,
- 25% na režijní položky,

- mzdě zaměstnanců za odpracované hodiny na zakázce,
- 15% marži,
- ceně za dopravu přepravníku na místo prodeje.

Do konce roku 2013 byly ceny stanovovány individuálně na základě součtu těchto položek. Cena pro dealera a konečného zákazníka se vždy lišila o slevy stanovené procenty v dealerské smlouvě. To znamenalo, že každý dealer měl stanovené jiné procento z ceny. Bylo tedy třeba vytvořit ceník jednotlivých základních modelů a jejich doplňků.

Pro budoucí průběh sestavování ceny je důležité zmapování dosavadního prodeje a předpověď následujícího vývoje. Pro analýzu a predikci tržeb použijeme elementární charakteristiky časové řady a analýzu trendu. Konkrétně tedy odhad parametrů kvadratického trendu s transformovanou proměnnou t' .

Časovou proměnnou transformujeme dle rovnic:

$$t' = \frac{n+1}{2}; t'_t = 2 \times (t - t')$$

(Klímek, 2010), kde:

t' ... transformace časové proměnné;

t ... časová proměnná;

n ... počet proměnných.

Dále pak je třeba vypočítat odhadnutý trend, pomocí kterého můžeme predikovat budoucí tržby. Užijeme vzorce:

$$\begin{aligned} nb_0 + b_1 \sum t + b_2 \sum t^2 &= \sum y_t \\ b_0 \sum t + b_1 \sum t^2 + b_2 \sum t^3 &= \sum y_t t \\ b_0 \sum t^2 + b_1 \sum t^3 + b_2 \sum t^4 &= \sum y_t t^2 \end{aligned}$$

(Klímek, 2010), kde:

y_t ... tržby společnosti Paragan s.r.o. na švédském trhu v jednotlivých letech;

b_0 ... aritmetický průměr vyrovnané časové řady;

b_1 ... průměrný absolutní přírůstek.

Tab. 2. Odhad parametrů kvadratického trendu

Rok	t'	y _{t'}	t' ²	t' ⁴	t'y _{t'}	yt' ²
2006	-7	33 519 612	49	2401	-234 637 284	1642460988
2007	-5	52 040 981	25	625	-260 204 905	1301024525
2008	-3	6 157 286	9	81	- 18 471 858	55415574
2009	-1	91 602	1	1	- 91 602	91602
2010	1	7 531 947	1	1	7 531 947	7531947
2011	3	6 609 769	9	81	19 829 307	59487921
2012	5	13 894 690	25	625	69 473 450	347367250
2013	7	2 889 401	49	2401	20 225 807	141580649
Součet	0	122 735 288	168	6216	-396 345 138	3554960456

Zdroj: vlastní zpracování

Pro výpočet odhadnutého trendu bylo třeba vypočítat b_0' a b_1' .

$$b_0 = 7705040,625$$

$$b_1 = -2359197,25$$

$$b_2 = 363660,494$$

Odhadnutý trend má tedy tvar:

$$\widehat{T}_{t'} = 7705040,625 - 2359197,25 \times t' + 363660,494 \times t'^2$$

Pomocí odhadnutého trendu můžeme dále vypočítat budoucí vývoj tržeb. Pro naše účely postačí 3 následující roky:

2014: 15 928 765,39,-

2015: 25 756 790,65,-

2016: 38 494 099,86,-

Tyto odhady jsou jen orientační a nezaručují přesné výsledky, které mohou být ovlivněny nahodilými situacemi a vývojem trhu.

Dále byl vytvořen nový ceník pro dealery, který pro všechny sjednocuje ceny přepravníků. Odráží se v něm základní modely společnosti pro rok 2014 a potažmo i pro roky budoucí, dokud společnost nevyvine nový produkt, který by na švédském trhu chtěla nabízet. Je zpracován přehledně podle výbavy, které každé vozidlo v základním provedení obsahuje.

Tab. 3. Ceník základních přepravníků

KONFIGURACE	EQUISTAR	EQUISTRO	EXCELSION
Motor 2,3 DCi 125k	•	•	•
Ocelová kola 16"	•	•	•
Centrální zamykání s dálkovým ovládním	•	•	•
Manuální převodovka 6+1	•	•	•
Manuální klimatizace	•	•	•
Elektrické ovládní předních oken	•	•	•
Elektricky nastavitelná a vyhřívána zpětná zrcátka	•	•	•
ABS a EBV	•	•	•
Palubní počítač	•	•	•
Příprava pro radio	•	•	•
Imobilizér	•	•	•
Airbag řidiče	•	•	•
Výškově nastavitelné bezpečnostní opěrky hlavy na předních sedadlech	•	•	•
Sedadlo řidiče výškově a podélně nastavitelné s loketní opěrkou	•	•	•
1-místné sedadlo spolujezdce	X	X	•
Výškově nastavitelné 3bodé bezpečnostní pásy na předních sedadlech	•	•	•
Palivová nádrž 80L	•	•	•
Lepící sada	•	•	•
Zesílené pérování	•	•	•
Panely 30mm	•	•	•
Laminátový luton RAL 9003, jako úložný prostor, nevyčalouněný	•	•	•
Zadní spoiler RAL 9003 s 1x brzdovým světlem a 2x pozičními	•	•	•
Jednokřídlé zadní dveře s PUSH uzávěrem	•	•	•
Ventilátor 12V se světlem LED pro noční a denní svícení, ovládaným z kabiny řidiče	•	•	•
Teploměr s ukazatelem teploty v kabině řidiče	•	•	•
Posuvná okna 450x600 s mřížemi – 2x	•	•	•
Ventilační okno 500x500	•	•	•
Zadní světla originál RENAULT	•	•	•
Barva nástavby RAL 9003	•	•	•
Malá klapka nad rampou	•	•	•
Uzávěř push mini na rampě	•	•	•
Protiskluzová guma na rampě	•	•	•
Uzamykací systém rampy a zadních dveří na jeden klíč	•	•	•

3-místná lavice s 3-bodými pásy – látka	X	X	•
Posuvná trubková nerezová přepážka mezi koňmi (4pozice)	•	•	•
Hlavová přepážka na kožených páscích	•	•	•
Pevná prsní přepážka+ 4 ks vázacích ok	•	•	•
Polstrování pěnovou gumou na stěnách a nad hlavami koní	•	•	•
Gumová podlaha	•	•	•
Okopová stěna-plywood+lehká guma	•	•	•
Sítka v lutonu	•	•	X
CENA* A KONEČNÁ VÁHA	2355 kg	2498 kg	2532 kg
	32.977,-	34.657,-	36.487,-

Zdroj: vlastní zpracování s přihlédnutím k materiálům Paragan, 2014

* Ceny uvedené v tabulce jsou přepočítány koeficientem, z důvodu přání společnosti nezveřejňovat takto citlivé informace.

Součástí ceníku jsou také opce, neboli nadstandardní doplňky, které si zákazník může dokoupit do svého typizovaného přepravníku. Jsou zde vyznačeny i kilogramy, které přepravníku přidávají na celkové konečné váze. Váha přepravníku je pro zákazníka velmi důležitá, proto se na ni při jeho nákupu také patřičně zaměřuje.

Tab. 4. Ceník opcí

NÁZEV OPCE	EQUISTAR	EQUISTRO	EXCELSION	VÁHA
Velká klapka s PUSH mini uzávěrem	6.750,-	6.750,-	6.750,-	5
Střední klapka s PUSH mini uzávěrem - POUZE s volným stáním	5.750,-	5.750,-	5.750,-	5
Dvířka nad rampou	12.600,-	12.600,-	12.600,-	8
Šatna s dveřmi bez lavice - 2bodý uzávěr + koberec	X	X	-3.000,-	-35
Dvířka pod lavici - pravá a levá strana	X	X	9.800,-	4
Kulaté zadní světla, LED	6.090,-	6.090,-	6.090,-	-0,5
Okno posuvné 450x600 do zadních dveří	4.863,-	4.863,-	4.863,-	5,3
Mříž okna 450x600 do zadních dveří- al	2.600,-	2.600,-	2.600,-	0,9
Okno posuvné 700x300	4.238,-	4.238,-	4.238,-	3,3
Mříž okna 700x300, al	1.800,-	1.800,-	1.800,-	0,9
Okno posuvné 400x300	5.200,-	5.200,-	5.200,-	2,7
Mříž okna 400x300, al	2.700,-	2.700,-	2.700,-	0,5

Držák sulek - NELZE se zadní stěnou EVO 3 - NELAKOVANÝ, gumové obložení, 2ks úvazových ok	13.700,-	13.700,-	13.700,-	13
Zadní úvazová hrazda - NELZE se zadní stěnou EVO3, Nerez	20.527,-	20.527,-	20.527,-	12
Monitorovací systém + kamera vnitřní	16.916,-	16.916,-	16.916,-	4,5
Kamera couvací	8.300,-	8.300,-	8.300,-	2
Zadní úvazové oko - 1ks	1.710,-	1.710,-	1.710,-	0,7
Zadní stěna EVO 3 laminátová pro lakování	53.600,-	53.600,-	53.600,-	8
Zadní stěna karbonová RAL 9003	91.310,-	91.310,-	91.310,-	-10
Provedení auta karbon pohledový	295.000,-	295.000,-	295.000,-	0
Lakování nástavby do barvy kabiny, RE 389	56.608,-	56.608,-	56.608,-	13
Lakování dle vzorníku	63.500,-	68.000,-	68.000,-	18
Lakování mimo vzorník	na vyžádání			18
Lakování plastů	9.300,-	9.300,-	9.300,-	3
Čalounění do kůže EQ - dle vzorníku	34.200,-	34.200,-	x	2
Čalounění do kůže EX - dle vzorníku	x	x	71.300,-	4
Čalounění do kůže, mimo vzorník	na vyžádání			
Čalounění zadní stěny kabiny látkou	3.780,-	3.780,-	•	3
Spaní v lutonu	x	19.550,-	19.550,-	12
Dvířka do lutonu 1-dílné	3.350,-	3.350,-	3.350,-	5
Dvířka do lutonu 2-dílné	3.500,-	3.500,-	3.500,-	5,5
Pojezd přepážky	13.900,-	13.900,-	13.900,-	14
Hexa přepážka mezi koně	6.500,-	6.500,-	6.500,-	-2
Volné stání	87.700,-	87.700,-	87.700,-	70
Dunomat na podlahu ke koním + 9mm překližka	3.600,-	3.600,-	3.600,-	-3
Kladívková guma tl. 6mm na rampu	-942,-	-942,-	-942,-	-7
Řetěz pro rampu	850,-	850,-	850,-	2
Výklopná hlavová zábrana s pevnou výplní	6.600,-	6.600,-	6.600,-	2
Nerezová V mříž pro koně - 2ks	21.200,-	21.200,-	21.200,-	13,5
Nerezová vložka pro hříbata - 2ks - možné POUZE s nerezovou V mříží	7.000,-	7.000,-	7.000,-	6
Vyjímatelná prsní stěna HEXA - panic systém	11.300,-	11.300,-	11.300,-	8
Koryto s odtokem	4.900,-	4.900,-	4.900,-	9
Oddělení sedlovny AL profily	6.800,-	6.800,-	6.800,-	20
Plachtový zákryt sedlovny	4.950,-	4.950,-	4.950,-	6
Držák sedel - 1ks	1.700,-	1.700,-	1.700,-	2
Držák uzdy - 1ks	330,-	330,-	330,-	0,25

Vědro stájové - 1ks	900,-	900,-	900,-	1,5
Sít na seno - 1ks	800,-	800,-	800,-	0,5
Vnější zásuvka na 230V+2x vnitřní zásuvka	9.000,-	9.000,-	9.000,-	4,5
Držák SPZ 520x110mm	150,-	150,-	150,-	0,5
Držák SPZ 340x200mm	213,-	213,-	213,-	0,5
Vyjímatelný stolek	X	X	4200,-	6
Vyhřívání sedadla - jednosedák	3720,-	3720,-	3720,-	1
Vyhřívání sedadla - dvousedák	4572,-	4572,-	X	1,5
Led pásek na klapce	2353,-	2353,-	2353,-	0,5
Dveře v prsní stěně	5280,-	5280,-	5280,-	4
Autochladnička SENCOR 12V	1680,-	1680,-	1680,-	5
Autokobereček PARAGAN	1076,-	1076,-	1076,-	3,5

Zdroj: vlastní zpracování s přihlédnutím k materiálům Paragan, 2014

Pro lepší přehled o cenách konkretizovaný pro současného dealera na švédském trhu by dopomohl také ceník nástaveb pro externě dodávané podvozky Opel. Pokud přihlédneme na fakt, kdy současný švédský dealer prodává převážně vozy Opel (podvozky mu dodává švédská pobočka automobilky Opel za zvýhodněnou cenu), bylo by pro něj mnohem jednodušší si cenu předem spočítat sám. Doplnky přepravníku by tak mohly zůstat ve stejné podobě. (Bohužel tento ceník nemohl být sestaven z důvodu nedostatku informací.)

Významnou roli ve stanovení ceny by hrál jistě internetový konfigurační systém, který je blíže popsán v kapitole „promotion“.

18.3 Placement (distribuce)

Tato část marketingového mixu je pro tuto práci a také pro společnost stěžejní. Nastala situace, kdy současný dealer nevykazuje žádné známky prodeje přepravníků. Jeho tržby jsou nulové. Z tohoto důvodu je čas najít nové dealery pro švédský trh, kteří by začali s novým štítem. Jelikož informace ohledně trhu a další možné spolupráci jsou od současného dealera tabu, je třeba se na situaci zaměřit z jiného pohledu. Dealery na případnou spolupráci je velmi obtížné najít. Trh je totiž velmi roztříštěn. Proto je třeba vyhledávat dealery opačnou cestou.

Noví dealeři

Byl vytvořen e-mail, který bude potřeba přeložit agenturou „Universum Jazykové studio“ do švédského jazyka. Tato položka vyjde společnost na pouhých 350,-. Bude rozeslán na e-mailové adresy největších stájí, trenérů a chovatelských stanic ve Švédsku.

Díky odpovědím vybraných respondentů získáme kontaktní údaje na již zavedené dealery konkurenčních značek. Tito budou dále kontaktováni pro případnou spolupráci a následné uzavření smlouvy.

E-mail:

Drazí milovníci koní,

dovolte nám, abychom Vás touto cestou informovali o rostoucí nabídce společnosti Paragan s.r.o.

Na trhu působíme již 24 let a dodáváme kvalitní lehké přepravníky pro koně do celé Evropy.

Naše snaha nyní vede ke zdokonalování zákaznických služeb, a proto Vás prosíme o pomoc s rozšířením našeho pole působnosti.

Prosíme Vás o vyplnění dotazníku, který obsahuje pouze několik málo otázek a nezabere Vám více než 3 minuty. Vaše odpovědi budou anonymní a budou použity pouze pro statistické účely.

K vyplnění dotazníku klikněte, prosím, na odkaz níže.

Mnohokrát Vám děkujeme za spolupráci, Váš názor je pro nás velmi důležitý.

Tým Paragan s.r.o.

(V případě dotazů informujte našeho obchodního zástupce: Ing. Peter Spodniak, tel: +420 581 698 845 (kontakt v anglickém jazyce))

Obsah dotazníku:

1. Užíváte přepravníky na koně ve své společnosti?
2. Jakou značku přepravníků preferujete?
3. Jste spokojeni s kvalitou vašich přepravníků?
4. Jakou změnu byste na přepravnících ocenili?
5. Se kterým dealerem přepravníků spolupracujete?
6. Můžeme Vás prostřednictvím vašeho e-mailu informovat o novinkách společnosti Paragan s.r.o.?

V příloze e-mailu bude umístěna aktuální nabídka přepravníků a celý e-mail ponese jednotný styl s obrátky koní a aktuálních přepravníků. Dotazník bude vypracován na webu „vplnto.cz“.

Tab. 5. Kontakty

Název	E-mail	Telefon	Adresa
Boko Stables Sweden Ab	boko@bokostables.com	+46 8 560 23 065	Skytteholmsvägen 15, 178 90 Ekerö
Silvandersson Sweden Ab	sales@silvandersson.se	+46 430 780 40	Lagavägen 28, SE - 310 20 Knäred
Hannell Dressage Stable	Inko@hannelldressage.com	+46 706 044 344	Lynga Gard 103, 311 96 Heberg
Stall Lindgården Horsehotel	040980588@telia.com	+46 70 598 05 88	Särslövsvägen 25, 212 91 Malmö, Sweden
Stall André Ab	info@stallandre.com	0708-753138	Västra Hoby 171, 225 91 Lund
Helgagårdens Islandshästar	lena.brandsten@telia.com	070-5750773	Helgagården, 275 63 Blentarp
Susanne Sjöström	susanne@gronagangen.se	+46 70-604 35 95	Tillinge Hagby 14, 745 94 ENKÖPING
Slätterne Gård Ab	slatterne@slatternegard.se	070/2340243	Kvarnströmsvägen 18, 811 92 SANDVIKEN
Margaretehof Islandhestcenter	info@mhof.se	+46 044-23 85 46	Box 13 , 297 02 Everöd
Vindhästar	vindhastar@telia.com	0340-205020	Folkared Tuvagård 4, 311 93 Långås
Mörtsjötorps Islandshästar	mortsjotorp@hotmail.com	0046-73 906 63 69	Mörtsjötorp, 645 91 Strängnäs
B&R Sundsberg Ab	bi.ibert@telia.com	46705359703	Kullen, 61199 Tystberga
Viktoria Forsberg	riiby@telia.com	070-398 26 68	N.Riibyg 33 86139 Bergeforsen
Anna Hammar Fd Schütt	anna@nutidislandshastar.se	+0046 704 82 18 82	Vedby 6852, 264 93 Klippan
Stenholmen AB	info@stenholmen.se	0708 - 67 14 50	Gerstorps Säteri, 585 99 LINKÖPING
Gäverstad Islandshästar	lena@gaverstad.se	070-63 03 444	Gäverstad gård, 61494 Söderköping
Raudhetta	margret@raudhetta.se	0708-82 11 04	Timmermossevägen, 437 91 Lindome
Fengur Islandshästar	info@fengur.com	707 771 515	
Camilla & Hjalti	camilla.hed @ zonline.se	070-6091872	Tullus 260, 835 95 Nälden
Storsudrets Islandshästar	ingrid_sibbjens@hotmail.com	0737-767818	
Alvargårdens Islandshästar	an_my_alv@hotmail.com	0485 - 387 73	Box 6213, 386 93 Färjestaden
Islandshästcentrum Norr	eva@ihcnorr.se	070-2162856	Långviksvallen 80, 922 66 Tavelsjö
Anna Danielsson	info@annadanielsson.se	070-559 73 41	
Emelie Romland	info@emelieromland.se	0709 60 18 44	Storg 35, 272 32 Simrishamn

Zdroj: vlastní zpracování

Doprava přepravníků

Doprava hotových přepravníků společnosti Paragan s.r.o. na místo prodeje je prováděna prostřednictvím předem stanovené distribuční sítě. Společnost Paragan s.r.o. vlastní dvě nákladní auta, které používá ke komfortní přepravě přepravníků. V tomto ohledu neexistují žádné závažné potíže.

Hlavním problémem je dlouhá dodací lhůta přepravníků. Společnost se snaží dobu zkracovat vyrobáním polotovarů na sklad, ale ani tento přístup není vyhovující z důvodu finančního zatížení společnosti.

Ideální řešení pro tento problém by se jevilo ve spolupráci mezi jednotlivými dealery. Společnost by vyrobila pro každého dealera jeden unikátní přepravník. Každý by měl jinou výbavu, barvu a provedení. Tyto přepravníky by se rozvezly k jednotlivým dealerům, kteří by za ně složili zálohu a po prodání by samozřejmě zbytek ceny doplatili.

Hlavní roli by zde ovšem hrál server pro dealery (viz kapitola promotion), ve kterém by byly specifikace modelů, seznam přepravníků a jejich majitelů.

Pokud by zákazník přišel na prodejní místo, dealer by mohl nabízet k rychlému prodeji nejen jeden přepravník, ale i přepravníky, které mají ostatní dealeři na svém prodejním místě. Tyto přepravníky by mohly být maximálně do dvou dnů k dostání. Přepravu by si dealer zajišťoval sám, popřípadě po domluvě se společností Paragan s.r.o., pokud by měla naplánovanou distribuční cestu v dané lokalitě.

Dealeři by se mezi sebou domlouvali na chatu umístěném na serveru pro dealery. Pokud by ovšem nastala situace, kdy by o jeden přepravník měli zájem dva dealeři, bude v tuto chvíli záležet vše jen na domluvě mezi dealery. Druhému z nich bude přepravník doručen přímo z výroby v České republice, a to s obvyklou dodací lhůtou.

Ve chvíli, kdy je přepravník prodán a odvezen z původního místa prodeje, dodá zde společnost Paragan s.r.o. další podobný přepravník, který vyjme ze svého skladu. Tímto by tak nevznikla mezera způsobena prodejem přepravníku jiným dealerem.

18.4 Promotion (propagace)

Společnost Paragan s.r.o. má své vlastní marketingové oddělení, na kterém pracují 3 zaměstnanci. Toto oddělení zabezpečuje všechnu marketingovou podporu, kterou probírá také s obchodním zástupcem pro zahraniční trh, který sídlí v centrále společnosti a samo-

zřejmě s dealerem ve Švédsku, popřípadě i v dalších zemích. Funguje zde vzájemná dohoda a tok informací o připravovaných výstavách, slevových akcích, potřebách zákazníků apod. Marketingová podpora dealerů má rozdílný charakter, na rozdíl od propagace určené pro konečné zákazníky. Společnost Paragan, s.r.o. musí zajistit dealerovy všechny potřebné materiály týkající se přepravníků.

Webové stránky

Kvalitní webové stránky jsou v dnešní době spíše nutností pro každou firmu. Na stránkách společnosti Paragan s.r.o. určené pro zahraniční obchod (www.paraganhorseboxes.com) nalezneme všechny vhodné informace o sídle společnosti, jejím popisu, kontaktech přímo na dealerskou síť, která má design pomocné mapky, kdysi zákazník klikne na svou zem a následně je převeden na stránky daného dealera. Dále jsou zde uveřejněny informace ohledně specifikací přepravníků, které společnost nabízí a aktuální novinky a inovace z výroby. Je zde také link na facebook, na němž má společnost založený profil. Pro Paragan s.r.o. mají sociální sítě spíše informační charakter. Jsou zde uveřejňovány fotografie nových modelů, modelů na prodej a také informační sdělení (např. o hledání nových dealerských sítí).

Pokud se vrátíme k samotným webovým stránkám, bylo by pro švédský trh velmi vhodné jejich přeložení do švédštiny. Konečný zákazník by si takto mohl přečíst aktuální informace přímo u zdroje. Nehledě na to, že na stránkách současného švédského dealera (www.trailerimport.se) nejsou všechny informace správné a úplné. Nabízí zde pouze základní modely, které považuje za nejvýhodnější. Dokonce zde nabízí především podvozky Opel, které má dodávané s výhodnou cenou (ovšem na konečné ceně přepravníku se tento rozdíl nepozná). Tvrzení, že podvozky Renault nejsou dále na švédském trhu prodejné, je velmi zavádějící, až klamné.

Tento problém by se dal jednoduše vyřešit zpracováním textu, který by na svých stránkách dealer umístil a zároveň přidal banner, kdy bychom se po prokliknutí dostali na oficiální stránky společnosti Paragan s.r.o. Tím by zákazník získal všechny potřebné informace, které si společnost přeje uveřejnit. Výsledkem by byla také jednoduchá kontrola informací a za pomoci počítačového umístění na webových stránkách také lehká měřitelnost efektu.

Produktový konfigurátor

Doposud jsou objednávky tvořeny pomocí písemné e-mailové objednávky. Dealer má

u sebe přesné specifikace, co jednotlivý přepravník obsahuje v základním modelu a jaké komponenty k němu lze za příplatek dokoupit. Dále se domlouvá s obchodním zástupcem pro zahraniční obchod telefonicky a prostřednictvím e-mailu. Tento proces je velmi zdlouhavý a může se stát, že dojde k nedorozumění. Následné napravování chyb je tudíž nákladné.

Produktový konfigurátor je velmi ceněný, efektivní a usnadňující prostředek. Zrychlí celý proces objednávání.

Bude umístěn na webových stránkách. Prakticky půjde o „program“, kde si každý zákazník sám nakonfiguruje svůj přepravník. Může si zvolit: podvozek, o jaký druh přepravníku půjde, jaké bude mít zadní dveře, přepážku mezi koňmi, prsní přepážku, okna, ventilátory, do jaké barvy bude lakován, jaký bude mít polep a podobně.

Konfigurátor určený pro zákazníky nebude ovšem vykazovat žádnou konečnou cenu přepravníku, jelikož se pro každý trh liší. Teprve po přihlášení do serveru pro dealery pomocí předem určeného přihlašovacího jména a hesla, se po dokončení konfigurace zobrazí dealerovi cena, ke které si přidá svou marži a sdělí cenu zákazníkovi. Pokud ovšem není zákazník v místě prodeje, ale používá konfigurátor sám doma, může po vyplnění jména, země a kontaktních údajů (e-mail, telefonní číslo) odeslat svou poptávku, která bude doručena dealerovi dané země.

Konfigurátor bude snadno měřitelný pomocí umístěného počítačidla a zajistí tak i vyšší návštěvnost webových stránek.

Server pro dealery

Společnost Paragan s.r.o. vlastní subdoménu, která měla být původně použita pro zaměstnanecký intranet. Tento se ovšem neosvědčil, proto slouží pro dealery. Po zadání přihlašovacího jména a hesla se dostanou na stránku, kde jsou uvedeny aktuální vyrobené přepravníky připravené pro prodej.

Inovací pro tento web by se stal seznam přepravníků, které vlastní jednotliví dealeři. Ti by se dále prostřednictvím zde umístěného chatu mohli domlouvat ohledně případné spolupráce a výměny přepravníků.

Jako další by zde mohl být umístěn seznam přepravníků připravených pro lakování. Tyto přepravníky má společnost vyrobené jako polotovary čekající na svého zákazníka.

Veletrhy a výstavy

Každoročně se dealer účastní několika veletrhů či výstav. Tato záležitost je přenechána čistě v jeho kompetenci. Pokud se ovšem společnost dozví, že se některého z velkých veletrhů či výstav účastnit nebude, převezme tuto akci na sebe. V případě švédského dealera k těmto okolnostem prozatím nedochází.

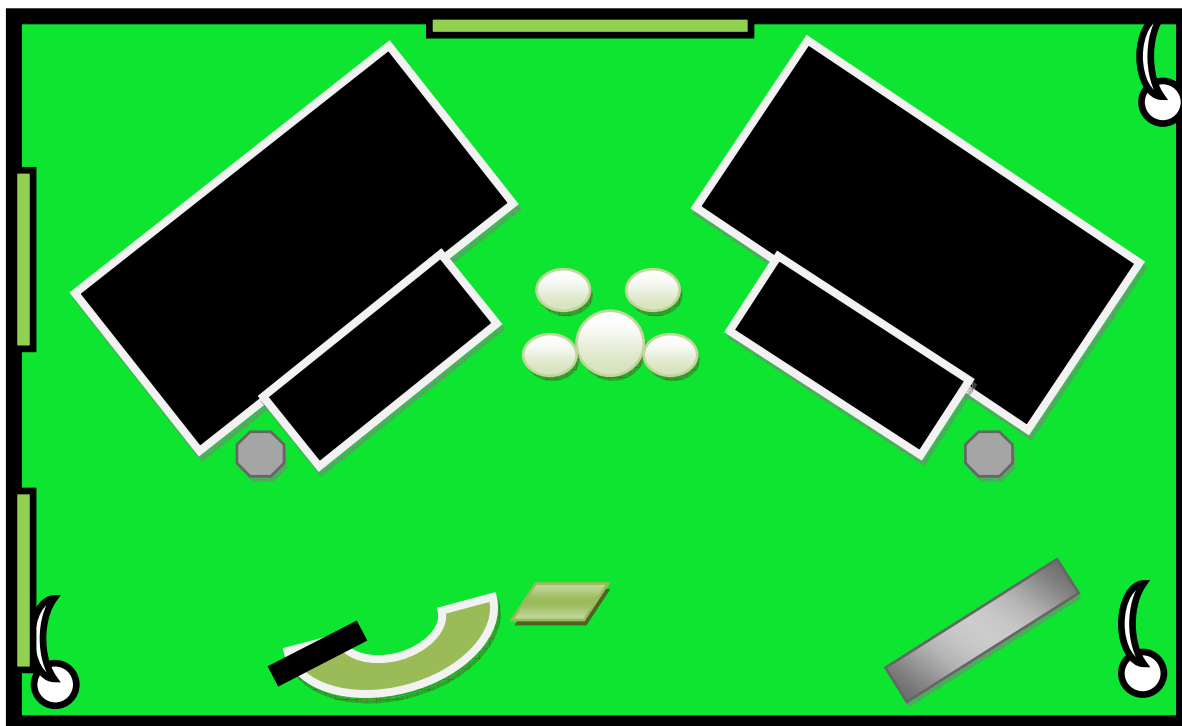
Dealer si prostřednictvím výstavního stánku zvýší povědomí o jeho působení a Paragan s.r.o. získá větší povědomí o značce mezi cílovou skupinou.

Je třeba dealerovi poskytnout širší spektrum prostředků podpory prodeje, díky kterým může přepravníky společnosti propagovat. Jedná se především o vlajky, bannery, letáky, reklamní předměty apod. Tyto prostředky jsou dále rozepsány v následující části.

Velmi osvědčenou a působivou metodou se v posledních letech stává standardizovaný stánek. Funguje na principu, kdy společnost drží ve svém vlastnictví všechny prostředky a komponenty na vystavení stánku, které následně dealerovi propůjčí na předem oznámenou výstavu. Z tohoto marketingového prostředku těží jak společnost, která sobě dělá reklamu a může si být jistá správností a jednotným vzhledem propagace, tak i dealer, který nemusí drahé výstavní předměty zakupovat a také si nemusí lámat hlavu s designem stánku.

Společnost již dané komponenty vlastní, tudíž je pro ni velmi jednoduché takovýto stánek sestavit. Jediné, co tedy potřebuje, je sestavit výsledný vzhled stánku a poskytnout tento prostředek dealerům.

Stánek bude vyložen dvěma koberci – zeleným středem a černým ohozovým okrajem, na kterých budou umístěny dva přepravníky, vedle každého produktový stojan s popisem produktu. Mezi přepravníky je umístěno posezení se stolkem a čtyřmi křesly, v popředí je půlkulatý pult pro vítání hostů s televizí, kde běží smyčka natočeného videa a vedle pultu stojí stojan na produktové letáky. Tři vlajky rámují stánek společně s plakáty, které jsou umístěny na stěnách stánku (pokud boční stěna u stánku není, přesunou se plakáty na zadní stěnu). Nad stánkem visí tři bannery ohraničující stánek a upoutávají zákazníky z dálky. Posledním komponentem je roll-up, který je umístěn na pravém předním rohu u vlajky (viz obr. 16.).



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 16. Vzhled stánku

Podpora prodeje

Tato podpora prodeje je brána z pohledu B2B trhu. To znamená, že firma Paragan s.r.o. poskytuje svým dealerům potřebné prostředky na podporu prodeje přepravníků koncovým zákazníkům. Tento princip je velmi běžný pro výrobní firmy, za kterou se společnost Paragan s.r.o. považuje.

Každý nový dealer společnosti tedy obdrží:

- 1000 výtisků produktových letáků (viz externí příloha),
- 200 kusů letáků s akčními či právě aktuálními nabídkami,
- 3 ks vlajek, které by měly být umístěny na místě prodeje,
- plaketu s logem Paraganu pro upevnění na stěnu a označení tak prodejního místa.
- odznáčky na připevnění na klopu saka či na svetr,
- reklamní kufřík se vzorky používaných materiálů na výrobu přepravníků.

Tyto prostředky má již společnost vyrobené na skladě.

Jako další by měl obdržet firemní kšiltovku, tričko, plakáty nových přepravníků pro rok 2014 a firemní stojany na prospekty.

Stojan na produktové letáky

Stojan na firemní letáky by měl být umístěn na prodejně hned vedle vystavených produktů společnosti Paragan s.r.o. Bude obsahovat produktové letáky, které dealerovi společnost dodá.

Na vrchním štítku bude umístěno logo společnosti, aby bylo ihned jasné, o kterou firmu se jedná.

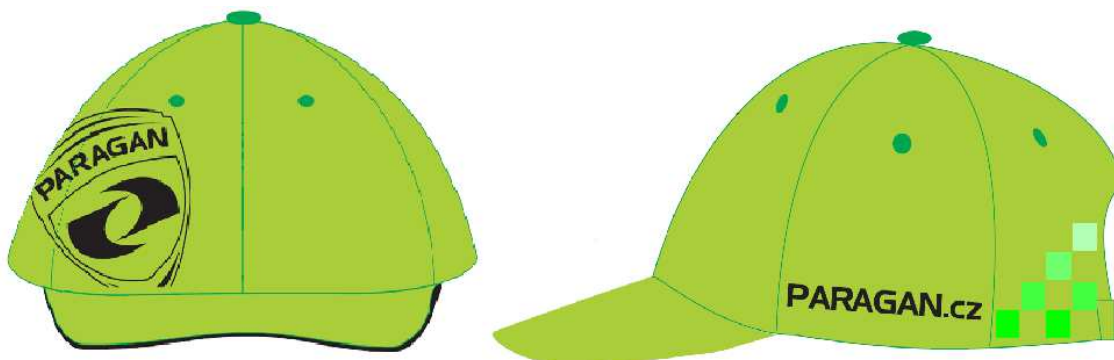


Zdroj: LevelPro, 2014

Obr. 17. Stojan na letáky

Firemní kšiltovka

Zelené kšiltovka bude mít na přední straně vyšitý černý obrys loga a na boční straně webové stránky s ozdobnými kostičkami.



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 18. Návrh firemní kšiltovky

Firemní tričko

Zelené tričko bude vyšité černo-stříbrnou barvou. Na levé horní straně bude vyšité plno-barevné logo společnosti a na pravé dolní straně bude vyšit jen obrys loga, jako je tomu na kšiltovce.



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 19. Návrh firemního trička

Plakáty formátu A0 budou vytištěny společností LevelPro, jakožto primárním dodavatelem reklamních předmětů. Bude se jednat o dva typy plakátů – NEW EXQUISIT MODELS 2014 (obr. 20) a CARBON (obr. 14).



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 20. Plakát nových modelů 2014

Promo video

Jako další vhodný prostředek by společnost měla natočit promo video, které bude používáno pro propagaci přepravníků na výstavách. Stejně tak jej zašle dealerovi, který bude video využívat jako smyčku jak na prodejním místě, tak i na výstavách a veletrzích k vyzdvihnutí jednoduchosti používání, variability a komfortního provedení.

Na videu budou znázorněny všechny druhy typických přepravníků, které společnost nabízí. Půjde o vyzdvihnutí všech předností vozů, kdy bude záběr na každou důležitou část při užívání. Budou zde tudíž figurovat i koně, kteří sehrají roli v reálném používání. Je třeba zabrat a vysvětlit každý detail.

Kalkulace*Tab. 6. Kalkulace propagace*

Produkt	Počet kusů	Dodavatel	Celková cena
Plakát A0	2	LevelPro	550,-
Tričko	1	LevelPro	234,-
Kšiltovka	1	LevelPro	110,-
Stojan na letáky	1	LevelPro	1 350,-
Promo video	1	Michal Novák Photography	10 000,-
Mutace webové stránky	20 NS	Universum Jazykové studio	7 000,-
Banner na webu	1	Trailer Import	zdarma
Produktový konfigurátor	1	Milan Urban	10 000,-
Celkem			29 244,-

Zdroj: vlastní zpracování

Konečné ceny jsou uvedeny včetně DPH a zahrnují i potisk či výšivku.

Dealer program 2014/2015

Pro motivování dealera k vyšším odběrům bude používán sestavený program odměn. (viz níže)

Tento program má za úkol sčítat dealerům body z prodeje, které následně mohou proměnit za různé komponenty zdarma, či si vybrat procentuální slevu na vybrané přepravníky. Každý prodaný přepravník je ohodnocen jiným počtem bodů.

Hlavním účelem pro společnost Paragan s.r.o. je díky tomuto programu zvýšit odběr přepravníků, získat větší přehled o účasti dealerů na výstavách a celkový přehled o jejich činnosti.

Celé znění dealer programu 2014/2015:

DEALER REWARD PROGRAM 2014/2015

EARN REWARDS FOR ACHIEVING PARAGAN HORSEBOXES SALES GOALS

- We offer special bonus for all our dealers.
 - **You receive exclusive sales, FREE horsebox components and financial rewards.**
 - Rewards increase with horseboxessales turnovers.
-

WHO QUALIFIES?

- Open to all Paragan Ltd. dealers.
 - Participating dealers must complete a Dealer Reward Program 2014/2015 application and have signed General Contract with Paragan Ltd.
 - Rewards will accrue for all Paragan horseboxes sales with deposits beginning **June 01, 2014** through **June 30, 2015**.
-

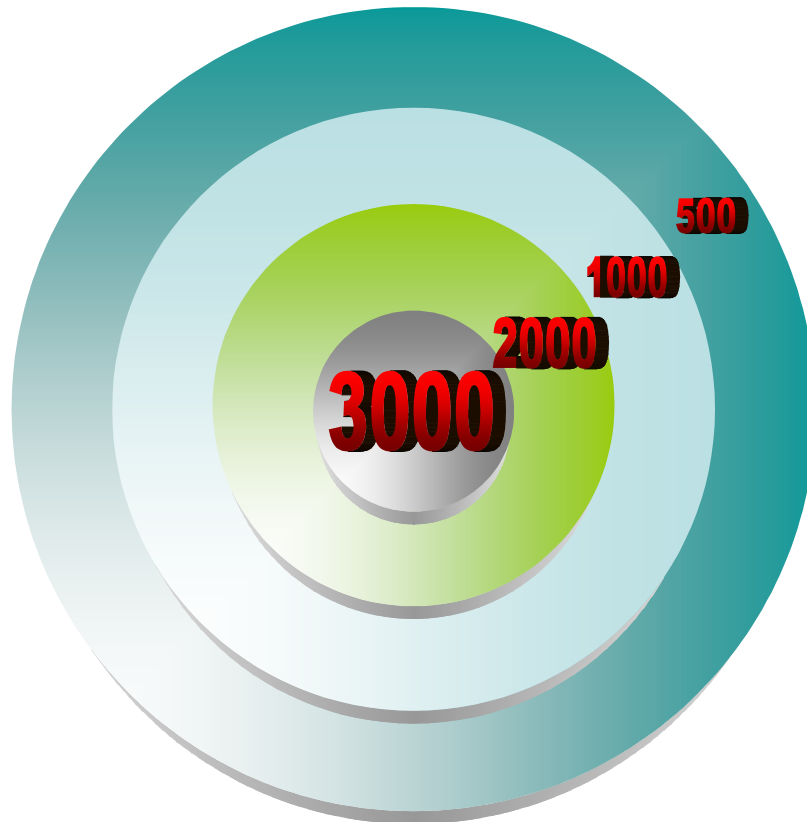
- You will have your own points account.
- You will collect points throughout the year 2014/2015, than you will be able to exchange them for rewards.

With more points you receive more valuable rewards!!

- You can look forward to exciting rewards and discounts.

All dealers will receive a Paragan Newsletter monthly, with information about newest developments in Paragan and about their progress in Dealer Reward Program 2014/2015.

COLLECT POINTS AND GET REWARD



- 3000** - BONUS FOR EQUISTAR ECO
- 2000** - BONUS FOR EXCELSION EVO 3
- 1000** - GET 60 000 CZK FOR EXHIBITION
- 500** - GET COMPONENT OF YOUR CHOICE FOR FREE

500

COLLECT 500 POINTS AND CHANGE THEM FOR COMPONENTS

1. Collect at least 500 points
2. Choose **ONE** component, you want to use in your **NEXT** order (you can choose just one component to one contract)
3. Send e-mail to pala@paragan.cz with request to obtain the component
4. Points will be deducted from your points account

COMPONENT	POINTS
Sliding window 300 x 400 mm between cab and horses	100
Tow bar ISO 50 2500 kg	150
Design graphics	180
Reversing camera*	230
LCD monitor + camera in horses compartment	280

* only with combination with LCD monitor + camera in horses compartment)

1 000

**COLLECT 1 000 POINTS AND CHANGE THEM
FOR 60 000 CZK FOR YOUR EXHIBITION**

1. Collect at least 1 000 points
2. Send e-mail to pala@paragan.cz with request to obtain the 60 000 CZK, attached a list of exhibitions and proof of attendance as exhibitor
3. We will deduct 60 000 CZK from next invoice
4. Points will be deducted from your points account

1000 points = **50 000 CZK** plus

BONUS OF 10 000 CZK



ILLUSTRATIVE PHOTO

2000

**COLLECT 2 000 POINTS AND CHANGE THEM
FOR DISCOUNT ON EXCELSION EVO 3 IN
TOTAL OF 125 000 CZK**

1. Collect at least 2 000 points
2. Send e-mail to pala@paragan.cz with request to obtain the discount (this sale is for basic product EXCELSION EVO 3 without accessories)
3. Points will be deducted from your points account

2000 points = **100 000 CZK** plus

BONUS OF 25 000 CZK

+



ILLUSTRATIVE PHOTO

3000

**COLLECT 3 000 POINTS AND CHANGE
THEM FOR DISCOUNT ON EQUISTAR
ECO IN TOTAL OF 175 000 CZK**

1. **Collect at least 3 000 points**
2. **Send e-mail to pala@paragan.cz with request to obtain the discount** (this sale is just for **basic product EQUISTAR ECO** without accessories)
3. **Points will be deducted from your points account**

3000 points = **150 000 CZK** plus

BONUS OF 25 000 CZK



ILLUSTRATIVE PHOTO

COLLECT POINTS

PRODUCTS	POINTS
EQUISTAR ECO	130
EXCELSION ECO	150
EQUISTRO DORMIO	200
EQUISTRO HIPPOS	220
EXCELSION EVO1	240
EXCELSION EVO3	250
BODY ONLY:	
EQUISTAR ECO	110
EXCELSION EVO 1	180
EXCELSION EVO 3	190
SPECIALS:	
CENTAUR	400

Products not mentioned in the list will be valued individually on the basis of demand.

You can also get points for cooperation with our company:

Notification of your participation in the exhibition upon proof	10
Photos from the exhibition (stand with logo Paragan)	10
Customer references	15

CONDITIONS TO PARTICIPATE IN DEALER REWARD PROGRAM 2013

This program is available to all Paragan dealers who have registered by filling the application to enter Dealer Reward Program 2014/2015, who have sign **General Contract with Paragan Ltd** and who have paid claims.

1. Rewards will accrue for all Paragan horseboxes sales with deposits beginning June 01, 2014 through June 30, 2010.
2. Paragan dealers will collect points whole one year 2014/2015 and can change them for next commission. Dealers have to let it know with new order to e-mail pa-la@paragan.cz.
3. The Paragan company will issue a newsletter for dealers each month and will inform about progress of each dealer who is participating in Dealer Reward Program 2014/2015.
4. Dealer has the right to end participation in Dealer Reward Program 2014/2015 any time.
5. Paragan Ltd. has the right to end or change conditions of Dealer Reward Program 2014/2015 any time. If situation will occur, Paragan has the obligation to reward dealer with rewards due to the day of any change or cancellation made.
6. Paragan Ltd. has the right to end a participation of dealers who owe money to Paragan Ltd or don't cooperate effectively anymore. After problems are solved, the dealer may continue to participate in Dealer Reward Program 2014/2015.

19 KONTROLA A HODNOCENÍ MARKETINGOVÉHO MIXU

Každá marketingová strategie si zaslouhuje pravidelnou kontrolu. Kontrola bude probíhat pravidelně jednou za čtvrt roku a závěrečná kontrola proběhne po jednom roce.

Tab. 7. Rozpis kontrol

Typ kontroly	Datum kontroly
Kontrola ročního plánu	Červen 2015
Kontrola rentability	Září 2014, prosinec 2014, březen 2015, červen 2015
Kontrola efektivity	Září 2014, prosinec 2014, březen 2015, červen 2015
Kontrola strategie	Červen 2015

Zdroj: vlastní zpracování

Po vyhodnocení analýz získáme přehled o rentabilitě, efektivity zvolených prostředků, vhodnosti dané strategie apod.

Dále je třeba provést analýzu prodeje a zhodnotit tak výsledek hlavního cíle tohoto projektu. Hlavní změna by měla nastat v nalezení nového dealera, s jehož příchodem do dealer-ské sítě by se měly změnit i dané podmínky na trhu.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této práce bylo vytvořit projekt pro rozvoj mezinárodního marketingu, konkrétně pro švédský trh.

Základem pro teoretickou část se stalo prostudování odborné literatury z oblasti mezinárodního marketingu a poznatky byly shrnuty na začátku práce. Byly tedy zmíněny kapitoly jako mezinárodní obchod a jeho operace, možnosti vstupů na zahraniční trhy, mezinárodní cenová, komunikační, výroková a distribuční politika, rizika mezinárodního podnikání a kontrola a hodnocení mezinárodního marketingu.

Dále následovala část praktická, kde byla v krátkosti představena společnost Paragan s.r.o. a její produkty. Jako základ projektu slouží vypracované klíčové kompetence organizace, Porterova analýza pěti sil, PEST analýza konkurenčního prostředí, SWOT analýza společnosti a popis současné situace společnosti na švédském trhu.

Hlavním cílem projektu je rozvoj mezinárodního marketingu na švédském trhu, který zapříčiní růst prodeje přepravníků společnosti Paragan s.r.o. a zvýšení povědomí o značce na švédském trhu.

Byl tedy sestaven marketingový mix, který bude zlepšovat současnou situaci v podniku i mimo něj. V kapitole o výrokové politice bylo navrženo uzpůsobení přepravníků pro švédský trh, pro cenovou politiku byl vypočítán budoucí vývoj tržeb na tomto trhu a sestaven jednotný ceník pro standardní druhy přepravníků. Také bylo doporučeno do budoucna vytvořit ceník na samotné nástavby. V kapitole distribuce byl vytvořen plán pro nalezení nových dealerů, urychlení dodací doby přepravníků a vytvoření serveru pro usnadnění komunikace mezi dealery. Jako poslední část marketingového mixu tvoří propagace, ve které byl vytvořen plán pro zlepšení firemních webových stránek, jejichž součástí bude také nový produktový konfigurator a server pro dealery, pro design výstavního stánku, na veletrhy a výstavy, a pro další možnosti podpory prodeje. Na tyto položky byla vytvořena kalkulační tabulka nákladů pro jejich zhotovení. Závěrem této kapitoly byl vytvořen dealer reward program pro zvýšení motivace dealerů k prodeji koňských přepravníků společnosti.

V závěru této práce byly navrženy metody pro průběžnou i závěrečnou kontrolu a hodnocení působení nového marketingového plánu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BENEŠ, Vlastislav et al., 2004. *Zahraniční obchod: příručka pro obchodní praxi*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0558-3.
- [2] B35, 2014. UmeSläp [online]. [cit. 2014-03-29]. Dostupné z: <http://www.umeslap.se/produkter/b35/information>.
- [3] ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva et al., 1991. *Operace v zahraničním obchodě: (vybrané kapitoly)*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. ISBN 80-707-9098-9.
- [4] ČESKO, 2012. *Nový občanský zákoník 2014: rejstřík: redakční uzávěrka 1. 12. 2012*. Ostrava: Sagit, 2012. ISBN 978-80-7208-920-8.
- [5] DOOLE, Isobel a Robin LOWE, 2008. *International marketing strategy: analysis, development and implementation*. 5th ed. London: CengageLearning. ISBN 978-184-4807-635.
- [6] FOTR, Jiří et al., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3985-4.
- [7] HÁLEK, 2014. *Strategický marketing* [online]. [cit. 2014-01-29]. Dostupné z: <http://www.halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky4smart/mprp4smart-print.php?projection&l=06>.
- [8] HANZELKOVÁ, Alena et al., 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [9] HAŠOVÁ, Tereza, [b. r.]. *Smlouva komisionářská a mandátní*. In: *LEGALpro.cz: Mgr. Tereza Hašová, advokátní kancelář* [online]. [cit. 2013-12-02]. Dostupné z: <http://www.legalpro.cz/online-pravnik-info-obchodni-vztahy/smlouva-komisionarska-mandatni>.
- [10] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [11] Katalog prezentačních systémů 2013,2014. *LEVELPRO* [online]. [cit. 2013-12-02]. Dostupné z: http://www.levelpro.cz/obrazky/Prezent_sys.pdf?PHPSESSID=769e2e684b4a4d05ba1bce4798224ebf
- [12] KLÍMEK, Petr, 2010 *Ekonometrie: studijní pomůcka pro distanční studium*. 3. upr. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN 978-80-7318-942-6.

- [13] KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1010-4.
- [14] KOTLER, Philip et al., 2009. *Marketing management*. New York: Pearson/PrenticeHall. ISBN 978-027-3718-567.
- [15] MACHKOVÁ, Hana et al., 2002. *Mezinárodní obchod a marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0364-5.
- [16] MACHKOVÁ, Hana, ©2009. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3. aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: GradaPublishong, a.s., 196 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.
- [17] MACHKOVÁ, Hana et al., 2010. *Mezinárodní obchodní operace*. 5., aktualiz. vyd. Praha: GradaPublishong, a.s., 240 s. ISBN 978-80-247-3237-4.
- [18] PARAGAN, s.r.o., 2012. *Interní materiály firmy Paragan, s.r.o.* Drahotuše.
- [19] PARAGAN, s.r.o., 2014. *Interní marketingové materiály firmy Paragan, s.r.o.* Drahotuše.
- [20] Practice Forex Trading, 2014. *Trading Economics* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/sweden/indicators>
- [21] TREACY, Michael a Frederik D. WIERSEMA, ©1995. *The discipline of market leaders: choose your customers, narrow your focus, dominate your market*. Reading, Mass.: Addison-Wesley Pub. Co. ISBN 02-014-0648-9.
- [22] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, © 2006. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 80-247-1667-4.
- [23] SVATOŠ, Miroslav et al., 2009. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: GradaPublishong, a.s. ISBN 978-80-247-2708-0.
- [24] ŠTĚRBOVÁ, Ludmila et al., 2013. *Mezinárodní obchod ve světové krizi*. Praha: GradaPublishing a.s. ISBN 978-80-247-4694-4.
- [25] ŠTRACH, Pavel, 2009. *Mezinárodní management*. Praha: GradaPublishong, a.s., Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2987-9.
- [26] TRAILERIMPORT [online]. [cit. 2014-03-31], Dostupné z: www.trailerimport.se

- [27] VITALE, Robert P. a Joseph J. GIGLIERANO, 2002. *Business to business marketing: analysis and practice in a dynamic environment*. Mason, Ohio: South-Western. ISBN 978-0324072969.
- [28] ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: GradaPublishing, a.s. ISBN 978-80-247-2049-4.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

KFU Klíčové faktory úspěšnosti

NS Normostrana

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Proces výzkumu trhu</i>	<i>14</i>
<i>Obr. 2. Komunikační strategie „push“</i>	<i>28</i>
<i>Obr. 3. Komunikační strategie „pull“</i>	<i>29</i>
<i>Obr. 4. Průběh osobního prodeje</i>	<i>30</i>
<i>Obr. 5. Tři základní dimenze výrobku.....</i>	<i>33</i>
<i>Obr. 6. Tvorba a doručení hodnoty</i>	<i>34</i>
<i>Obr. 7. Přepravníky na koně.....</i>	<i>42</i>
<i>Obr. 8. Organizační struktura společnosti</i>	<i>44</i>
<i>Obr. 9. Přívěs na koně UmeSläp.....</i>	<i>50</i>
<i>Obr. 10. SWOT analýza</i>	<i>52</i>
<i>Obr. 11. Excelsion</i>	<i>55</i>
<i>Obr. 12. Equistro</i>	<i>56</i>
<i>Obr. 13. Equistar</i>	<i>57</i>
<i>Obr. 14. Plakát CARBON</i>	<i>58</i>
<i>Obr. 15. Vybavení přepravníku LADIES edition</i>	<i>59</i>
<i>Obr. 16. Vzhled stánku.....</i>	<i>72</i>
<i>Obr. 17. Stojan na letáky</i>	<i>73</i>
<i>Obr. 18. Návrh firemní kšiltovky</i>	<i>73</i>
<i>Obr. 19. Návrh firemního trička</i>	<i>74</i>
<i>Obr. 20. Plakát nových modelů 2014</i>	<i>75</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Fáze kontroly</i>	39
<i>Tab. 2. Odhad parametrů kvadratického trendu</i>	61
<i>Tab. 3. Ceník základních přepravníků</i>	62
<i>Tab. 4. Ceník opcí</i>	63
<i>Tab. 5. Kontakty</i>	67
<i>Tab. 6. Kalkulace propagace</i>	76
<i>Tab. 7. Rozpis kontrol</i>	85