



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

ZHODNOCENÍ RIZIK OBCHODOVÁNÍ SPOLEČNOSTI ENJOY TRADE, S.R.O. NA MEZINÁRODNÍCH TRZÍCH

RISK ASSESSMENT OF TRADING IN ENJOY TRADE LTD. COMPANY ON INTERNATIONAL
MARKETS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

DIPLOMA THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

BC. DANIEL DOLNÍČEK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

DOC. PHDR. IVETA ŠIMBEROVÁ
PHD.

BRNO 2016

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav soudního inženýrství
Student: **Bc. Daniel Dolníček**
Studijní program: Rizikové inženýrství
Studijní obor: Řízení rizik firem a institucí
Vedoucí práce: **doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.**
Akademický rok: 2015/16

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma diplomové práce:

Zhodnocení rizik obchodování společnosti Enjoy Trade, s.r.o. na mezinárodních trzích

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Cílem práce je řešit oblast rizik souvisejících s obchodováním vybrané společnosti na mezinárodních trzích.

Cíle diplomové práce:

Cílem této diplomové práce je identifikovat, analyzovat a zhodnotit rizika a přínosy spjaté s obchodováním na zahraničních trzích. Ze získaných výsledků bude doporučeno společnosti implementovat vhodná opatření pro zmírnění či odstranění rizik.

Seznam literatury:

MACHKOVÁ, H. Mezinárodní marketing. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009, 200 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1986-2.

REUVID, J., SHERLOCK, J.. International Trade: An Essential Guide to the Principles and Practice of Export. Kogan Page Limited, 2011, 408 s. ISBN 978-0-7494-6237-6.

SMEJKAL, V. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozšiř. vyd. Praha: Grada, 2013, 488 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

ŠTRACH, P. Mezinárodní management. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 167 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2987-9.

TICHÝ, M. Ovládání rizika. Analýza a management. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 387 s. ISBN 80-7179-415-5.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/16

V Brně, dne

L. S.

doc. Ing. Aleš Vémola, Ph.D.
ředitel

Abstrakt

DOLNÍČEK, D. *Zhodnocení rizik obchodování společnosti Enjoy Trade, s.r.o. na mezinárodních trzích*. Diplomová práce. Brno: 2016.

Diplomová práce se zabývá analýzou rizik a přínosů, které mohou nastat při obchodování na vybraných zahraničních trzích. Cílem práce je prostřednictvím výsledku navrhnout vhodná opatření k odstranění rizik. Teoretická část vymezí problém mezinárodního obchodování, dále budou vysvětlovány důležité výrazy z oblasti řízení rizik.

Praktická část obsahuje analýzu vnitřního a vnějšího prostředí podniku, postavení na trhu a srovnání s konkurencí. Dále bude zhodnocena situace na trhu z ekonomického, politického, legislativního a sociálního hlediska. Analýzy využijí metody z oblasti managementu, ekonomie a hodnocení rizik. Podle výsledků budou trhy seřazeny od nejvhodnějšího až po nejméně vhodné trhy pro mezinárodní obchod.

Abstract

DOLNÍČEK, D. *Risk assessment of trading in Enjoy Trade Ltd. company on international market*. Diploma thesis. Brno: 2016.

This Diploma thesis deals with the analysis of risks and benefits that may occur when trading in selected international markets. The aim of this thesis is to suggest appropriate measures to eliminate risks. In the theoretical part, problem of international trade is defined and important concepts of the risk management are explained.

The practical part analysis the internal and external environment of the company and its market position compared to the competition. Furthermore, the situation on the market is evaluated in economic, political, legal and cultural perspective. Various economic and risk-management methods are being used for the evaluation. Based on the results of analysis the markets are ranked from the most suitable to the least suitable for international trade.

Klíčová slova

Mezinárodní trhy, mezinárodní obchod, rizika, přínosy, PESTE, Porterova analýza, SWOT analýza, řízení rizik, eliminace rizik

Keywords

International trades, international business, risks, benefits, PESTE, Porter analysis, SWOT analysis, risk management, risk elimination

Bibliografická citace

DOLNÍČEK, D. Zhodnocení rizik obchodování společnosti Enjoy Trade, s.r.o. na mezinárodních trzích. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, 2016. 88 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D..

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: Zhodnocení rizik obchodování společnosti Enjoy Trade, s.r.o. na mezinárodních trzích.

vypracoval samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací.

Jsem si vědom, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Vysoké učení technické v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne

.....

podpis diplomanta

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval doc. PhDr. Ivetě Šimberové, PhD. za ochotu, cenné rady a připomínky poskytnuté při zpracování diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat jednateři firmy Enjoy Trade, s.r.o., Michalu Ramplovi za poskytnutí veškerých údajů a umožnění vypracování praktické části práce v této firmě. V neposlední řadě děkuji své rodině a nejbližším za podporu po celou dobu studia.

OBSAH

ÚVOD	13
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE, METODIKA	14
1.1 VYMEZENÍ PROBLÉMU	14
1.2 CÍLE PRÁCE	14
1.3 METODIKA.....	15
2 LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	16
2.1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY RIZIK.....	16
2.1.1 Definovní výrazu riziko.....	16
2.1.2 Nauka o rizicích.....	17
2.2 KATEGORIE A KLASIFIKACE RIZIK	17
2.2.1 Klasifikace rizik.....	17
2.3 ŘÍZENÍ A ANALÝZA RIZIK	19
2.3.1 Metody analýzy rizik.....	20
2.3.2 Rozhodování o riziku	21
2.4 MEZINÁRODNÍ PROSTŘEDÍ PRO OBCHODOVÁNÍ.....	23
2.4.1 Kulturně-sociální prostředí	23
2.4.2 Politicko-legislativní prostředí.....	23
2.4.3 Ekonomické prostředí.....	23
2.4.4 Institucionální prostředí	23
2.5 FORMY VSTUPU PODNIKU NA ZAHRANIČNÍ TRH.....	24
2.5.1 Faktory ovlivňující formu vstupu na nový trh	24
2.5.2 Export a import zboží a služeb	24
2.5.3 Nenáročné kapitálové investice	25
2.5.4 Kapitálově náročné investice.....	26
2.5.5 Další alternativy organizace prodeje	27

2.6	PODPORA MEZINÁRODNÍHO PODNIKÁNÍ	28
2.6.1	<i>Mezinárodní instituce</i>	28
2.6.2	<i>CzechTrade</i>	28
2.6.3	<i>CzechInvest</i>	29
2.6.4	<i>Další formy podpory podnikání</i>	30
2.7	RIZIKA MEZINÁRODNÍHO OBCHODOVÁNÍ.....	30
2.7.1	<i>Tržní rizika</i>	30
2.7.2	<i>Komerční rizika</i>	31
2.7.3	<i>Přepravní rizika</i>	31
2.7.4	<i>Výrobní rizika</i>	31
2.7.5	<i>Kurzová rizika</i>	32
3	ANALÝZA PROSTŘEDÍ	33
3.1.1	<i>Vliv relevantního prostředí na firmu</i>	33
3.1.2	<i>Makroprostředí firmy</i>	33
3.1.3	<i>PESTE analýza</i>	33
3.1.4	<i>Zahraniční okolí firmy</i>	35
3.1.5	<i>Porterova analýza pěti sil</i>	35
3.1.6	<i>Mikroprostředí firmy</i>	37
3.1.7	<i>SWOT Analýza</i>	37
4	ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU	38
4.1	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	38
4.1.1	<i>Předmět podnikání, CZ-NACE</i>	38
4.1.2	<i>Vlastnická struktura</i>	39
4.1.3	<i>Charakteristika a historie podniku</i>	39
4.2	PESTE ANALÝZA	41
4.2.1	<i>Politické faktory</i>	41
4.2.2	<i>Ekonomické faktory</i>	41

4.2.3	<i>Sociální faktory</i>	44
4.2.4	<i>Technické faktory</i>	45
4.2.5	<i>Ekologické faktory</i>	47
4.3	ANALÝZA TRHU	48
4.3.1	<i>Situace ve světovém hospodářství</i>	49
4.4	PORTEROVA ANALÝZA	51
4.5	ANALÝZA KONKURENCE	52
4.5.1	<i>L'Oréal</i>	52
4.5.2	<i>Beiersdorf AG</i>	53
4.5.3	<i>GSK (GlaxoSmithKline)</i>	53
4.5.4	<i>Elorac</i>	53
4.5.5	<i>Maruho</i>	53
4.6	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ.....	54
4.6.1	<i>Finanční zdroje</i>	54
4.6.2	<i>Fyzické zdroje</i>	54
4.6.3	<i>Lidské zdroje</i>	54
4.6.4	<i>Nehmotné zdroje</i>	55
4.7	SWOT ANALÝZA	58
4.8	ANALÝZA RIZIK	59
4.8.1	<i>Identifikace hrozeb a scénářů</i>	60
4.8.2	<i>Kvantifikace rizik</i>	62
4.8.3	<i>Návrh opatření</i>	64
4.8.4	<i>Vyhodnocení</i>	67
5	NAVRŽENÁ OPATŘENÍ.....	70
6	ZÁVĚR	74
7	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	76
8	SEZNAM TABULEK.....	79

9 SEZNAM OBRÁZKŮ	80
10 SEZNAM PŘÍLOH.....	81

ÚVOD

Mezinárodní obchod je pojem, který se díky globalizaci, menším jazykovým bariérám, rychlému tempu vývoji nových technologií, či levnějšímu transportu zboží stává nejen v oblasti ekonomie častěji skloňovaným.

Dnešní manažeři tuto problematiku musejí velmi dobře znát, pokud chtějí být nejen cenově konkurenceschopnými. Zahraniční obchod představuje pro všechny jeho účastníky mnohé bariéry, nástrahy či rizika. Riziko může mít negativní dopad na hodnotu firmy, a proto je nutné provést jeho analýzu a navrhnout účinná opatření pro budoucí vývoj podniku. Hlavními tématy této diplomové práce bude mezinárodní obchod a jeho vztah k managementu rizik.

Analyzovanou společností je brněnská společnost Enjoy Trade, s.r.o. (dále také „ET“, společnost, podnik, firma). Společnost se zabývá vývojem a výrobou kosmetických přístrojů, především pro léčbu akné. Díky výzkumnému projektu s názvem „Výzkum účinků číslicově řízeného impulsního magneticko-laserového pole a příprava vývoje nového typu léčebného přístroje“, se podařilo vyvinout produkt s názvem Face-Up!. Na projektu se podíleli: doc. Ing. Ivan RAMPL, CSc. (ENJOY spol. s r.o.), prof. Ing. Kamil VRBA, CSc. (VUT Brno), prof. MUDr. Vladimír RESL, CSc. (LFUK v Plzni).

Produkt se prodává v Evropě, Asii, a USA, proto byly pro účely analýzy zvoleny tyto tři kontinenty. Každý trh má svá specifika a odlišnosti, která jsou identifikována v provedených analýzách.

Na závěr této práce budou vytvořena navrhovaná opatření, která by při vhodné implementaci měla mít za důsledek pozitivní dopad na rizika, která hrozí ve vybraných trzích. Výstupem bude seřazení vybraných států podle náročnosti obchodování a potenciál každého trhu. Při dodržení daných doporučení by se měla společnost lépe orientovat na daných trzích, data by měla sloužit jako podklady při rozhodování, kam směřovat budoucí kroky společnosti.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE, METODIKA

1.1 VYMEZENÍ PROBLÉMU

V posledních letech se podíl firem, které začaly využívat potenciál za hranicemi tuzemského trhu, zvyšuje. Podniky musejí čelit novým výzvám a klást důraz na navázání spolupráce s vhodnými partnery ze zahraničí.

Vzhledem k rychle se měnícím podmínkám na trhu je nutné pro vedení společnosti porozumět jednotlivým rizikovým faktorům, neboť jakýkoliv zásah do norem společnosti může negativně ovlivnit chod firmy.

Ve své práci se budu zabývat konkrétním rizikům, ke kterým může dojít během expanze na nové trhy. Negativní dopady mohou zasáhnout a ohrozit nejen zahraniční, ale i tuzemský trh. Analyzovaná společnost zatím nedosahuje silného stabilního postavení na trhu, neboť produkt, který prodává, existuje na trhu teprve druhým rokem. Společnost by po úspěšném startu na tuzemském trhu ráda využila potenciál nových trhů. Vedení se ovšem již teď setkává s tvrdým odporem již zavedených firem. Na tyto problémy se primárně zaměřím ve své práci.

1.2 CÍLE PRÁCE

Cílem této diplomové práce je charakterizování, analyzování a zhodnocení rizik a přínosů spojených s obchodováním na vybraných mezinárodních trzích. Na základě vyhodnocených hrozeb budou navrženy opatření, která by měla pomoci společnosti v budoucím rozvoji.

Vybranými trhy jsou:

- Evropa,
- Asie,
- USA.

Dílejší cíle předkládané práce mají za úkol:

- vypracovat analýzu vnějšího prostředí firmy
 - vyhodnotit politické, ekonomické, sociální a technické aspekty,
- provést analýzu trhu,
- analyzovat konkurenci v sektoru,

- vypracovat analýzu vnitřního prostředí firmy
- analyzovat rizika, jež mohou nastat během obchodování na konkrétních trzích,
- zpracovat výsledky analýz,
- formulovat a navrhnout vhodná řešení, která povedou ke zmírnění či odstranění identifikovaných rizik.

1.3 METODIKA

Diplomová práce bude rozdělena do několika dílčích částí. První část představí problematiku v teoretické rovině. Čerpáno bude z české i zahraniční literatury v knižní podobě, ale i z dostupných internetových zdrojů. Kompletní seznam bude uveden v příloze dokumentu.

Další část řeší analyzovanou společnost Enjoy Trade, s.r.o., její situaci na trhu, vnitřní i vnější prostředí a zároveň hlavní konkurenty.

Využiji následující analýzy rizik a zhodnotím postavení na mezinárodním trhu.

- PESTE - analýza vnějšího makroprostředí firmy, spočívá ve zhodnocení současného stavu firmy, jejího politického, ekonomického, sociálního a technického okolí,
- Analýza trhu – zhodnocuje vývoj segmentu v oblasti léčby akné za poslední roky
- Porterův model 5 sil konkurenčního prostředí – analýza oborového okolí firmy, vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy natrhuje určována působením pěti faktorů, pomocí něj lze identifikovat největší konkurenty v oboru,
- Analýza konkurence – rozebírá největší světové konkurenty analyzovaného podniku v rámci odvětví,
- Analýza vnitřního prostředí – zkoumá vnitřní prostředí firmy, zaměstnance, zákazníky, finance,
- SWOT analýza – analýza silných (strengths), slabých (weakness) stránek, příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats) firmy,
- Analýza rizik – zjišťuje, jakým hrozbám je společnost v kontextu mezi národního obchodování vystavena.

Díky získaným hodnotám budou navržena vhodná opatření, která by měla být využita k eliminaci rizik v budoucím rozvoji firmy.

2 LITERÁRNÍ REŠERŠE

V této části se budu zabývat prostředím podniku, kterým je obklopen z makro i mikroprostředí. Dále se čtenář seznámí s teoretickým pojetím jednotlivých analýz, problematikou rizik a jejich řízení. Zároveň bude představeno okolí mezinárodního obchodu a formy vstupů na zahraniční trhy.

2.1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY RIZIK

Tato kapitola má za účel objasnit pojmy, jako jsou riziko, rizikové inženýrství či řízení rizik. Budou nastíněny jednotlivé kroky analýzy rizik.

2.1.1 Definování výrazu riziko

S pojmem riziko se v podnikové oblasti setkáváme na každém rohu, pro podnik může riziko znamenat nějakou hrozbu, nebezpečí, potenciální problém, selhání, ztráta či neúspěch. Riziko značí výsledek s nejistým koncem. Riziko má míru nejistoty s pravděpodobnostním dosažením výsledku, který se odlišuje od očekávaného.

Definice existuje nespočet množství. Níže jsou představeny ty nejznámější:

- *Riziko je událost nebo skutečnost, která může nastat a pokud nastane, má pak negativní dopad na hodnotu společnosti. Riziko by mělo být měřitelné v závislosti na svém dopadu a pravděpodobnosti, že nastane* (D. Haidler).
- *Rizikem se rozumí pravděpodobnost, že jev bude mít negativní dopad na organizaci. Riziko je pojem, kterým je popisována situace, která může způsobit potenciální ztráty firmě, či organizaci* (J. Dvořáček: Interní audit a kontrola).
- *Riziko je situace, v níž existuje možnost nepříznivé odchylky od žádoucího výsledku, ve který doufáme, nebo který očekáváme* (V. Šmejkal, K. Rais: Řízení rizik).
- *Riziko je nejistota, zda dojde k určité události, která by mohla mít negativní vliv na plnění stanovených cílů. Riziko se měří podle možných následků a pravděpodobnosti výskytu.* (Standardy pro výkon interního auditu).
- V podnikání může znamenat riziko i promarněná šance.

2.1.2 Nauka o rizicích

Nauka o rizicích dělena na dvě disciplíny:

- **Rizikové inženýrství** - (Risk Engineerig) je technicko-ekonomická disciplína, která se zabývá problematikou rizika. Riziko je v ní chápáno jako možnost utrpět určitou ztrátu. Využívá statistiky a pravděpodobnosti pro výpočet možné ztráty.
- **Management rizik** - (Risk Management) se zaměřuje na oblasti analýzy snížení rizik, využívá různé metody a techniky prevence rizik, ty mají za úkol eliminovat a odhalovat budoucí rizika.

Oba pojmy se protínají a **jeden bez druhého** by nedával smysl. Často se stává, že jsou mylně zaměňovány.

2.2 KATEGORIE A KLASIFIKACE RIZIK

Rizika, kterým čelí organizace, by měla být rozdělena do kategorií závislé na tom, co organizace dělá. Existuje celá řada běžně používaných kategorií, které pomáhají vymezit rizika podle různých aspektů společností a jejich aktivit.

Vlastníci obecně preferují vyšší míru rizika podnikání (i zadlužení), které je příslibem vyšších výnosů. Jsou ochotni realizovat investici, která je příslibem vyššího výnosu, i když může být spojena s vyšší mírou rizika. Pokud by manažeři rizikovou investici uskutečnili a investice by nevyšla, mohou riskovat své pracovní místo. Proto takovou investici pravděpodobněji odmítnou. Důvodem je, že manažeři jsou hodnoceni podle okamžitých dosažených výsledků.

2.2.1 Klasifikace rizik

Riziko je možné klasifikovat hned podle několika hledisek. Stejně jako tomu bylo u jeho definice, tak i zde neexistuje žádné univerzální pravidlo jak riziko klasifikovat a třídit. V rámci třídění rizik podnikatelského subjektu se jedná o činnost velmi důležitou, neboť správná klasifikace pro subjekt znamená získání podstatných informací o daném riziku, které mu pak umožní jeho lepší poznání, překonání a následné kontrolování.

Jaké jsou tedy možné klasifikace rizika? V. Smejkal a K. Rais (2010) dělí rizika následovně:

- podle zdroje: rizika dynamická a statická, čistá a spekulativní, celková a dílčí,

- podle ztrát z jejich realizace: rizika výrobní, technická, ekonomická, tržní či finanční,
- podle možnosti riziko ovlivnit: rizika ovlivnitelná a neovlivnitelná. Jiné rozdělení pak používá M. Tichý (2006), který rozlišuje rizika hmotná a nehmotná, spekulativní a čistá, systematická a nesystematická, pojistitelná a nepojistitelná, strategická a operační a riziko odhadované.

Klasifikace rizika podle zdroje

Dle klasifikace rizika podle jeho zdroje můžeme jednotlivá rizika rozdělit podle toho, co vyvolalo jejich realizaci, tedy podle toho co je zapříčinilo.

Riziko finanční a nefinanční:

- finanční riziko s sebou nese finanční ztrátu, naopak realizací,
- nefinanční rizika vznikají ztráty jiného než finančního charakteru.

Riziko statické a dynamické:

- dynamická rizika zapříčiňují změny v okolí firmy a vevnitř firmy,
- statická rizika obsahují ztráty, jejichž původy se nacházejí mimo přeměny v ekonomice (např. přírodní nebezpečí).

Riziko čisté a spekulativní.

Klasifikace rizika podle jeho charakteristiky

Dle klasifikace rizika podle jeho charakteristiky rozdělujeme rizika do skupin podle jejich odlišných vlastností a charakteristik.

Riziko interní a externí:

- interní rizika jsou ta , která se projevují uvnitř podniku a která je podnikatel či management podniku schopen víceméně řídit a ovlivňovat,
- externí rizika jsou pak rizika, která na podnik působí zvenčí a v jejichž podmínkách je podnik nucen fungovat a jsou tedy vně přímé kontroly a řízení podnikatelského subjektu (Martinovičová, 2007).

Riziko hmotné a nehmotné:

- hmotné riziko je zpravidla nějak měřitelné, naopak nehmotné riziko souvisí s duševní činností či nečinností člověka (Tichý, 2006).

Riziko ovlivnitelné a neovlivnitelné:

- rizika ovlivnitelná může podnikatel či management podniku do jisté míry ovlivňovat a tedy je i řídit, naopak rizika neovlivnitelná jsou ta, na které podnikatel nemůže působit a ovlivnit je tak vzhledem ke své podnikatelské činnosti příznivým směrem (Martinovičová, 2007).

Riziko systematické a nesystematické:

- systematické riziko se mění systematicky v závislosti na celkovém ekonomickém vývoji,
- nesystematické riziko je na celkovém ekonomickém vývoji naopak nezávislé (Martinovičová, 2007 a Tichý, 2006).

2.3 ŘÍZENÍ A ANALÝZA RIZIK

Realizace a analýza rizik vyžaduje dokonalou znalost podniku a jeho okolí. Analýza znázorňuje celou možnou šíři veškerých reálných havarijních stavů včetně možných následků. Je nutné, aby byla vhodně vyjádřena časová osa, prostorové a součinnostní vazby. Je vhodné vycházet z provozních, či havarijních řádů. Doporučuje se využít data z historických případných havárií.

Řízení rizik se skládá z hodnocení, analýzy a řízení. Analýza rizik dokáže identifikovat hrozby, pravděpodobnosti a dopady na jejich aktiva. Cílem je eliminace veškerých škod, k tomu je zapotřebí mít co nejlepší informace získané z provedené analýzy.

Jednotlivé kroky:

- určit úroveň tolerance (cena a jaké zpoždění je akceptovatelné),
- přiřadit ke každému riziku pravděpodobnosti (vycházíme z empirických znalostí z minulých projektů, podle zhodnocení aktuálního stavu – odhadem experta nebo využitím metod řízení projektů, např. PERT),
- přiřadit ke každému riziku dané náklady (ztráta, respektive ušlý zisk v korunách, ve ztrátě času, kvality, atd.),
- přiřadit k jednotlivým rizikům jejich priority (podle úrovně tolerance, možných nákladů na riziko a pravděpodobnosti, že k riziku dojde; v případě, že náklady na

riziko převyšují úroveň tolerance je pravděpodobné, že k němu dojde. Dále se přiřadí riziku výška priority – díky tomu je možné určit, na která rizika klást důraz nejdříve).

2.3.1 Metody analýzy rizik

Existence dvou způsobů vyjádření veličin, se kterými se v analýze setkáváme - kvantitativní a kvalitativní metody.

Kvantitativní metody

Klade se důraz na zdroje, realizace trvá déle než metoda kvalitativní. Důvodem je nutnost vyjádřit aktiva v penězích a zároveň vyjádření určité škody z hrozby, která by mohla nastat.

Vyjádřená škoda však umožní snazší rozhodnutí ve fázi zvládnutí rizik a při výběru vhodných opatření.

Kvalitativní metody

Časově mnohem méně náročné než metody kvantitativní vzhledem k nenáročnosti na zdroje.

Není zde nutnost vyjadřovat konkrétní hrozbu v peněžních jednotkách, to však vede k horší kontrole při zvládání rizik a při výběru vhodných opatření.

Znázornění škod v peněžních jednotkách značí výhodu především v umožnění porovnat velikost škody a celkových nákladů na opatření. Tato skutečnost není při slovním popisu rizik reálně možná, neboť vnímání stupňů na nízký, střední, vysoký nebo kritický, může být velice subjektivní. V takovém případě není jisté, jak závažnou peněžní škodu tyto stupně skutečně vyjadřují. Následující tabulka zachycuje výhody a nevýhody kvantitativní a kvalitativní analýzy rizik.

Kvantitativní analýza

- náročné pro výpočet
- + transparentnost
- nákladnější
- náročná na prog. vybavení
- náročná na lidské zdroje
- časově velice náročná
- + lepší kontrola nákladů
- + relativně přesná

Kvalitativní analýza

- + jednodušší pro výpočet
- nejasné
- + levnější
- + nenáročná na prog. vybavení
- + nenáročná na lidské zdroje
- + časově nenáročná
- obtížná kontrola nákladů
- méně přesná

Kombinované metody

Kombinované metody vycházejí z číselných údajů, které mají za cíl díky kvalitativnímu hodnocení přiblížit se realitě oproti předpokladům, ze kterých vycházejí kvantitativní metody (Smejkal, Rais, 2010).

2.3.2 Rozhodování o riziku

Náplň:

- posouzení přijatelnosti rizika vůči snášenlivosti k riziku, tj. riziko, které je firma ochotna akceptovat,
- vyhnutí se riziku v případě jeho nepřijatelnosti (Risk avoidance), či jeho snížení (Risk mitigation),
- některým rizikům není možné se vyhnout.

- Výrazně škodlivý – D
- Škodlivý – o
- Rušivý

dopad na p

- Termíny, a
- Cenu,
- Snížení kvality d

Strategie snižování rizika

- Neošetřené riziko:** brutto riziko, inherentní riziko

Během rozhodování o způsobu snížení rizik je nutné plnit:

- 22

2.4 MEZINÁRODNÍ PROSTŘEDÍ PRO OBCHODOVÁNÍ

Každá firma, která se rozhoduje, zda etablovat na nové trhy, by měla zvážit veškerá rizika a pokusit se porovnat vlastní potenciál v konkurenčním prostředí dané lokality.

Pro toto porovnání je vhodné zvolit následující analýzu:

- kulturně-sociálního prostředí,
- politicko-legislativního prostředí,
- ekonomického prostředí,
- institucionálního prostředí.

2.4.1 Kulturně-sociální prostředí

Sociální prostředí lze považovat za nejsnáze exaktní proveditelnou analýzu, protože lze velice snadno využít data od národního statistického úřadu. Tato část je nejdůležitější pro prodejce retailu – tedy koncovému zákazníkovi. Důležité jsou pro firmy zejména trendy v životním stylu, demografický vývoj, významné události v lokalitě či náboženské zvyky.

2.4.2 Politicko-legislativní prostředí

Zde se podniky nezabývají ani tak problematikou politických vztahů stran, nýbrž stabilitou vlády. Pro žádný podnik není žádoucí, pokud se často mění nejen zákony, ale celkový směr, kterým se politika dané země orientuje.

2.4.3 Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí je důležité především pro oblast tvorby cen produktů a služeb, se kterými chce firma na trh přijít, ale i ceny pracovní síly.

V této části analýzy podnik sleduje vývoj DPH, spotřební daně, inflace, stabilitu měny, výši úrokových sazeb, HDP atd.

2.4.4 Institucionální prostředí

Toto prostředí úzce souvisí s politickým a ekonomickým. Zásadní věcí je zde fungování státu, jeho obchodní politika, spolupráce v mezinárodních organizacích (WTO, OSN, MMF) a zároveň zda je součástí určitého mezinárodního uskupení (EU, ASEAN, NAFTA aj.).

2.5 FORMY VSTUPU PODNIKU NA ZAHRANIČNÍ TRH

Forem vstupu na nový trh je mnoho, ty nejčastější, budou popsány v následujících řádcích.

2.5.1 Faktory ovlivňující formu vstupu na nový trh

V situaci, kdy se společnost rozhodla na základě svého stavu vstoupit na nový trh, uskutečnila analýzy potenciálních trhů, vybrala nejvhodnější strategii, kterou chce implementovat na konkurenční prostředí, je si vědoma všech příležitostí ale i hrozeb, je nyní žádoucí zvolit nejefektivnější formu vstupu na nový trh.

Mezi nejdůležitější faktory uplatňované při hledání zdrojů v zahraničním obchodování patří:

- lepší kvalita zdrojů,
- nižší cena zdrojů,
- nedostupnost položek v dané zemi,
- pokročilejší technologie v cizině,
- ochota řešit problémy,
- přesnější dodávky,
- směnitelnost,
- geografická poloha

(Koráb, 2014).

2.5.2 Export a import zboží a služeb

Jedná se o formu, která je pro podnik nejméně nákladná. Přesto se doporučuje investice do mezinárodního marketingu, vzhledem k diferentním podmínkám obchodních strategií každého trhu. Existuje mnoho metod, které závisí zejména na segmentu, ve kterém se podnik plánuje uchytit. Bezpochyby je i důležitá výše investice, kterou si může podnik dovolit. Obchodní styky bývají z pravidla uskutečňovány na základě smluv, závisí ovšem na dohodě, kterou mají obě strany mezi sebou.

Přímí vývoz

Metoda, při níž by měl vývozce vykazovat vyšší zisk, neboť nese veškerá rizika, náklady a celý proces zabezpečuje sám. Využití přímé obchodní metody žádá naprostou

znalost technické i obchodní problematiky a obvykle kladně působí na stabilizaci obchodních vztahů.

Výhradní distribuce

Pro výrobce je taková spolupráce relativně snadnou a rychlou cestou, jak proniknout na daný trh, aniž by musel příliš investovat. Možnosti výhradní distribuce nejen že nevymizely, ale jsou dokonce větší než v minulosti. Zájemci na straně výrobců se většinou rekrutují z řad tzv. „emerging“ společností, tedy nových nebo mladých firem a značek, které se snaží proniknout na atraktivní západní trhy.

Výrobce uděluje vybraným distributorům exkluzivní právo prodeje na určité území. Udělením práva na výhradní distribuci získává výrobce výraznou podporu prodeje a má větší kontrolu nad prodejními cenami, reklamou, poskytováním úvěrů a značek. Výhradní distribuce navíc zvyšuje image značky. (Jakubíková, 2008)

Obchodní zastoupení

Obchodní zástupce musí být vhodně zvolen, protože reprezentuje firmu navenek. Jeho úkolem je zprostředkovat obchody v oblasti a segmentu, které mu přísluší. Jeho odměna je závislá na předem stanovených smluvních podmínkách a dosažení určitého obrátu.

2.5.3 Nenáročné kapitálové investice

Tento způsob firmy volí, pokud nechtějí na trhu investovat, ale přesto hodlají prezentovat svoji společnost v zahraničí.

Licenční obchody

Licence jsou z velmi častých forem vstupu na mezinárodní trhy. Licenci uděluje ten, kdo má k udělení absolutní právo. Velké firmy s významnou pozicí na trhu jsou obvykle ochotny licence smluvním partnerům poskytovat pouze v případě dokonalé patentové mezinárodní ochrany.

Franchising

Franchising je druh podnikání díky licenčním smlouvám, tato forma obchodu se stává čím dál tím více oblíbená. V této formě obchodu je možné využít i řadu typů podnikání, která jsou založena na systému distribučních nebo agenturních smluv.

Anglický výraz „to franchise“ označuje udělení povolení prodeje zboží, nebo poskytnutí služeb v daném sektoru jednou firmou firmě druhé. V Evropě a u nás se chápe užší

vnímání výrazu franchising. Franchisingem chápeme dlouhodobou smluvní spolupráci mezi dvěma podnikateli - poskytovatelem franchisingu (franchisorem) a odběratelem franchisingu (franchisantem) - na základě které franchisor předává franchisantovi znalosti strategickém vedení podniku a propůjčení své obchodní značky.

Autoři jako J.N.Adams a K. V. Prichard Jones či S. Jędrzejewski, autor "Smlouvy franchisingu" charakterizují dva smysly termínu "franchising". V omezenějším významu označuje distribuční smlouvu společně s právem používat obchodní značku producenta. V rozvinutějším smyslu se jedná o smlouvu, na jejímž základě jedna firma předává právo k používání obchodního názvu druhé firmě. Udělení podpory a rad při řízení společnosti a dohlížení na jejím jednání, nicméně při uchování nezávislosti obou stran.

2.5.4 Kapitálově náročné investice

Akvizice

K akvizice dojde, pokud jeden podnik koupí druhý a tím dojde k zániku původního podniku.

Fúze

Fúze je spojení dvou a více podniků, tímto smluveným spojením vznikne jeden podnik.

Greenfield investment

Jedná se o vybudování nového podniku, který na daném trhu chybí, z pravidla přináší značný kapitál, moderní technologie. Takto založený podnik tzv. na zelené louce velmi „rozproudí“ vody v daném segmentu, zvýší konkurenci a nabídne spoustu pracovních míst v okolí.

Joint venture a strategické aliance

Přesná definice joint venture chybí, ačkoliv je tento pojem slýchán relativně často. Možný překlad, by mohl znít *společný podnik* a v tom tkví právě podstata věci. Dvě externí firmy se společně dohodnou na partnerství společného podnikání. Partneři se podílejí nejen na zisku, ale i na ztrátě.

Strategická aliance je koalice několika podniků, která je založena k dosažení vzájemně výhodných cílů v delším časovém horizontu (Koráb, 2014).

2.5.5 Další alternativy organizace prodeje

Zřízení pobočky

Malé nebo střední firmy mají možnost zřízení místních prodejních poboček nebo montážní jednotky nebo malé výrobní společnosti na zahraničním trhu. Tyto firmy se vybaví výrobním zařízením a součástmi z ústředí, přijímají platby, poplatky a zisky z pobočkové společnosti. Založit vlastní pobočku na jiném trhu není vždy možné, protože zákony dané země mohou omezovat zahraniční vlastnictví. Za takových okolností bývá nutné založit společnost s místním partnerem nebo s významnou místní účastí. Dalším omezením může být limitování počtu zahraničních pracovníků. Akutní nedostatek lidí s odpovídajícím vzděláním a technickými dovednostmi v některých zemích může pobočku handicapovat (Wilson, 1990).

Obsazení pracovníků v zahraničí

Stává se, že společnost potřebuje vyslat své pracovníky do zahraničí na projednání smluvních obchodů. Je nutné takovému člověku poskytnout co nejlepší podmínky pro začlenění se do života, který ho v zahraničí čeká.

2.6 PODPORA MEZINÁRODNÍHO PODNIKÁNÍ

2.6.1 Mezinárodní instituce

Nejvýznamnější je Světová obchodní organizace (World Trade Organization –WTO).

Hlavní funkce:

- zvýšit životní úroveň, dosáhnout maximální zaměstnanosti a udržet stále zvyšující se úroveň reálného důchodu a poptávky, umožnit optimální užitek veškerých zdrojů v souladu s trvalým rozvojem,
- dosáhnout vyjednání více stranně zavazujících pravidel zahraničního obchodu, jeho liberalizace (odstraňování překážek), zabezpečení transparentního a stabilního obchodu mezi členy WTO.

Další organizace: OECD - Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj

V organizace je v současnosti 34 členů, tyto státy reprezentují hospodářsky vyspělé, demokratické země. Česká republika je členem OECD od 21. prosince 1995. Od té doby stát deklaruje převzetí absolutní většiny nástrojů a závazků vycházejících z členství v OECD.. Reprezentaci v OECD, leč bez hlasovacích práv, má i EU, kterou zastupuje Evropská komise.

V české republice se mohou podniky obrátit při svém rozvoji na vícero institucí a využít jejich služeb. Pro podporu podnikání je tu Ministerstvo průmyslu a obchodu a jeho dvě hlavní agentury popsane níže.

2.6.2 CzechTrade

Česká agentura na podporu obchodu neboli CzechTrade byla založena v roce 1997. Má na starosti poradenství, informační, vzdělávací a asistenční pomoci. Služby agentury CzechTrade usnadňují firmám rozhodování o výběru vhodných exportních teritorií, zkracují dobu vstupu na daný trh a podporují aktivity směřující k dalšímu rozvoji firmy v zahraničí.



Obrázek 2: Současné logo CzechTrade (czechtrade.cz, 2016)

2.6.3 CzechInvest

Agentura pro podporu podnikání a investic neboli CzechInvest je řídicím orgánem Ministerstva průmyslu a obchodu. Pro snazší komunikaci mezi státem, podnikateli a EU CzechInvest zajišťuje komplexní podporu podnikání ve zpracovatelském průmyslu, využívající prostředky EU společně s prostředky státní podpory. S CzechInvestem má analyzovaná společnost již zkušenosti, neboť v minulosti již čerpala dotaci z Operačního programu podnikání a inovace. V tuto chvíli má podanou žádost na další projekt a čeká na schválení.

Služby CzechInvestu:

- informovat o podpoře malým, středním i velkým podnikům,
- implementovat dotační programy financované EU a státem,
- formálně radit ohledně projektů,
- spravovat databáze podnikatelských nemovitostí,
- podporovat subdodavatele –databáze českých dodavatelů,
- pomáhat při realizování investičních projektů,
- zprostředkovat státní investiční podporu,
- AfterCare – poskytovat služby pro mezinárodní investory působící v tuzemsku.

2.6.4



Obrázek 3: CzechInvest (czechinvest.org, 2016)

Další formy podpory podnikání

Nejen MPO vypomáhá v oblasti zahraniční podpory, ale i Ministerstvo zahraničních věcí, to má na starosti ekonomickou diplomacii uskutečnitelnou zastupitelskými úřady, generálními konzuláty nebo Českými centry. Jiným významným subjektem je Česká exportní banka a Exportní garanční a pojišťovací společnost a mnoho dalších.

2.7 RIZIKA MEZINÁRODNÍHO OBCHODOVÁNÍ

Obecně lze říci, že existují dva druhy faktorů, ovlivňující vznik rizikových situací v obchodování. Jako vnější faktory, tzv. objektivní, označujeme takové, které nejsou vyvolány přijetím nebo nepřijetím konkrétního rozhodnutí. Do této kategorie zahrnujeme například živelné pohromy a politické převraty, tedy situace, na kterých se sám obchodník přímo nepodílí a nemůže je tedy ovlivnit. Druhým typem faktorů ovlivňujících riziko jsou faktory vnitřní, tzv. subjektivní, které vznikly důvodu rozhodnutí konkrétní osoby. Velkou roli zde také může sehrát přístup daného člověka k riziku. Obchodník se sklonem k riziku má ve zvyku odsouhlasit i taková obchodní rozhodnutí, ze kterých by většina obchodníků měla obavy z důvodu neúspěchu nebo přínosu dalších rizik. Pokud má obchodník postoj k riziku neutrální, tak v obchodních situacích riziko zcela ignoruje a rozhoduje se pouze s ohledem na ziskovost daného obchodu. Třetím typem přístupu k riziku je osoba s averzí k riziku, která se snaží riskantním obchodním operacím zcela vyhnout, přičemž averze může být slabá, střední nebo silná (Marek, 2009).

Hlavní rizika:

- rizika tržní,
- rizika komerční,
- rizika přepravní
- rizika výrobní,
- rizika kurzová.

2.7.1 Tržní rizika

Tržní neboli obchodní rizika v managementu rizik označují rizika spjatá s úspěšností subjektu na tržním hospodářství. Zařazují se zde poptávková a prodejní rizika spjatá s preferencí spotřebitele a chováním konkurentů.

2.7.2 Komerční rizika

Tato skupina rizik vzniká mezi obchodními partnery, tedy prodávajícím a kupujícím zboží, případně služeb. Nejvýznamnějšími riziky jsou rozdílná měna obchodníků, jazyková bariéra a také odlišná obchodní legislativa daných zemí.

Komerční rizika:

- hlavní podstata je v typu zboží, jiná mohou vznikat v následku přírodních vlivů,
- pochybení obchodních spolupracovníků, např. chyby při přípravě, ujednání a následujícím plnění obchodních závazků,
- podstatná je příprava obchodní operace, informovanost o lokalitě a obchodního partnera,
- je důležitý kvalitní výzkum zahraničního trhu,
- Při provedení sjednaného obchodu jsou komerční rizika redukována smluvní aplikací příslušných pravidel způsobu INCOTERMS.

2.7.3 Přepravní rizika

Po dojednání obchodní operace je nutné navázání volby dopravní cesty a sjednání přepravy zboží. V dnešní době funguje na transportním trhu velké množství různých dopravců, kteří nabízejí odlišné formy přepravy. Zvolení jakého transportu a dopravního prostředku je vymezeno konkrétní dodací doložkou v kupní smlouvě. Hlavním nástrojem eliminací rizik v oblasti přepravy je pojistná smlouva. Doporučenou možností je sjednání pojištění přepravy zásilek nebo pojištění odpovědnosti dopravce či zasílatele.

2.7.4 Výrobní rizika

Během výrobního procesu se podnik může setkat s mnohými překážkami a nástrahami. V managementu rizik, je pojem, který označuje druh podnikatelského rizika.

Jsou to rizika např. výpadek plynulého provozu či poruchy. K těmto rizikům patří havárie a poruchy, výpadky elektřiny. Při těchto výpadech dochází ke zmetkům ve výrobě, či je výroba úplně pozastavena. U výrobních rizik je podstatné dbát na jejich prevenci, při té se ovšem mohou vyskytnout sekundární rizika. Jestliže i přes veškerá opatření dojde k poruše, významnou činností nastává intenzivní snaha odstranit následky.

2.7.5 Kurzová rizika

Kurzové riziko znamená skutečnost, kdy v důsledku pohybu kurzu může dojít ke změně očekávaného výsledku obchodu. Výsledkem může být kurzová ztráta nebo zisk. Ve smlouvě se ovšem exportér může sjednat, že zboží bude zaplaceno v měně, ve které se kurz v době platnosti zvýšil. Dovozce se může naopak zavázat k proplacení v měně, při níž v době mezi sjednáním kontraktu a placením došlo k poklesu kurzu.

3 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Podnik neexistuje samostatně, je obklopen prostředím, které jej ovlivňuje kladným, ale i záporným efektem. V případě, že manažeři nedokážou reagovat na dané vlivy prostředí, může se podnik potýkat s nedostatkem času a zvýší se šance bezvýchodné situace.

3.1.1 Vliv relevantního prostředí na firmu

Prostředí podniku se dělí na mikroprostředí a makroprostředí. Mezi mikroprostředí je možné zařadit vlivy bezprostředně ovlivňující možnosti podniku uskutečňovat jeho hlavní funkci, kterou je bezesporu uspokojování potřeb svých zákazníků. Makroprostředí tvoří širší okolí podniku. Jedná se o takové vlivy, které podnik nemůže příliš ovlivnit. (Horáková, 2003).

3.1.2 Makroprostředí firmy

Jedná se o faktory, které firmu ovlivňují zvenčí. Působí na firmu přímo i nepřímo, ale významně usměrňují její budoucí vývoj. Analýza zabývající se těmito faktory se nazývá PESTE analýza a bude popsána níže.

3.1.3 PESTE analýza

PESTE analýza je analytická technika sloužící ke strategické analýze okolního prostředí organizace. PESTE je akronym počátečních písmen různých typů vnějších faktorů: politické, ekonomické, sociální, technologické, ekologické. Někdy se také používá pojem PESTLE (analýza legislativního prostředí). Dále můžeme nalézt v různých publikacích pojem SLEPT analýza, Analýza SLEPT je totožná s analýzou PESTE s rozdílem, že se mění pořadí a počet faktorů.

Politické faktory:

1. Politická stabilita:
 - podoba a stabilita vlád,
 - jaká strana je u moci.
2. Politicko-ekonomické faktory:
 - stanovisko vůči soukromým a cizím investicím.
3. Hodnocení vztahů s venčím:
 - zahraniční rozpory,
 - oblastní nestabilita.

4. Politická moc různých tříd

Ekonomické faktory:

1. Makroekonomické ukazatele:

- míra inflace,
- úroková míra,
- rozpočet a jeho deficit nebo přebytek,
- vývoj a výše HDP s přepočtem na jednoho obyvatele.

2. Finanční zdroje:

- nákladnost úvěrů,
- systém bank,
- formy a dostupnost úvěru.

3. Daně

- daňové sazby a jejich vývoj a výše,
- clo.

Sociální faktory:

1. Demografické faktory:

- počet obyvatel
- věková skladba
- geografické rozmístění
- kulturní rozložení

2. Trh práce:

- výše příjmů
- míra nezaměstnanosti

3. Sociálně-kulturní hlediska

- úroveň žití
- genderová rovnoprávnost

4. Pracovní síla:

- dostupnost zaměstnanců s požadovaným profilem
- možnosti v poskytnutí potřebného vzdělávání
- diverzita pracovní síly

Technologické faktory:

1. Podpora ze strany vlád v oblasti výzkumu a vývoje

2. Investice do výdajů na výzkum

3. Nové patenty a objevy

4. Rychlost realizací nových technologií

Ekologické faktory

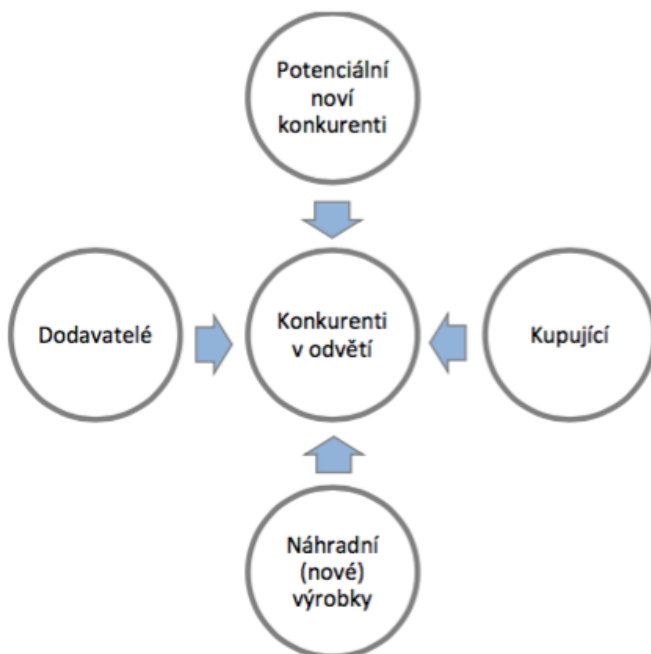
1. nakládání s odpady
2. ochrana ohrožených druhů
3. míra podpory s využíváním obnovitelných zdrojů energie
4. vnímání klimatických změn
5. přístup k ochraně životního prostředí

3.1.4 Zahraniční okolí firmy

Mnoho podniků působících v dnešní době považují za žádoucí zařadit se do celosvětové konkurence . Pokud podnik může nabídnout export či uvažuje o zapojení do mezinárodního obchodu, mělo by být analyzováno jejího zahraniční okolí . Zahraniční okolí je více komplexnější, konkurenční a heterogenní než okolí v rámci ekonomiky České republiky . Stojí za tím rozdílnost kultur , práva, společnosti, politiky a ekonomické struktury . (Keřkovský, M. Vykypěl, 2003).

3.1.5 Porterova analýza pěti sil

Úroveň oponentů na trhu v daném segmentu závisí na 5 základních konkurenčních silách, které jsou popsány na níže uvedeném obrázku.



Obrázek 4: Porterův model 5 sil (Porter, 1998)

Porterova analýza neodmyslitelně patří do strategického managementu, obdobně jako rozpočtování a plánování. Má za úkol popisovat vnější podmínky na trhu – je tedy žádoucí tyto podmínky častěji aktualizovat, především pro zásadní výrobky a služby podniku. Při zpracování strategie se Porterův model aplikuje téměř až poslední analýza.

Porterův model 5 sil konkurenčního prostředí vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy je určována především působením pěti základních faktorů, a to:

- vyjednávací silou zákazníků (bargaining power of buyers),
- vyjednávací silou dodavatelů (bargaining power of suppliers),
- rivalitou firem, které působí na daném trhu (competitive rivalry within industry),
- hrozbou vstupu nových konkurentů (threat of entry),
- hrozbou substitutů (threat of substitutes) (Rais, Doskočil, 2007).

Ohrožení ze vstupu nových firem do odvětví

Ohrožení ze vstupu nových konkurenčních firem na trh. Tato hrozba je důležitá především v oborech, které teprve se rozvíjejících, kde není znám potenciál a objem trhu. Analýza obsahuje odpovědi na klasické mikroekonomické otázky, např. bariéra vstupu na trh, finanční náročnost ukončení podnikání, nebo otázky infrastruktury, regulace apod.

Tlak ze strany substitutů

Intenzita konkurence ve sledovaném odvětví bude tím vyšší, čím bude vyšší tlak ze strany substitučních a nižší tlak ze strany komplementárních produktů na dané odvětví.

Vliv odběratelů a dodavatelů

Dodavatelé mohou využít moc při vyjednávání s ostatními v segmentu tím, že navýší cenu, nebo naopak sníží kvalitu zboží a služeb.. Odběratelé se snaží ceny tlačit dolů a žádají logicky kvalitní statky a lepší služby. Tímto procesem vzniká konkurenční prostředí.

Vyšší tlak vyjednávající síly způsobuje vyšší konkurenční prostředí v odvětví. Proto je důležité již na začátku vhodně definovat dodavatelské-odběratelsko vztahy.

Soupeření mezi stávajícími konkurenty

Během zpracování analýzy této síly je nutné prozkoumat, jaké tlaky konkurentů jsou na daném trhu a jaké náklady nás stojí propagace našich výrobků a služeb. Jak moc jsme schopni využít naše konkurenční výhody, nebo naopak jak dokážeme skrýt naše slabiny a udržet krok s konkurencí.

3.1.6 Mikroprostředí firmy

Interní analýza má za úkol vyhodnotit veškeré zdroje podniku a jejich objem. Úspěšnost plánované strategie vyplývá z nejen vnějších, ale i vnitřních podmínek a možnostech samotného podniku. Strategie podnikání jsou limitovány zdroji vnitřními i vedlejšími a schopností tyto zdroje vyváženě využívat. Tato analýza má význam při určování, zda zdroje podniku odpovídají jeho teritoriu.

V interní analýze dochází k odhadu objemu zdrojů, které má podnik k dispozici. Důležité jsou především zdroje, které vytvářejí pro podnik konkurenční výhody.

Zdroje podniku se dělí do 4 kategorií:

- finanční,
- fyzické,
- lidské,
- nehmotné.

3.1.7 SWOT Analýza

SWOT Analýza nachází využití v identifikaci silných a slabých stránek podniku (interní otázky) a jejich vztah k příležitostem a hrozbám (vnější prostředí).

Název SWOT vznikl z počátečních písmen anglických pojmů jako strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby), ty představují čtyři stěžejní oblasti.

SWOTka, jak se ji mnohdy říká, má schopnost celkově posoudit fungování podniku, upozornit na problémová místa, či příležitosti pro rozvíjení. Analýzu by měla provést každá firma při strategických krocích a její výsledky zohlednit při budoucích plánech strategie firmy.

Analýza je tedy analýzou vnitřního a vnějšího prostředí.

4 ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU

Tato část řeší vnější a vnitřní prostředí firmy Enjoy Trade, s.r.o.. Součástí bude prezentována analýza trhu, zabývající se aktuálním stavem konkurence v daném odvětví. Výstupem je SLEPTE (PESTE) analýza, Porterova analýza konkurenčního prostředí, SWOT analýza a analýza rizik.

4.1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

- Název: Enjoy Trade, s.r.o.,
- Sídlo: Brno-sever, Černá Pole, Krkoškova 760/44a,
- Právní forma: s.r.o.,
- Základní kapitál: 200 000 Kč,
- IČ: 26950707,
- DIČ: CZ26950707,
- Web: www.face-up.cz,
- Obchodní značka: Face-Up!.



Obrázek 5: Logo Enjoy Trade, s.r.o (interní materiál Enjoy Trade, s.r.o)

4.1.1 Předmět podnikání, CZ-NACE

Hlavním předmětem podnikání je:

- Výzkum a vývoj v oblasti lékařství a kosmetiky
- Výroba, montáž a servis kosmetických přístrojů
- Obchodní činnost – prodej zboží

CZ-NACE:

461: Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení

00: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

28: Výroba strojů a zařízení j. n.

4.1.2 Vlastnická struktura

Společnost Enjoy Trade, s.r.o. byla zapsána do obchodního rejstříku u Krajského soudu v Brně 20. Prosince 2004. Jednatelé společnosti jsou Miluše a Michal Ramploví.

4.1.3 Charakteristika a historie podniku

Společnost Enjoy Trade, s.r.o. se svou obchodní značkou Face-Up! vznikla na základě více než desetiletého výzkumu brněnského vědce doc. Ing. Ivana Rampla, CSc.. Díky jeho čiré zvědavosti vznikl přístroj, který na světovém trhu doposud neexistoval. Přístroj Face-Up! mohli pacienti vyzkoušet teprve v dubnu 2015 a už teď vzbuzuje zájem téměř po celém světě. Výsledky výzkumu převedl do praxe syn vědce, Michal Rampl. Hlavní oblastí přístroje je léčba a prevence akné, doposud existovali pouze přístroje na bázi světelného pole, magnetického pole anebo v chemickém průmyslu v podobě kortikoidů a jiných mastí.

Face-Up! jako jediný na světě kombinuje magnetické a světelné pole a teplo, což se ukázalo jako nejúčinnější kombinace. Na tuto metodu si společnost obstarala celosvětový patent a do dnešní doby neexistuje přímý konkurent. Dotažení přístroje Face-Up! do podoby pro domácí použití však nebylo až tak jednoduché. Přístroj měl několik vývojových etap od velkého stojanového stroje s připojenou maskou až po několikanásobně větší předchůdce současné verze.

Face-Up! dokáže účinně tlumit projevy akné. Kombinací tří silových polí výrazně urychluje metabolismus kožních buněk a pomáhá zlepšit vlastnosti kůže – nejen že tlumí výdej kožního mazu, ale také zrychluje hydrataci pokožky, zvyšuje pružnost a vyrovnává nerovnosti pleti.

Na vývoji přístroje pracovali vědci Vysokého učení technického v Brně, Biofyzikálního ústavu AV a lékaři a technici z lékařské fakulty Karlovy univerzity v Plzni. Na začátku díky stovkám miniaturních cívek zjistili, že lze použít impulzivní magnetické pole blízko mozkovny, bez negativního vlivu na zdraví člověka. Poté začali zkoumat kožní buňky a vliv magnetického pole s různým světelným zářením. První na světě zkombinovali impulzivní magnetické a světelné pole společně s teplem. Tato kombinace



dokázala zrychlení metabolismu kožních buněk. Výsledek výzkumu byl aplikován do přístroje Face-Up! společnost se rozhodla zůstat na českém trhu a výroba zůstala na tuzemském trhu. Výroba i administrativa sídlí v Brně Židenicích.

Obrázek 6: Současná podoba výrobku (Face-up.cz)



Obrázek 7: Budova společnosti Enjoy Trade v Brně - Židenicích (Vlastní práce)

4.2 PESTE ANALÝZA

PESTE analýza má za úkol analyzovat vnější prostředí společnosti, což je důležité zejména pro identifikování nových trendů, změn, které mají nejsilnější vliv na dění ve společnosti. PESTE analýza se dělí na několik faktorů, které firmu ovlivňují.

4.2.1 Politické faktory

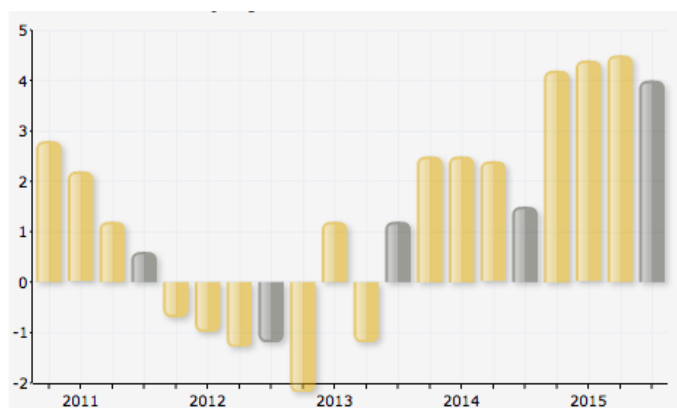
Firma Enjoy Trade, s.r.o. podniká na území České republiky, a proto se musí řídit právními předpisy, zákony, vyhláškami této země. V ČR se politická situace velmi často mění, vzhledem k zahraničnímu zaměření dané společnosti, nemá proměnlivá situace značný vliv. Mezi hlavní aspekty patří členství v mezinárodních organizacích, jako je EU, apod.

Důležitým zákonem je zákon o ochraně spotřebitele, ten určuje prodávajícímu prodávat výrobky ve správné hmotnosti, množství a míře, tato kontrola musí být spotřebiteli umožněna. Dalším aspektem je prodej výrobků dané jakosti a za ceny sjednané v souladu s cenovými předpisy. Na tato dodržení dohlíží Česká obchodní inspekce.

Co se týče daňové politiky pro právnické osoby, důležité jsou zejména daně z příjmu právnických osob a DPH. Stávající procento daně z příjmu je 19. Dále by se měla společnost zajímat o daně z nemovitostí a daň silniční.

4.2.2 Ekonomické faktory

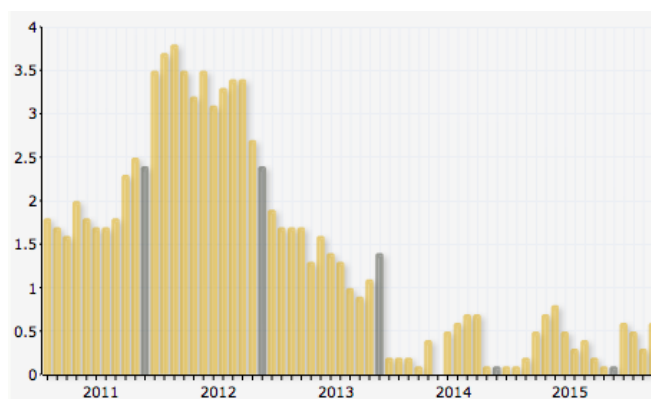
Hrubý domácí produkt se v 1. čtvrtletí meziročně zvýšil o 2,5 %, tj. o půl procentního bodu více než předpokládal předběžný odhad. K růstu ekonomiky pomohl výrazně mezinárodní obchod, export a import zboží byl meziročně vyšší (10,5%) i mezi čtvrtletně (o 4,9%). Ekonomika v České republice za poslední čtvrtletí vzrostla nejvíce za poslední tři roky.



Obrázek 8: Vývoj HDP ČR (mld. Kč) (Kurzy.cz, 2016)

Inflace

Míra inflace znázorňuje procentuální přírůstek spotřebitelských cen, jedná se o kompletní růst cen v časovém úseku. Pomocí indexu spotřebitelských cen je statisticky vyjádřeno měření čistých cenových změn. Indexy cen poměřují úroveň cen zvoleného koše výrobků a služeb (zhruba 730) ve 2 srovnávaných časových úsecích, přičemž význam, který je daným cenovým reprezentantům ve spotřebním koši přisouzen, se rovná podílu daných druhů spotřeb, které mají zastupovat celkovou spotřebu domácnosti.

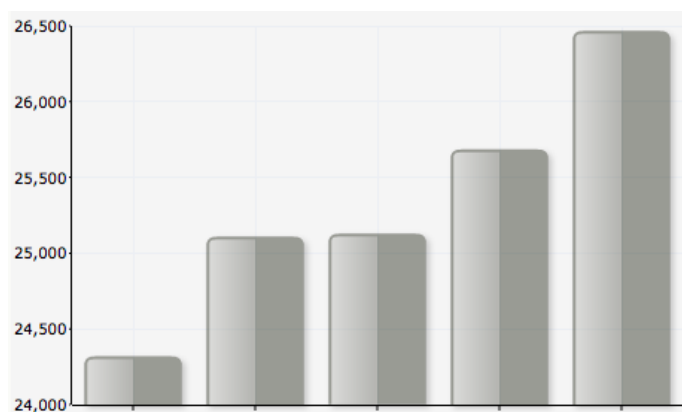


Obrázek 9: Míra inflace v ČR (Kurzy.cz, 2016)

Z předchozího obrázku je patrné, že meziroční míra inflace byla v dubnu letošního roku 0,6%, což je o 0,3 procentního bodu více než v březnu.

Mzdy

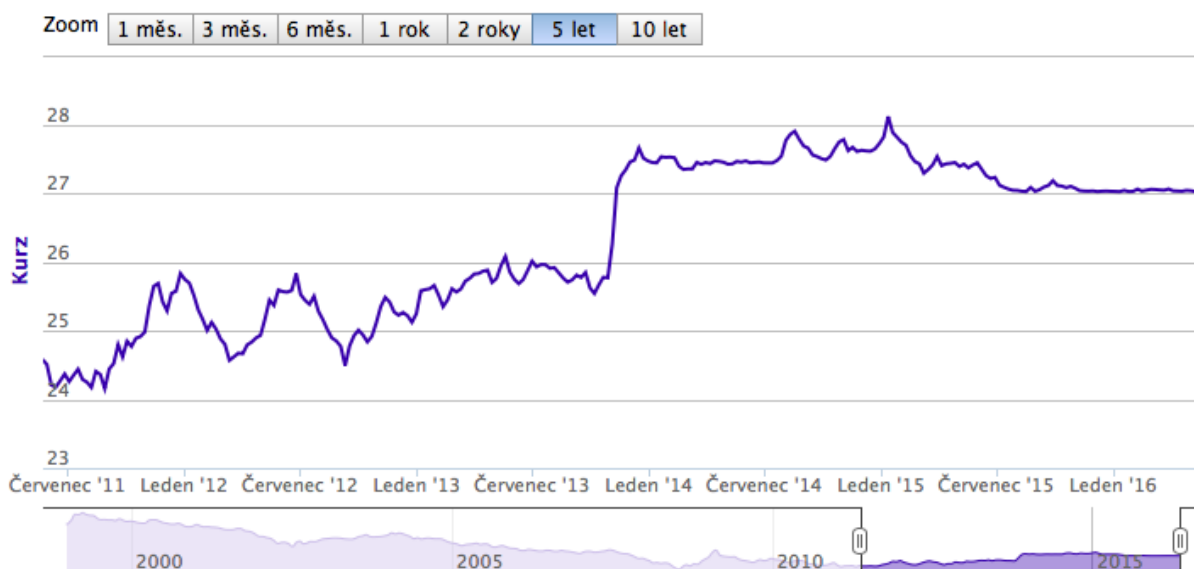
Průměrná mzda v ČR dlouhodobě stoupá, v současnosti dosahuje hrubá mzda 28 152 Kč.



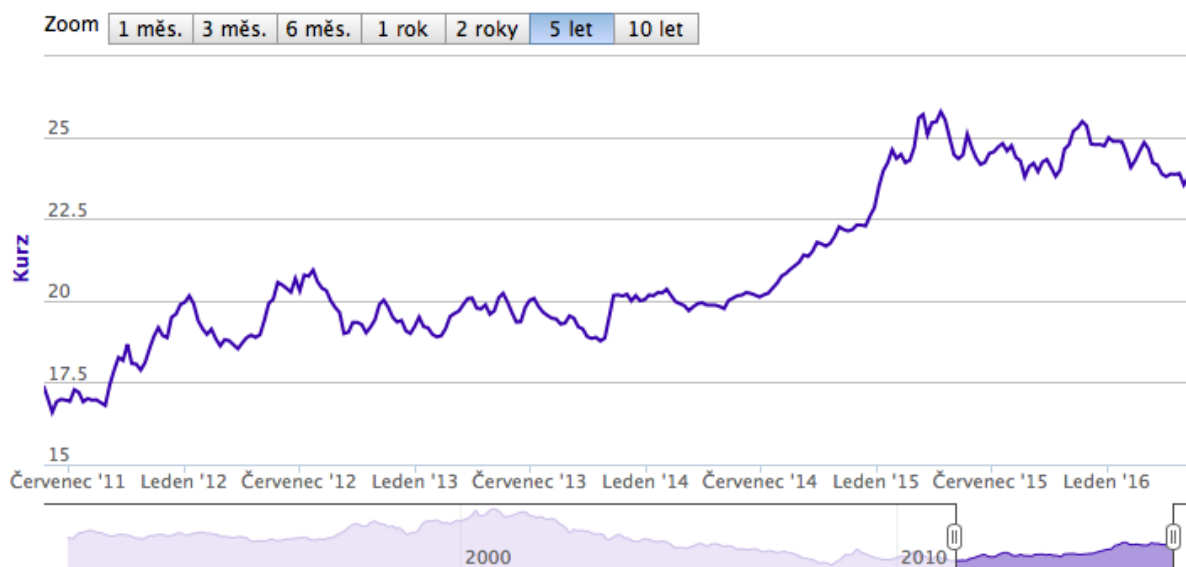
Obrázek 10: Výše průměrných mezd v ČR v korunách (Kurzy.cz, 2016)

Kurz

Kurzové riziko znamená skutečnost, kdy v důsledku pohybu kurzu může dojít ke změně očekávaného výsledku obchodu. Proto je vývoj kurzu často sledován při plánovaných obchodech. V současnosti dochází k poklesu kurzu Eura, kdy hodnota v minulosti přesahovala 27 Kč, nyní jsou prognózy na zrušení intervence ČNB a snížení kurzů na hranici 25 Kč/1 euro a 20-21 Kč/1 USD. V případě, kdy česká koruna vůči jiným měnám klesá, posiluje to pozici českých exportérů v zahraničí díky poklesu ceny své produkce a tím poptávka po produktu poroste.



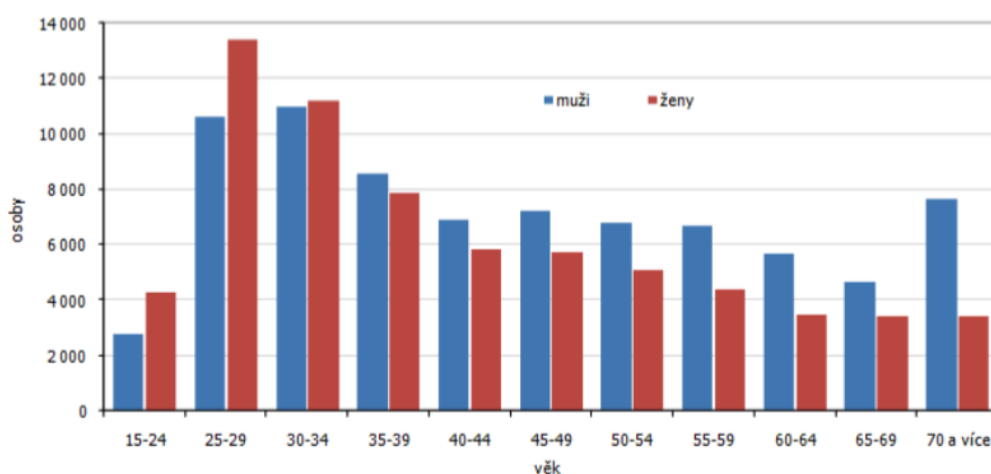
Obrázek 11: Vývoj měnového kurzu CZK/EUR (cnb.cz)



Obrázek 12: Vývoj měnového kurzu CZK/USD (cnb.cz)

4.2.3 Sociální faktory

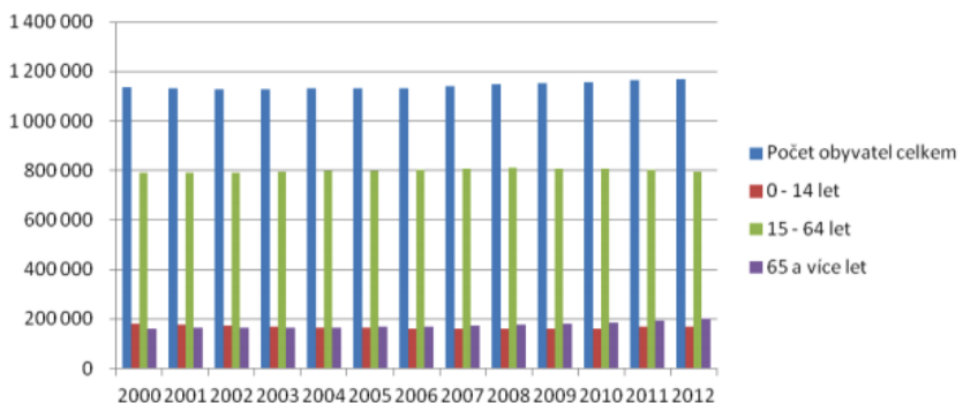
Společnost Enjoy Trade, s.r.o. zaměstnává od manuálně pracujících až po vysokoškolsky vzdělané pracovníky. V danou dobu má společnost pouze 6 zaměstnanců, nicméně se dá očekávat větší nárůst díky zvyšující se poptávce po produktech. Zároveň by společnost ráda upustila od některých subdodavatelů a ráda by začala vyrábět některé komponenty sama (př. plastovou konstrukci).



Obrázek 13: Počet osob s vysokoškolským vzděláním podle pohlaví (JMK-ČSÚ, 2016)

Počet obyvatel

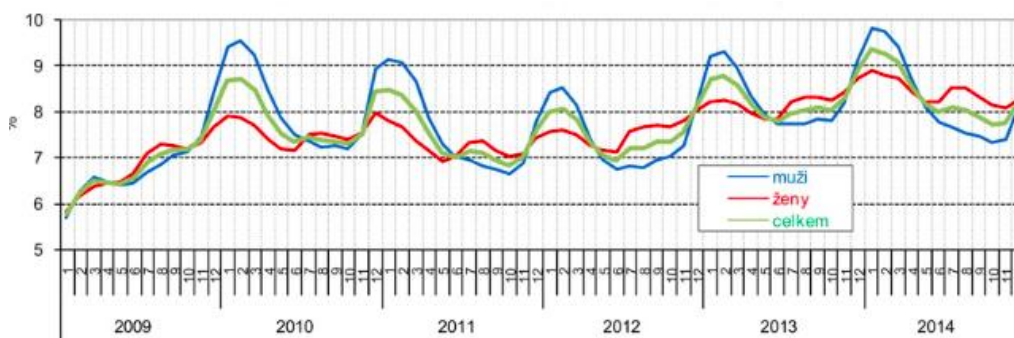
Počet obyvatel v Jihomoravském kraji je 1 175 025, toto číslo má vzestupný charakter. Největší populaci tvoří lidé ve věku 15-64, což je považováno za produktivní skupinu obyvatelstva.



Obrázek 14: Rozložení obyvatelstva podle věku (JMK, 2000-2012), (ČSÚ, 2016)

Nezaměstnanost

K datu 30.4. 2016 má v evidenci Úřad práce ČR celkem 414 960 obyvatel, přičemž volných pracovních míst je 124 280. V jihomoravském kraji je podíl nezaměstnaných ve věku 15-64 6,44%, přičemž v celé zemi je tato hodnota 5,7%. Celkově se dá říci, že pro zaměstnance je tento stav příznivější a mohou si teoreticky lépe diktovat podmínky vůči zaměstnavateli, než v předchozích letech.



Obrázek 15: Podíl nezaměstnaných v JMK podle měsíců (MPSV, 2016)

4.2.4 Technické faktory

Vzhledem k tomu, že si společnost Enjoy Trade, s.r.o. vytvořila slušný náskok vůči konkurenci v oblasti nových možností léčby kožních potíží, je nutné, aby tento náskok udržela. K tomu je žádoucí stále vyvíjet nové možnosti a vylepšovat ty stálé. Pro své

zákazníky chce nabídnout to nejlepší, co se dá na trhu koupit, proto je nutné myslet i na design.

Když vědci přišli poprvé na účinky přístroje, potřebovali ho nějak otestovat, provizorní model tedy vznikl ze staré „vykuchané“ sprchové hadice. Než přístroj dospěl k dnešní podobě, prošel si nejen designově několika vývojovými etapami, od stojanového stroje s maskou až po několik ručních prototypů. Dnes si může zákazník zakoupit výrobek ve čtyřech barvách.

Závěrečná fáze výzkumu probíhala v brněnském biotechnologickém centru INBIT.

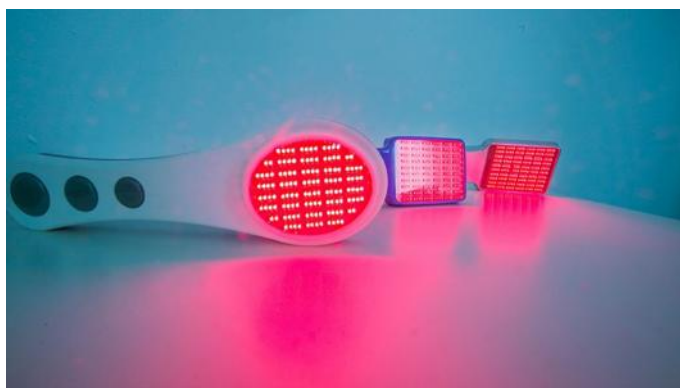
Pro lepší konkurenceschopnost existují různé granty pro společnosti. Czechinvest vyhlašuje každoročně různé programy v oblasti výzkumu i vývoje. V minulosti čerpala společnost finance z Operačního programu podnikání a inovace pro konkurenceschopnost.

Aby si udržela společnost silné postavení i nadále, v loňském roce žádala další finance, zda byla žádost úspěšná se dozví v druhé polovině letošního roku.

Boj proti akné není konečná pro brněnské vědce, již teď zkoumají další možné účinky léčby, velmi dobré výsledky jsou také při léčení celulitidy, růstu vlasů. Cíl výzkumu směřuje k ještě závažnějším chorobám jako je lupénka nebo rakovina. Přesto, že by měl prodej kosmetických výrobků financovat další vývoj, některé výzkumy jako je léčba rakoviny dále nepokračují, protože vědcům nebyly schválené granty.

Patent získala společnost v roce 2014 a výrobek se od té doby vyrábí v Brně. Nicméně plastovou konstrukci si nechává firma dělat u dodavatelů z České republiky. Do budoucna by se tomu společnost ráda vyhnula a začala si celý výrobek vyrábět úplně sama.

Jeden konkrétní výrobek smontovat trvá 45 sekund a jeden člověk za jednu směnu dokáže sestavit až 485 kusů.



Obrázek 16: Několik posledních podob přístroje Face-Up! (Face-up.cz)

4.2.5 Ekologické faktory

Společnost si zakládá na dodržování veškerých směrnic v oblasti ochrany životního prostředí. Výrobky, které firma prodává jsou daleko šetrnější k životnímu prostředí, než třeba konkurenční kosmetické přípravky, které člověk nakupuje stále a vytváří tak velké množství odpadu.

Nakládání s odpady

- běžný odpad z provozu,
- domovní odpad z kancelářských činností,
- odpad při výrobě,
- splašková a dešťová voda.

4.3 ANALÝZA TRHU

Metoda, kterou přístroj Face-Up! využívá vzhledem k celosvětovému patentu nemá žádného přímého konkurenta. Konkurence by mohla být rozdělena do tří kategorií – přípravky na chemické bázi, kosmetické salóny a technologické přístroje za miliony korun v kožních klinikách. Přístroj, který by využíval obě plošná pole, tedy magnetické i světelné neexistuje. Na trhu zákazník nalezne přístroje na světelné bázi, ty ovšem vykazují až o dvě třetiny nižší účinnost v léčbě. Face-Up! se může chlubit až 90% účinností a s použitím podpůrných léků atakující 100%. V chemickém průmyslu je konkurence ve výhodě především cenové, průměrné přípravky jsou běžně do 1000 Kč, přičemž reklamy jsou na každém kroku, což z nich dělá velmi silnou konkurenci. Prášky, mastičky a další přípravky mají účinnost běžně okolo 50%.

Kosmetické salóny mohou nabídnout pozitivní výsledek za obdobnou cenu jako Face-Up! nicméně při opakování kožních problému je tato cena několikrát zopakována. Dalšími nevýhodami jsou nízká časová flexibilita a mobilita. Poslední v kategorii konkurence jsou kožní kliniky, ty využívají technologické vybavení za miliony korun, tomu i odpovídá i vysoká cena za léčbu, tato metoda má vysokou účinnost.

Srovnání s ostatními metodami v názorné tabulce:

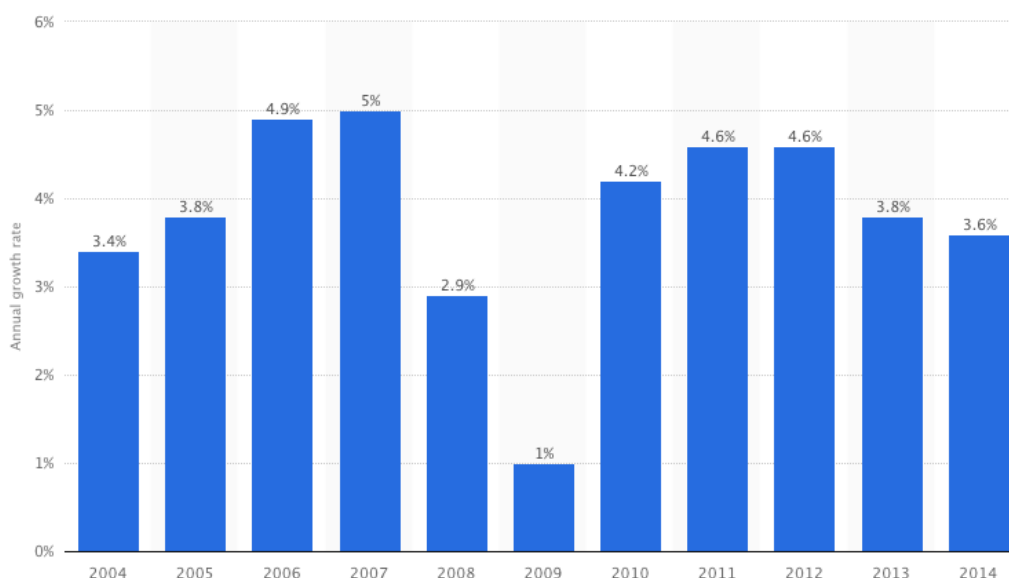
Tabulka 1: Srovnání metod léčby (Face-up.cz)

	Face-Up!	Prášky, mastičky, krémy	Kosmetické salóny	Kožní kliniky
Cena za první výsledky/úplné vyléčení	3 990 Kč	500 Kč /1500 Kč	2000 Kč / 5000 Kč	10 000 Kč / 20 000 Kč
První výsledky (Ø)	1 - 3 týdny	1 - 2 měsíce	2 měsíce	2 měsíce
Časová náročnost	10 minut / den	5 minut / den	1 hodina / 14 dní	1 hodina / 3 týdny
Úspěšnost	90%	50%	70%	80%
Domácí použití	ANO	ANO	NE	NE
Na cesty	ANO	ANO	NE	NE
Možnost slunění	ANO	NE	NE	NE
Návštěva solária	ANO	NE	NE	NE
„Možnost používat kdykoli - časově“	ANO	ANO	NE	NE

4.3.1 Situace ve světovém hospodářství

Největšími hospodářstvími na poli exportu je Evropská unie a Spojené státy americké, Čína je hned za nimi. V oblasti biotechnologií je nejsilnějším trhem USA a asijské společnosti. Stoupá počet investic do tohoto odvětví a počet nových firem.

Prvenství na trhu s kosmetickými přípravky již dlouhodobě patří Francii. V roce 2014 podle FEBEA (Francouzská obchodní asociace pro kosmetické a zkrášlující produkty) stoupl export z Francie o 4%. V roce 2013 měla Francie 15,9% podíl na trhu. USA na druhém místě s 10,8% a Německo na třetím místě s 10,7%.



Obrázek 17: Průměrný roční růst trhu s kosmetikou od roku 2004-2014 (Statista.com)

V posledních letech spotřebitelé utrácejí více peněz na kosmetiku než v minulosti. Globální finanční krize měla velký vliv na poptávku po kosmetických výrobcích. Během krize začali spotřebitelé nakupovat výrobky v nižší cenové kategorii, dokonce se značně rozšířila domácí výroba kosmetických přípravků. Nicméně mladší generace v posledních letech změnila poptávku, vstoupila na trh práce a stala se velkým tahounem kosmetického trhu, zejména ve Spojených státech amerických. Spojené státy jsou největším zaměstnavatelem na kosmetickém trhu s odhadovanými celkovými tržami zhruba 60,58 miliardy amerických dolarů a zhruba 62.450 zaměstnanci v roce 2015.

V nadcházejících letech musejí globální kosmetické firmy i nadále zaměřovat své úsilí na inovaci výrobků s cílem přilákat nové zákazníky a udržet stávající spotřebitele věrnými jejich značce.



Obrázek 18: Znázornění trhu s kosmetikou (Euromonitor International)

Z obrázku je patrné, že v nadcházejících letech má péče o pokožku silný potenciál po celém světě.

Společnost Enjoy Trade, s.r.o. využívá k prodeji po světě gigant Amazon. Další formou prodeje jsou místní dodavatelé, nalezení vhodných partnerů převážně na asijském trhu je velmi náročné, partner musí být zkušený a měl by dokázat, že na daném trhu má dobré výsledky. Firma Enjoy Trade, s.r.o. klade důraz na partnery s historií, jelikož nechtějí „zaprodát“ desetiletý výzkum výběrem nevhodného kandidáta na spolupráci a přijít tak o dobré jméno.

V poslední době firma zkouší spolupráci s Affiliate marketingem, což je velmi rozšířený marketingový nástroj řady online firem. Jedná se o partnerský, provizní systém založený na propagaci výrobků prostřednictvím webů Affiliát partnerů.

Podle jednatele, pana Rampla je dalším neduhem ve východní Evropě a Asii častá korupce na úřadech. Pokud se společnost snaží prosadit na nových trzích, musí splnit různé certifikáty, směrnice a vyhlášky a k tomu je třeba souhlasu úřadů, a to se bez úplatku bohužel neobejde.

4.4 PORTEROVA ANALÝZA

Tato část práce aplikuje svoji situaci na trhu podle Porterova modelu pěti sil. Budou zde rozebráni všichni činitelé, kteří mohou ovlivnit působení konkurence.

Intenzita ovlivněna konkurenčními činiteli:

Možnost vstupu nových firem do odvětví

Otázka, kterou si jistě pokládá každý majitel firmy. Pro vstup na trh s kosmetikou je nutné mít značný kapitál, výrobní prostory, tým odborníků atd. Nově vstupující firma do odvětví by musela přijít s novou ojedinělou metodou jak léčit akné, vzhledem k tomu že výzkum a vývoj společnosti Enjoy Trade, s.r.o. trval více než 10 let, dá se očekávat, že intenzita sílu nově vstupujících konkurentů je nízká.

Tlak ze strany substitutů

Může být přístroj snadno nahrazen jinou metodou léčby akné? Ano, velmi snadno, intenzita síly ze strany substitutů je velmi vysoká. Jelikož působí na trhu společnost zatím krátce, nedokázala jistě oslovit celou řadu populace a tím se nedostala do pomyslných spotřebitelských košů potenciálních zákazníků. Ze všech stran se na lidi hrne reklama na kosmetické přípravky všech značek, ať už je to v televizi, rádiu, novinách, či na internetu. Pro společnost je tedy velmi finančně nákladné propagovat svůj výrobek. Využívá k tomu veškeré nejnovější trendové komunikační nástroje, nicméně cesta k všeobecnému povědomí o přístroji je ještě dlouhá.

Vliv odběratelů

Díky téměř nulové konkurenci v dané metodě je poptávka i přes krátké působení na trhu velká. Pokud se člověk rozhodne léčit akné jinak, než pomocí kosmetických přípravků, je šance, že nalezne Face-Up! je velmi vysoká. Díky velmi dobré SEO optimalizaci a PPC reklamě je přístroj na jakákoliv relevantní klíčová slova přístroj na předních příčkách vyhledávače. Nicméně vyšší pořizovací cena a nedůvěra k běžným přístrojům na bázi světelného záření, které každý zná z ranních teleshoppingů, může potenciálního zákazníka odradit. Proto se firma prezentuje patentem a výzkumem, kde to jen lze.

Vliv dodavatelů

Firma Enjoy Trade, s.r.o. je závislá na dodavateli především co se týče konstrukce. Ostatní komponenty si vyrábí sama. Všichni dodavatelé jsou z České republiky a nalézt

konkurenční dodavatelé není velký problém, proto intenzita síly dodavatelů není vysoká. Do budoucna by si ráda firma vyráběla výrobek celý sám a tím by ještě větší svobodu získala.

Intenzita konkurence mezi stávajícími konkurenty

Společnost si postavení na trhu teprve vytváří a na některé regiony teprve směřuje své kroky, nicméně již teď si přístroje všímá řada konkurentů z oblasti kosmetických přípravků. Jak již bylo zmíněno v jedné z předchozích kapitol, v loňském roce nebylo umožněno společnosti inzerovat na vyhledávači Google v Německu. Jedná se pouze o domněnky jednatele, nicméně podezření má ke společnosti L'Oréal, která měla nějakou formou ovlivnit Google, aby ovlivnil vyhledávání. Společnost Face-Up! vyčnívá před konkurencí díky přístroji s vysokou úspěšností, a tak se dá očekávat jakákoliv forma obrany ze strany konkurentů.

4.5 ANALÝZA KONKURENCE

Firma Enjoy Trade, s.r.o. si své postavení na trhu teprve vytváří, prodej přístroje Face-Up! trvá necelé dva roky, nicméně už teď i velcí giganti jako je L'Oréal, Unilever a další začínají brojit proti zvyšující se poptávce po přístroji.

Kombinace metod jakou k léčbě používá společnost Face-Up! je na světě natolik ojedinělá, že se dá mluvit o nulové konkurenci. Takové tvrzení ovšem není zcela pravdivé, konkurence není sice na poli dané metody, je ale hlavně v chemickém průmyslu. Většina populace používá na své kožní problémy méně efektivní přípravky, jako jsou mastičky, prášky, či krémy. To znamená pro analyzovanou firmu sice velký potenciál, ale zároveň mnoho práce především v oblasti marketingu a propagace výrobku. Následující části se zabývají popisem hlavních konkurentů z oblasti kosmetických a farmaceutických přípravků.

4.5.1 L'Oréal

Společnost L'Oréal vznikla pod taktovkou Eugène Schueller v roce 1909 a od počátku vkládá velké investice do výzkumu v oblasti kosmetických přípravků. Díky jejich vývoji skupina za posledních 40 let vyvinula přes stovku molekul, investice atakují 800 milionů eur do výzkumu a inovací, jen v roce 2015 získali 497 patentů. Bezmála 4000 zaměstnanců, kteří se zabývají výzkumem, sídlí ve Francii a další 5 regionálních center (Spojené státy, Japonsko, Čína, Brazílie a Indie). Jejich posláním je vnímat konkrétní požadavky daného regionu. Díky propojenosti úspěšného výzkumu a silného marketingu je společnost schopna nabízet výrobky na míru každému typu pleti a různým kulturám.

4.5.2 Beiersdorf AG

Společnost Beiersdorf má historii dlouhou více než 130. Patří k ní značky NIVEA, Labello, Eucerin a Hansaplast. Beiersdorf má po světě více než 150 mezinárodních poboček a hlavní sídlo se nachází v Hamburku.

Společnost vlastní jedno z nejvyspělejších inovačních center na světě a díky dlouholeté zkušenosti je synonymem pro kvalitní kosmetické výrobky.

4.5.3 GSK (GlaxoSmithKline)

Společnost GSK zabývající se farmaceutickým průmyslem vznikla spojením firem GlaxoWellcome a SmithKline Beecham 27. prosince roku 2000. Dnes se jedná o jednu z největších farmaceutických firem na světě. Společnost investuje významné peněžní prostředky do vývoje a výzkumu nových léčiv. Investice do výzkumu a vývoje dosáhly v roce 2015 částky 3,5 mld. liber. Vývoj trvá obvykle minimálně jedno desetiletí a stojí přibližně jednu miliardu liber.

Společnost spolupracuje s vládními, charitativními organizacemi a snaží se společně s nimi vytvořit vhodnější financování, které by firmám, jako jsou oni, pomohlo podělit se o náklady na výzkum.

4.5.4 Elorac

Společnost založena v srpnu 2007 v Illinois, u jejího zrodu stál Joel E. Bernstein. Jejich cílem je nalezení lepších způsobů léčby kožních onemocnění. Společnost s dlouholetou zkušeností v dermatologii zaměstnává profesionály na péči o pleť.

Elorac nyní pracuje na novém orálním antibiotiku na léčbu akné s kódovým označením E-10215, tento lék je zatím v první fázi testování, nicméně průběh probíhá zatím podle plánu.

4.5.5 Maruho

Japonská farmaceutická společnost se stoletou historií má své základny v zámoří, Cutanea Life Sciences, Inc. ve Filadelfii, USA a Maruho Deutschland GmbH Leverkusen v Německu. S těmito dceřinými základnami Maruho vytvořila globální síť rozvoje v Japonsku, Spojených státech a Evropě. Maruho si klade za cíl podporovat výzkum

dermatologických stavů / patologií a terapií, získávat poznatky, které vedou k novým koncepcím v dermatologii. Mezi poslední léky na léčbu akné patří Bepio gel, který byl objeven na trhu v roce 2015.

4.6 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

Tato interní analýza se zabývá vyhodnocením interních zdrojů podniku, ty se liší na obor činností na zdroje, finanční, fyzické, lidské a nehmotné zdroje. Hlavní rozdíl mezi obory vychází ze struktury těchto zdrojů. Rozlišení objemu těchto zdrojů vychází z velikosti a podobnosti podniků. Z poznatků této analýzy budou vycházet silné a slabé stránky v rozvaze společnosti.

4.6.1 Finanční zdroje

Za poslední dva roky společnost výrazně zvýšila svá aktiva až na trojnásobek předchozího období z 8,5 mil. Kč na 24, 5 mil. Kč. Tuto skutečnost způsobilo velké navýšení jak dlouhodobého nehmotného majetku (nákup budovy), dlouhodobého hmotného majetku (výrobní technologie) a oběžných aktiv.

V roce 2013 skončilo hospodaření podniku se ziskem 3,4 mil. Kč, v roce 2014 se podařilo tuto částku navýšit ještě na 4,3 mil. Kč. Hospodářský výsledek za poslední období (rok 2015) nebyl v době vypracování této práce dosud znám. Vlastní kapitál odpovídá 40% veškerých aktiv společnosti. Bankovní úvěry v roce 2014 byly čerpány v celkové výši 8 mil. Kč. Nákladové úroky odpovídaly v daném roce částce 140 tis. Kč.

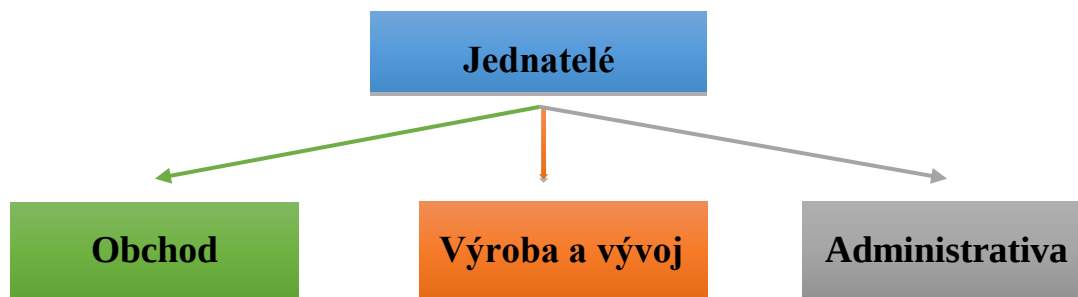
4.6.2 Fyzické zdroje

Do fyzických zdrojů patří budova a pozemek, na kterých společnost podniká. Dalšími fyzickými zdroji jsou stroje, na kterých společnost montuje své přístroje, kancelářské vybavení. Dlouhodobý hmotný majetek odpovídal k 31. 12. 2014 částce 5,6 mil. Kč.

4.6.3 Lidské zdroje

Počet zaměstnanců, organizační struktura

Společnost z pohledu počtu zaměstnanců spadá do kategorie mikropodniků. Celkový počet zaměstnanců je 7. Vedení, celý chod a strategii podniku mají na starosti jednatelé. Společnost zaměstnává 2 obchodníky, kteří mají zároveň na starosti marketing a poté 4 pracovníky ve výrobě a jednu sekretářku.



Obrázek 19: Organizační struktura firmy (Vlastní práce)

Spolupráce s VŠ, výzkumnými a vývojovými institucemi

Firma Enjoy Trade, s.r.o. vychází ze spolupráce vědce docenta Rampla společně s dalšími odborníky na Biotechnologie. Společnost disponuje množstvím odborníků a vývoj přístroje nadále pokračuje. Nejvýznamnějšími partnery jsou:

- Vysoké učení technické v Brně
- Biofyzikální ústav AV
- Karlova univerzita v Plzni
- Biotechnologické centrum INBIT



Obrázek 20: Významní výzkumní partneři (webové stránky partnerů)

4.6.4 Nehmotné zdroje

Strategie, poslání, vize, cíle

Strategie firmy je založena na výrobě kosmeticko lékařských výrobků určené k léčbě a prevenci akné a ostatních kožních problémů. Cílem společnosti je prosadit nově zakládající značku a metodu na světových trzích a dokázat reagovat na vzrůstající poptávku a změny na

trhu. Firma vlastní patent na speciální metodu léčby, díky tomu má velký předstih před konkurencí a je tak ve výhodě, je tedy nutné udržet tempo a odstup, který si společnost díky novému výrobku vydobyla.

Poslání firmy je prostřednictvím nových technologií a dobrému marketingu nabízet kvalitní výrobky a pomoci pacientům/zákazníkům urychlit léčbu s kožními problémy.

Cílem společnosti je prosadit novou obchodní značku, etablovat se na nové trhy s neznámým výrobkem a udržet silný odstup od konkurence.

Vize firmy je navýšit počet zaměstnanců, aby bylo možné uspokojit celosvětovou poptávku po přístrojích, nalézt kvalitní lokální partnery a vybavit tak, aby firma nebyla významně závislá na subdodávkách materiálů na výrobu.

Výzkum, vývoj a výroba

Díky patentu má společnost silnou konkurenční výhodu, nicméně vzhledem k rychlému vývoji technologií si firma uvědomuje, že je nutné dále zkoumat nové metody. Výzkum společnost řeší externě a má jej na starosti otec jednatele, docent Rampl. Výzkum byl zaměřen na vliv plošného impulsního magnetického a světelného (laserového) pole na kůži ve všech svých možných variantách.

Vlivem terapie unipolárním impulsním magnetickým polem (případně v kombinaci se světelným polem) dochází ke

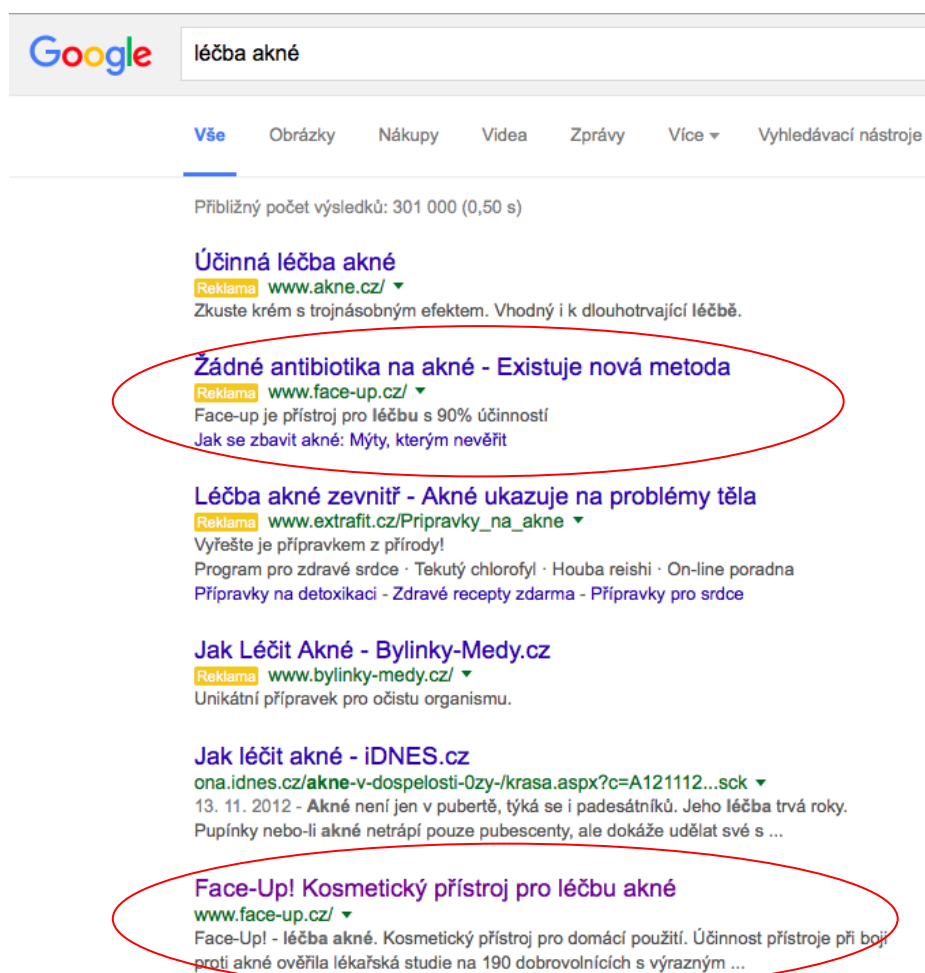
- snížení množství vylučovaného kožního mazu
- zlepšení bariérových vlastností kůže
- zvýšení účinnosti krémů určených pro hydrataci pokožky
- urychlení hojení akné a hematomů
- odstraňování celulitidy

Výsledky vypovídají o příznivém ovlivnění dermatóz, u nichž se nachází porucha hydratace, případně tvorby a množství kožního mazu (akné, seboroická dermatitis apod.). Další potenciál v této metodě shlédávají vědci v léčbě rakoviny. Projekt byl financován Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost.

Mezinárodní obchod a forma prodeje

Aktuálně se přístroj prodává v České republice, Slovensku, Itálii, Německu, Vietnamu, Thajsku a Bělorusku. V současnosti se projednává prodej v Číně, Mongolsku, Rusku a ve Spojených státech amerických.

V České republice se firma snaží propagovat svůj výrobek skrze sociální sítě, online vyhledávače nebo také recenze v tištěné a online podobě. PR články patří k nejúspěšnějším komunikátorům s potenciálními zákazníky. Face-Up! je zapůjčen na delší časový horizont redaktorům, ti poté výrobek užívají a zrecenzují na svých blozích. Tato forma publikace se osvědčila na tuzemském trhu a proto se vedení firmy rozhodlo praktikovat ji i v zahraničí. Další formou propagace je PPC reklama na Googlu. Metoda PPC je neúčinnější v situaci, kdy se firma snaží propagovat nové výrobky na trhu. Google by měl postupovat neutrálně ke všem svým inzerentům, nicméně v Německu se v loňském roce společnost Enjoy Trade, s.r.o. setkala se silným konkurenčním bojem s kosmetickými giganty a dokonce ji nebylo umožněno prezentovat se touto formou na německém Google vyhledávači.



Obrázek 21: Ukázka správně fungující PPC reklamy a SEO (www.google.cz)

4.7 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza vychází z předchozích dvou kapitol. Zobrazuje silné/slabé stránky a příležitosti/hrozby.

Tabulka 2: SWOT Analýza (Vlastní práce)

Silné stránky	Slabé stránky
Celosvětový patent na výrobek	Vysoké výdaje na marketing
Rychlost výroby výrobku	Vysoká pořizovací cena produktu pro zákazníky
Tým kvalitních odborníků	Nutnost využití externích zdrojů
Česká značka	Nemožné samofinancování technologického pokroku
Jasná organizační struktura	Prodej jen přes e-shop
Příležitosti	Hrozby
Vstup na nové trhy	Neprosazení se na nových trzích
Léčba dalších zdravotních problémů (Lupénka, padání vlasů, rakovina)	Růst konkurenčních firem
Rozšíření sítě distributorů	Zatím nízká povědomost masové populace
Kožní problémy se týkají celosvětové populace	Zvýšení cen dodávek
Nulová přímá konkurence (pouze jiné metody léčby)	Produkt krátce na trhu
Růst trhu	Nedostupnost dodávek
Zavedení společné evropské měny	Zdlouhavý proces etablování na nové trhy

4.8 ANALÝZA RIZIK

Cílem této části práce je analyzovat konkrétní rizika, jež mohou nadejít při obchodu na daných trzích. Analýza by měla zodpovědět na otázku, jak jsou aktiva firmy náchylná vůči hrozbám, jaká je pravděpodobnost, že tato událost nastane a jaký dopad by to mohlo na chod společnosti mít. K aplikování analýzy bude použita metoda RIPRAN™.

Jednotlivé fáze procesu metodou RIPRAN:

- příprava analýzy rizik,
- identifikace rizik,
- odezva na rizika,
- celkové zhodnocení rizika.

Metoda RIPRAN™ (Risk Project ANalysis) má za úkol představit metodu využívající empirické zkušenosti pro potřeby analýzy rizik projektů. Autor této metody je B. Lacko. Vnímá analýzu rizika jako formu procesu se vstupy do procesu - výstupy z procesu - činnosti transformované vstupy na výstup s konkrétním cílem.

V následující analýze rizik jsou označeny hrozby a k nim příslušné scénáře. Ke všem zmiňovaným zahraničním trhům je vypracována analýza rizik. Situace s nejvyšší mírou potenciálního selhání jsou zhodnocena RPN (Risk Priority Number), tedy číslem rizikové priority. Tato analýza by měla pomoci společnosti v budoucnu lépe reagovat na možná rizika a tím implementovat vhodná opatření. Zároveň může přispět při rozhodování, na které trhy se více zaměřit a kde navázat novou spoluprací.

4.8.1 Identifikace hrozeb a scénářů

Nejprve jsou označeny hrozby a k nim příslušné scénáře, které jsou zobrazeny v následných tabulkách. Pro každý trh je identifikace hrozeb provedena zvlášť.

Tabulka 3: Identifikace hrozeb a scénářů – Evropská unie

Pořadové č.	Hrozba	Scénář
1	Kurzové riziko	Oslabené zisky kvůli zrušení intervence ČNB
2	Opožděné dodání	Firma nebude schopna včas dodat zboží, nespokojenost zákazníka
3	Vrácení zboží do 14 dnů	Nutnost prodání opotřebovaného zboží, či použití do náhradních dílů, zvýšení nákladů na dopravu
4	Špatné zkušenosti kupujících (klasická forma teleshoppingu)	Spotřebitelé jsou negativně ovlivněni produkty podobného typu, jejich špatná historická zkušenost
5	Časté nevyzvednutí dobírky	Zvýšení nákladů na dopravu
6	Negativní komentáře u PR článků	Typické chování jedinců na internetu, kritizovat vše

(Zdroj: vlastní práce)

Tabulka 4: Identifikace hrozeb a scénářů – Asie

Pořadové č.	Hrozba	Scénář
1	Jazykové bariéry, jiné písmo	Náročná komunikace, komplikace při jednáních
2	Vysoké náklady na dopravu	Zvýšená cena výrobku
3	Poškození výrobku cestou	Nespokojenost zákazníka, vrácení výrobku, reklamace
4	Ztráta výrobků během dopravy	Zvýšené náklady, nespokojenost zákazníka, dlouhé dodání
5	Vrácení výrobku	Zvýšené náklady na dopravu
6	Silná korupce na úřadech	Nemožnost etablovat na nové trhy
7	Odlišná pleť obyvatel Asie	Nižší účinnost výrobku, nebo odlišná doba léčby
8	Nenalezení vhodného distributora	Nemožnost etablovat na nový trh
9	Opožděné dodání	Nespokojený zákazník, firma nebude schopna včas uspokojit potřeby zákazníka
10	Nedodržení včasných plateb	Náročné vymáhání, zisk se zpožděním
11	Platební neschopnost distributora	Ztráta partnera, opožděný zisk

(Zdroj: Vlastní práce)

Tabulka 5: Identifikace hrozeb a scénářů – Spojené státy americké

Pořadové č.	Hrozba	Scénář
1	Slabá významnost tuzemského výzkumu	Pro USA může být výzkum docenta Rampla nevýznamný
2	Nedostatek financí na marketing	Státy budou příliš velké pro propagaci malé brněnské firmy
3	Poškození výrobku během dopravy	Nespokojenost zákazníka, vrácení výrobku, reklamace
4	Ztráta výrobků během dopravy	Zvýšené náklady, nespokojenost zákazníka, dlouhé dodání
5	Vrácení výrobku	Zvýšené náklady na dopravu
6	Platební neschopnost distributora	Ztráta partnera, opožděný zisk
7	Odlišná pleť obyvatel USA	Nižší účinnost výrobku, nebo odlišná doba léčby
8	Distributor není schopen pokrýt celé státy	Nemožnost etablovat se na nový trh
9	Opožděné dodání	Nespokojený zákazník, firma nebude schopna včas uspokojit potřeby zákazníka
10	Nedodržení včasných plateb	Náročné vymáhání, zisk se zpožděním

(Zdroj: Vlastní práce)

4.8.2 Kvantifikace rizik

V následující tabulce jsou znázorněny pravděpodobnosti, že nastanou hrozby z předchozí kapitoly a k nim i jejich dopad. Škály byly zvoleny v rozmezí 1-5, přičemž 1 znamená nejmenší míru pravděpodobnosti výskytu a míru dopadu a 5 naopak.

Tabulka 6: Škála hodnocení rizika

Hodnota	Pravděpodobnost výskytu	Dopad
1	Velmi nízká	Zanedbatelný
2	Nízká	Zaznamenanatelný
3	Střední	Citelný
4	Vysoká	Velký
5	Velmi vysoká	Zničující

(Zdroj: Vlastní práce)

Nyní bude zjištěna hodnota RPN (Risk priority number), která vznikne vynásobením koeficienty pravděpodobnosti vzniku a e jejich dopadu na zahraniční obchod. Každé toto číslo je zapsáno pro každý řádek. RPN má vyjádřit míru rizika pro každou hrozbu. Vyšší číslo, vyšší závažnost, v daném případě bylo zvoleno číslo 10, jako kritická hranice RPN. Každé riziko, které převýšilo danou hranici je v tabulce označeno žlutě. Hodnoty z předchozích tabulek budou zaneseny do map rizik před opatřením.

Tabulka 7: Kvantifikace rizik – Evropská unie

Pořadové č.	Hrozba	Pravděpodobnost výskytu	Dopad	RPN
1	Kurzové riziko	4	3	12
2	Opožděné dodání	2	3	6
3	Vrácení zboží do 14 dnů	2	2	4
4	Špatné zkušenosti kupujících (klasická forma teleshoppingu)	4	4	16
5	Časté nevyzvednutí dobírky	2	2	4
6	Negativní komentáře u PR článků	4	3	12

(Zdroj: Vlastní práce)

Tabulka 8: Kvantifikace rizik – Asie

Pořadové č.	Hrozba	Pravděpodobnost výskytu	Dopad	RPN
1	Jazykové bariéry, jiné písmo	5	3	15
2	Vysoké náklady na dopravu	4	3	12
3	Poškození výrobku cestou	2	3	6
4	Ztráta výrobků během dopravy	2	3	6
5	Vrácení výrobku	2	3	6
6	Silná korupce na úřadech	5	3	15
7	Odlišná pleť obyvatel Asie	4	3	12
8	Nenalezení vhodného distributora	2	2	4
9	Opožděné dodání	2	4	8
10	Nedodržení včasných plateb	3	4	12
11	Platební neschopnost distributora	4	3	12

(Zdroj: Vlastní práce)

Tabulka 9: Kvantifikace rizik – Spojené státy americké

Pořadové č.	Hrozba	Pravděpodobnost výskytu	Dopad	RPN
1	Slabá významnost tuzemského výzkumu	4	3	12
2	Nedostatek financí na marketing	2	4	8
3	Poškození výrobku cestou	2	3	6
4	Ztráta výrobků během dopravy	2	3	6

5	Vrácení výrobku	2	3	6
6	Platební neschopnost distributora	3	4	12
7	Odlíšná pleť obyvatel USA	4	3	12
8	Distributor není schopen pokrýt celé státy	4	4	16
9	Opožděné dodání	2	3	6
10	Nedodržení včasných plateb	3	4	12

(Zdroj: Vlastní práce)

4.8.3 Návrh opatření

Následující kapitola má za úkol navrhnout opatření, která by měla eliminovat hrozby z předchozích kapitol. Podle těchto opatření jsou upraveny pravděpodobnost výskytu a míra dopadu daných rizik. Hodnoty RPN byly přepočítány, čímž vznikly nové hodnoty hrozeb po provedení opatření.

Tabulka 10: Možnosti snížení rizik – Evropská unie

Pořadové č.	Hrozba	Návrh opatření	Pravděpodobnost výskytu	Dopad	RPN
1	Kurzové riziko	Doložka kupní smlouvy	3	2	6
2	Opožděné dodání	Zlepšení informačního systému, pro sledování zásilek	1	2	2
3	Vrácení zboží do 14 dnů	Vysoká kvalita, přijímat zboží pouze v neporušeném obalu a nepoužité	1	1	1
4	Špatné zkušenosti kupujících (klasická forma teleshoppingu)	Klást větší důraz na vědecké výsledky a patent, spolupracovat s dermatology	3	3	9
5	Časté nevyzvednutí dobírky	Využívat pouze platbu předem	1	1	1
6	Negativní komentáře u PR článků	U relevantních komentářů nabídnout zdarma časově omezené vyzkoušení	3	2	6

(Zdroj: Vlastní práce)

Tabulka 11: Možnosti snížení rizik – Asie

Pořadové č.	Hrozba	Návrh opatření	Pravděpodobnost výskytu	Dopad	RPN
1	Jazykové bariéry, jiné písmo	Využít překladatele	3	2	6
2	Vysoké náklady na dopravu	Využít nízkonákladové společnosti	3	3	9
3	Poškození výrobku cestou	Kvalitnější balení, pojištění	1	2	2
4	Ztráta výrobků během dopravy	Pojištění přepravy	1	2	2
5	Vrácení výrobku	Vysoká kvalita zboží a seznámení zákazníka se všemi podmínkami předem	1	2	2
6	Silná korupce na úřadech	Lepší znalost právního systému	3	3	9
7	Odlišná pleť obyvatel Asie	Rozmanitější výzkum	3	2	6
8	Nenalezení vhodného distributora	Pokusit se přehodnotit požadavky pro distributora, či sám vstoupit na trh	1	1	1
9	Opožděné dodání	Zlepšení informačního systému, pro sledování zásilek	1	2	2
10	Nedodržení včasných plateb	Ošetřit dokumentárním akreditivem	2	3	6
11	Platební neschopnost distributora	Nový distributor, více distributorů	2	3	6

(Zdroj: Vlastní práce)

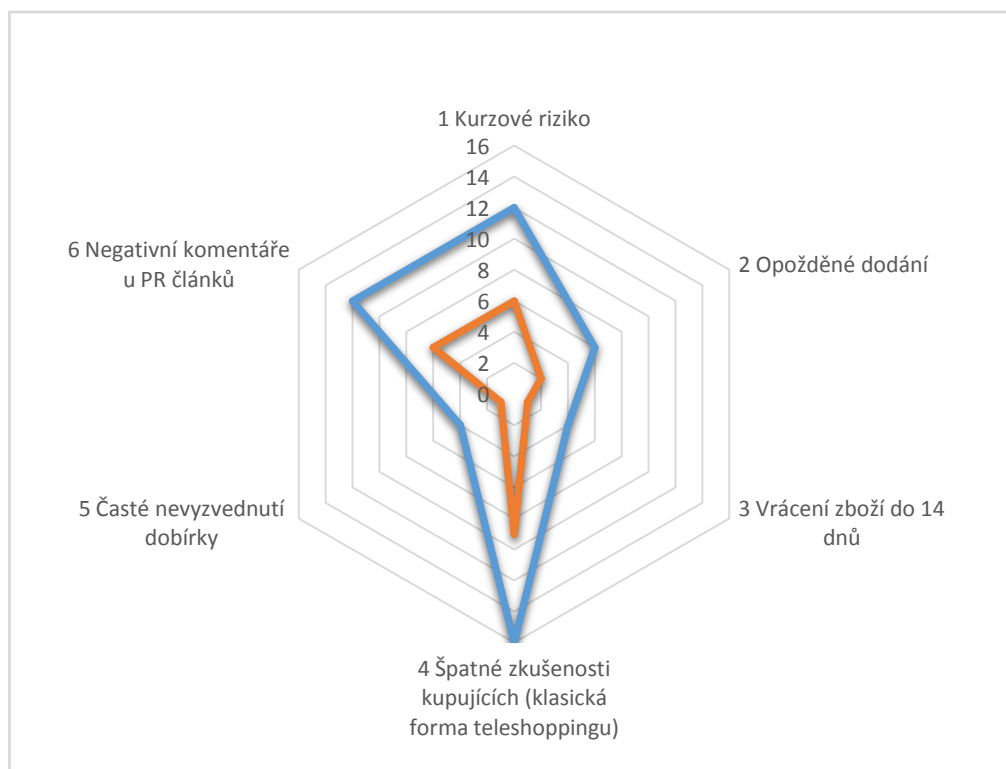
Tabulka 12 Možnosti snížení rizik - Spojené státy americké

Pořadové č.	Hrozba	Návrh opatření	Pravděpodobnost výskytu	Dopad	RPN
1	Slabá významnost tuzemského výzkumu	Klást větší důraz na vědecké výsledky a patent, spolupracovat s dermatology	3	2	6
2	Nedostatek financí na marketing	Přehodnotit formu propagace a omezit cíle	1	2	2
3	Poškození výrobku cestou	Pojištění dopravy	1	2	2
4	Ztráta výrobků během dopravy	Pojištění dopravy	1	2	2
5	Vrácení výrobku	Vysoká kvalita zboží a seznámení zákazníka se všemi podmínkami předem	1	2	2
6	Platební neschopnost distributora	Nový distributor, více distributorů	2	3	6
7	Odlišná pleť obyvatel USA	Rozmanitější výzkum	2	2	4
8	Distributor není schopen pokrýt celé státy	Více distributorů	2	2	4
9	Opožděné dodání	Zlepšení informačního systému, pro sledování zásilek	1	2	2
10	Nedodržení včasných plateb	Ošetřit dokumentárním akreditivem	2	3	6

(Zdroj: Vlastní práce)

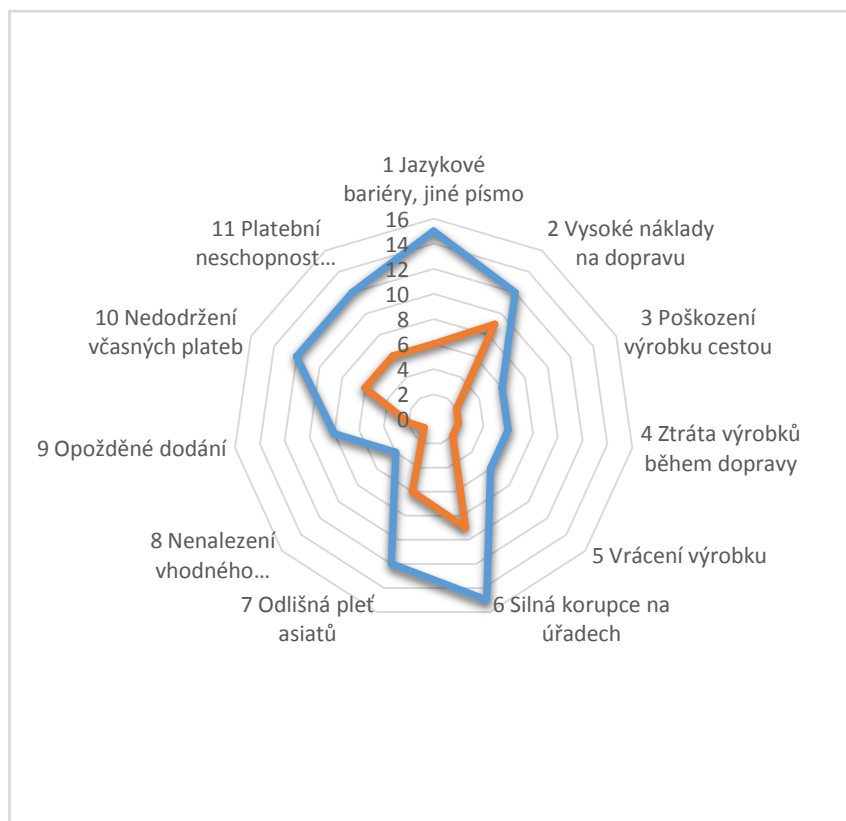
4.8.4 Vyhodnocení

Na závěr bylo žádoucí zhodnotit rizika v celkové kontextu. Za cíl bylo komplexně vyhodnotit rizika zahraničního obchodu. Důležité je vyhodnotit dopad rizik na obchodování na daných trzích, čemuž poslouží pavučinový graf. Tento graf zobrazuje míru rizika, která lze vyjádřit podle velikosti povrchu pavučiny. Z grafu je možné vidět rozdíl před (modrá linka) a po (oranžová linka) zavedení krizových opatření.



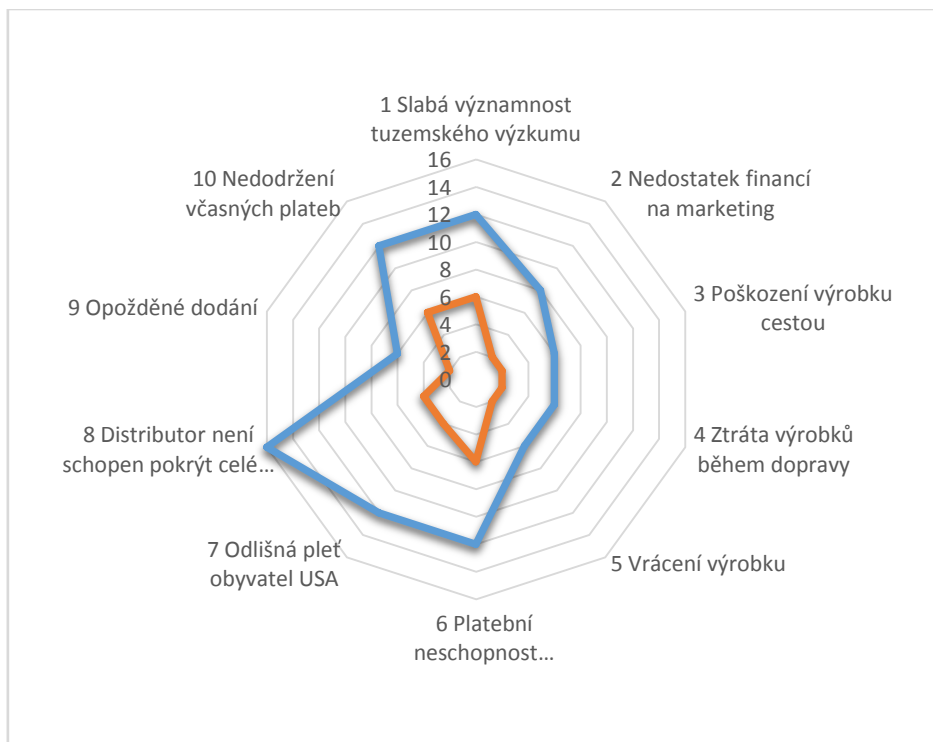
Obrázek 22: Pavučinový graf – Evropská unie

(Zdroj: Vlastní práce)



Obrázek 23: Pavučinový graf – Asie

(Zdroj: Vlastní práce)



Obrázek 24: Pavučinový graf – Spojené státy americké

(Zdroj: Vlastní práce)

5 NAVRŽENÁ OPATŘENÍ

Veškeré doposud provedené analýzy jsou podrobně popsány v této kapitole. Jestliže chce společnost eliminovat rizika, která číhají v zahraničním obchodě, uvedená opatření by měla být dodržována. Analyzovaná společnost zatím působí v oblasti léčby akné velice krátce, výrobek Face-Up! je na trhu druhým rokem a na mnoho států vzniká teprve snaha se prosadit. Nicméně již teď společnost funguje na několika státech Evropské unie, USA a také v Asii. Každý trh má svá specifika a ty se snaží tato práce vyhodnotit a poukázat na ně. Z analýzy vyplývá, že politická situace především na východ, Rusko, Čína, Vietnam atd. může do značné míry ovlivnit možnosti v obchodování. Velká část rizik je ovšem možné po aplikování příslušných opatření snížit, či dokonce odstranit.

Na závěr jsou trhy seřazeny podle náročnosti obchodování. Výsledné hodnoty mohou posloužit vedení společnosti jako podklady pro rozhodování, jak dále pokračovat ve spolupráci na daných trzích, či jako doporučení, na jaké trhy se více zaměřit, a na které dát větší pozor.

Riziko

- *Kurzové riziko*

Návrh

Kurzové riziko je možné snižovat konkrétními úpravami v kupních smlouvách. Společnost Enjoy Trade, s.r.o. může prosadit do smlouvy kurzové doložky, jaké stanoví způsob určení kurzu Eura v závislosti na daném vývoji. Dále je možné kurz „zafixovat“ k určitému datu, tato metoda se může v budoucnu buďto vyplatit, anebo naopak. Společnost může uzavřít kupní smlouvu i v českých korunách, takto se přenese riziko na odběratele. Podobnou formou je možné upravit i jiné aspekty podnikání než jen kurz.

Riziko

- *Špatné zkušenosti kupujících (běžný teleshopping)*

Návrh

Špatné zkušenosti kupujících na výrobky v daném segmentu je další hrozbou pro společnost. Vzhledem k tomu, že výrobek Face-Up! je na trhu teprve druhým rokem, mohou být čísla zatím irelevantní. Přístroje a přípravky na léčbu akné mají mnohdy v dnešní době punc klamavé reklamy, jako jsou různé formy teleshoppingů, kde je zaručena kvalita, přičemž

realita je opačná. V tomto segmentu tato skutečnost může být pro danou společnost velmi zásadní a je zcela žádoucí oprostít se od těchto podobných přístrojů slibujících fantastické účinky. Společnost ET by měla využít co nejvíce pozadí, které má za sebou a to výzkum trvající více než 10 let s potenciálem léčby další onemocnění. Další zbraní v tomto boji může být celosvětový patent, který společnost získala na danou metodu léčby.

Riziko

- *Negativní komentáře PR článků*

Návrh

Na předchozí odstavec navazuje možné riziko v podobě negativních komentářů v článcích popisující novou metodu léčby akné přístrojem Face-Up!. Bohužel nejen v České republice je zvykem, že nejen papír, ale i internet snese vše a tak se najde část populace, která kritizuje i to, o čem nemá žádné relevantní informace. S touto skutečností se dá těžko bojovat, nicméně by marketingový pracovníci společnosti měli analyzovat články, která publikuje a relevantním negativním komentujícím umožnit zdarma na omezenou dobu svůj přístroj a dokázat tak vysokou účinnost.

Riziko

- *Jazykové bariéry*

Návrh

S jazykovými bariérami se společnost setkává především pouze na asijsky mluvících trzích, vzhledem k tomu, že anglicky mluvit je dnes téměř zcela povinné, není problém v zemích EU, či USA. Jazykové bariéry je možné eliminovat navázáním spolupráce s překladateli.

Riziko

- *Odlišnost pleti*

Návrh

Výzkum probíhal po dobu deseti let v Brně a než byl přístroj vyroben a implementován na trh, byl testován na 190 dobrovolnících, přičemž tento test dokázal jak účinný tento přístroj je. Když byl přístroj poprvé představen na mezinárodním veletrhu ve Vietnamu, vzbudil obrovský zájem. Nicméně vědci také zjistili stav, kdy na jiné etnika působí přístroj trochu jinak. V Asii obyvatelé reagují rychleji než třeba Američané. Na rychlost léčby

má vliv několik faktorů, krevní skupina, typ pleti, častější střídání ročních období atd. Společnost by tedy měla vytvořit více návodů k použití podle typu pleti.

Riziko

- *Slabá významnost tuzemského výzkumu*

Návrh

Ve Spojených státech amerických a v Asii se společnost místy setkává se situací, kdy je vědecká práce brněnských vědců bagatelizována a není kladena taková významnost, jako tomu je v tuzemsku, či zbylých státech Evropské unie. Společnost by se měla snažit více odlišit od nekvalitní konkurence a ještě více zdůraznit výzkum, ze kterého přístroj vychází.

Riziko

- *Nedodržení včasných plateb*

Návrh

Množství rizik mezinárodního obchodu lze eliminovat dokumentárním akreditivem. Jde o formu závazku bank poskytujících prodávajícím peněžní plnění. Jedná se o přesun rizika na banku. Všechny podmínky je nutné zahrnout do smluv. Tuto metodu by firma ET mohla začít využívat především s obchody v Asii. Jedná se ale o relativně nákladnou službu.

Na závěr návrhové části představím seřazení jednotlivých států podle náročnosti obchodování s nimi.

1. Evropská unie
2. USA
3. Asie

V Evropské unii je zcela jistě nejjednodušší obchodovat. Tato skutečnost je dána tím, že podstatou fungování EU je jednota vnitřního trhu. Nákupní styl spotřebitelů je obdobný díky kulturním, ale i historickým zvykům. Při obchodu v rámci EU se společnosti setkají jen s minimem rizik a řadu z nich lze eliminovat.

Druhé místo obsadily USA, obchodování na tomto kontinentě má úskalí především v široké rozdílnosti politických a legislativních úprav předpisů (balení, bezpečnost).

Trh Asie představuje největší riziko, tento fakt má za důsledek komplikovaná komunikace a korupce na úřadech, která lze jen těžko obejít. Zároveň se jedná o trh

s obrovským tržním potenciálem a řadu rozvojových zemí, které mají kladný vztah k Evropským exportérům.

6 ZÁVĚR

Na závěr diplomové části bych rád zhodnotil výsledky, ke kterým jsem se dopracoval. Pro společnost snažící se etablovat na nové trhy čekají nové výzvy, příležitosti, ale i nástrahy. Forma obchodu na mezinárodních trzích se na rozdíl od obchodování v tuzemsku mnohdy zásadně liší. Vzhledem k neznalosti a náročnosti tématu jsem během psaní této diplomové práce několikrát využil konzultací s vedením společnosti.

Cíle byly stanoveny v úvodu práce, jednalo se o analýzu vnitřního a vnějšího prostředí společnosti Enjoy Trade, s.r.o., tyto cíle byly splněny. Dalším cílem bylo identifikovat konkurenci a zkušenosti společnosti na poli mezinárodního obchodu na vybraných trzích. Teoretická část práce vycházela z odborných knižních publikací a relevantních zdrojů dostupných na internetu. Byla zde popsána problematika mezinárodního obchodu a managementu řízení rizik.

V práci byly aplikovány relevantní metody analýz, které napomohly odkrýt výsledky, na které byly implementovány konkrétní opatření. Postupně byla vypracována analýza trhu, na kterém podnik obchoduje (EU, USA, Asie) a analýza konkurence. Poté vytvořená PESTE, Porterova a SWOT analýza shrnula důvody úspěchu, či neúspěchu.

Poslední část řeší analýzu veškerých rizik a navržených opatření, která by mohla společnost překvapit. Tyto výstupy by měly sloužit společnosti jako forma doporučení při realizaci obchodních styků na daných mezinárodních trzích. Všechna důležitá doporučení byla podrobně popsána v kapitole návrhových opatření. Nakonec byly jednotlivé trhy seřazeny podle toho, jak náročné je na nich podnikat.

Shrnutí:

- díky jednotě evropského vnitřního prostoru se jeví jako obchodování v Evropské unii jako nejméně rizikové,
- na druhém místě se nachází Spojené státy americké, kde lze relativně snadno obchodovat, potřeba dát pozor především na rozdílné politické a legislativní povahy,
- největší riziko plyne z obchodování na asijském trhu, tyto trhy ovšem představují zároveň největší potenciál.

Hlavním přínosem této diplomové práce je možná pomoc managementu firmy při rozhodování, na které trhy zaměřit svoji pozornost, doporučením je zohlednit především analýzu rizik při budoucím směřování.

7 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BENEŠ, Vlastislav a kolektiv. Zahraniční obchod. Příručka pro obchodní praxi. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0558-3.

BERANOVÁ, Petra. Přínosy a rizika zapojení podniku do mezinárodního obchodu. Brno, 2012. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta.

CARPENTER, Mason a Sanyot P. DUNUNG. International Business: Opportunities and Challenges in a Flattening World. Flat World Knowledge, 2011. ISBN 9781453328224.

CROWTHER, David a Shahla SEIFI. Corporate Governance and International Business. BookBoon, 2011. ISBN 978-87-7681-737-4.

CZECHINVEST. O CzechInvestu. Czechinvest.org [online]. ©1994-2016

[cit. 2016-01-25]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu/>.

CZECHTRADE. Poslání a strategie. Czechtrade.cz [online]. ©2009-2016

[cit. 2016-01-25]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/predstaveni/poslani-a-strategie/>.

ČERNOHLÁVKOVÁ, E., PLCHKOVÁ, B. a kolektiv. Zahraniční obchod. Praha: Bankovní institut, 2005. ISBN 80-7265-074-2.

DVOŘÁK, J., J. KOLEŇÁK a V. VYBÍRAL. Úvod do teorie mezinárodního obchodu. Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská, 2004.

EGAP. Profil. Egap.cz [online]. ©2014 [cit. 2014-05-11]. Dostupné

z: <http://www.egap.cz/o-spolecnosti/profil/index.php>

FACE UP!. Face-Up! [online]. [cit. 2016-05-24]. Dostupné z: <http://www.face-up.cz>

FRANCHISING [online]. [cit. 2016-02-11]. Dostupné z: <http://franchising.cz/abc-franchisingu/4/definice-franchisingu/>

JANATA, Jiří. Pojištění a management rizik v makléřském obchodě. 1. vyd. Praha:

Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-66-5.

JANATKA, F., A. BÖHM a J. HÁNDL a kolektiv. Komerční rizika v zahraničním obchodu a ochrana proti nim. Praha: ASPI, 2001. ISBN 80-86395-14-6.

- JANATKA, F., K. LUKEŠ a K. NEUBAUER a kolektiv. Obchod v rámci Evropské unie a obchodní operace mimo členské země EU. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-7357-006-8.
- KORÁB, V. Založení a řízení podniků (přednáška). Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská, 30. 4. 2016.
- KOTLER, F., WONG V., SAUNDERS, J. a další. Moderní marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KURZYCZ. HDP 2016, vývoj HDP v ČR. Kurzy.cz [online]. ©2000-2016 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hpd/A=1>.
- KURZYCZ. Inflace – 2016, míra inflace a její vývoj v ČR . Kurzy.cz [online]. ©2000-2016 [cit. 2016-05-14]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>.
- KURZYCZ. Mzdy – vývoj mezd, průměrné mzdy 2016. Kurzy.cz [online]. ©2000-2016 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>.
- KURZYCZ. - Nezaměstnanost v ČR , vývoj, rok 2016. Kurzy.cz [online]. ©2000-2016 [cit. 2016-05-25]. <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>.
- LANDMAN, Lawrence B. Jak obchodovat s Američany. Příležitosti a možnosti. Praha: Pragma, 2000. ISBN 80-7205-720-0.
- MACHKOVÁ, Hana a kolektiv. Mezinárodní obchodní operace. 5., aktualizované vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3237-4.
- MARTINOVIČOVÁ, D. Pojištění podnikatelských subjektů. Ostrava: Key Publishing, 2007. Ekonomie (Key Publishing). ISBN 978-80-87071-08-3.
- PORTER, Michael E. Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.
- RIPRAN. Metoda pro analýzu projektových rizik. Ripran.cz [online]. ©2000-2016 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z: <http://www.ripran.cz/>
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA . Strategická analýza. 2 přepracované a rozšířené vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-I.
- SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS . Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 3., rozš. a aktual. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3051-6.

TICHÝ, Milík. Ovládání rizika: analýza a management. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9415-5.

STATISTA.COM[online]. [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <http://www.statista.com/statistics/297070/growth-rate-of-the-global-cosmetics-market/>

VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. Strategické aliance se zahraničními partnery. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-058-9.

VYSUŠIL Jiří a Hana PAČESOVÁ. S kůží na (mezinárodní) trh. Praha: Profess Consulting. ISBN 80-85235-26-9.

ZAMYKALOVÁ, Miroslava. Mezinárodní obchodní jednání. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-86419-28-2.

8 SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Srovnání metod léčby (Face-up.cz).....	48
Tabulka 2: SWOT Analýza (Vlastní práce)	58
Tabulka 3: Identifikace hrozeb a scénářů – Evropská unie	60
Tabulka 4: Identifikace hrozeb a scénářů – Asie.....	60
Tabulka 5: Identifikace hrozeb a scénářů – Spojené státy americké.....	61
Tabulka 6: Škála hodnocení rizika	62
Tabulka 7: Kvantifikace rizik – Evropská unie	63
Tabulka 8: Kvantifikace rizik – Asie.....	63
Tabulka 9: Kvantifikace rizik – Spojené státy americké.....	63
Tabulka 10: Možnosti snížení rizik – Evropská unie	64
Tabulka 11: Možnosti snížení rizik – Asie.....	65
Tabulka 12 Možnosti snížení rizik - Spojené státy americké.....	66

9 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Hodnocení rizika (Smejkal, Rais, 2003)	22
Obrázek 2: Současné logo CzechTrade (czechtrade.cz, 2016).....	29
Obrázek 3: CzechInvest (czechinvest.org, 2016)	29
Obrázek 4: Porterův model 5 sil (Porter, 1998)	35
Obrázek 5: Logo Enjoy Trade, s.r.o (interní materiál Enjoy Trade, s.r.o)	38
Obrázek 6: Současná podoba výrobku (Face-up.cz)	40
Obrázek 7: Budova společnosti Enjoy Trade v Brně - Židenicích (Vlastní práce)	40
Obrázek 8: Vývoj HDP ČR (mld. Kč) (Kurzy.cz, 2016)	42
Obrázek 9: Míra inflace v ČR (Kurzy.cz, 2016)	42
Obrázek 10: Výše průměrných mezd v ČR v korunách (Kurzy.cz, 2016).....	43
Obrázek 11: Vývoj měnového kurzu CZK/EUR (cnb.cz).....	43
Obrázek 12: Vývoj měnového kurzu CZK/USD (cnb.cz).....	44
Obrázek 13: Počet osob s vysokoškolským vzděláním podle pohlaví (JMK-ČSÚ, 2016)	44
Obrázek 14: Rozložení obyvatelstva podle věku (JMK, 2000-2012), (ČSÚ, 2016).....	45
Obrázek 15: Podíl nezaměstnaných v JMK podle měsíců (MPSV, 2016).....	45
Obrázek 16: Několik posledních podob přístroje Face-Up! (Face-up.cz).....	46
Obrázek 17: Průměrný roční růst trhu s kosmetikou od roku 2004-2014 (Statista.com).....	49
Obrázek 18: Znázornění trhu s kosmetikou (Euromonitor International)	50
Obrázek 20: Významní výzkumní partneři (webové stránky partnerů)	55
Obrázek 19: Organizační struktura firmy (Vlastní práce)	55
Obrázek 21: Ukázka správně fungující PPC reklamy a SEO (www.google.cz)	57
Obrázek 22: Pavučinový graf – Evropská unie	67
Obrázek 23: Pavučinový graf – Asie	68
Obrázek 24: Pavučinový graf – Spojené státy americké	69

10 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Rozvaha Enjoy Trade, s.r.o. (2014)

Příloha č. 2: Výkaz zisku a ztráty Enjoy Trade, s.r.o. (2014)

ROZVAHA

v plném rozsahu
ke dni **31.12.2014**
(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

ENJOY TRADE s.r.o.

Krkoškova 760/44a
Brno 13
61300

IČ
2 6 9 5 0 7 0 7

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.)	001	24 533	2 606	21 927	8 570
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	003	7 910	2 606	5 304	2 783
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I. 1. až B.I.8.)	004	2 289	419	1 870	0
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3.	Software	007	223	6	217	0
4.	Ocenitelná práva	008	2 066	413	1 653	0
5.	Goodwill	009	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.)	013	5 621	2 187	3 434	2 783
B. II. 1.	Pozemky	014	200	0	200	200
2.	Stavby	015	1 962	185	1 777	1 691
3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	016	3 459	2 002	1 457	892
4.	Pěstelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.)	023	0	0	0	0
B.III.1.	Podíly - ovládaná osoba	024	0	0	0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
4.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	031	15 922	0	15 922	5 767
C. I.	Zásoby (součet C. I.1. až C.I.6.)	032	0	0	0	0
C. I. 1.	Materiál	033	0	0	0	0
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	0
3.	Výrobky	035	0	0	0	0
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
5.	Zboží	037	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C.II. 1. až C.II.8.)	039	0	0	0	0
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky	043	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.)	048	8 055	0	8 055	1 482
C.III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	1 805	0	1 805	851
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky	052	0	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	682	0	682	628
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	556	0	556	3
8.	Dohadné účty aktivní	056	935	0	935	0
9.	Jiné pohledávky	057	4 077	0	4 077	0
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet C.IV.1 až C.IV.4)	058	7 867	0	7 867	4 285
C.IV.1.	Peníze	059	3 956	0	3 956	4 045
2.	Účty v bankách	060	3 911	0	3 911	240
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení (D.I.1. + D.I.3.)	063	701	0	701	20
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	94	0	94	20
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	607	0	607	0

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.)	067	21 927	8 570
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.1. + A.V.2.)	068	8 782	5 348
A. I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	069	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	070	200	200
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3.	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (součet A. II.1 až A. II.5)	073	0	0
A. II.1.	Ážio	074	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	077	0	0
5.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací	078	0	0
6.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	079	0	0
A. III.	Fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	080	20	20
A. III.1.	Rezervní fond	081	20	20
2.	Statutární a ostatní fondy	082	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1. + A.IV.2.)	083	5 127	2 362
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	084	6 068	3 303
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	085	-941	-941
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086	0	0
A. V. 1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/	087	3 435	2 766
A. V. 2.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku /-/	088	0	0
B.	Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	089	12 892	3 207
B. I.	Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.)	090	0	0
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	091	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	092	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmů	093	0	0
4.	Ostatní rezervy	094	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (součet B.II. 1. až B.II.10.)	095	0	0
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	096	0	0
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	097	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	098	0	0
4.	Závazky ke společníkům	099	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	100	0	0
6.	Vydané dluhopisy	101	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	102	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	103	0	0
9.	Jiné závazky	104	0	0
10.	Odložený daňový závazek	105	0	0

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	106	4 846	1 823
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	107	1 492	1 129
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	108	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	109	0	0
4.	Závazky ke společníkům	110	0	0
5.	Závazky k zaměstnancům	111	58	19
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	112	29	12
7.	Stát - daňové závazky a dotace	113	3 222	663
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	114	0	0
9.	Vydané dluhopisy	115	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	116	45	0
11.	Jiné závazky	117	0	0
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	118	8 046	1 384
B.IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	119	8 046	0
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	120	0	1 384
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	121	0	0
C. I.	Časové rozlišení (C.I.1 + C.I.2.)	122	253	15
C. I. 1.	Výdaje příštích období	123	253	15
2.	Výnosy příštích období	124	0	0

Sestaveno dne: 5.6.2015

Právní forma účetní jednotky: PO s.r.o.

Předmět podnikání účetní jednotky: činnost technických poradců

Podpisový záznam:

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění v plném rozsahu

ke dni 31.12.2014

(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

IČ
2 6 9 5 0 7 0 7

ENJOY TRADE s.r.o.

Krkoškova 760/44a

Brno 13

61300

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	6 776	4 964
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	3 994	665
+	Obchodní marže (I. - A.)	03	2 782	4 299
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	04	8 167	1 980
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	8 167	1 980
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	0	0
3.	Aktivace	07	0	0
B.	Výkonová spotřeba (B.1. + B.2.)	08	4 717	2 111
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	1 829	1 335
2.	Služby	10	2 888	776
+	Přidaná hodnota (I. - A. + II. - B.)	11	6 232	4 168
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	468	173
C. 1.	Mzdové náklady	13	353	129
2.	Odměny členům orgánů obchodní korporace	14	0	0
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	115	44
4.	Sociální náklady	16	0	0
D.	Daně a poplatky	17	30	50
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	1 329	671
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (III.1. + III.2.)	19	0	75
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0	75
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a materiálu (F.1. + F.2.)	22	0	129
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	129
2.	Prodaný materiál	24	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	57	43
H.	Ostatní provozní náklady	27	62	43
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+). až V.)	30	4 400	3 220

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.)	33	0	0
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	0	0
N.	Nákladové úroky	43	140	100
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	74	360
O.	Ostatní finanční náklady	45	76	51
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.)	48	-142	209
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1. + Q.2.)	49	823	663
Q. 1.	- splatná	50	823	663
2.	- odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.)	52	3 435	2 766
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1 + S.2)	55	0	0
S. 1.	- splatná	56	0	0
2.	- odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)	58	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T)	60	3 435	2 766
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.)	61	4 258	3 429

Sestaveno dne: 5.6.2015

Právní forma účetní jednotky: s.r.o.

Předmět podnikání účetní jednotky: činnost technických poradců

Podpisový záznam: