



Komparativní výhody firmy COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o.

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: 6210R015 – Ekonomika a management mezinárodního obchodu
Autor práce: **Kristýna Zavřelová**
Vedoucí práce: doc. PhDr. Ing. Pavla Bednářová, Ph.D.





Zadání bakalářské práce

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Kristýna Zavřelová**
Osobní číslo: E15000262
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: B6210R015 – Ekonomika a management mezinárodního obchodu
Zadávající katedra: katedra ekonomie
Vedoucí práce: doc. PhDr. Ing. Pavla Bednářová, Ph.D.
Konzultant práce: Ing. Kateřina Matoušková, účetní
COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o.

Název práce: **Komparativní výhody firmy COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o.**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů a formulace výzkumných otázek.
2. Princip a fungování ekonomických výhod v rámci mezinárodního obchodu.
3. Komparativní výhody a konkrétní vlivy mezinárodního obchodu u podniků leteckého průmyslu.
4. Případová studie komparativních výhod vybrané společnosti.
5. Formulace závěrů a zhodnocení výzkumných otázek.

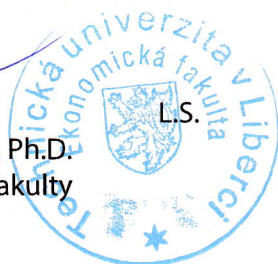
Seznam odborné literatury:

- DEARDORFF, Alan V. 2014. Local comparative advantage: Trade costs and the pattern of trade. *International Journal of Economic Theory*. **10**(1): 9-35. ISSN 1742-7363.
- KALÍNSKÁ, Emilie a Ludmila ŠTĚRBOVÁ. 2017. *Mezinárodní obchod*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1299-0.
- KRUGMANN, Paul R. a Maurice OBSTFELD. 2009. *International Economics: Theory and policy*. Boston: Addison Wesley. ISBN 978-0-321-55398-0.
- NEŠVERA, Václav a Václav KUBIŠTA. 2015. *Postavení České republiky v mezinárodním obchodě*. Praha: VŠE. ISBN 80-245-0168-6.
- SOUKUP, Alexandr. 2009. *Mezinárodní ekonomie*. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-197-7.
- PROQUEST. 2017. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2017-09-28]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Rozsah práce: 30 normostran
Forma zpracování: tištěná / elektronická
Datum zadání práce: 31. října 2017
Datum odevzdání práce: 31. srpna 2019



prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan Ekonomické fakulty



prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2017

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum: 4. května 2018

Podpis: 

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní doc. PhDr. Ing. Pavla Bednářová, Ph.D., za odborné vedení mé bakalářské práce, cenné rady a důležité připomínky, které mi poskytovala při zpracování této bakalářské práce.

Poděkování též patří Ing. Kateřině Matouškové a celé společnosti COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o., za poskytnuté informace a příjemnou atmosféru po dobu mé přítomnosti ve firmě a v neposlední řadě i mé rodině a přátelům za celkovou podporu.

Anotace

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu komparativních výhod a jejich aplikování na konkrétní společnost. Teoretická část práce se věnuje vývoji teorií mezinárodního obchodu a to konkrétně na merkantilismus, teorie klasické a neoklasické školy. Hlavním bodem teoretické části je princip a fungování ekonomických výhod a konkrétní model komparativní výhody. Druhá část pojednává o konkrétních vlivech mezinárodního obchodu v leteckém průmyslu. Třetí a praktická část jsou věnovány problematice komparativních výhod společnosti COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o. U které byly zjišťovány komparativní výhody a poté byla realizována SWOT analýza společnosti. Záměrem SWOT analýzy bylo nastínit možné příležitosti, které by podnik mohl využívat k získání strategické výhody vůči konkurenci a možným slabým místům, které by mohly v budoucnosti ohrozit postavení firmy na trhu.

Klíčová slova

Absolutní výhoda, Komparativní výhoda, mezinárodní obchod.

Annotation

Comparative advantages of the COMPOSIT AIRPLANES company

This bachelor thesis is focused on comparative advantage and their applying to a specific company. The theoretical part of the work is devoted to the development of the theory of international trade, which is divided into merkantilism, the theory of classical and neo-classical school. The main point of the theoretical part is the principle and operation of economic advantages and comparative advantages of the particular model. The second part is focused on the specific effects of international trade in the aerospace industry. The third and the practical part is devoted to the problems of the comparative advantages of the COMPOSIT AIRPLANES company. In this section were searched comparative advantages, and then was carried out SWOT analysis of the company. The intention of the SWOT analysis was to outline the possible opportunities that the firm would be able to use to obtain strategic advantages over competitors and potential weak spots that could threaten the future position of the company on the market.

Key Words

Absolute Advantage, Comparative Advantage, International Trade.

Obsah

Seznam ilustrací.....	10
Seznam tabulek.....	11
Seznam zkratk	12
Úvod.....	13
1. Vývoj teorií mezinárodního obchodu	15
1.1 Merkantilismus.....	15
1.2 Teorie klasické školy a mezinárodní obchod	16
1.3 Teorie neoklasické školy a mezinárodní obchod	17
2. Princip a fungování ekonomických výhod	19
2.1 Teorie absolutní výhody.....	19
2.2 Teorie komparativní výhody	22
3. Model komparativní výhody	25
3.1 Ricardiánský model.....	25
3.2 Výhody a nevýhody modelu.....	26
4. Konkrétní vlivy mezinárodního obchodu u podniků leteckého průmyslu	27
4.1 Vývoj mezinárodního obchodu na území České republiky v leteckém průmyslu....	27
4.1.1 Československý letecký průmysl mezi světovými válkami	27
4.1.2 Letecký průmysl od roku 1945-1989.....	28
4.1.3 Letecký průmysl po roce 1989	28
4.1.4 Letecké podniky	28
4.1.5 Ultralehká a lehká sportovní letadla	29
4.2 Současná situace ve světové letecké dopravě	29
4.3 Význam mezinárodní letecké dopravy	29
4.4 Konkrétní vlivy mezinárodního obchodu.....	30
5. Společnost COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o.	32
5.1 Základní informace	32
5.1.1 Historie	33
5.1.2 Sortiment výroby	35
5.1.3 Obchod.....	37
5.1.4 Plány do budoucna.....	38
5.2 Komparativní výhody společnosti COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o.....	38

5.2.1 Zákazníci	38
5.2.2 Výroba a technologie.....	43
5.2.3 Lokalita.....	45
5.2.4 Zaměstnanci.....	46
5.3 SWOT analýza společnosti COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o.	48
Závěr	51
Seznam použité literatury	53

Seznam ilustrací

Obrázek 1: Budova společnosti.....	32
Obrázek 2: Výrobní prostory společnosti.....	35
Obrázek 3: Středový panel ze sklolaminátu.....	36
Obrázek 4: Replika Gripen a celý tým firmy	37
Obrázek 5: Frézovací fréza - BRAM FC 3022 - 5X	45

Seznam tabulek

Tabulka 1:Heckscherův a Ohlinův model (příklad)	18
Tabulka 2:Absolutní výhoda (příklad)	20
Tabulka 3:Komparativní výhoda (příklad)	23
Tabulka 4:Zákazníci společnosti pro rok 2015.....	39
Tabulka 5:Ostatní zákazníci společnosti pro rok 2015.....	40
Tabulka 6:Zákazníci společnosti pro rok 2016.....	40
Tabulka 7:Ostatní zákazníci společnosti pro rok 2016.....	41
Tabulka 8:Zákazníci společnosti pro rok 2017.....	41
Tabulka 9:Ostatní zákazníci společnosti pro rok 2017.....	42
Tabulka 10:Vývoj spolupráce s DIAMOND AIRCRAFT	43

Seznam zkratk

ČSN	České technické normy
ČVUT	České vysoké učení technické v Praze
ISO	International Organization for Standardization Mezinárodní organizace pro normalizaci
LAA	Letecká amatérská asociace
MNO	Ministerstvo obrany
RTM	Resin Transfer Molding Technologie injekčního vstřikování
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (analysis) Analýza silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb
THP	Technicko hospodářský pracovník

Úvod

Bakalářské práce se věnuje komparativním výhodám firmy COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o. Soustředí se především na rozdíly mezi komparativní a absolutní výhodou. V úvodních částech popisuje vývoj teorií mezinárodního obchodu, zejména z důvodu přehledu, teoretického podkladu a rovněž kvůli logickému postupu od obecnějších témat ke konkrétnějším. Komparativní i absolutní výhoda jsou detailně vysvětleny v mnoha veřejně dostupných publikacích.

Komparativní a absolutní výhoda jsou nejdůležitějším konceptem teorie mezinárodního obchodu a navzájem se doplňují. Pokud má země v porovnání s ostatními státy o poznání nižší náklady na výrobu, specializuje se pouze na jeden statek. Jedná se tak o absolutní výhodu. Podstatou komparativní výhody je, že země bude obchodovat se světem i v případě, že je absolutně efektivnější ve výrobě všech statků. Komparativní výhoda je důležitá pro budování úspěšnosti v mezinárodním obchodě.

Cílem bakalářské práce je nalézt a vyhodnotit komparativní výhody společnosti COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o. K dosažení cíle je nutné zhotovit SWOT analýzu na základě komparativně zhodnocených výhod. Tento cíl se podařilo splnit. Výsledek analýzy následně slouží jako podklad k identifikaci možných příležitostí a případných hrozeb konkrétní firmy.

První analytická část se bude zabývat vývojem mezinárodního obchodu v leteckém průmyslu s konkrétními vlivy působící na podniky v oblasti letectví. Druhá analytická část bude zaměřena na komparativní výhody společnosti COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o.

Společnost COMPOSIT AIRPLANES je menší exportní firma, která má dvacetiletou tradici v oblasti pevnostních laminátových dílů pro letadla. Společnost se zaměřuje na malosériovou i velkosériovou výrobu a zaměstnává kolem 80 zaměstnanců. Disponuje širokou škálou různých výrobních technologií, které firmě dovolují nabídnout celou řadu produktů v různých cenových relacích dle přání zákazníka. Mezi poslední úspěchy

společnosti patří např. zakázková výroba vojenských letounů Gripen pro firmu SAAB CZECH.

1. Vývoj teorií mezinárodního obchodu

Mezi ekonomy vládla a vládne v zásadě shoda o příčinách mezinárodní směny. Jsou to především tyto: vybavenost země výrobními faktory, úspory z rozsahu, nákladová efektivnost a další specifické příčiny. Smysl mezinárodního obchodu spočívá hlavně v jeho důsledcích, které mají vliv na národní ekonomiku. Zásadním zdrojem růstu teorií mezinárodního obchodu se zabývali již merkantilisté. (SOUKUP, 2009)

1.1 Merkantilismus

Názory merkantilistů se zapsaly zejména v období od 16. století do 18. století a měly zde velice významný vliv na hospodářskou politiku. Merkantilismus nelze označit za školu ekonomického myšlení, ale stopy můžeme najít v současné hospodářské politice u většiny zemí. Omezování dovozu a podpora vývozu patří dodnes k velmi používaným prostředkům subvence domácí ekonomiky. Podle merkantilistů bylo bohatství národa považováno především zásobou drahých kovů. Hromaděním drahých kovů vedlo tedy podle nich ke zvyšování národního bohatství. Pouze aktivní obchodní bilance mohla vést ke zvyšování množství drahých kovů. (KALÍNSKÁ, 2009)

Merkantilisté nazývali zahraniční obchod jako hru s nulovým součtem, kde jedna země vydělává a druhá prodělává. Vycházeli z myšlenky, že cílem hospodářské politiky by mělo být přerozdělení světového bohatství ve prospěch domácí politiky. Nejvýznamnějším představitelem merkantilismu byl Thomas Mun (1571 – 1641). Napsal knihu *Bohatství Anglie ze zahraničního obchodu* (England's Treasure by Forraign Trade), která byla považována za nejvýznamnější dílo období merkantilismu. Jeho obhajobou vůči tzv. bullionistům, kteří prosazovali zákaz vývozu drahých kovů, byl názor, že není nutné mít aktivní obchodní bilanci se všemi zeměmi, stačí mít aktivní celkovou obchodní bilanci. Zdůrazňoval zejména výhodnost tzv. reexportů, kdy země nejprve doveze např. (vyveze zlato), které doma zpracuje a poté opět vyveze jako hotové výrobky (doveze zlato).

Ve 30. letech 20. století na merkantilisty navázal anglický ekonom John Maynard Keynes (1883 – 1946), který varoval, že aktivní obchodní bilance může podpořit domácí výrobu a zaměstnanost, když se ekonomika nachází pod svým výrobním materiálem. Svého vrcholu dosáhl merkantilismus ve Francii za vlády Ludvíka XIV. Díky zásluhou tehdejšího ministra financí Colberta. (KALÍNSKÁ, 2009)

1.2 Teorie klasické školy a mezinárodní obchod

Tvůrci klasických teorií mezinárodního obchodu a představitelé klasické politické ekonomie nejvíce přispěli zejména Adama Smith, David Ricardo, John Stuart Mill. Za nedůležitějším předchůdcem je považován David Hume.

David Hume (1711 – 1776)

Skotský filozof, který předložil řadu informací a příspěvků do své eseje O penězích (Of money). V této eseji formuloval principy fungování tzv. kvantitativní teorie peněz, která patří k součásti většiny učebnic ekonomie. Ve své eseji vysvětluje, že při zvyšování množství peněz v důsledku aktivní obchodní bilance vede zároveň k růstu cen a k zhoršení cenové konkurenceschopnosti domácích podnikatelů. Hume nepředpokládal, že by zvýšení množství peněz mohlo vést ke zvýšení domácí výroby. Ve svých úvahách se zabýval měnovým kurzem, protože tehdy byly dány poměrem zlatých obsahů dvou měn. Hume napsal ještě dvě eseje, které se věnovaly problematice mezinárodního obchodu, a to esej O obchodní bilanci (Of the Balance of Trade) a O žárlivosti obchodu (Of the Jealousy of Trade). (KALÍNSKÁ, 2009)

Adam Smith (1723 – 1790)

Věnoval se problematice mezinárodního obchodu ve své knize Pojednání o podstatě a původu bohatství národů (An Inquiry into the Nature and Causes of Wealth of Nations). Byl jedním z největších kritiků merkantilismu. Tvrdil, že obchod není hra s nulovým součtem a že obchod je prospěšný pro všechny. Chápal význam mezinárodní dělby práce jako uspořádání, které zvyšuje celosvětové bohatství. (KALÍNSKÁ, 2009)

David Ricardo (1772 – 1823)

David Ricardo je autor teorie komparativních výhod, která prokazuje, že mezinárodní obchod je výhodný, i když země nemá žádnou absolutní výhodu. Napsal knihu Zásady politické ekonomie a zdanění (On the Principles of Political Economy and Taxation).

Teorie komparativních výhod řeší problém, kdy země není schopna vyrábět žádný výrobek levněji než ostatní země. Ale i přes to se vyplatí, aby se tato země zapojila do mezinárodní dělby práce a zaměřila se na nějaký výrobek. Tyto výhody lze formulovat jako relativně největší absolutní výhodu, jestliže má země absolutní výhodu při výrobě obou komodit nebo obráceně jako relativně nejmenší absolutní výhodu, když má země absolutní nevýhodu při výrobě obou komodit. (KALÍNSKÁ, 2009)

1.3 Teorie neoklasické školy a mezinárodní obchod

Neoklasická ekonomie se zaměřuje na optimální alokaci zdrojů, a to především na zvyšování spokojenosti spotřebitele při využití co nejnižších nákladů. Neoklasikové vystupují z poptávky jako dominantního činitele mezinárodního směnného poměru. Nejdůležitějším přínosem v neoklasické škole je brán Heckscherův a Ohlinův model, dále Stolperův Samuelsonův teorém a Rybczynského efekt.

Heckscherův a Ohlinův model

Tento model je řešen na základě myšlenky, že země má rozdílnou relativní vybavenost výrobními faktory. A to kapitálem a prací. Země, než má lepší kapitálovou vybavenost, bude kapitál relativně levnější, protože cena výrobních faktorů v zemi závisí na jejich nabídce a tato země by se měla tedy zabírat především na ty výrobky, které jsou kapitálově náročnější. Naopak když je země vybavena prací, specializuje se na pracovní náročnější výrobky.

Model vychází z určitých podmínek a těmi jsou. Technologie jsou fixně dány pro všechny země, není tedy možné nahrazovat kapitál prací a naopak. Pohyblivost faktorů je mezi

zeměmi omezená. Podle náročnosti lze výrobky rozdělit na pracovně náročné a kapitálově náročné. Vybavenost zemí výrobními faktory je poměrně odlišná. (SOUKUP, 2009)

Tabulka 1: Heckscherův a Ohlinův model (příklad)

	Německo	Francie
kapitál	20	200
práce	200	600

Zdroj: vlastní zpracování dle SOUKUPA, A. 2009. Mezinárodní ekonomie

Z této tabulky je zřejmé, že Francie je lépe vybavena kapitálem i prací. Neznamená to však, že se zaměří na výrobu kapitálově náročných i pracovně náročných výrobků. Francie je vybavena lépe kapitálem než Německo, proto by se měla zaměřit na kapitálově náročnější výrobky. Německo je na tom lépe ve vybavenosti v oblasti práce a měla by se tedy zaměřit na pracovně náročnější výrobky, i když je na tom hůře ve vybavenosti prací než Francie.

Teorém o vyrovnávání cen výrobních faktorů

Jedná se o rozšířenou verzi již zmíněného Heckscherova a Ohlinova modelu. Tento model vyrovnávání cen znamená změnu struktury rozdělení domácího důchodu, ale také zapojení země do mezinárodní dělby práce prostřednictvím mezinárodního obchodu, který vede ke zvýšení spotřebních možností obyvatel. K vyrovnávání cen v dopadu uvolnění zahraničního obchodu dochází uvnitř země, ale i napříč zeměmi. Tam kde je kapitál hojný a levný dojde k růstu ceny výrobního faktoru a vzroste cena práce. Naopak kde je kapitál vzácný a drahý dojde k poklesu ceny výrobku a cena práce vzroste. (NEUMANN, 2010)

2. Princip a fungování ekonomických výhod

Hlavní příčinou vzniku mezinárodního obchodu je úspěšnost směny, při které jsou některé země schopny produkovat určité statky efektivněji než jiné, tzn. s nižšími náklady. Po delší dobu byla realizována absolutní výhoda za zásadní podnět ovlivňující orientaci zahraničního obchodu. A. Smithe tvrdil, že výhodný obchod z obou stran vyžaduje, aby měla země alespoň u jednoho výrobku absolutně nižší náklady. Avšak je možné dosáhnout efektivnosti z mezinárodní směny i v takové situaci, kde absolutní výhoda je na jedné straně země ve veškerých směňovaných produktech. D. Ricardo však přeformuloval Smithovi úvahy vycházející z absolutních výhod tím, že definoval zákon komparativních výhod. Dokázal, že možnosti mezinárodního obchodu jsou mnohem větší. Má-li jedna země absolutní výhodu při výrobě všech statků, v případě, že se jiné země zaměří na výrobu toho statku, který je pro každou zemi levnější, tak zde existují ekonomické důvody pro mezinárodní obchod. (KRUGMAN, 2009)

2.1 Teorie absolutní výhody

Teorii absolutní výhody poprvé zformuloval již zmíněný ekonom Adam Smith v roce 1776. Této problematice se hlouběji věnoval ve svém díle: „Pojednání o podstatě a původu bohatství národů“. Celá teorie je založena na pojetí dělby práce. Teorie říká:

„Země by se měla specializovat na výrobu těch výrobků, které je schopna vyrábět levněji (s použitím menšího množství práce) než ostatní země. Tyto výrobky bude vyvážet do zemí, kde je jejich výroba dražší a naopak z nich dovážet výrobky, které jsou tyto země schopny vyrobit levněji“. (KALÍNSKÁ, 2009, stránky 9-10)

Podmínky modelu

- Cenu výrobku určuje pracovní teorie hodnoty, která je vymezena mírou použité práce.
- Zvýšením určitého procenta vstupů má za následek totožné zvýšení výstupů.
- Absence transakčních nákladů má za výhodu odstranění malé absolutní výhody.
- Absolutní výhoda je schopna produkovat zboží s nižšími náklady než v zahraničních zemích.
- K posílení absolutní výhody napomáhá volný obchod. (NEUMANN, 2010)

K této teorii se však vztahuje určitý nedostatek. A to především ten, že pracuje s tzv. pracovní teorií hodnoty. To znamená, že hodnota výrobku je dána množstvím práce použité při jeho výrobě, což je zjednodušení od skutečnosti, protože hodnota výrobku je v realitě subjektivní problém a vůbec nesouvisí s tím, kolik bude potřeba práce na jeho výrobu. Nynější ekonomie tedy funguje na principu s tzv. subjektivní teorií hodnoty, kde je hodnota výrobku čistě subjektivní. Pro pochopení principu této teorie je potřeba si ji vysvětlit z následující tabulky.

Tabulka 2: Absolutní výhoda (příklad)

Pracovní náročnost	Francie	Švýcarsko
automobily	1000	1500
hodinky	10	5

Zdroj: Vlastní zpracování dle KALÍNSKÁ, Emilie a Ludmila ŠTĚRBOVÁ. Mezinárodní obchod: (pro 2MO 301).

Z tabulky vyplývá, že Francie vyrábí automobily s využitím menšího množství práce než Švýcarsko. U hodinek to je naopak. Francie potřebuje více jednotek práce než Švýcarsko. Což znamená, že Francie má absolutní výhodu u výroby automobilů a Švýcarsko má absolutní výhodu při výrobě hodinek. Proto by se mělo Švýcarsko podle teorie absolutní výhody zaměřit na výrobu hodinek a Francie na výrobu automobilů a oboustranně si výrobky směňovat.

Pokud je množství práce hodnotou výrobku, potom v případě neexistence mezinárodního obchodu bude ve Švýcarsku 300 hodinek za 1 automobil a ve Francii 100 hodinek za 1 automobil. Ve Francii budou tedy hodinky dražší a automobily levnější než ve Švýcarsku.

Dojde-li k vzájemné výměně výrobku, Švýcarsko bude chtít nakupovat automobily ve Francii a Francie naopak hodinky ve Švýcarsku, protože za 1 automobil zaplatí 300 hodinkami. Ve Švýcarsku tedy vzroste poptávka po hodinkách a ve Francii po automobilech. Navzájem budou usilovat o to, aby se na mezinárodním trhu (mezi těmito zeměmi v tomto příkladu) směňovalo v národním poměru. Ve Švýcarsku by si nijak nepolepšili, když by Francie usilovala směňovat automobily za hodinky. A ani pro Francii by nebylo výhodné směňovat hodinky za automobily. Tento problém se ustálí až uvnitř intervalu daného národními směnnými poměry, aby byl mezinárodní obchod výhodný pro obě země. Pokud se směnný poměr ustálí. Jedna ze zemí se vzdá výroby například ve Francii 100 hodinek, uvolní se jí 1000 jednotek práce. Na druhé straně, když se Švýcarsko vzdá výroby 2 automobilů, mohou vyrobit dodatečných 600 hodinek a ve Francii obdrží 3 automobily. Využitím výhod plynoucích z dělby práce si mohou obě země výrazně polepšit.

Dělba práce

Podrobně tuto problematiku zpracoval Adam Smith ve své knize: „Pojednání o podstatě a původu bohatství národů“. Jedná se určitý druh spolupráce. Hlavním cílem dělby práce je vyšší produktivita práce a nižší náklady. Dělbou práce lze rozdělit na přirozenou, společenskou, dělbu práci v pracovních operacích a mezinárodní dělbu práce. (SMITH, 2001)

S dělbou práce jsou zde určité výhody a nevýhody.

Výhody dělby práce

- Zlepšení výroby a inovace: Nacházením nových způsobů k urychlení a usnadnění k výrobě.
- Využívání strojů: Zlehčení práce díky strojům vede k efektivnější a rychlejší výrobě.
- Úspora času: Čím více dělníků, společníků tím rychlejší výroba.
- Výhody pro společnost: Kvalitnější výrobky za nižší ceny. (KALÍNSKÁ, 2009)

Nevýhody dělby práce

- Snížené schopnosti pracovníka, který přijde o zaměstnání z příčin nahrazení jeho pozice rychlejším a produktivnějším strojem, najít si nové zaměstnání.
- Používání strojů vede k nevýhodě, že při vzniku závad nebo vad, nelze jednoznačně určit, kdo nebo co za závadu ručí.
- Snižování kvality práce, kvůli nezájmu a znechucení pracovníků, kteří pracují ve stejné jednotvárné pozici.
- Znečištění životního prostředí a pokles tradiční výroby. (KALÍNSKÁ, 2009)

2.2 Teorie komparativní výhody

Země se účastní mezinárodního obchodu ze dvou základních důvodů, z nichž každý přispívá k jejich zisku z obchodu. Za prvé, země obchodují, protože se navzájem liší. Národy, stejně jako jednotlivci, mohou těžit z rozdílů tím, že dosáhnou agregace, v níž každý robí to, co činí relativně dobře. Za druhé, země obchodují s cílem dosáhnout úspor z výroby. To znamená, že pokud každá země vyrábí jen omezenou škálu zboží, může vyrábět každý z těchto výrobků ve větším měřítku, a proto účinněji než kdyby se snažily vyrábět všechno. V reálném světě vzory mezinárodního obchodu odrážejí vzájemné působení obou těchto motivů. (KRUGMAN, 2009)

Teorie komparativní výhody dokazuje, kdy země není schopna vyrábět žádný výrobek levněji než ostatní země. I v takové situaci se však vyplatí, když se tato země zapojí do mezinárodní dělby práce. Pro pochopení principu této teorie opět lépe vysvětlí jednoduchá tabulka.

„Komparativní výhodu lze definovat jako relativně největší absolutní výhodu, pokud má země absolutní výhodu při výrobě obou komodit nebo naopak jako relativně nejmenší absolutní nevýhodu v případě, že má země absolutní nevýhodu při výrobě obou komodit“.
(KALÍNSKÁ, 2009, str. 11)

Tabulka 3: Komparativní výhoda (příklad)

Produktivita práce	ČR	Německo
Automobily	10	9
pivo	100 000	45 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle KALÍNSKÁ, Emilie a Ludmila ŠTĚRBOVÁ. Mezinárodní obchod: (pro ZMO 301).

Tabulka nám demonstruje, že v České republice vyrobí jedna jednotka práce 100 000 piv nebo 10 automobilů a v Německu stejná jednotka 45 000 piv a 9 automobilů. Česká republika má v tomto příkladu větší produktivitu práce při obou komoditách.

Pracovní teorie říká, že v Německu bude směnný poměr 5000 piv za 1 auto a v České republice 10 000 piv za 1 auto. Z čehož vyplývá, že pivo je levnější v České republice a automobily v Německu. Mezi těmito zeměmi může tedy dojít k výraznému zlepšení situace, když využijí vzájemný obchod. Pokud se mezi těmito zeměmi ustálí směnný poměr na úrovni například 8000 piv za 1 automobil, dojde k omezení výroby automobilů například o 100 kusů, Česká republika může vyrobit navíc 1 000 000 piv, za které obdrží 125 automobilů alepší se situace o 25 %. V Německu mohou zase místo 45 000 piv vyrobit navíc 9 automobilů a směnit je za 72 000 piv a polepší si o 60 %.

Produktivita práce versus pracovní náročnost

Při problematice absolutní výhody se pracuje s pracovní náročností, kdežto u komparativní výhody s produktivitou práce. Tyto dvě veličiny mají inverzní vztah mezi sebou. Produktivita práce je převrácenou hodnotou pracovní náročnosti a naopak. Není důležité, jestli pracujeme s produktivitou práce nebo s pracovní náročností, výsledek musí být vždy stejný. (SOUKUP, 2009)

Náklady obětované příležitosti

Patří mezi implicitní náklady a spolu s explicitními náklady tvoří ekonomické náklady. Jedná se o hodnotu nejhodnotnějšího statku či činnosti, která musí být obětována ve prospěch zvoleného statku či činnosti. Je to ztráta z potenciálního zisku z jiných variant, než kterou firma vybrala. Příklad: Pokud firma dá výrobek k dispozici zdarma, musí vypustit výnosy z prodeje zdarma poskytnutého produktu, ale může tím získat více zákazníků v budoucnu. (SOUKUP, 2009)

Modifikace komparativní výhody

Komparativní výhoda byla poprvé definována ekonomem D. Ricardem a doplněna dalšími ekonomy a to především P. A. Samuelson, R. W. Jones, B. Ohlin a E. Heckscher. Jedná se o teorii, která je nedílnou součástí pro mezinárodní obchod a směnu mezi zeměmi.

3. Model komparativní výhody

3.1 Ricardiánský model

Předpoklady z toho modelu vyplývají, že obě země mají odlišnou produktivitu při výrobě statků a odlišné možnosti výrobních hranic. Světová ekonomika se sestavuje ze dvou zemí, které vyrábějí dva konečné statky (např. pivo a pšenice). U obou statků jsou výnosy z rozsahu produkce konstantní a mezinárodní směna má naturální charakter. Preference spotřebitelů jsou stejnorodé a indifferenční křivky spotřebitelského užitku se nekříží. Dovozy a vývozy jsou v rovnováze, což znamená, že saldo obchodní bilance je nulové. Transakční náklady nejsou žádné a neexistují zde žádné zábrany obchodu. Jediné co určuje produktivitu a náklady, je pouze jediný výrobní faktor, a to pracovní síla. (SOUKUP, 2009)

Důležité podmínky modelu

- Výskyt pouze dvou států.
- V každé zemi se vyrábí pouze dva statky.
- Jediný výrobní faktor – práce.
- Konstantní výnosy z rozsahu.
- Mezinárodní směna má naturální podstatu.
- Odlišnost v produktivitě práce u obou statků.
- Žádné technologické změny.
- Žádné bariéry obchodu. (SOUKUP, 2009)

3.2 Výhody a nevýhody modelu

Tento model mezinárodní směny tedy obchodu patří mezi nejprospěšnější nástroje k určení důvodu, proč se vlastně mezinárodní směna objevuje a její dopady na národní blahobyty. Avšak s tímto modelem se objevují i určité nevýhody. První a poměrně důležitou nevýhodou je specializace dané země. I když se země zaměřuje na specifické typy výrobků, nejedná o specializaci na jeden produkt. Další nevýhodou tohoto modelu je, že se nepřikládá žádná váha na vybavenost dané země. Každá země, která je zapojená do mezinárodní směny má rozdílné vybavení zdrojů, které využívá k výrobě. Třetím faktorem v neprospěch modelu je, že nespécifikuje v rozdělení důchodů uvnitř zemí, které získává z mezinárodní směny. Celá teorie je založena na odhadu, že by každá země měla získávat určité výhody k začlenění do mezinárodní směny. (SOUKUP, 2009)

4. Konkrétní vlivy mezinárodního obchodu u podniků leteckého průmyslu

Úvodní část kapitoly 4 je věnována vývoji leteckého průmyslu od devadesátých let až do současnosti. Popisuje velké letecké podniky a význam letecké dopravy. V závěru kapitoly jsou shrnuty konkrétní vlivy mezinárodního obchodu v leteckém průmyslu.

4.1 Vývoj mezinárodního obchodu na území České republiky v leteckém průmyslu

Mezinárodní obchod se vyvíjí v různých oborech a lze ho spatřovat v jednotlivých státech i firmách. Tento vývoj je popisován z oblasti leteckého průmyslu.

4.1.1 Československý letecký průmysl mezi světovými válkami

Po vzniku republiky byla zahájena oprava letadel v průmyslovém paláci v Praze. V roce 1919 vznikl podnik Letov, který se stal nejstarším leteckým výrobcem. V roce 1920 byl přemístěn na letiště do Kbel pod novým názvem Hlavní letecká dílna. Ministerstvo obrany řešilo problém, zda se budou využívat francouzské stroje nebo vlastní české konstrukce. Po úspěšných zkouškách bylo dodáno 26 dvoumístných dvouplošníků se značkou Šm-1. Zkonstruoval je poručík Alois Šmolík. Nejrozšířenějším letounem československého letectva se stal letoun AVIA B-534 a druhým Š-328. Letoun Š-328 byl nasazen v boji proti fašismu. Hlavní letecká dílna za druhé světové války pak působila jako opravna letadel Luftwaffe. (ČERNOHORSKÝ, 2018)

V roce 1924 vznikají slavné jednoplošníky a dvouplošниковé stíhačky, které zkonstruovali dva inženýři Pavel Beneš a Miroslav Hajn. Vývoj stíhacích letounů dospěl k typům, díky kterým byla vybavena naše armáda. (ČERNOHORSKÝ, 2018)

4.1.2 Letecký průmysl od roku 1945-1989

Po ukončení druhé světové války byly všechny letecké podniky znárodněny. Naše letectvo disponovalo vynikajícími piloty a československý letecký průmysl se stal strategickým odvětvím politických a ekonomických aktivit. V průběhu let 1945-1989 byly zahájeny licenční výroby letounů pod činností Avia. Technická úroveň vyvíjených československých letounů byla srovnatelná s letouny kdekoliv ve světě. Před rokem 1989 byl československý letecký průmysl tvořen devatenácti samostatnými podniky a pracovalo v něm 35 000 zaměstnanců. (ČERNOHORSKÝ, 2018)

4.1.3 Letecký průmysl po roce 1989

Na přelomu osmdesátých a devadesátých let došlo k politickým a ekonomickým změnám. Pro české letecké podniky to znamenalo omezení financování ze strany státu, a to především kvůli rozpadu trhu SSSR. V současné době tvoří český letecký průmysl 37 podniků v čele Asociace leteckých výrobců s Ing. Milanem Hollem, CSc. (ČERNOHORSKÝ, 2018)

4.1.4 Letecké podniky

Mezi nejvýznamnější letecké podniky patří Aero Vodochod, kde nyní pracuje 1280 zaměstnanců. Podílí se na výrobě vrtulníků společnosti Sikorsko Aircraft Corp. Evektor, který byl založen v roce 1992 a nyní zaměstnává 450 zaměstnanců. Ročně vyrobí téměř 150 malých sportovních letadel značky SportStar a TeamEurostar. Pyšní se svou výrobou dopravního letounu EV-55 pro 9 cestujících. K dalším patří podnik Moravan-Aeroplanes, který zaměstnává 170 zaměstnanců, se řadí mezi nynější letecké podniky. Vyrábí celokovové letouny s obchodními značkami ZLÍN Z142C, Z242L, Z143L a Z143LSi. (ČERNOHORSKÝ, 2018)

4.1.5 Ultralehká a lehká sportovní letadla

V České republice působí LAA, která ročně vyrobí přibližně 500 ultralehkých a lehkých sportovních letounů, a tím se řadí mezi světové výrobce na vysoké úrovni. Letouny jsou exportovány do Spojených států a dalších zemí. (ČERNOHORSKÝ, 2018)

4.2 Současná situace ve světové letecké dopravě

Letecká doprava je považována za nejbezpečnější, nejmladší, nejpohodlnější a nejrychlejší způsob přepravy a dopravy osob a zboží. Díky své rychlosti se používá na střední a velké vzdálenosti. V současnosti hraje velkou roli mezinárodní politická situace. Letecký průmysl prochází nejprudším rozvojem a nyní je dostupný téměř všem vrstvám populace ekonomicky vyspělých zemí. Ze všech ekonomických odvětví je letecká přeprava nejkomplexnějším odvětvím s nejmodernějšími informačními technologiemi. (PRUŠA, 2015)

Letecká doprava podporuje po celém světě přes 57 milionů pracovních pozic. V dnešní době by většina výrobků nebyla schopna dalšího využití bez letecké přepravy. Letecká doprava podporuje po celém světě přes 57 milionů pracovních pozic. V dnešní době by většina výrobků nebyla schopna dalšího využití bez letecké přepravy. Nedílnou součástí leteckého průmyslu je nákladní letecká doprava, která vede k růstu světové ekonomiky a k její globalizaci. Letecká doprava je především využívána zejména pro zboží kompaktní, rychle zkazitelné a lehké či s vysokou hodnotou, což mohou být náhradní díly ve strojírnosti, potraviny, rostliny atd. (PRUŠA, 2015)

4.3 Význam mezinárodní letecké dopravy

Letecká doprava má hospodářský a společensko politický význam.

Hospodářský význam

Přináší obrovské množství pracovních příležitostí například na letišti, u výrobců letadel a dílů do letadel, u leteckých společností apod. Jedná se o nejrychlejší a nejbezpečnější způsob přepravy zboží a osob. Jde prakticky o jedinou možnost přepravy zboží vysoké kvality a kazící se zboží, které se přepravuje na dlouhé vzdálenosti. (PRUŠA, 2015)

Společensko politický význam

Závisí na rozšiřování osobních kontaktů obyvatel jiných zemí a úrovní vlád. Bohužel i doposud mají státy omezené podmínky pro zahraniční podíl ve vlastnictví leteckých dopravců. Některé státy uplatňují používání civilních letadel k plnění mocenských úkolů.

4.4 Konkrétní vlivy mezinárodního obchodu

- Obrovský vliv na leteckou dopravu a výrobu má v současné době Čína a čínští investoři. Čína se snaží dostat Českou republiku na světový trh. Společnost Wanfeng má velký zájem o český letecký průmysl a je připravena investovat velké finanční prostředky. Za 100 milionů dolarů u nás chtějí odkoupit jednu až dvě letecké firmy, vyvíjet v nich letadla a vyrábět prototypy. Čína má zájem o lehká sportovní letadla, v nichž je Česko světovou velmocí. Dále o menší dopravní letouny L-410 a EV-55, ale na niž musí nejprve získat certifikaci. Letadlo L-410 vyrábí kunovická továrna Aircraft Industries a jedná se o jeden z vůbec neúspěšnějších českých výrobků na světovém trhu. (DIAMOND, AIRZONE, 2018)
- Dalším vlivem mezinárodního obchodu leteckého průmyslu je obří zakázka Airbusu, kde si nízkonákladové aerolinky ze Saúdské Arábie Flynas hodlají nakoupit 80 letadel za 220 miliard korun. Flynas částečně vlastní investiční firma saúdského prince Valída bin Talála Kingdom Holding Company.
- K listopadu 2017 evropský výrobce leteckého techniky Airbus získal rekordní zakázku na 430 letadel v katalogové hodnotě 49,5 miliardy dolarů. Letadla si objednala americká investiční společnost Indigo Partners. Indigo Partners vlastní aerolinky Frontier Airlines a podíl v mexické letecké společnosti Volaris. Firmu vlastní Bill

Franke, který je průkopníkem nabídky levných letenek a vyšších poplatků za další služby u aerolinek. (ČTK, 2018)

5. Společnost COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o.

Hlavním předmětem zkoumání praktické části je společnost COMPOSIT AIRPLANES. Jsou zde představeny základní informace, komparativní výhody a SWOT analýza společnosti, tak aby byla zhodnocena současná situace a postavení společnosti.

5.1 Základní informace

COMPOSIT AIRPLANES je společnost, vedena u Krajského soudu v Hradci Králové. Vznikla zápisem do obchodního rejstříku ke dni 6. dubna 2001. V této době se však nejednalo o nově vznikající společnost, nýbrž o změnu obchodní formy pod novým názvem COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o. Od roku 2001 se stal jednatelem společnosti Tomáš Bis a následující rok Pavel Bis a Martin Matoušek. Předmětem činnosti je výroba pevnostních laminátových dílů a součástí pro letecký, lodní a automobilový průmysl. Společnost sídlící ve své hale pod skalami v choceňských Pelinách zaměstnává přibližně 70 zaměstnanců (údaj k 31.12.2017). Organizace práce a rozdělení kompetencí je hierarchické ve formě liniové organizační struktury. Moto firmy „*I malá firma může dělat velké věci*“. (Ministerstvo, 2012-2015)



Obrázek 1: Budova společnosti
Zdroj: interní materiály společnosti

5.1.1 Historie

Společnost vznikla v roce 1992, kdy začala spolupracovat s německou firmou RANS. Po zhruba roční spolupráci se podnik přesunul do České republiky a vykročil tak do oblasti leteckého průmyslu. První objednávkou bylo sestavení sedmi letadel a pěti stavebnic celolaminátového letadla Pulsar pro německé zákazníky.

V roce 1995 začala společnost COMPOSIT AIRPLANES spolupracovat s hradeckou firmou TL-ULTRALIGHT, díky které získala zakázku na pokrytí 160 kusů letadel značky CONDOR. V roce 1999 uzavřela firma strategickou smlouvu s výrobcem akrobatických a dopravních letadel typu EXTRA, které se zabývaly dodávkami většiny laminátových dílů. V roce 2001 společnost COMPOSIT AIRPLANES získala své první ocenění na leteckém veletrhu v Jihlavě, a to třetí místo za vývoj technologie pro výrobu letadel. V roce 2002 společnost dokončila a dodala dva velké projekty. Prvním z nich byla výroba a testování prototypu hydroplánu pro německého zákazníka. Druhým bylo dokončení forem a zahájení výroby ultralehkého jednomístného kluzáku APIS. V roce 2003 se společnost poprvé podílela na leteckém veletrhu AERO v německém Friedrichshafenu, kde získala několik nových zákazníků. (COMPOSIT, Composit Airplanes spol. s r.o., 2018)

Rok 2004 znamenal pro společnost COMPOSIT AIRPLANES především rok investic. Po mnoha letech pronájmu, společnost nakoupila stávající budovy, které lze plně přizpůsobit požadavkům výroby. V roce 2006 přišla nová zkušenost s vlastní montáží letadel, a to dokončením prototypu nového ultralehkého sportovního letadla VIVA. Dne 26. dubna 2006 byl na letišti v Chocni slavnostně proveden test provedený panem Unzeitigem. Ve druhém pololetí se pracovalo především na vývoji a certifikaci letadla. (COMPOSIT, Composit Airplanes spol. s r.o., 2018)

Následující rok se společnost zaměřila na lodní průmysl. K těm nejdůležitější výrobkům patřil devítimetrový lodní trup pro švýcarského zákazníka. Více než třicet kusů tohoto typu lodí získalo cenné trofeje na prestižních soutěžích jak v Evropě, tak v zámoří. Letecký průmysl od roku 2007 nabral obrovské tempo, zejména ze strany USA.

Se vstupem amerických firem na evropský trh v roce 2008 byla firma nucena značně rozšířit svou výrobu, aby mohla plnit rostoucí poptávku. K dispozici tak byly nové projekty z bezpilotních letadlových oborů, z nichž dva dosáhly fáze modelové výroby forem. V tomto roce byla zákazníkům doručena první dvě letadla. Současně se v německé společnosti Wezel Flugzeugtechnik uskutečnily zkušební lety a kompletní certifikace letadla. Po otevření Schengenského prostoru podnik absolvoval tři zahraniční lety spojené s veletrhy, kde úspěšně odprezentoval výsledky několikaleté práce. (COMPOSIT, Composit Airplanes spol. s r.o., 2018)

V roce 2013 se stala pro společnost klíčovým zákazníkem rakouská firma Diamond Aircraft. Společnost Diamond Aircraft Industries je rakouský výrobce kompozitních letadel, který působí po celém světě.

Mezi lety 2014-2015 společnost COMPOSIT AIRPLANES dostala utajovanou¹ zakázku od společnosti Saab, kde měla za úkol vyrobit dvě přesné repliky bojových strojů JAS-39 Gripen. Repliky jsou vyrobené ve skutečné velikosti, měřící čtrnáct metrů a jsou konstruovány tak, aby se do přední a zadní části stroje vešly dva dvanáctimetrové přepravní kontejnery. Tyto letouny slouží jako zkušební repliky pro začínající piloty. Pilotní kabiny jsou věrnou kopií gripenů a piloti si je zkoušejí při prvních dnech výcviku. Jeden z gripenů se v únoru 2015 dostal i na veletrh v Brazílii. Při stavbě laminátových replik museli zaměstnanci firmy dodržovat všechny parametry leteckých a stavebních předpisů. Společnost se musela smluvně zavázat k přísné mlčenlivosti a všichni zaměstnanci podepisovali smlouvy, aby o gripenech nikde nemluvili. Technici museli dovnitř letounu vložit čtyři a půl tuny zátěže aby repliku neodnesl vítr. Některé části v replikách jsou pravé. Repliky dostaly pravý podvozek, přístroje, skla do pilotní kabiny a sedadlo.

¹ Od roku 2016 již zveřejněna



Obrázek 2: Výrobní prostory společnosti
Zdroj: interní materiály společnosti

5.1.2 Sortiment výroby

Společnost COMPOSIT AIRPLANES disponuje širokou škálou různých výrobních technologií, které firmě dovolují nabídnout celou řadu produktů v různých cenových relacích dle přání zákazníka.

Výrobní program společnosti COMPOSIT AIRPLANES zahrnuje:

- Sériovou výrobu, která se skládá ze sklolaminátových a uhlíkových dílů do automobilového a leteckého průmyslu. Základními výrobky jsou podlahy, překryty trupu a směrovky, palubní desky, motorové kapoty, různé držáky, podvozkové klapky, kryty výškovek, středové panely, kormidla, úchytky podvozku, zadní sedačky a spousty dalších. (COMPOSIT, Composit Airplanes spol. s r.o., 2018)



Obrázek 3: Středový panel ze sklolaminátu

Zdroj: interní materiály společnosti

Na obrázku č. 3 je jeden z výrobků sériové výroby firmy. Jedná se o středový panel ze sklolaminátu. Je to jeden z mnoha dílů do letadla natřen exteriérovou barvou.

Pro sériovou výrobu se používá sklolaminát, což je materiál tvořený skleněnými vlákny a vytvrzenou polyesterovou pryskyřicí. Tento materiál je pro společnost velmi důležitý a výhodný. Sklolaminát se vyznačuje nízkou hmotností a cenou, je lehce tvarovatelný, má dobré hygienické vlastnosti, je velice pevný, má tvarovou stálost a je odolný vůči počasí. Výroba není obtížná, jedná se o proces natírání nebo stříkání pryskyřice do forem. Aby se sklolaminát nepřichytil na formu, musí se forma natřít separačním voskem nebo ji lze obalit tenkou fólií. Vytvrzení nastane buď při zvýšené teplotě, anebo samovolně. Při výskytu bublin se využívá vakuové tváření. (FORM, 2018)

- Zakázkovou výrobu, která zahrnuje zhotovení celých výrobků. Nejdůležitějším výrobkem této výroby jsou již zmiňované repliky vojenských letadel Gripen.



Obrázek 4: Replika Gripen a celý tým firmy

Zdroj: interní materiály společnosti

Obrázek č. 4 představuje již zmiňovanou repliku vojenského letounu Gripen, spolu s celým týmem a jednateli společnosti. Materiál celého trupu je z polyesteru, křídla jsou z epoxidu (uhlíkové nosné části a potahy jsou sklolaminát).

Do zakázkové výroby patří také polyesterové květináče nebo lavička do města Vídeň. Dále letadlový simulátor pro ELITE Simulation Solutions AG. Kryt světla z Epoxidu pro firmu CASELINER s.r.o. Promítací kabina simulátoru z Epoxidu pro Simtec Systems společnost. A pro společnost Ivanov Aircraft s.r.o repliku SPK-39 (MRPS) a DT 300 GAL Z Epoxidu. (COMPOSIT, Composit Airplanes spol. s r.o., 2018)

5.1.3 Obchod

Společnost Composit Airplanes má dvacetiletou tradici. V České republice si vybudovala dobrou pověst a síť distributorů, kterou dál rozšiřuje. Postupem času se společnost začala soustřeďovat na produkci do zahraničí. Největšími odběrateli jsou státy Rakousko a Německo.

5.1.4 Plány do budoucna

Společnost se bude nadále soustřeďovat na sériovou i zakázkovou výrobu, jak pro tuzemský trh, tak pro zahraniční zákazníky. Do budoucna se plánuje další spolupráce se společností SAAB. Výhled společnosti pro rok 2018 ve vývoji hospodaření se očekává meziroční růst o 10%.

5.2 Komparativní výhody společnosti COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o.

COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o. je menší exportní firma, která při své výrobě využívá komparativní výhody a řadí se tak mezi jedny z nejlepších společností pro široké spektrum výroby pevnostních laminátových dílů pro letadla všech typů a kategorií.

5.2.1 Zákazníci

Společnost COMPOSIT AIRPLANES má významné zákazníky z leteckého průmyslu. Nejvýznamnějším zákazníkem je již zmiňovaná společnost Diamond Aircraft, která patří mezi největší výrobce v leteckém průmyslu. Od roku 2013 má největší podíl na zakázkách COMPOSIT AIRPLANES a to s celkovým podílem až 70%. K udržení dobrých vztahů se společnost COMPOSIT AIRPLANES zaměřuje na celkovou spokojenost zákazníka. Spokojenost zákazníků znamená pro společnost srovnávací kritérium úspěchu. Upřednostňuje přizpůsobený přístup pro každého zákazníka. Snaží se splnit všechny jeho požadavky a nalézt optimální cestu k úspěšnému výsledku. Nejde jen o preciznost a kvalitu výrobků, ale také o kompletní sofistikovanou výrobní logistiku. (COMPOSIT, Composit Airplanes spol. s r.o., 2018)

Tuto spokojenost zaměřují především na výrobek, a to jeho kvalitu, funkčnost a širší škálu sortimentu. Dále na cenu výrobku, distribuci a služby s tím spojené jako spolehlivost, zacházení, kompetence a přesnost, na nichž lze spatřovat komparativní výhody společnosti.

Jednatelé společnosti navštěvují jednou až dvakrát měsíčně závody v zahraničí, kde projednávají možnosti dalších kontraktů. Naopak i zákazníci přijíždějí do firmy a to především kvůli prohlídkám výroby požadovaných dílů. Zákazníci mají možnost si promluvit s vedením firmy, výrobním oddělením, vedoucím výroby a prohlédnout si všechny haly. Tyto návštěvy byly poměrně časté v době výroby replik vojenských Gripenů, kde firma SAAB ověřovala plnění zadaného úkolu a jestli zaměstnanci firmy dodržují všechny parametry leteckých předpisů.

Dalším významným zahraničním zákazníkem je firma Plexiweiss GmbH, která se nachází v průmyslové oblasti Holzkirchen v Německu. Společnost se v minulosti věnovala zpracováním kovů a termoplastů. Od roku 1956 se začala věnovat zasklením pro letadla. V současnosti se společnost zaměřuje na zasklení pro širokou škálu prémiových výrobců letadel. Společnost pokrývá všechny procesy spojené s vysoce kvalitními letadlovými zasklení od vývoje, konstrukce, výroby a montáže až po opravy a servis. Společnost COMPOSIT AIRPLANES dodává firmě každoročně výrobky ze sklolaminátu, které tvoří 10% z celkové výroby společnosti. Dalšími významnými zákazníky jsou české firmy, a to především EVEKTOR-AEROTECHNIK, ZALL JIHLAVAN, IVANOV AIRCRAFT, JOSEX WEISS PLASTIC a spoustu dalších firem, které se zabývají leteckým nebo automobilovým průmyslem. (PLEXIWEISS, 2018)

Tabulka 4: Zákazníci společnosti pro rok 2015

DIAMOND AIRCRAFT (AT)		47 395 630	59%
Ostatní zákazníci		33 537 752	41%
CELKEM		80 933 382	100%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti

Tabulka č. 4 představuje celkovou tržbu společnosti pro rok 2015. Klíčovým zákazníkem je společnost DIAMOND AIRCRAFT (AT), pro kterou vyrobila za rok 2015 výrobky za 47 395 630,-, což je přes polovinu z celkové výroby. Firma Diamond Group nabízí svým zákazníkům inovativní produkty, služby a know-how po celém světě v oblastech všeobecného letectví, simulátorů, dálkového průzkumu a IT. Společnost Diamonds Aircraft má dva hlavní výrobní závody, ve Wiener Neustadtu (Rakousko), kde je i sídlo firmy, a v Londonu (Ontario, Kanada). V současné době zaměstnává více jak 900 zaměstnanců. Ve všeobecném letectví je Diamond Aircraft největším evropským

výrobcem, největším výrobcem jednomotorových letadel v Kanadě a třetím největším na severoamerickém kontinentě. (DIAMOND, Diamond aircraft, 2018)

Tabulka 5: Ostatní zákazníci společnosti pro rok 2015

Č.	Zákazník	Částka Kč	%
1.	EVEKTOR-AEROTECHNIK (CZ)	2 164 470	6%
2.	SAAB CZECH (CZ)	2 105 400	6%
3.	JOSEF WEISS PLASTIC (CZ)	1 765 300	5%
4.	Kunststoffverarbeitung Wimmer (DE)	1 356 817	4%
5.	ERA (CZ)	1 245 240	4%
6.	IVANOV AIRCRAFT (CZ)	935 775	3%
7.	JIHLAVAN AIRCRAFT (CZ)	831 238	2%
8.	PRO COMP CZECH (CZ)	684 149	2%
9.	TL ULTRALIGHT (CZ)	572 342	2%
	OSTATNÍ	21 877 021	65%
CELKEM		33 537 752	100%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti

Tabulka č. 5 zobrazuje celkové tržby společnosti ostatních zákazníků pro rok 2015. Nejvýznamnější pro tento rok byla firma EVEKTOR-AEROTECHNIK a SAAB CZECH. SAAB CZECH je švédská firma pro, kterou společnost vyráběla repliky Gripenů, jejichž částka za rok 2015 činila kolem 2 000 000,-. Dále JOSEF WEISS PLASTIC, Kunststoffverarbeitung Wimmer nebo ERA, pro kterou firma COMPOSIT AIRPLANES vyrobila výrobky přes 1 000 000,-. Celkově tedy pro ostatní firmy společnost vyrobila výrobky za 33 537 752,-.

Tabulka 6: Zákazníci společnosti pro rok 2016

DIAMOND AIRCRAFT (AT)		64 060 449	72%
Ostatní zákazníci		25 145 671	28%
CELKEM		89 206 120	100%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti

Z tabulky č. 6 je zřejmé že rok 2016 byl obdobný roku 2015 pro společnost DIAMOND AIRCRAFT. Celkové tržby pro tuto společnost činily 64 060 449 Kč.

Tabulka 7: Ostatní zákazníci společnosti pro rok 2016

Č.	Zákazník	Částka Kč	%
1.	EVEKTOR-AEROTECHNIK (CZ)	2 070 767	8%
2.	Kunststoffverarbeitung Wimmer (DE)	1 928 077	8%
3.	JOSEF WEISS PLASTIC (CZ)	1 153 228	5%
4.	PLEXIWEISS (DE)	1 054 488	4%
5.	REMOS AG (DE)	1 015 491	4%
6.	PRO COMP CZECH (CZ)	916 200	4%
7.	ERA (CZ)	671 671	3%
8.	JIHLAVAN AIRCRAFT (CZ)	583 140	2%
9.	SAAB CZECH (CZ)	528 500	2%
10.	TL ULTRALIGHT (CZ)	484 500	2%
	OSTATNÍ	14 739 609	59%
CELKEM		25 145 671	100%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti

Tabulka č. 7 představuje celkové tržby ostatních zákazníků pro rok 2016. Na přední pozici se opět dostala firma EVEKTOR-AEROTECHNIK. Jedná se o mezinárodní společnost, která patří mezi přední výrobní společnosti vyskytující se v leteckém průmyslu v České republice. Společnost COMPOSIT AIRPLANES pro tuto společnost vyrobila výrobky za 2 070 767 Kč za rok 2016 a řadí se mezi ty nejdůležitější zákazníky působící v České republice. Vedle letectví se Evekto soustřeďuje na vývojové aktivity v oblasti automobilového a strojírenského průmyslu. Založení firmy proběhlo již v roce 1991. Od roku 1992 se začala rozvíjet v oblasti vývoje a konstrukce letadel. Historicky Evekto pokračuje v tradici společnosti Aerotechnik CZ, která se stala jeho součástí v roce 1996. Společnost Aerotechnik CZ byla založena v roce 1970 a během své existence vyrobila přibližně 200 letounů typu L-13 Vivat. (EVEKTOR, 1999-2018)

Tabulka 8: Zákazníci společnosti pro rok 2017

DIAMOND AIRCRAFT (AT)		66 232 740	71%
Ostatní zákazníci		27 028 137	29%
CELKEM		93 260 877	100%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti

Tabulka č. 8 je obdobná jako ty předešlé. Je však viditelné, že celková tržba společnosti COMPOSIT AIRPLANES činila za rok 2017 více než předešlé roky, a to 93 260 877 Kč.

Tabulka 9: Ostatní zákazníci společnosti pro rok 2017

Č.	Zákazník	Částka Kč	%
1.	PLEXIWEISS (DE)	2 823 576	10%
2.	ZALL JIHLAVAN (CZ)	2 273 058	8%
3.	CARBON DESIGN (CZ)	1 546 655	6%
4.	EVEKTOR- AEROTECHNIK (CZ)	1 212 882	4%
5.	IVANOV AIRCRAFT (CZ)	1 051 430	4%
6.	ERA (CZ)	899 226	3%
7.	HPH models (CZ)	864 000	3%
8.	ELITE (CH)	617 556	2%
	OSTATNÍ	15 739 754	58%
CELKEM		27 028 137	100%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti

Tabulka č. 9 představuje celkové tržby ostatních zákazníků pro rok 2017. Společnost zde vyrobila značný počet výrobků pro německou firmu PLEXIWEISS a pro českou firmu ZALL JIHLAVAN. Společnost ZALL JIHLAVAN airplanes, s.r.o. sídlí ve městě Jihlava a specializuje se na výrobu, prodej a konstrukci kompozitových letadel ve skupině ultralight pod názvem SKYLEADER. Společnost ZALL JIHLAVAN airplanes, s.r.o. vypomáhá českým vysokým školám na leteckém výzkumu, a to především v konstruování a výrobě letadel. Nejdůležitější součástí výroby je montáž dveří dopravních letadel Airbus A320 a zásobování rámu malých vrtulníků. (SKYLEADER, 2014-2018)

Společnost se proslavila dolnoplošníkem typu KP-2U Sova, který získal Typovou certifikaci v r. 1997. V roce 2014 firma vyvinula prototyp nového letounu, přičemž využila významné konstrukční díly předešlých typů, a nazvala ho JA-400. Většina certifikační dokumentace tohoto typu byla zpracována na Ústavu letadlové techniky strojní fakulty ČVUT v Praze. V uplynulém roce 2017 došlo ve firmě k významné změně. Vstoupil do ní nový spoluzakladatel, čínská firma Zall. (CHVÁLA, 2018)

Tabulka 10: Vývoj spolupráce s DIAMOND AIRCRAFT

rok	výroba v Kč
2012	6 216 613
2013	40 416 956
2014	72 767 005
2015	47 395 630
2016	64 060 449
2017	66 232 740
CELKEM	297 089 393

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti

V tabulce č. 10 je zobrazen vývoj spolupráce se společností DIAMOND AIRCRAFT za 6 let a její celkové tržby. Rok 2012 byl pro společnost prvním rokem spolupráce a již v tento rok společnost vyrobila výrobky za 6 216 613 Kč. V roce 2014 celková výroba radikálně vzrostla, a to až na 72 767 005 Kč. Avšak v roce 2015 produkce klesla, a to z důvodů výroby replik Gripenů pro firmu SAAB. Ale i tak vyrobila výrobky za 47 395 630 Kč. Rok 2017 byl pro společnost nejlepší a vyrobilo se mnoho výrobků a dílů za 66 232 740 Kč. Celkově za dobu 6 let vyrobila společnost pro DIAMOND AIRCRAFT výrobky za 297 089 393 Kč.

5.2.2 Výroba a technologie

Komparativní výhodu lze nalézt v oblasti flexibility výroby, dlouholeté zkušenosti v mnoha odvětvích laminátové výroby a širokou škálou různých výrobních technologií.

Výroba

Společnost je schopna vyrobit výrobek přesně podle požadavků zákazníka. Hlavními výrobky, na které se společnost soustřeďuje a které spadají pod sériovou výrobu, jsou především podlahy, přepážky, palubní desky, výměník tepla, vzduchový filtr, držák záložní baterie, středové panely, kormidla a jiné. Všechny tyto výrobky se vyrábějí ze sklolaminátu. Při výrobě se používají speciální materiály a u všech dílů a výrobků společnost dodržuje nejpřísnější podmínky. Celá výroba probíhá na certifikovaném pracovišti s mezinárodními a národními normami.

Kvalitu všech výrobků společnost COMPOSIT AIRPLANES zajišťuje díky certifikacím. Jedním z nich je certifikace dle ČSN ISO 14001:2005, která se zaměřuje na systémy environmentálního managementu. Oblast certifikace se specializuje na výrobu a prodej laminátových dílů pro letecký a automobilový průmysl. Dále pro výrobu a prodej laminátových sportovních zařízení a forem pro laminační proces. (DQS, 2018)

Dalším důležitým certifikátem je pro společnost ISO 9001:2009, tato norma stanovuje jednoduchá pravidla pro řízení firmy v oblasti kvality produkce. Tyto pravidla jsou měřena, aby firma mohla přijmout účinná opatření pro různá vylepšování, která by mohla vést ke změně. Přínosem pro společnost je možnost snížení provozních nákladů, úspory energie, surovin a dalších. Společnost si pomocí těchto procesů může navýšit zisk, tržní podíl nebo spokojenost vlastníků. Zlepšení výkonnosti celé společnosti, zvýšení důvěry veřejnosti a zvýšení kvality systému řízení a zdokonalení organizační struktury společnosti. (Strojírenský zkušební ústav, 2018)

Třetí certifikace je přes Leteckou amatérskou asociaci ČR, a to oprávnění LAA ČR k výrobě, opravám a zkušebnictví sportovních létajících zařízení. Předmět činnosti této certifikace je výroba a oprava pevnostních a nepevnostních laminátových dílů pro ultralehké letouny. Tato certifikace nabyla platnosti od roku 2007 a byla prodloužena až do 07. 09. 2018. Těmito certifikacemi získává zákazník jistotu kvality a společnost si vytváří dobré jméno.

Technologie

Společnost je schopna laminovat epoxidovými, polyesterovými a vinylesterovými pryskyřicemi. Během výrobního procesu využívá technologie od základního ručního sycení matrice přes vakuovou technologii RTM s velkým množstvím kompozitních desek až po velmi moderní a progresivní výrobu autoklávu. Přesně nařezaná a předem nasycená tkanina se vkládá do formy. Takto vyrobený polotovar se následně temperuje ve speciální peci pod velkým tlakem.

Spektrum používaných materiálů je také velmi široké. Vhodný materiál je vybrán v závislosti na parametrech konečného produktu. Pro běžné konstrukční prvky, např. kapoty,

kryty kol, nebo bazény, na které nejsou kladeny žádné zvláštní požadavky, jsou používány tzv. běžné materiály s dobrým poměrem ceny a výkonu. Společnost je ale schopna uspokojit také poptávku po dílech s vysokými nároky na pevnost, jako například součástky pro akrobatické letouny použitím nejkvalitnějších materiálů.

Společnost dodržuje nejpřísnější výrobní standardy. Samotná výroba probíhá na certifikovaném pracovišti s vysokými nároky na vnitřní prostředí, které se svým parametry přibližuje k laboratornímu prostředí. Každá část výrobního procesu, od nákupu výchozího materiálu až po konečnou výstupní kontrolu, je kompletně zaznamenána.

Výrobní certifikát se vydává pro každou konstrukční část, ve které jsou přísně deklarovány všechny výrobní podmínky (teploty a vlhkosti zaznamenané během výrobního procesu a také konečná hustota temperace). Během výrobního procesu jsou všechny důležité operace průběžně řízeny vyškoleným odborníkem a vše je důkladně zdokumentováno.



Obrázek 5: Frézovací fréza - BRAY FC 3022 - 5X
Zdroj: interní materiály společnosti

5.2.3 Lokalita

Společnost COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o. se nachází v České republice, poloha této firmy není moc výhodná, proto v tomto ohledu se jedná spíše o komparativní nevýhodu.

Společnost je umístěna za městem Choceň v Pelinách. Jedná se o budovu kanceláří a tři hlavní haly, kde se vyrábí laminátové díly a komponenty. Choceň se nachází přibližně 42 km od většího města Hradec Králové. Společnost vlastní nákladní automobily, díky kterým výrobky dopravují zaměstnanci svým zákazníkům.

Důležité výrobky si jednatelé společnosti dopravují zákazníkům sami a domlouvají se na dalších možných zakázkách. Zaměstnanci společnosti jsou však zodpovědni za nakládku výrobků a jejich pečlivé zabalení. Pokud se jedná o opravdu důležité a větší části dílů a komponentů, společnost si objedná firmu, která výrobky jak naloží tak doveze zákazníkovi.

Město Choceň je známé svou výrobou letadel již od roku 1935, kterou zahájila firma Beneš-Mráz. Pan Ing. Mráz do roku 1935 vyráběl zejména chladírenská zařízení, ale nechal se přesvědčit Ing. Pavlem Benešem do společného podnikání v leteckém průmyslu. Zahájili tak výrobu cvičných a sportovních letadel. Jejich firma se rychle zařadila po bok značky Praga a tehdy i do nových značek jako Zlín a Tatra. Všechny tyto podniky měly podobné zaměření, odpovídající tehdejším potřebám Ministerstva obrany. Mezinárodní situace v polovině třicátých let si totiž vyžadovala dostatečný počet vycvičených letadel. Československo se snažilo dohnat zpoždění po předcházející hospodářské krizi. Výsledky začala vykazovat akce „1000 nových pilotů republiky“ a z téměř sedmnácti milionů úspěšné „Národní letecké sbírky“ bylo po roce 1935 pořízeno nejen 14 vojenských letounů Letov Š-328 s dalšími motory a vybavením, ale pro výcvik bylo zakoupeno i 20 školních letounů Praga E-114 a 15 Letovů Š-329. Nový choceňský podnik proto přišel rovněž s nabídkou vlastních letadel, jejichž hlavní projektant Ing. Pavel Beneš poskytoval dobrou záruku úspěchu. Měl totiž velké zkušenosti z konstrukce letadel u firem Avia a Praga. V rozmezí let 1935 až 1939 stačili v Chocni vyvinout na 14 různých typů a celkem vyrobit 245 letadel, z nichž až na jedno to byly moderní dolnoplošníky. (BRSKOVSKÝ, 2018)

5.2.4 Zaměstnanci

Zaměstnanci jsou pro společnost klíčový a tvoří základnu celé firmy. Motivace a kvalita zaměstnanců napomáhá k dosažení lepších výsledků a větší produktivity práce a pro

společnost tvoří tedy další komparativní výhodu. Společnost zaměstnává v průměru 80 pracovníků, z toho 2 jednatelé, 8 jako THP a cca 70 dělnických profesí. Společnost si zakládá na přijímání kvalitních zaměstnanců. Nevyžaduje žádné vysoké či vyšší vzdělání na pozici dělníka a ani není potřeba výučního listu, protože společnost každého na začátku zaučí. Společnost tedy nevyžaduje, aby měl tento pracovník praxi v oboru. Avšak k požadovanému charakteru dělníka patří zodpovědnost, pracovitost a velké pracovní nasazení. Určitý stupeň vzdělanosti záleží na pracovní pozici jako například přijímání vedoucího nebo administrativního zaměstnance a délce pracovního poměru. Pro tyto pozice je nutností ukončené vyšší odborné nebo vysokoškolské vzdělání. Při výběrovém řízení musí budoucí zaměstnanec splňovat znalost cizích jazyků a dosažení alespoň roční praxe v daném oboru. Zaměstnanec by měl mít tedy znalosti v určitém odvětví a uspokojivé technické znalosti. Dále by měl být schopný řídit větší skupinu, neustále se zlepšovat a vzdělávat, být samostatný, zodpovědný a komunikativní.

Průměrná měsíční hrubá mzda činí 22 tis. Kč (v r. 2017). K motivaci zaměstnanců společnost COMPOSIT AIRPLANES využívá mnoho nástrojů. Nástroje k dosažení lepším výkonům zaměstnanců společnost využívá různé zaměstnanecké benefity, kterými jsou například extra prémie každé pololetí. Každý zaměstnanec má právo na 3 dovolené navíc. Dalším motivujícím vlivem společnosti je zajištění důchodového připojištění pro každého zaměstnance. Společnost COMPOSIT AIRPLANES má obrovskou výhodu v zajišťování zvýhodněného stravování pro všechny pracovníky díky výdejně jídel přímo na místě. Společnost si zakládá na rodinné atmosféře, a proto pořádá společné akce, jako jsou například sportovní dny, vánoční večírky nebo grilování. Každoročně každý ze zaměstnanců dostane i vánoční dárek a je zde možnost i zaměstnanecké výpůjčky, kterou žádná firma v okolí nenabízí, a tím se společnost řadí na dobrou pozici v širokém okolí. Díky všem těmto nástrojům k motivaci vede společnost zaměstnance k lepším pracovním výkonům a tvoří tak dobré jméno společnosti. Lepší pracovní výkony zaměstnanců přispívají k docílení komparativní výhody.

Shrnutí komparativních výhod

Společnost COMPOSIT AIRPLANES byla podrobena analýze komparativních výhod. Mezi nejdůležitější výhody patří dlouholetá zkušenost v mnoha odvětvích laminátové výroby, díky kterým má konkurenční výhodu. Vysoká kvalita výrobků a flexibilita výroby se taktéž řadí mezi důležité komparativní výhody společnosti. Kvalita výrobků je zajištěna řadou certifikací. Pomocí těchto certifikací si společnost zvyšuje důvěru veřejnosti a zdokonaluje tak organizační strukturu.

Komparativní výhoda byla nalezena u dlouholeté spolupráce se zahraničním partnerem Diamond Aircraft. Ve společnosti byla nalezena i komparativní nevýhoda, a to horší dopravní dostupnost k firmě a lokalita. Společnost si zakládá na celkové spokojenosti zákazníků. Snaží se splnit všechny jejich požadavky, tak aby dosáhla nejlepších výsledků.

5.3 SWOT analýza společnosti COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o.

SWOT analýza je jedním ze základních nástrojů strategického managementu, jedná se o analytickou metodu, která je zaměřena na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují úspěch v dané společnosti a je součástí řízení rizik, neboť postihuje klíčové zdroje rizik (hrozby) a pomáhá tak nastavit případné protiopatření. Používá se nejčastěji jako situační analýza v rámci strategického řízení. Analýza je sestavena ze čtyř základních oblastí. Hlavní dvě oblasti se zaměřují na vnitřní prostředí, kam řadíme silné stránky (strengths) a slabé stránky společnosti (weaknesses). Ke zhodnocení vnějšího prostředí se analyzují příležitosti (opportunities) a hrozby společnosti (threats).

Silné stránky

Pomáhají posilovat pozici na trhu a umožňují identifikovat oblasti, v nichž je společnost lepší než konkurence. Patří sem především dovednosti, znalosti, schopnosti, potenciál, zdroje a dosažené úspěchy. Například zkušenosti zaměstnanci, silná značka nebo kvalitní produkt. K silným stránkám společnosti COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o., patří:

- široké spektrum výroby – zakázková, malosériová i velkosériová,
- flexibilita výroby – letecký, automobilový i lodní průmysl,
- dlouholetá zkušenost v mnoha odvětvích laminátové výroby,
- vysoce kvalitní výrobky,
- certifikace procesů a výrobků,
- dlouholeté spolupráce se zahraničními zákazníky,
- postavení společnosti v zahraničí.

Slabé stránky

Jsou pravým opakem silných a zahrnují oblasti, kde si společnost vede hůře než konkurenti. K úspěšnému odstranění těchto stránek je potřeba delší a náročnější práce. Jednou ze strategií společnosti je tyto slabé stránky obejít nebo z nich udělat naopak silné stránky. Nedostatky společnosti lze nalézt v těchto oblastech:

- orientace na jednoho zákazníka,
- špatná propagace na internetu,
- vysoká míra fluktuace, zapříčiněné přebíráním zaměstnanců konkurencí.

Příležitosti

Představují externí skutečnosti, které mohou společnosti přinést úspěch, jestliže je schopna identifikace a správného využití. Mezi příležitosti společnosti COMPOSIT AIRPLANES k dosažení lepších výsledků, lze zahrnout:

- spolupráce s novými zákazníky, například orientace na východní trhy,
- zkvalitnění slabých stránek,
- zavedení svozových autobusů pro zaměstnance,
- zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníkům, např. slevy na množstvích.

Hrozby

Zahrnují skutečnosti, které mohou snížit poptávku, ohrozit ekonomickou stabilitu společnosti nebo způsobit nespokojenost zákazníků. Pokud se hrozby nebudou řešit, můžou přerůst v závažný problém. Typickými hrozbami jsou například živelné pohromy, nebo aktivity konkurentů. Společnost COMPOSIT AIRPLANES se tyto hrozby snaží řešit okamžitě a patří k nim především tyto:

- ukončení spolupráce s významným zahraničním partnerem,
- vstup nové konkurence,
- kurzy měn,
- nedostatek zaměstnanců, zejména dělníků na trhu práce.

Ze SWOT analýzy vyplývá, že mezi nejsilnější stránky společnosti COMPOSIT AIRPLANES patří široké spektrum výroby, do které spadá zakázková, malosériová i velkosériová výroba. Podnik má výhodu ve flexibilitě výroby, zaměřuje se na letecký, automobilový i lodní průmysl. Oproti konkurenci má společnost přednost v dlouhodobé spolupráci se zahraničními zákazníky. Společnost je výjimečná ve své dlouholeté zkušenosti v mnoha odvětvích laminátové výroby, a znamená to pro ni jednu z konkurenčních výhod. Slabých stránek nebylo nalezeno tolik jako silných stránek. Jako nedostatek společnosti byla nalezena vysoká míra fluktuace zaměstnanců především dělníků, pro které je obtížné se ke společnosti dopravit.

K dosažení lepším výsledkům by společnost mohla zavést svozové autobusy z měst Vysoké Mýto a Choceň přímo k firmě. Využít lze také zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníkům např. slevy na množství a vyvarovat se tak jejich ztrátě. Společnost by se mohla pokusit o navázání spolupráce s novými zákazníky např. specializovat se na východní trhy. Největší hrozbou je ukončení spolupráce s významným zahraničním partnerem, což by vedlo ke snížení celkových příjmů. Další hrozby, které by mohly mít vliv na budoucnost společnosti, je nedostatek zaměstnanců na trhu práce a možný odchod dělníků ke konkurenci.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zachytit problematiku komparativní výhody a dále ji zhodnotit v dané společnosti COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o. Pro tuto problematiku byla potřeba nejprve analýza teoretické části na základě prostudování potřebné literatury a následně praktická část, která byla vypracována na základě interních materiálů společnosti a vyhodnocení SWOT analýzy.

Komparativní výhoda je pro každou zemi, která spolupracuje se zahraničními firmami velice důležitá. Česká republika je otevřenou ekonomikou, pro kterou hraje vývoz výrobků leteckého a automobilového průmyslu důležitou roli. V poslední době je Česká republika pro zahraničí velmi výhodnou zemí, a to především díky nízkým nákladům pro budoucí podniky a polohy země. Hlavní komparativní výhodou naší země je kvalita produktivity práce a cena výrobních faktorů. Česká republika se řadí mezi státy s nejnižšími průměrnými náklady práce. Další komparativní výhodou je umístění v rámci Evropy. Má tak dostupnou cestu k obchodním partnerům, a to hlavně k Německu a Rakousku, kteří jsou největšími partnery pro letecký a automobilový průmysl.

Společnost COMPOSIT AIRPLANES spol. s r.o., na kterou je bakalářská práce zaměřena se zabývá výrobou pevnostních laminátových dílů pro letadla všech typů a kategorií a dále komponenty pro lodní a automobilový průmysl. Ve společnosti bylo zjištěno mnoho komparativních výhod. Patří k nim především dlouholetá zkušenost v mnoha odvětvích laminátové výroby, flexibilita výroby, široké spektrum výroby, péče o zákazníky a vysoká kvalita výrobků.

Společnost se nachází v choceňských Pelinách poblíž města Choceň a Vysoké Mýto. Tato poloha a horší dopravní dostupností tvoří komparativní nevýhodu. Poněvadž pro zaměstnance je obtížné se k ní dostat. Aby společnost tento problém vyřešila, měla by se pokusit o zavedení svozových autobusů pro dojíždění zaměstnanců, jinak by mohla podlehnout přetažením dělníků do konkurenční firmy. Hlavním konkurentem je JMB Aircraft s.r.o., Choceň, která má podobnou výrobu. Výhody společnosti COMPOSIT AIRPLANES ve srovnání s konkurencí jsou zaměstnanecké benefity v podobě více dní

dovolené, stravného, zaměstnaneckých půjček, teambuildingové akce, dárkové poukazy nebo společné akce.

V dlouholeté zkušenosti v laminátové výrobě, flexibilitě výroby a kvalitě výrobků je pozorovatelná komparativní výhoda, díky které si společnost udržuje dobré jméno firmy a získává tak mnoho předností proti konkurenci.

Komparativní výhodu lze spatřovat i u dlouholeté spolupráce se zahraničními zákazníky a postavení společnosti v zahraničí. Mezi klíčové zákazníky společnosti pro rok 2017 patří rakouská společnost Diamond Aircraft Industries GmbH, pro kterou společnost vyrobila až 71% výrobků z celkové výroby (za rok 2017). Mezi další významný zákazníky patří firma FAIVELEY TRANSPORT CZECH a.s., Plexiweiss GmbH a Kunststoffverarbeitung Wimmer GmbH. Výhled společnosti COMPOSIT AIRPLANES na rok 2018 ve vývoji hospodaření je meziroční růst o 10 %.

Z výsledku komplexní analýzy jsou zde pro společnost určité příležitosti pro zlepšení budoucnosti. A to především v navázání kontaktu s novými zákazníky např. orientovat se na východní trhy. K vyvarování fluktuace zaměstnanců, by se mohla vylepšit dopravní dostupnost k firmě zavedením svozových autobusů. Díky využívání komparativních výhod se společnost COMPOSIT AIRPLANES řadí mezi jednu z nejlepších firem v České republice v oblasti výroby laminátových dílů. Měla by však reagovat na hrozby, které by mohly mít vliv na budoucí chod firmy. Největší hrozbou je ukončení spolupráce s významnými zahraničními partnery. To by mělo za následek radikální pokles výroby dílů a komponentů pro letadlový průmysl. Východiskem by mohla být pro společnost zajištění dlouhodobé věrnosti např. slevy na množství.

Seznam použité literatury

Citace

BRSKOVSKÝ, J. (2018). "Zvířátko" z Chocně. *pilot LAA ČR*, 20-21.

Certifikace ČSN EN ISO 9001:2009 – Systém managementu kvality | SZUtest.cz. *Strojírenský zkušební ústav | SZUtest.cz* [online]. Copyright © 2018 [cit. 17.03.2018]. Dostupné z: <https://www.szutest.cz/csn-en-iso-90012009/>

Certifikace systému dle ČSN EN ISO 14001:2005 | Certifikační společnost DQS Czech s.r.o. | Certifikace ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001. Certifikační společnost DQS Czech s.r.o. | Certifikace ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 [online]. Dostupné z: HYPERLINK "http://dqsczech.cz/certifikat-iso-14001" <http://dqsczech.cz/certifikat-iso-14001>

COMPOSIT, A. (2018). *Composit Airplanes spol. s r.o.* [cit. 19.02.2018] z Výroba: Dostupné z: <http://compositairplanes.cz/vyroba>

COMPOSIT, A. (2018). *Composit Airplanes spol. s r.o.* [cit. 19.02.2018] Vyrábíme do celého světa: Dostupné z: <http://compositairplanes.cz/zahranicni-trh>

COMPOSIT, A. (2018). *Composit Airplanes spol. s r.o.* [cit. 18.02.2018] O Firmě: Dostupné z: <http://compositairplanes.cz/o-firme>

ČKD iDNES.cz (2017). *Gigantická zakázka na letadla.* [cit. 20.03.2018] Dostupné z: https://ekonomika.idnes.cz/letadla-zakazky-airbus-dubaj-boeing-airbus-fjx-/eko-doprava.aspx?c=A171115_093038_eko-doprava_fih

Devadesát let našeho leteckého průmyslu. Nejčtenější strojírenský časopis - MM spektrum [online]. Copyright © 2018 www.mmspektrum.com [cit. 30.04.2018]. Dostupné z: HYPERLINK "https://www.mmspektrum.com/clanek/devadesat-let-

naseho-leteckeho-prumyslu.html" <https://www.mmspektrum.com/clanek/devadesat-let-naseho-leteckeho-prumyslu.html>

EVEKTOR. (1999-2018). *Evektor*. [cit.16.03.2018],O Evekteru: Dostupné z: <https://www.evektor.cz/cz/o-evektoru>

FORM. (2018). *Form s.r.o.* [cit. 16.03.2018], z Výroba kompozitů - sklolamináty: Dostupné z: <http://www.form-composite.com/sklolaminat>

CHVÁLA, V. (2018). JA-400 nový a elegantní dolnoplošník z Jihlavy. *pilot LAA ČR*, 8-11.

JIHLAVAN airplanes, s.r.o. | Skyleader.ZALL JIHLAVAN airplanes, s.r.o. | Skyleader [online]. Copyright © 2014 [cit.16.03.2018]. Dostupné z: HYPERLINK "<http://www.skyleader.aero/o-nas/>" <http://www.skyleader.aero/o-nas/>

KALÍNSKÁ, E. Š. (2009). *Mezinárodní obchod: (pro 2MO 301)*. Praha: VŠE Oeconomica. ISBN 978-80-245-1299-0.

KRUGMAN, P. R. (2009). *International Economics: Theory and policy*. Boston: Addison Wesley. ISBN 978-0-321-55398-0.

NEUMANN, P. Ž. (2010). *Mezinárodní ekonomie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3276-3

PLEXIWEISS.(2018).*Aboutplexiweiss*[cit.16.03.2018].:Dostupné z:<https://www.plexiweiss.de/en/home.html>

PRUŠA, J. a. (2015). *Svět letecké dopravy*. Praha: Galileo Training s.r.o. ISBN 978-80-260-8309-2

Rakouský Diamond Aircraft je v čínských rukou – koupil ho Wanfeng Aviation | airZone.TV. airZone.TV [online]. Copyright © 2018 [cit. 20.03.2018]. Dostupné z: HYPERLINK "<https://www.airzone.tv/news/rakousky-diamond-aircraft-je-v>

cinských-rukou/" <https://www.airzone.tv/news/rakousky-diamond-aircraft-je-v-cinskych-rukou/>

SMITH, A. (2001). *Pojednání o podstatě bohatství národů*. Praha: Liberální institut. ISBN 978-80-86389-60-3

SOUKUP, A. (2009). *Mezinárodní ekonomie*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš - Čeněk. ISBN 978-80-7380-197-7.

Why Diamond – Connected through Innovation :: Diamond Aircraft Industries. 301 Moved Permanently [online]. Copyright © 2018, Diamond Aircraft Industries [cit. 19.03.2018]. Dostupné z: HYPERLINK "http://www.diamond-air.at/en/about-dai/why-diamond/" <http://www.diamond-air.at/en/about-dai/why-diamond/>