

Mezinárodní obchodní aktivity a jejich vliv na vybraný podnik

Diplomová práce

Studijní program:

N0413A050007 Podniková ekonomika

Studijní obor:

Marketing a mezinárodní obchod

Autor práce:

Bc. Eva Nováková

Vedoucí práce:

doc. PhDr. Ing. Pavla Bednářová, Ph.D.

Katedra ekonomie





Zadání diplomové práce

Mezinárodní obchodní aktivity a jejich vliv na vybraný podnik

Jméno a příjmení: **Bc. Eva Nováková**
Osobní číslo: E19000266
Studijní program: N0413A050007 Podniková ekonomika
Studijní obor: Marketing a mezinárodní obchod
Zadávající katedra: Katedra ekonomie
Akademický rok: **2020/2021**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů a formulace výzkumných otázek.
2. Teoretické vymezení mezinárodního obchodu.
3. Ekonomická analýza společnosti IGTech, a. s.
4. Analýza mezinárodního obchodu ve společnosti IGTech, a. s.
5. Formulace závěrů a zhodnocení výzkumných otázek.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

65 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

- BALDWIN, Richard E. a Charles WYPLOSZ. 2013. *Ekonomie evropské integrace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4568-8.
- BEDNÁŘOVÁ, Pavla. 2016. *Vývoj makroekonomických nerovnováh v zemích EU v souvislosti s integračními a globalizačními procesy*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-298-3.
- BUCKLEY, Peter J. and Pervez N. GHOURI. 2015. *International business strategy: theory and practice*. Abingdon: Routledge. ISBN 978-0-415-62469-5.
- MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO. 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4874-0.
- ŠTRACH, Pavel. 2009. *Mezinárodní management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2987-9.
- PROQUEST. 2020. Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2020-09-30]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>.

Konzultant: Ing. Jana Zachovalová - IGTech, a. s.

Vedoucí práce:

doc. PhDr. Ing. Pavla Bednářová, Ph.D.
Katedra ekonomie

Datum zadání práce:

1. listopadu 2020

Předpokládaný termín odevzdání:

31. srpna 2022

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
děkan

L.S.

prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 1. listopadu 2020

Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

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

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má diplomová práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

21. července 2021

Bc. Eva Nováková

Poděkování

Ráda bych poděkovala své vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Ing. Pavle Bednářové, Ph.D. za vstřícný přístup, cenné rady, ochotu a trpělivost při zpracování této práce. Dále bych ráda poděkovala společnosti za poskytnutí potřebných informací. V poslední řadě patří poděkování i mé rodině a přáteli, kteří mi byli celou dobu studia oporou.

Anotace

Cílem diplomové práce je zhodnocení vlivu mezinárodních aktivit na vybranou společnost. V teoretické části je popsán vznik a příčiny mezinárodního obchodu a jeho teorie. Ve třetí části je provedena interní analýza podniku. Následně je provedena PESTLE analýza a Porterův model pěti sil. Pomocí výsledků interní analýzy, PESTLE analýzy a Porterova modelu pěti sil je vytvořena SWOT analýza, která je doplněna o Fullerův trojúhelník a konfrontační matici. Poslední kapitola obsahuje vyhodnocení analýz a cílových otázek a obsahuje doporučení pro společnost.

Klíčová slova

Mezinárodní obchod, fotovoltaické elektrárny, Španělsko, PESTLE analýza, komparativní a absolutní výhoda

Annotation

The aim of master thesis International business activities and their influence on chosen company is an evaluation of the impact of international activities on a selected company. The theoretical part describes the origin and causes of international trade and its theory. In the third part, an internal analysis of the company is performed. Subsequently, PESTLE analysis and Porter's model of five forces are evaluated. Using the results of internal analysis, PESTLE analysis and Porter's model of five forces, the SWOT analysis is created, which is supplemented by a Fuller's triangle and a confrontational matrix. The last chapter contains the evaluation of analysis and target questions and contains recommendations for the company.

Key worlds

International trade, photovoltaic power stations, Spain, PESTLE analysis, comparative and absolute advantage

Obsah

Seznam tabulek.....	9
Seznam obrázků	10
Seznam zkratk.....	11
1. ÚVOD, STANOVENÍ CÍLŮ A VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....	12
2. TEORETICKÉ VYMEZENÍ MEZINÁRODNÍHO OBCHODU.....	14
2.1. Pojem mezinárodní obchod a příčiny jeho vzniku	14
2.2. Merkantilismus.....	16
2.3. Klasická politická ekonomie.....	16
2.3.1. Teorie absolutní výhody.....	17
2.3.2. Teorie komparativní výhody	19
2.3.3. Porovnání absolutní a komparativní výhody.....	28
2.3.4. Alternativní teorie mezinárodního obchodu	29
3. EKONOMICKÁ ANALÝZA SPOLEČNOSTI.....	32
3.1. Představení společnosti.....	32
3.2. Produktové portfolio	33
3.3. Interní analýza podniku.....	37
4. ANALÝZA MEZINÁRODNÍHO OBCHODU VE SPOLEČNOSTI.....	43
4.1. PESTLE ANALÝZA.....	43
4.2. PORTERŮV MODEL PĚTI SIL.....	52
4.2.1. Konkurence v odvětví.....	53
4.2.2. Potencionální konkurence.....	54
4.2.3. Substituty	56
4.2.4. Síla odběratelů	56
4.2.5. Síla dodavatelů.....	58
4.3. SWOT ANALÝZA	60
5. DOPADY VSTUPU NA SPOLEČNOST A ZHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....	70
ZDROJE.....	77
INTERNETOVÉ ZDROJE	79

Seznam tabulek

Tabulka 1: Pracovní hodiny k výrobě komodit	18
Tabulka 2: Přehled zemí, výrobků a jednotlivých hodnot.....	22
Tabulka 3: Počet jednotek kapitálu a práce při výrobě komodit	27
Tabulka 4: Zisk společnosti v průběhu let v tis. Kč	41
Tabulka 5: Podíly na tvorbě HDP	46
Tabulka 6: Vývoj HDP.....	46
Tabulka 7: Míra inflace v průběhu let	46
Tabulka 8: Shrnutí nejtypičtějších FV systému IGTech, a. s.	57
Tabulka 9: Fullerův trojúhelník: silné a slabé stránky	61
Tabulka 10: Vyhodnocení Fullerova trojúhelníku: silné a slabé stránky	61
Tabulka 11: Fullerův trojúhelník: Příležitosti a hrozby.....	62
Tabulka 12: Vyhodnocení Fullerova trojúhelníka: příležitosti a hrozby	63
Tabulka 13: Porovnání interních a externích faktorů	64
Tabulka 14: matice SWOT 4x4.....	66
Tabulka 15: Konfrontační matice.....	67
Tabulka 16: Strategie vyplývající ze SWOT matice	68

Seznam obrázků

Obrázek 1: Hranice produkčních možností	20
Obrázek 2: Potencionální výnos Francie z prodeje vína	24
Obrázek 3: Potencionální výnos Číny z prodeje oblečení	24
Obrázek 4: Absolutní a komparativní výhoda	28
Obrázek 5: Absolutní ztráta vs. relativní zisk	29
Obrázek 6: Struktura společnosti IGTech, a. s.	32
Obrázek 7: Systém SolaX Power	33
Obrázek 8: Systém Storion SMILE	34
Obrázek 9: Systém RCT Storage	35
Obrázek 10: Systém Voltronic Power	35
Obrázek 11: Systém Fronius	36
Obrázek 12: Rozdělení zaměstnanců dle pracovních pozic	39
Obrázek 13: Přehled služeb společnosti	40
Obrázek 14: Environmentální problémy	50
Obrázek 15: Porterův model pěti sil	52

Seznam zkratek

EU	Evropská Unie
NATO	Severoatlantická aliance
OSN	Organizace spojených národů
OBSE	Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
UNWTO	Světová organizace cestovního ruchu
FVE	fotovoltaická elektrárna
NAFTA	Severoamerická dohoda o volném obchodu
MERCOSUR	Sdružení volného obchodu
WTO	Světová obchodní organizace
WIPO	Světová organizace duševního vlastnictví
IMF	Mezinárodní měnový fond
HDP	hrubý domácí produkt

1. ÚVOD, STANOVENÍ CÍLŮ A VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

V současné době se neustále navyšuje počet domácích firem, které usilují o vstup na zahraniční trh. Tato situace je z hlavní části způsobena nepřetržitým propojováním jednotlivých ekonomik států, ale také stále se zvyšujícím tlakem zahraničních konkurentů. Vstup na mezinárodní trh společnosti přináší řadu výhod, zároveň však sebou nese i řadu rizik, proto je před vstupem do zahraničí důležité důkladně zanalyzovat trhy tak, aby došlo k efektivnímu strategickému rozhodnutí. Pokud chce firma na zahraničním trhu uspět, je nutné cílovým trhům dobře porozumět a znát faktory, které na trh působí. Česká republika je malým trhem a rozšíření podnikání za hranice je možnost, jak získat nové zkušenosti, zvětšit množství zákazníků a zvýšit rentabilitu podniku.

Diplomová práce je zaměřena na mezinárodní obchodní aktivity a jejich vliv na vybranou společnost. Pro tuto práci byl vybrán podnik IGTech, a. s., který se zabývá výrobou a montáží fotovoltaických a větrných elektráren. Majitel podniku má zájem o vývoz zboží a služeb k tomu spojených na území Španělského království. Podnik zatím nemá žádnou strategii pro uskutečnění tohoto cíle, a tak před vstupem na španělský trh je nutné zanalyzovat vnitřní, a především vnější prostředí pro zjištění situace na trhu a zajištění následného postupu.

Hlavním cílem této diplomové práce je vyhodnotit, zda a jak mezinárodní obchodní aktivity ovlivní působení společnosti IGTech, a. s. včetně porovnání s jejím dosavadním podnikáním. Otázkami, jimiž se tato práce zabývá jsou, jak mezinárodní obchod změní fungování společnosti IGTech, a. s., zda je pro společnost vhodné vstupovat na mezinárodní trh a případně jaké mezinárodní obchodní aktivity by bylo nejlepší zvolit pro úspěšnost firmy za hranicemi.

Tato práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část se věnuje pojmu mezinárodní obchod a příčinách jeho vzniku. Následně jsou vysvětleny teorie merkantilismu a klasické politické ekonomie. V rámci klasické politické ekonomie se práce zabývá teorií absolutní a komparativní výhody. Následně jsou teorie porovnány. Zmíněny jsou také alternativní teorie mezinárodního obchodu.

Praktická část je rozdělena do tří hlavních sekcí. V první sekci je představena společnost IGTech, a. s. Charakteristika zahrnuje organizační strukturu podniku spolu s jejím produktovým portfoliem. V této sekci je provedena také interní analýza podniku, která se věnuje tématu marketingu, personalistiky, služeb a financí uvnitř podniku. V druhé sekci, která se zabývá analýzou mezinárodního obchodu jsou provedeny PEST analýza, která je doplněna

také o legislativní a environmentální část (PESTLE) a Porterův model pěti sil. Na základě informací a výsledku těchto dvou metod je vytvořena SWOT analýza, kterou doplňuje Fullerův trojúhelník a konfrontační matice. Třetí sekce shrnuje všechny předcházející výzkumy praktické části diplomové práce a hodnotí jejich výsledky. Cílem této práce je vyhodnotit, zda a popřípadě jak mezinárodní obchodní aktivity ovlivní působení společnosti a zda je pro společnost vůbec vhodné vstupovat na mezinárodní trh.

Data pro vypracování analýz byla získána na základě podkladů společnosti IGTech, a. s.

Teoretická část diplomové práce bude zpracována na základě literární rešerše, a to zejména z odborných publikací a dostupných internetových zdrojů. Jejich seznam je uveden v závěru této práce. Následně je použito analýzy marketingového mixu, která nám objasní situaci společnosti ve čtyřech kvadrantech – distribuce, cena, produkt a komunikace. Data jsou čerpány z interních zdrojů vybrané společnosti. Dále je v praktické části práce využito PESTLE analýzy, která čerpá data z internetových stránek Businessinfo a Czech Trade. Analýza je rozdělena na dílčí části, z nichž získaná data z jednotlivých oblastí by měla pomoci objasnit situaci na potencionálním trhu. Porterův model pěti sil je analyzován na základě informací, které jsou vzaty z internetových stránek vybraných společností. Poslední vybranou metodou výzkumu je SWOT analýza složena z výsledků předcházejících metod. Následně je využito metody komparace pro srovnání dosavadní situace společnosti se situací, která by mohla nastat, pokud by společnost začala své služby provozovat za hranicemi České republiky.

2. TEORETICKÉ VYMEZENÍ MEZINÁRODNÍHO OBCHODU

Teoretická část diplomové práce má za cíl objasnit problematiku mezinárodního a zahraničního obchodu, který lze považovat jako jednu z hlavních forem mezinárodní ekonomické spolupráce. Dle Štracha (2009) důležitým pojmem v rámci teorie mezinárodního obchodu je také zahraniční obchod, který zahrnuje obchodování s jednotlivými státy. Souhrn zahraničních obchodů jednotlivých států tvoří obchod mezinárodní.

Tato kapitola se zabývá pojmem mezinárodního obchodu jako takového a příčinami jeho vzniku. Dále je zaměřena na jednotlivé teorie mezinárodního obchodu, ve kterých jsou zahrnuty i absolutní a komparativní výhoda. Konec kapitoly je věnován alternativním teoriím mezinárodního obchodu.

2.1. Pojem mezinárodní obchod a příčiny jeho vzniku

Pro definování mezinárodního obchodu je nezbytné si nejprve definovat slovo obchod. Dle Kalínské (2010), „*obchod lze definovat jako reálné a finanční hospodářské transakce, které se vztahují ke směně zboží a služeb a současně u nich dochází k oddělení osob výrobce a spotřebitele, v prostoru a čase a v důsledku dělby práce k tvorbě trhu. Samotný obchod lze proto považovat za nedílnou součást tržních ekonomik a spolu s ní za jednu z nejstarších forem společenských vztahů, díky čemuž je tak dlouhodobě předmětem teoretiků a prakticky zaměřených ekonomů.*“

Mezinárodní obchod a jeho teorie se nám snaží vysvětlit, proč by mezi sebou měly země obchodovat, s jakými komoditami a zároveň se snaží poukázat na výhodnost pro všechny zúčastněné. Mezinárodní obchod tudíž lze dle Štěrkové definovat následovně „*mezinárodní obchod je směň zboží či služeb různých subjektů určitého státu v rámci celého světového hospodářství. Důležitou součástí tvoří ale také pohyb služeb a kapitálu.*“

Subjekty mezinárodního obchodu jsou jednotliví výrobci a spotřebitelé. Lze tedy říct, že mezinárodní obchod je obchod jako každý jiný, proto také řadí ekonomické subjekty do skupin dle odvětví výroby nebo spotřeby. Teorie mezinárodního obchodu je dlouhodobý vývoj, jehož hlavním úkolem je hledat odpovědi na otázky:

- jaký smysl přinese zapojení země do mezinárodního obchodu a jaký užitek z tohoto zapojení z hlediska výroby spotřeby přinese v jednotlivých zemích?
- které výrobky jsou vhodné pro export a proč?
- za jakých podmínek a za jakou směnu bude obchod probíhat? (Štěrbová a kol., 2013)

Ekonomické subjekty, které jsou zapojovány do mezinárodního obchodu bývají často agregovány do větších celků, s nimiž poté teorie mezinárodního obchodu či ekonomické modely pracují. Mohou jimi být:

- integrační uskupení: EU, NAFTA, CEFA, MERCOSUR, aj.
- země, regiony, kontinenty: Evropa, Severní a Jižní Amerika, Asie, ...

Na základě Kalínské (2010), mezinárodní obchod můžeme z hlediska teritoriální struktury rozlišit následovně:

- obchod uvnitř regionů a uvnitř integračních uskupení
- obchod mezi regiony
- světový obchod zahrnující všechny země

Jak uvádí Štěrbová a kol. (2013) mezinárodní obchod může být ovlivněn různými krátkodobými faktory, které určují jeho vývoj. Můžeme sem zařadit makroekonomickou stabilitu zemí, vývoj světových cen komodit a měnových kurzů, politickou situaci/stabilitu zemí, domácí poptávku v jednotlivých zemích, proexportní podpory a mnoho dalších.

Jelikož se jedná o celosvětovou dimenzi, která zahrnuje všechny státy světa, ale také jednotlivá integrační uskupení a mezinárodní obchodní systém, je třeba řád a dohled. K tomu slouží například Světová obchodní organizace (WTO), Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD), Světová organizace duševního vlastnictví (WIPO), Mezinárodní měnový fond (IMF) a další.

Žádná země, ani v dnešní době nevyrábí vše, co potřebuje. Proto přichází na řadu import a export a vstup zemí na mezinárodní trh, ze kterého plynou jisté výhody. Neumann a kol. (2010) vidí hlavní příčiny, proč podniky uvažují nad vstupem na zahraniční trh v:

- odlišnosti výrobních podmínek – jednotlivé země jsou rozdílně vybaveni přírodními zdroji a leží v odlišných klimatických a geografických podmínkách. Do této kategorie můžeme také zařadit kvalifikaci a schopnost obyvatelstva či stupeň technologii nebo úroveň kapitálu.
- klesajících nákladech z velkovýroby – různé statky jsou v různých zemích vyráběny s odlišnými náklady, při specializaci země výroby určitého statku, může dojít k úsporám následkem nižších nákladů na výrobu.

- spotřebitelském vkusu – obyvatelé různých států mají odlišné preference co se týká spotřeby. Proto statky, které se na domácím trhu nemusí spotřebovat, mohou být spotřebovány v jiné zemi.
- výrobě a spotřebě – jak již bylo psáno, země v roli výrobce, není schopna uspokojit všechny požadavky spotřebitelů. Při zapojení do mezinárodní směny jsou na tom země, které spolu navzájem obchodují lépe, než kdyby si vše vyráběly sami.

2.2.Merkantilismus

Merkantilisté a jejich učení lze považovat za jeden z prvotních přístupů k teorii mezinárodního obchodu, které zdůrazňuje obchodní výměnu v mezinárodním prostředí. Mezinárodní obchod zahrnuje pojmy výroba, rozdělování, směna a spotřeba. Dle Sojky (2010) merkantilistické doktríny měly výrazný vliv na obchodní a praktickou hospodářskou politiku států už v období 16. a 18. století. Základní teze merkantilistů po příchodu Adama Smithe, Davida Ricarda a mnohých dalších však byly teoreticky vyvráceny.

Mezi nejvýznamnější představitele merkantilistů patří Thomas Mun, autor knihy „Bohatství Anglie ze zahraničního obchodu a David Humme, autor knihy „O penězích“. Merkantilisté považovali zahraniční obchod za hru s nulovým součtem. Díky tomu mohlo dojít k akumulaci drahých kovů v ekonomice na straně jedné a pasivní obchodní bilanci na straně druhé.

Zvyšovat vývoz a současně minimalizovat dovoz byla základní myšlenka merkantilismu, která ovšem postrádá chápání ekonomiky jako celku. Bohatství národa bylo udáváno zásobou drahých kovů v dané ekonomice a zvyšování jejich zásob a zároveň růst bohatství dané ekonomiky bylo možné, jak uvádí Štěrbová a kol., (2013), pouze dvěma způsoby:

- těžbou na území daného státu
- aktivní platební obchodní bilancí

2.3.Klasická politická ekonomie

Adam Smith, David Ricardo či John Stuart Mill, jsou jména anglických klasiků, pro které ideálem byl ekonomický systém založený na svobodě obchodu a svobodné tržní konkurenci. Tito ekonomové vyvrátili merkantilistické úvahy o hře s nulovým součtem a naopak prokázali, že zahraniční obchod přispívá k růstu bohatství všech zúčastněných zemí nezávisle na jejich aktuální obchodní bilanci. Toto tvrzení nazvali hrou s pozitivním součtem. (Holman, 2016)

Adam Smith byl skotským filozofem a ekonomem, považovaný za otce moderní ekonomie. Narodil se 5. května r. 1723 ve skotském Kirkcaldy a již ve 13 letech navštěvoval univerzitu v Glasgow, kde studoval filozofii. (Rakesh, 2020)

Mezi jeho nejvýznamnější dílo patří „Pojednání o podstatě a původu bohatství národů“, zkráceně také jako „Bohatství národů“ vydáno v r. 1776. Dalšími jeho díly byly například první kniha „Teorie mravních citů“ ve které navrhl myšlenku „neviditelné ruky trhu“, která vysvětluje volné trhy a jejich regulaci prostřednictvím konkurence, nabídky, poptávky a vlastního zájmu. (Smith, 1759)

Rakesh (2020) o Smithovi uvádí, že stojí za vznikem hrubého domácího produktu (HDP) a teorií vyrovnávání mzdových rozdílů, jež udává, že nebezpečná či nežádoucí pracovní místa jsou placeny vyšší mzdou, aby přilákaly pracovníky. Smith zemřel roku 1790 ve věku 67 let, avšak jeho tvorbu dále připomínají jeho knihy, stavějící základy ekonomie, Adam Smith Institute či dvaceti librová bankovka, které byl tvář v letech 2007-2020. Kniha bohatství národů tvoří základy, na které v 19. a 20. století nabalovali další ekonomové jako např. David Ricardo, Karl Marx, John Maynard Keynes nebo Milton Friedman.

Dalším představitelem klasické ekonomie byl John Stuart Mill, anglický filozof a ekonom a hlavní představitel utilitarismu¹. Mill studoval práce Smithe a Ricarda a snažil se dořešit nevyřešené otázky politické ekonomie, které byly vydány v dřívějších letech. Jednalo se především o distribuci zisků, mezinárodní obchod, vliv spotřeby na výrobu, definici produktivní a neproduktivní práce a přesné vztahy mezi zisky a mzdami. Jeho nejvýznamnějším dílem jsou známy „Zásady politické ekonomie“ z r. 1848. (Anschutz, 2020)

2.3.1. Teorie absolutní výhody

Teorie absolutní výhody, jak udává Smith (2001), je založena na konceptu dělby práce, jež je určitý druh spolupráce. Jedná se o rozdělení pracovního procesu mezi osoby a podniky či státy, které se podílejí určitými činnostmi na kompletaci produktu či služby. Cílem jsou nižší náklady a vyšší produktivita práce. Dělbou práce rozpracoval ekonom ve své knize: „Pojednání o podstatě a původu bohatství národů“, kde stanovil, že se efektivita zvyšuje v případě, když se dělník zaměřuje pouze na jediný cíl.

Každý jednotlivý stát by měl tedy vyrábět takový produkt, který pro něho znamená vynaložení méně finančních prostředků než pro ostatní státy. To by znamenalo, že země bude dosahovat

¹ Utilitarismus je etická teorie, zabývající se pojmy jako je požitek, bolest a štěstí. Zároveň také hodnotí jevy z hlediska jejich užitečnosti, resp. možnosti sloužit jako prostředek k dosažení zvoleného cíle

značně nižších nákladů oproti států zapojenými do mezinárodního obchodu. Jak uvádí Sojka (2010), teorie absolutní výhody předpokládá, že státy budou dosahovat vysoké produktivity práce právě u výroby těchto výrobků a vysoká produktivita zajišťuje rozvoj mezinárodní směny, tudíž ostatní země, které takové produktivity nedosahují, nemohou realizovat mezinárodní směnu.

Dle Neumanna a kol. (2010), teorie absolutní vychází z následujících předpokladů:

- a) volný obchod umožňuje maximalizovat absolutní výhody
- b) nepřítomnost transakčních nákladů může eliminovat velmi malou absolutní výhodu
- c) ceny výrobků jsou určeny rozsahem použité práce, která je potřeba pro jejich zhotovení, tzv. pracovní teorie hodnoty
- d) konstantní výnosy z rozsahu
- e) dokonalá pohyblivost pracovníků umožňuje bez omezení přemisťovat pracovní sílu mezi obory, ve kterých země dosahuje absolutní výhody
- f) dokonalá imobilita pracovní síly u několika stát a indiferentní produkt napomáhá ke snadnému pochopení teorie

Na následujícím příkladu je popsána a vysvětlena teorie absolutní výhody. Základním předpokladem teorie je přítomnost dvou zemí, v tomto případě Španělsko a Itálie a dvou výrobků – vína a sýru. Obě země jsou srovnatelné a každá vydává polovinu zdrojů na výrobu každého výrobku. V tabulce č. 1 jsou znázorněny hodiny potřebné pro výrobu jednoho kusu vína a jednoho kusu sýru.

Země	Víno	Sýr
Španělsko	150	80
Itálie	60	100

Tabulka 1: Pracovní hodiny k výrobě komodit

Zdroj: vlastní zpracování na základě teorie

Z tabulky vyplývá, že Španělsko potřebuje na výrobu vína 150 hodin, kdežto Itálie pouze 60 hodin. Na výrobu sýru Španělsko potřebuje 80 hodin a Itálie 100 hodin. Z tabulky je zřejmé, že obě země dosahují absolutní výhody. Produkce Španělska je u výroby sýrů nižší, tudíž produktivnější a výroba levnější, proto by se Španělsko mělo specializovat na výrobu sýrů a přenechat Itálii výrobu vína. Obě země se budou specializovat na výrobu produktů, u kterého mají vysokou produktivitu práce a nejnižší náklady a výrobu druhého produktu přenechají jiné

zemi, od které budou druhý výrobek nakupovat. Závěrem je, že Španělsko bude vyrábět sýr a nakupovat víno od Itálie a Itálie bude vyrábět víno a nakupovat sýr od Španělska.

Pore (2017) uvádí, že využitím teorie absolutní výhody země maximalizují globální produktivitu, jelikož zaměřením výroby na výrobek, jež se specializují znamená, že výrobku vyrobí mnohem větší množství. Proto přesune celý svůj výrobní faktor, zde se jedná o práci, do výroby tohoto produktu. Tento důsledek vede ke zvýšení životní úrovně a efektivity ve výrobě obou zemí a následně k maximalizaci výše zmíněné globální produktivity.

Dle Štracha (2009) má teorie absolutní výhody však mnoho nedostatků, mezi které můžeme zařadit například, že je možné najít v určitém teritoriu více statků, které všechny vyrábí jedna země levněji, nebo také to, že teorie neposkytuje takovou motivaci pro mezinárodní obchod velkým zemím, jelikož z objemu jejich produkce lze snadněji dosahovat úspor z rozsahu, vyrábět levněji a následně kapitál využít například na výzkum a vývoj.

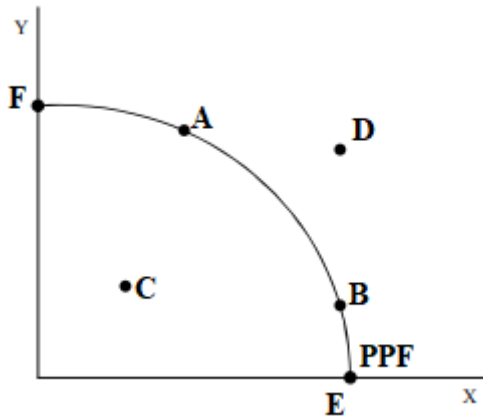
Nedostatky absolutní výhody a její výhody vyvrací merkantilistické učení, jelikož Merkantilisté považovali mezinárodní obchod za „hru s nulovým součtem“. Základem hry s nulovým součtem je, že jedna země v rámci mezinárodního obchodu získává a druhá země musí ztratit. Podle absolutní výhody jde o „hru s kladným součtem“, ve které obě země z mezinárodní směny dosahují zisku. (Svatoš, 2009)

2.3.2. Teorie komparativní výhody

Na Smithovy díla a myšlenky navázal další britský ekonom, David Ricardo. Ten dal vzniku druhé klasické teorii, a to principu komparativní výhody. Teorie komparativní výhody byla nadále zkoumána a upravována i ekonomy Johnem Stuartem Millem, Davidem Ricardem či Alfredem Marschallem. Princip komparativní výhody nám vysvětluje výhodnost mezinárodního obchodu i v za podmínek, kdy jedna země je schopna vyrábět všechny druhy zboží s nižšími náklady než země druhá. Dle Štracha (2009), by se země měla vzdát produkce té komodity, kterou vyrábí méně efektivně ve prospěch komodity, ve které vyniká nejvíce, tzn. země by se měla specializovat na výrobu toho statku, který vyrábí relativně s nižšími náklady.

Jak uvádí Neumann a kol. (2010) „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.“

Jelikož jsou výrobní zdroje zemí omezené, musí se daná země rozhodnout, jaké výrobky lze produkovat na domácím trhu a jakou produkci výrobků je třeba omezit, tzv. stanovit „hranici produkčních možností“. Hranice produkčních možností stanovuje nejvyšší množství jednoho výrobku, který může být vyroben při produkci určitého počtu výrobku druhého. (Krugman, 2009)



Obrázek 1: Hranice produkčních možností

Zdroj: vlastní zpracování na základě (Macáková a kol., 2010)

Obrázek č. 1 ukazuje křivku hranici produkčních možností (PPF = *production-possibility frontier*), která vyjadřuje souhrn výrobků X a Y, které společnost může vyrábět pomocí svých zdrojů. Na obrázku jsou také znázorněny body A, B, C a D, které je stát schopen vyrobit pomocí svých dostupných výrobních zdrojů, ale to jen v případě, pokud omezí výrobu jednoho výrobku, tzn. že bude vyrábět pouze výrobek X anebo výrobek Y. V případě produkce výrobku X, by se země nacházela v bodě E na křivce PPF, pokud by se rozhodla pro výrobu produktu Y, nacházela by se na druhém konci křivky PPF v bodě F. Pro zemi je však optimální vyrábět některou z kombinací výrobků X a Y, přičemž by byly využity veškeré výrobní zdroje. Tato situace je v obrázku znázorněna pomocí bodů A a B. Bod C nám označuje výrobu kombinace obou statků, i přesto, že není využita veškerá zásoba výrobních zdrojů, a naopak bod D ukazuje, že země není schopna tohoto bodu dosáhnout, jelikož disponuje pouze limitovaným množstvím výrobních zdrojů. (Macáková a kol., 2010)

Druhým pojmem, který je úzce spjatý s teorií komparativní výhody jsou náklady obětované příležitosti, které lze nazvat také jako alternativní či oportunitní náklady. Synek a kol. (2011) definuje: „*Oportunitní náklady je částka peněz, která je ztracena, když zdroj (práce, kapitál) nejsou použity na nejlepší ušlou alternativu.*“

Podle teorie komparativní výhody se země zaměří na výrobu určitého produktu, u kterého má nejnižší náklady obětované příležitosti.

Soukup (2009) ve své knize uvádí, že komparativní výhoda se stala důležitým faktorem pro dnešní mezinárodní obchod a byla v průběhu staletí mnohokrát modifikována. Prvním základním modelem komparativní výhody se stal model Davida Ricarda, který byl později dále upravován na teorii reciproční poptávky, modelu specifických možností nebo na Heckscher-Ohlinův model.

Ricardiánský model

Komparativní výhoda byla poprvé definována r. 1816 anglickým ekonomem Davidem Ricardem. David Ricardo byl narozen v Londýně 18. dubna 1772. Již v jeho 14 letech začal s otcem obchodovat na londýnské burze. Jeho zájem v ekonomii probudila díla zmíněného Adama Smitha, částečně tedy navázal na jeho díla a myšlenky, dal jim však užší rozměr. Ricardo se nezabýval pouze ekonomikou, jeho zájmy směřovaly i k daním a peněžnictví. Dalo by se říct, že Ricardo dal systematickou podobu ekonomii 19. století. (Estevez, 2021)

Ricardovo první publikované dílo nese název „Vysoká cena drahých kovů, doklad o znehodnocení bankovek“. Později v díle „Principy politické ekonomie“, které bylo vydáno v r. 1817 analyzoval zákony, určující rozdělení všeho, co by mohlo být produkováno do tří tříd – pronajímateli, pracovníky a vlastníky kapitálu. V rámci své teorie došel k závěru, že zisky se liší inverzně podle mezd, které rostou nebo klesají souměrně s náklady na životní potřeby. Ricardo také uvedl, že nájemné má tendenci se zvyšovat s růstem populace, kvůli vyšším nákladům na pěstování většího množství potravy pro větší populaci. Došel také k závěru, že obchod mezi zeměmi je ovlivněn relativními výrobními náklady a rozdíly ve vnitřních cenových strukturách, které by mohly maximalizovat komparativní výhodu. V jeho díle „Železný zákon“ uvedl, že všechny pokusy o zlepšení skutečných příjmů pracovníků jsou marné a že platy by měly zůstat na úrovni životního minima. (Ricardo, 19. století)

Dle Krugmanna (2009) je mezinárodní obchod důležitý pro ty země, kde každá z nich je schopna vyrábět odlišnou komoditu a zároveň se snaží získat co nejvyšší úspory z rozsahu z vyráběné produkce. V případě, že by se jednotlivé země zaměřily pouze na výrobu omezených druhů výrobků, mohly by vyrábět tento sortiment efektivněji. Tím, že se zvedá světová produkce, je způsobeno, že se země specializují na produkci výrobku, ve které mají komparativní výhodu. Podle Davida Ricarda, tato výhoda vzniká díky mezinárodním rozdílům v produktivitě práce. Zapojení země do mezinárodního obchodu vedou dva důsledky. Prvním

z nich je vzájemná rozdílnost a druhým dosažení úspor z rozsahu a zaměření se na výrobu vybraného sortimentu.

Pro ricardiánský model je důležitých následujících 8 podmínek:

- 1) přítomnost pouze dvou zemí
- 2) každá ze zemí vyrábí dva totožné statky
- 3) obchod je naturální
- 4) přítomnost jednoho výrobního zdroje = práce
- 5) žádné technologické změny
- 6) nepřítomnost dopravních nákladů
- 7) konstantní výnosy z rozsahu výroby statků
- 8) rozdílnost obou zemí v produktivitě práce

Ricardiánský model teorie komparativní výhody (i teorie absolutní výhody) lze ukázat na zjednodušeném příkladu, který je zpracován na základě dat a teorie z Corporate Finance Institute (2020).

Vybrány jsou dvě země např. Francie a Čína, které pomocí práce produkují dva statky – víno a oblečení. Ve Francii, jedna hodina práce vyprodukuje 5 ks oblečení nebo 10 ks vína. Na druhé straně v Číně, jedna hodina práce vyprodukuje 20 ks oblečení nebo 20 ks vína, viz tabulka níže:

	Oblečení	Víno
Francie	5	10
Čína	20	20

Tabulka 2: Přehled zemí, výrobků a jednotlivých hodnot

Zdroj: vlastní zpracování na základě příkladu

Z tabulky vyplývá, že Čína má absolutní výhodu v produkce vína i oblečení. Za jednu hodinu lidské práce vyrobí buď 20 ks oblečení nebo 20 ks vína, což je v porovnání s Francií více. Pro určení komparativní výhody musíme určit relativní náklady pro každou zemi.

Francie:

- relativní náklady na 1 ks oblečení = 2 ks vína
- relativní náklady na 1 ks vína = ½ oblečení

Čína:

- relativní náklady na 1 ks oblečení = 1 ks vína
- relativní náklady na 1 ks vína = 1 ks oblečení

Když porovnáme relativní náklady na 1 ks oblečení v Číně i ve Francii, z výčtu můžeme vidět, že relativní náklady na 1 ks oblečení jsou v Číně nižší. Proto má Čína komparativní výhodu ve výrobě oblečení. Po porovnání relativních nákladů na 1 výrobek vína u Číny a Francie nám vyjde, že relativní náklady na jeden výrobek vína jsou nižší ve Francii, a proto je výroba vína komparativní výhodou Francie.

A jak komparativní výhody zmíněných zemí ovlivní mezinárodní obchod mezi nimi? Pro zjednodušení je stanoveno maximální množství lidské práce na 100 hodin.

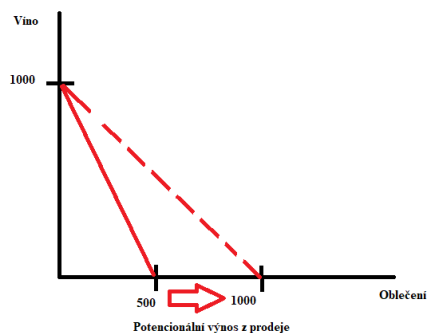
Ve Francii:

- pokud všech 100 hodin práce se využije na výrobu vína, vznikne 1 000 ks vína
- pokud všech 100 hodin práce bude využito na výrobu oblečení, vyprodukuje 500 ks oblečení

V Číně:

- pokud všech 100 hodin práce se využije na výrobu vína, vzniknou 2 000 ks vína
- pokud všech 100 hodin práce bude využito na výrobu oblečení, vyprodukuje 2 000 ks oblečení

Dle teorie Davida Ricarda, každá země by se měla specializovat na výrobek jeho komparativní výhody a druhý si nechat dovážet. To znamená, že Francie bude vyrábět víno a Čína oblečení. Čína bude ochotna obchodovat s Francií v poměru 1:1 (1 ks vína ku 1 ks oblečení). Potencionální výnos z obchodu pro Francii, která by se zaměřila na výrobu vína je reprezentován následujícím grafem:

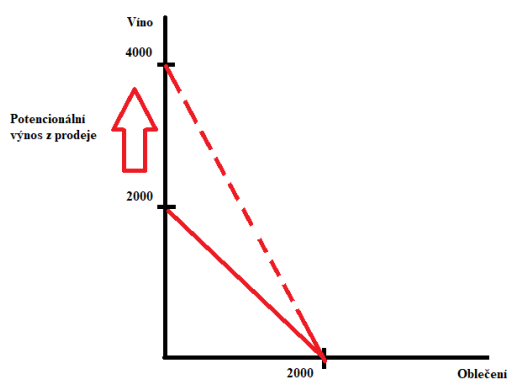


Obrázek 2: Potencionální výnos Francie z prodeje vína

Zdroj: vlastní zpracování na základě příkladu

Francie, která je schopna za 100 hodin práce produkovat 1 000 ks vína, by v případě, že by nemusela sama sobě produkovat oblečení byla schopna vyrobit 2 000 ks vín. Francii by zůstalo 1 000 ks vína pro vlastní spotřebu a zbylých 1 000 ks vín by směnila za 1 000 ks oblečení z Číny, protože směňujeme v poměru 1:1. Francie by si v tomto případě polepšila, protože z pouhých 500 ks oblečení, které by byla schopna vyrobit sama, má nyní 1 000 ks.

V Číně, která se specializuje na oblečení jsou schopni za 100 hodin práce vyrobit 2 000 ks oblečení. Relativní náklady na jeden kus oblečení jsou rovny 2 ks vína ve Francii. Zde nám vzniká poměr 1:2. Potencionální výnos z obchodu mezi zeměmi je opět znázorněn grafem:



Obrázek 3: Potencionální výnos Číny z prodeje oblečení

Zdroj: vlastní zpracování na základě příkladu

Čína, která je schopna za 100 hodin práce produkovat 2 000 ks oblečení, by v případě, že by nemusela sama sobě produkovat víno byla schopna vyrobit 4 000 ks oblečení. Číně by zůstalo 2 000 ks oblečení pro vlastní spotřebu a zbylých 2 000 ks oblečení by směnila za 4 000 ks vín

z Francie, protože směňujeme v poměru 1:2. I Čína by si v tomto případě polepšila, protože z pouhých 2 000 ks vín, které by byla schopna vyrobit sama, má nyní 4 000 ks.

Soukup (2009) uvádí, že mezi výhody modelu Davida Ricarda zajisté patří to, že i přes jisté nedostatky, je použitelný v reálném světě a je důležitým prostředkem pro vznik a realizaci mezinárodní směny. Dají se najít ale i slabiny, které teorii oslabují. Mezi nejzávažnější nedostatek lze řadit opomíjení skutečnosti, která vyplývá z přerozdělování důchodů v rámci zemí. Model je založen na jednoduchém předpokladu, kdy každá země musí získávat benefity ze zapojení do mezinárodní směny, což je nepravdivá informace, neboť v reálném světě, země může z mezinárodního obchodu i ztrácet. Dalším faktorem v neprospěch modelu je předpoklad stejné zásoby výrobními zdroji ve všech zemích. Každá země zapojená do mezinárodního obchodu a směny má odlišnou vybavenost přírodními a materiálními zdroji, které ke své produkci využívá. Neumann a kol. (2010) tuto teorii rozšiřují o to, že komparativní výhoda také nebere v potaz dopravní náklady, které mohou značně ovlivnit náklady celkové.

Model specifických faktorů

Model specifických faktorů byl vytvořen P. A. Samuelsonem a R. W. Jonesem ve 20. století. Hlavním důvodem vzniku modelu bylo zohlednění efektů směny na rozdělení důchodů a přítomnost více výrobních faktorů, nežli tomu bylo v původním Ricardiánském modelu. (Krugmann, 2009)

Základní myšlenku modelu podporují dvě základní příčiny:

- a) omezený a nedokonalý přesun výrobních zdrojů
- b) odlišnost oborů a jejich požadavků na výrobní zdroje

Na základě Soukupa (2009) jde v prvním případě jde o to, že zdroje jsou těžko přemístitelné a nelze je v krátkém časovém úseku přemístit do jiného oboru, aniž by firma musela vynaložit jisté náklady. V druhém případě pak lze mluvit o tom, že každý obor požaduje jiné množství a jiné složení zdrojů, které jsou třeba pro výrobu. Tím, že se změní vyráběný sortiment, se musí změnit i poptávka po nových výrobních zdrojích, jelikož každá vyráběná komodita požaduje specifické složení výrobních zdrojů.

Změnou Ricardiánského modelu se musí změnit i podmínky modelu, které nyní jsou:

- 1) přítomnost dvou zemí, které uskutečňují mezinárodní směnu
- 2) přítomnost dvou vyráběných statků

- 3) dva výrobní faktory (půda a kapitál), které nelze přesouvat mezi odvětvími a používají se pouze na výrobu jednoho statku
- 4) jeden výrobní faktor (práce), který lze přesouvat v rámci odvětví
- 5) klesající výnosy z rozsahu ve výrobě komodit
- 6) podobná úroveň technologie v obou zemích

Heckscher-Ohlinův model

Krugmann (2009) ve své knize navazuje na Ricardiánský model švédských ekonomů Eliho Heckschera a Bertila Ohlina. Původní model předpokládal jednofaktorovou ekonomiku, model H-O se odlišuje v přítomnosti více výrobních faktorů, jelikož v reálném světě má většina zemí rozdílnou vybavenost výrobními zdroji. Model tedy vysvětluje komparativní výhodu, která je ovlivněna vzájemným působením mezi výrobními faktory daných států a jejich výrobními technologiemi.

I model švédských ekonomů musí splňovat určité podmínky, kterými jsou:

- 1) přítomnost dvou zemí, které uskutečňují mezinárodní směnu
- 2) obě země produkují dva výrobky
- 3) rozdílnost ve vybavenosti dvou výrobních faktorů, ze kterých se vyrábí dva výrobky
- 4) totožná výrobní technologie a realizace
- 5) totožný způsob produkce obou výrobků v obou zemích (Soukup, 2009)

Dle Neumanna a kol. (2010) podmínky H-O modelu však neberou v potaz fakt, že v reálném světě je problematika mezinárodního obchodu značně složitější. Nelze považovat práci a kapitál za samostatné a nenahraditelné zdroje. Každá země by měla pro výrobu daného produktu využít zdroj, který je v zemi hojně zastoupen, a proto bude výrobek rozdílný v různých zemích. V důsledku globalizace ekonomik a volného obchodu je zde předpoklad dokonalé přemístitelnosti kapitálu, což vede k provázanosti ekonomik a boření překážek pohybu kapitálu, který může být využit pro produkci v jakékoliv zemi. Jelikož země s nižší zásobou kapitálu může získat kapitál od jiné země a orientovat produkci na výrobky, které obsahují více tohoto faktoru. Z toho vyplývá, že země, které má velkou zásobu práce, je nyní schopna vyrábět i výrobky, které požadují velké množství kapitálu.

S modelem Heckschera a Ohlina jsou spojené čtyři věty, které budou následně vypsány a vysvětleny na zjednodušených příkladech.

a) Heckscher-Ohlinova věta

Heckscher-Ohlinova věta navazuje na H-O model. Vypovídá tedy o specializaci země na určitou komoditu podle zásoby výrobních faktorů. Ten faktor, kterého má země hojnou zásobu bude primárně využíván na produkci daného výrobku, tzn. pokud má země, dostatečnou zásobu kapitálu, její specializací bude produkce kapitálově náročných komodit, a naopak země s hojnou zásobou práce se bude specializovat na produkci výrobků náročných na práci.

V následující tabulce jsou stanoveny počty jednotek kapitálu a práce pro zvolené dvě země – Francii a Čínu. Zvolené jednotky představují komodity, které mají jednotlivé země k dispozici.

	Francie	Čína
Kapitál	100	400
Práce	1000	2000

Tabulka 3: Počet jednotek kapitálu a práce při výrobě komodit

Zdroj: Vlastní zpracování na základě teorie

Z tabulky vyplývá, že Francie využívá 100 jednotek kapitálu a 1000 jednotek práce. Čína využívá 400 jednotek kapitálu a 2000 jednotek práce. Je zřejmé, že Čína má mnohem větší zásobu obou výrobních faktorů, a proto by mělo vyrábět oba typy výrobků, kapitálově náročné i pracovní náročné. Vyjádřený relativní poměr výroby je však v obou zemích odlišný. Poměr kapitálu a práce ve Francii je 100:1000 a poměr v Číně je 400:2000, z čehož vyplývá, že Francie by se měla zaměřit na výrobu pracovní náročného výrobku a Čína na kapitálově náročnou produkci.

b) Stolper – Samuelsonův teorém

Změnou světové ceny výrobního faktoru se zabývá Stolper-Samuelsonův efekt. V případě zvýšení světové ceny u výrobků, které byly náročné na množství kapitálu, se zvýší i hodnota kapitálu. Tento efekt bude platit i v opačném případě. Zvýšení cen výrobků náročných na kapitál povede k rozšiřování produkce a exportů těchto výrobků a také ke zvýšení importu výrobků náročných na práci. Pro země, které se zabývají produkcí pracovní náročných výrobků

povede zvýšení cen kapitálově náročných výrobků se snížení produkce výrobků náročných na práci a následnému snížení exportu a importu.

c) Teorém o vyrovnání cen výrobních faktorů

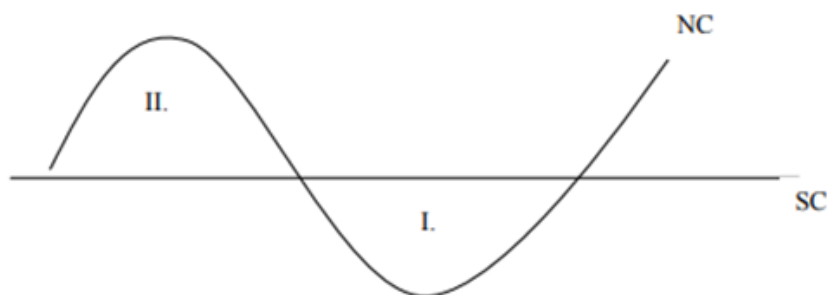
Teorém vyrovnání cen výrobních faktorů vychází z myšlenky H-O modelu. Zkoumá situaci, kdy je H-O model rozšířen o působení mezinárodní směny na ceny zdrojů potřebné pro výrobu v daném státu. Teorém vychází z předpokladu, že stát bude produkovat výrobky, které obsahují ten faktor, kterého má daná země dostatečnou zásobu. Tím, že je v zemi zásoba relativně vysoká, jelikož je faktor pro zemi levný, znamená, že je snadno dostupný. Z toho vyplývá, že i konečné produkty budou v porovnání s ostatními produkty relativně levné.

d) Rybczynského věta

Rybczynského věta zkoumá relativní vybavenost země její změny. Podstatu je fakt, že pokud v určitém státě nastane změna v zásobě výrobních faktorů, změní se následkem toho poměr kapitálu a práce uvnitř tohoto státu. Důvody těchto změn mohou být různé faktory ovlivňující ekonomiku a vybavenost daného státu jako například válka, epidemie či přírodní katastrofy.

2.3.3. Porovnání absolutní a komparativní výhody

Absolutní a komparativní výhoda patří k nejdůležitějším objevům 18. a 19. století. Jejich vztah je shrnut následujícím obrázkem:



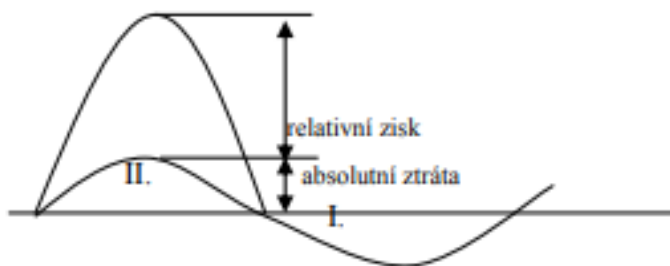
Obrázek 4: Absolutní a komparativní výhoda

Zdroj: SVATOŠ, Miroslav. 2009. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, Expert. ISBN 978-80-247-2708-0.

Na obrázku je zachycena národní cena (NC), která vyjadřuje průměrnou cenu tvořenou tuzemskými výrobci na tuzemském trhu. Světová cena (SC) je tvořena hlavními importními a exportními podniky. Na obrázku č.4 lze vidět střetnutí určitých výrobků určitých zemí a

objemovou rovnováhu mezi vývozem výrobků v pásnu I. a pásnu II. V pásnu I. se vyskytují výrobky, u kterých je světová cena vyšší nežli národní. Země zaměřující se na produkci výrobků z pásma I., dosahují absolutní výhodu. Výrobky nacházející se v pásnu II. dosahují vyšší národní cenu, nežli je ta světová. Produkci těchto výrobků země ztrácí a jejich výroba není požadována, neboť NC jsou vyšší než na světovém trhu, nemohou tudíž obstát ve světové konkurenci a namísto k získání absolutní výhody, dojde k absolutní ztrátě.

Dle Svatoše (2009) komparativní výhody bude dosahováno, pokud podniky budou produkovat výrobky z pásma II. Vývoz produkce z pásma II. je pro danou zemi velmi důležitý, jelikož bude získávat dostatečné finanční prostředky, za které může nakoupit výrobky, které jsou pro ni důležité. Výroba, těchto nakoupených výrobků by v případě vlastní produkce byla mnohem nákladnější než její dovoz. Ztráta tak bude pro zemi nižší, neboť její část bude pokrývat relativní zisk, který je tvořen prodejem výrobků z pásma II. Poměr mezi pásmy určuje ekonomickou vyspělost dané země.



Obrázek 5: Absolutní ztráta vs. relativní zisk

Zdroj: SVATOŠ, Miroslav. 2009. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, Expert. ISBN 978-80-247-2708-0.

2.3.4. Alternativní teorie mezinárodního obchodu

Neumann a kol. (2010) uvádí, že alternativní teorie jsou mnohdy v značném rozporu s klasickými teoriemi. Tyto teorie si všímají především reálného nesplnění většiny silných předpokladů, na kterých jsou klasické teorie vybudovány. Alternativní teorie nezpochybňují správnost klasických teorií, spíše poukazují na nevyužitelnost pro praktickou hospodářskou politiku.

Teorie dětských odvětví

Neumann a kol. (2010) zařadili mezi alternativní teorie teorii dětských odvětví, definovanou německým ekonomem Fiedrichem Listem, která udává, že země by se měla plně otevřít

ostatním zemím až poté, co se její průmysl stane dospělým, tzn. konkurenceschopným. Tuto skutečnost definoval na základě toho, že Anglie byla v 18. a 19. století jednou z nejvyspělejších ekonomik a byly v ní vytvořeny klasické teorie, které protlačovaly svobodný obchod. Z dlouhodobého hlediska však fungování směny v mezinárodním obchodu znamenalo prohlubování rozdílu v ekonomické vyspělosti Anglie a méně vyspělých zemí. Uvědomil si, že zapojení Německa do mezinárodního obchodu na základě teorie komparativní výhody by nebylo pro zemi v rámci dlouhodobého hlediska výhodné, jelikož by mu neumožnilo se posouvat vpřed. List uvedl, že je nemožné, aby zaostalá země vybudovala domácí průmysl, aniž by nebyl průmysl ochráněn od konkurence z vyspělých zemí.

Velkým nedostatkem teorie dětských odvětví je především jeho praktické uskutečnění. Pro zemi je velmi těžké rozhodnout, které odvětví a po jak dlouhou dobu má být domácí vládou chráněno, jelikož vláda nemá dostatek informací, aby mohla rozhodnout.

Ochrana domácích odvětví navíc vyvolá odvetná opatření ze strany postižených států, povedou k vyšším domácím cenám, tedy také nižším reálným příjmům obyvatel. Friedrich List tvrdil, že toto ochranné opatření je pouze dočasné, ale jejich odstranění vede k dalším komplikacím, jelikož vlastníci a manažeři firem, které spadají pod toto ochranné opatření, věnují více úsilí o prodloužení opatření, než aby úsilí vynakládali na zvyšování konkurenceschopnosti vlastního podniku. Dochází tedy k tomu, že dětská odvětví si sami brání v dospívání. Nejvyšší dopad těchto komplikací pocítí spotřebitel, který místo levnějších a kvalitnějších výrobků ze zahraničí nakupuje dražší, často méně kvalitní domácí produkci.

Teorie zbídačujícího růstu

Indický ekonom Jagdish Bhagwati definoval reakci firem v rozvojových zemích na změnu světové ceny jejich produkce opačně, než jak by odpovídalo předpokladu neoklasické ekonomii, tedy jako teorii zbídačujícího růstu. Producenti v rozvojových zemích při snížení cen, zvyšují objemy výroby a vývozu, aby kompenzovali snížení svých příjmů v důsledku poklesu ceny. Avšak snaha o zvýšení výroby a vývozu vede k tlaku na další snížení světové ceny, což vede k začarovanému kruhu, který přispívá ke zhoršení směnných relací rozvojové země. Dochází k tomu, že i když fyzicky výroba a vývozy rostou, celková hodnota se nemění, ba naopak klesá. Lidé tudíž musí vynaložit více práce pro uchování svých dosavadních příjmů. (Neumann a kol., 2010)

Rostoucí výnosy z rozsahu

Dle Neumanna a kol. (2010) se klasické i neoklasické teorie mezinárodního obchodu vyznačují tím, že jedním z předpokladů jsou konstantní výnosy z rozsahu. Ve skutečnosti se lze ale setkat i s tzv. rostoucími výnosy z rozsahu, kdy např. zdvojnásobení počtu vstupů které vede k trojnásobnému výstupu, což povede k snížení jednotkových nákladů. Rostoucí výnosy z rozsahu přispívají ke konkurenceschopnosti velkých firem, což má vliv na fungování mezinárodního obchodu. Avšak za těchto podmínek, pro podniky rozvojových zemí, je téměř nemožné na světový trh vstoupit, jelikož zde operují velké nadnárodní firmy s realizací úspor z rozsahu.

Teorie New Trade

Teorie New Trade, definována Paulem Krugmanem, držitelem Nobelovy ceny z r. 2008, udává, že hlavním motorem mezinárodního obchodu je dominance dosahovaných úspor z rozsahu, pro které se firmy v mezinárodním obchodu angažují. Doplněno Kalínskou (2011), obchod mezi jednotlivými odvětvími je udávám předpoklady H-O modelu a v rámci jednotlivých sektorů by mezinárodní obchod měl být založen na úsporách z rozsahu a specializaci, která se zejména uplatňuje mezi dceřinými podniky v různých zemích.

Krugman tvrdí, že nejde jen o úspory z rozsahu, ale také o síťové efekty, které se mohou objevit v klíčových průmyslových odvětvích. V některých průmyslových odvětvích nemusí mít dvě země v určitém okamžiku patrné rozdíly v nákladech, pokud se však jedna země specializuje na konkrétní odvětví, může z toho těžit úspory z rozsahu ale i síťové efekty. (Pettinger, 2017)

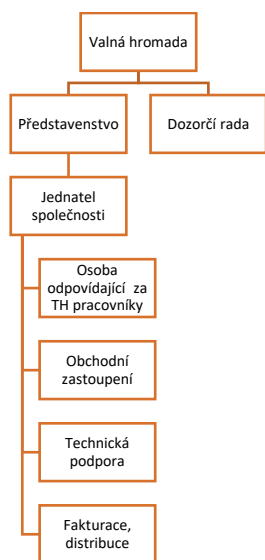
3. EKONOMICKÁ ANALÝZA SPOLEČNOSTI

Praktická část práce je rozdělena do tří celků, které se postupně věnují analýzám ke správnému zhodnocení a zjištění situace uvnitř společnosti, ale také situace na vnějším trhu nebo konkurence. První část se věnuje ekonomické analýze společnosti, následně jsou využity modely pro zhodnocení situace na zahraničním trhu a poslední celek praktické části shrnuje výsledky všech analýz a hodnotí výstupy a dopady s nimi spojené.

Ekonomická analýza společnosti představuje společnost jako takovou, její hodnoty, vize a její základní informace. Následuje popis portfolia společnosti, které je následně doplněno o marketingový mix. V interní analýze podniku jsou zahrnuty informace v oblasti personalistiky a základní ekonomické ukazatele podniku.

3.1. Představení společnosti

Společnost IGTech a. s. byla založena v r. 2014 jako akciová společnost. Základní kapitál, jež činil dva miliony korun, byl rozdělen na deset listinných kmenových akcií po hodnotách dvě stě tisíc korun. S jednou akcií o jmenovité hodnotě dvě stě tisíc korun je spojen jeden hlas, počet hlasů ve společnosti tedy činí celkový počet deset. Sídlo akciové společnosti IGTech je zapsáno na adrese Kaprova 42/14, Staré Město, 110 00 Praha 1, nicméně společnost vlastní kancelářské prostory i v městě Liberec na adrese Žitavská 234/63, Liberec XI - Růžodol I. Dualistický systém vnitřní struktury jež firma využívá je znázorněn níže na obrázku č. 7. (Ministerstvo spravedlnosti, 2020)



Obrázek 6: Struktura společnosti IGTech, a. s.

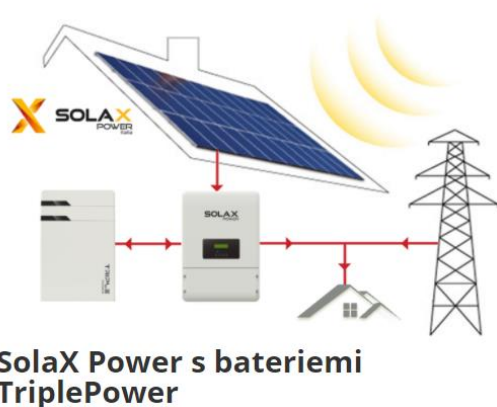
Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o společnosti

Již od svých začátků se firma zabývala výstavbou fotovoltaických elektráren (FVE), hybridních elektráren a ostrovních systémů v České republice. Primární výstavbu firma zaměřuje na rodinné domy a malé, střední podniky. V poslední době se firma začala zabývat také výstavbu menších větrných elektráren. K výstavbě společnost IGTech, a. s. využívá kvalitní fotovoltaické panely, které jsou vyráběny na území Evropské unie a zároveň jsou registrované v seznamu technologií v programu Nová zelená úsporám. Jejich filozofií je osobní přístup ke každému zákazníkovi a profesionalita u každé jednotlivé instalace. U společnosti IGTech a. s. platí, že vždy je na prvním místě zákazník a na druhém zdravý rozum s fyzikálními zákony a maximalizací celkové efektivity zrealizovaného systému. (IGTech, 2021)

3.2. Produktové portfolio

Společnost IGTech, a. s. má pět nejtypičtějším systému fotovoltaických elektráren, ale realizaci FVE navrhují i dle individuální potřeby zákazníka.

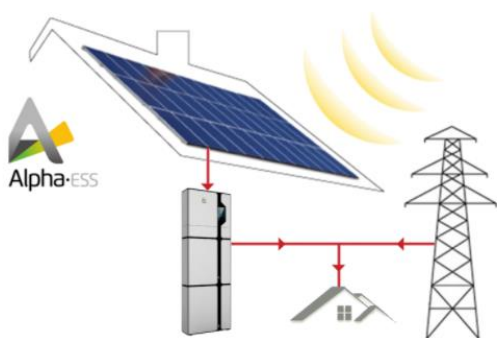
Prvním nejtypičtějším systémem je systém SolaX Power s bateriemi TriplePower. Tento systém využívá produkty vysoké kvality značky Solax Power a řadí se k jednodušším, čímž má nalákat více uživatelů pro volbu fotovoltaické energie a podporovat zelenou energii. Značka Solax Power dodává společnosti IGTech, a. s. jedno nebo třífázové hybridní střídače, čímž poskytuje zároveň větší množství možností pro zákazníky. Střídače zabudované v panelech FVE vlastní funkci EPS, která ochraňuje před totálním vypnutím, pokud by došlo například k výpadku sítě. Zároveň chytrý management systému baterií nedovolí ani jejich vybití či přebíjení a jejich vlastní spotřeba je velmi nízká. Na všechny funkce lze dohlížet přes internet nebo mobilní aplikaci, která je napojena na Solax Cloud, kam střídač posílá svá data (IGTech, 2021).



Obrázek 7: Systém SolaX Power

Zdroj: IGTech. 2021. Fotovoltaické elektrárny. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/cenove-nabidky-nejzadanejsich-fotovoltaickych-systemu/>

Kompaktní systém Storion SMILE je druhým nejčastěji zhotovovaným systémem společnosti IGTech, a. s., který udává bezproblémový chod FVE po dobu 30 let. U tohoto typu FVE je instalován systém, který dohlíží nepřetržitě na systém, tudíž předchází neočekávaným poruchám a dochází zároveň k automatickým aktualizacím. Dodavatel dílů tohoto systému Alpha-Ess uvádí, že za pomoci energy management systému a battery management systému je systém navržen na 30 let. Navíc získal ocenění RedDot Design 2018 za design a technologii. I tento model je plně soběstačný díky vlastním bateriím (IGTech, 2021).



Obrázek 8: Systém Storion SMILE

Zdroj: Fotovoltaické elektrárny (IGTech, 2021)

Třetím modelem je systém RCT Storage s úložištěm RCT Battery, který je ideálním řešením pro skladování vyrobené energie z FVE. Díky RCT Battery se zákazník může stát plně nezávislí na ostatních dodavatelích energií a sám si schopný formovat energii podle jeho možností. Záruka na baterii u toho modelu je „pouhých“ 10 let, ale je elegantně řešena, proto se může využívat i jako součást interiéru domů či kanceláří (IGTech, 2021).



Obrázek 9: Systém RCT Storage

Zdroj: IGTech. 2021. Fotovoltaické elektrárny. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/cenove-nabidky-nejzadanejsich-fotovoltaickych-systemu/>

Voltronic Power s bateriemi Pylontech je označován jako ekonomická varianta, z toho důvodu, že oproti jiným bateriím dochází k vysokému počtu nabíjecích cyklu s vysokou hloubkou vybití, což vede k vysoké životnosti. Systém obsahuje LCD displej pro sledování všech důležitých informací a zařízení je také lehce rozšiřitelné a umožňuje až osm úložišť najednou (IGTech, 2021).



Obrázek 10: Systém Voltronic Power

Zdroj: IGTech. 2021. Fotovoltaické elektrárny. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/cenove-nabidky-nejzadanejsich-fotovoltaickych-systemu/>

Posledním nejvyužívanějším systémem společnosti je Fronius s Wattrouterem, který se využívá nejen pro FVE ale také i větrné elektrárny. Regulátory Wattrouter jsou určeny k optimalizaci vlastní spotřeby pro objekty s instalovanou FVE nebo větrnou elektrárnou (VTE). Dokonale proto optimalizují využití přebytku vyrobené energie (IGTech, 2021).



Obrázek 11: Systém Fronius

Zdroj: IGTech. 2021. Fotovoltaické elektrárny. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/cenove-nabidky-nejzadanejsich-fotovoltaickych-systemu/>

Na základě nezávislého návrhu včetně doporučení projektových a montážních změn je vytvořena kalkulace ekonomických aspektů k realizaci vybrané varianty.

Mezi služby společnosti patří prověření FVE z hlediska skutečné a teoretické výroby, přičemž následuje návrh řešení pro optimalizaci výroby a spotřeby. Tento návrh zahrnuje monitoring bezpečnosti chodu elektrárny, kontrolu panelů, rozvaděčů a termokamer pomocí speciálních měřících přístrojů. Pomocí monitoringu lze zjistit informace o instalovaných střídačích, diagnostiku jednotlivých panelů či analýzu historie chybových hlášení a jejich příčin (IGTech, 2021).

Společnost IGTech, a. s. disponuje týmem zkušených pracovníků s vysokou mírou profesionálních zkušeností, kteří nejen udělají všechny potřebné elektroinstalační práce, ale také se starají i pravidelné revize a servis.

Mezi další služby, které společnosti IGTech, a. s. nabízí, můžeme zařadit optimalizaci vlastní spotřeby energie pomocí zařízení WATTrouter, který porovnává aktuální spotřebu v domácnosti a výrobu z FVE. Pokud bude výroba energie větší než její spotřeba, zařízení automaticky sepne spotřebiče dle nastavených priorit. Po správné instalaci a nastavení regulátoru tedy může docházet k optimalizaci a následné využití energie z FVE. WATTrouter je zabudován automaticky v pátém nejčastějším typu sestavovaných domácích elektráren, v tomto případě se však jedná pouze o samotné zařízení, které se dá připojit do domácnosti, pro případ optimalizace. Společnost zajišťuje nejenom dodávku samotného zařízení, ale také nastavení a doporučení, jak danou energii spotřebovat a šetřit (IGTech, 2021).

Jelikož výstavba FVE pro domácí využití není nejlevnější záležitostí, má společnost IGTech, a. s. své služby propojené i s Raiffeisen stavební spořitelnou. Raiffeisen v rámci svého EKOProgramu nabízí úvěr, v kombinaci s dotací až 100 tisíc korun v rámci Nová zelená úsporám všem, kteří splňují podmínky a kterým nejsou lhotežné životní prostředky. EKOProgram lze využít na alternativní zdroje elektrické a tepelné energie. Do této kategorie spadají fotovoltaické systémy, tepelná čerpadla i solární termické kolektory (IGTech, 2021).

Nová zelená úsporám je program Ministerstva životního prostředí v rámci, kterého jsou podporována jakákoliv opatření, které vedou ke snížení energetické náročnosti budov. Dotační program je určen pro vlastníky rodinných domů. Žádost lze podat jako fyzická osoba, ale také jako právnická osoba. Výše dotace se liší v rámci krajů České republiky, v průměru cena činí přibližně sto šedesát tisíc korun (IGTech, 2021).

Společnost IGTech a.s. v poslední době zařadila do svého portfolia i prodej komponentů pro fotovoltaické elektrárny. Patří zde konstrukce pro všechny druhy instalace FVE, fotovoltaické měniče, bateriové sety a sety ostrovních systému (IGTech, 2021).

V rámci výstavby FVE lze zažádat i o pojištění, které firma zprostředkuje. Pojištění se nevztahuje pouze na FVE jako celek, ale lze pojistit i na jednotlivé součásti – stojany, držáky, panely, střídače, kabeláž, trafostanice apod. Zároveň lze pojištění vztáhnout i na případné odcizení, vandalismus, elektroniku (neodborný zásah cizí osoby, blesk) či přerušení provozu (IGTech, 2021).

V neposlední řadě lze do portfolia společnosti IGTech, a. s. zařadit i klimatizace od českého výrobce DZ Dražice. Tyto klimatizace jsou nabízeny ve třeba variantách klimatizačních jednotek a zahrnují funkce chlazení, topení, ventilátoru a vysoušení (IGTech, 2021).

3.3. Interní analýza podniku

Komunikace společnosti IGTech, a. s. je založena na internetových platformách. Firma má své webové stránky, na kterých má informace o společnosti jako takové, ale i o jednotlivých typech fotovoltaických elektráren. Zároveň na stránkách lze také najít veškeré podpůrné dokumenty k EKOProgramům a Nové zelené úsporám. Tak jako u každé společnosti, která je orientovaná na služby, je těžké předem stanovit bez znalosti parametrů a bližších informací cenu, proto má společnost IGTech, a. s. na svých internetových stránkách řadu formulářů, a kontaktů na které se lze obrátit v případě poptávky, informací či případných nejasností. Vše zdarma a nezávazně. Na stránkách lze najít i aktualizace z domácí sféry i zahraničí, týkající se tématu obnovitelné

energie, FVE, emisí, a jiné. Firma vlastní účty na sociálních sítích Facebook a Instagram, bohužel na obou platformách nebyla aktivní poslední dva roky.

Ceny výstavby fotovoltaických elektráren nelze popsat podrobněji, jelikož zde hraje roli velká řada faktorů od velikosti místa (rodinné domy, průmyslové objekty či výrobní haly), preferencí spotřebitele, doporučení techniků, spotřeby, budgetu a mnoho dalších. Fotovoltaická elektrárna se tedy v průměru dá zřídit od dvě stě tisíc korun až do půl milionu korun. Prodej komponentů, jež je vystaven na webových stránkách se pohybují v rozmezí od 3 000 Kč do 4 200 Kč za panel, a následně od 9 200 Kč do 18 000 Kč za konstrukční set. Distribuci výše zmíněných komponentů si firma zařizuje sama rozvozem na objednání.

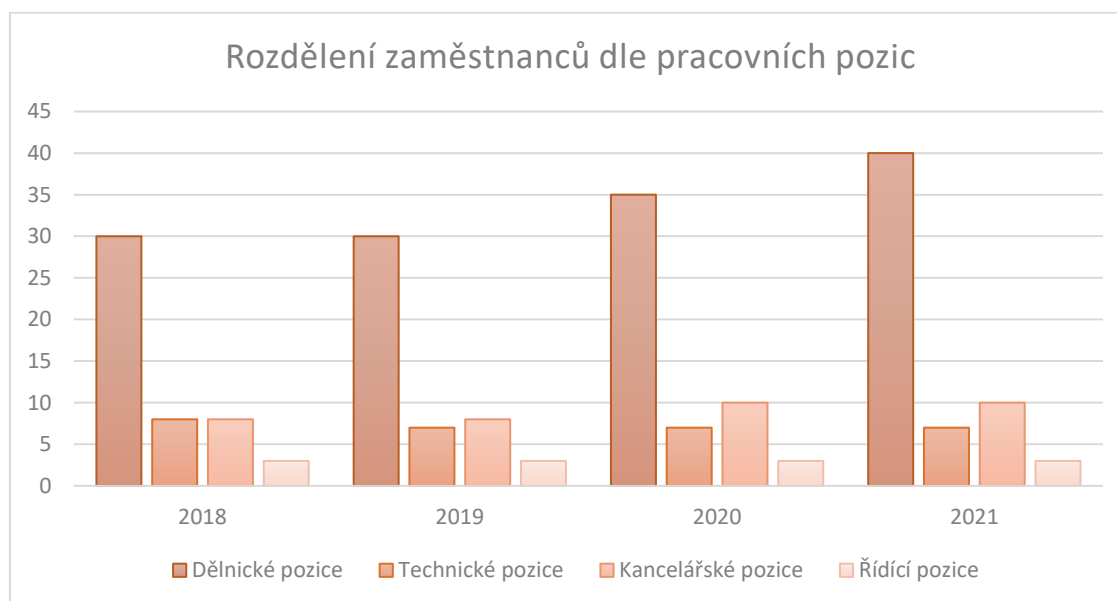
Z hlediska interní analýzy firmy lze posoudit všechny procesy, které ve firmě nastávají ve všech oblastech. Společnost IGTech, a. s. usiluje především o modernizaci svých dosavadních produktů, stejně tak jako odebrání modernějších a lepších komponentů, které může zákazníkům nabídnout. Zároveň se snaží držet krok s konkurencí a co nejrychleji reagovat na požadavky trhu. Do vnitřního prostředí podniku lze řadit základní zdroje firmy – materiálové, finanční a lidské, taktéž sem lze řadit aspekty kultury společnosti, inovací, marketingu aj.

Celá společnost se řídí ustanoveními, které jsou dány obchodním a občanským zákoníkem a zákoníkem práce. Organizační řád společnosti je normou pro dělníky a technické pracovníky, které vykonávají svou práci v terénu s prací zapojování FVE.

Pro podnik představují zaměstnanci pracovní potenciál, a proto je nezbytné se personální strategii a rozvoje a řízení lidských zdrojů intenzivně věnovat. Jelikož se jedná o střední podnik, který se spíše ale blíží k tomu malému, není zde útvar personálního oddělení a veškerá práce je rozdělena mezi pracovníky kancelářských pozic. Personální oddělení a benefity zaměstnanců jsou aspekty, na které by se společnost měla zaměřit nejdříve.

Chod podniku IGTech, a. s. zajišťuje přibližně 60 zaměstnanců. Jedná se tedy o střední podnik. Zaměstnanci jsou rozděleni na dělnických, technických, řídicích a kancelářských postech. Pracovníci dělnických a technických pozic vykonávají svoji práci v souladu s předem nastavenými technologickými postupy, kde je rozhodující kvalita provedení práce, přesnost a plnění předem naplánovaných norem času a termínů. Nesplnění těchto činností by mělo vliv na realizaci celé zakázky, ale v tomto případě i případnému ublížení na zdraví či poškození majetku.

V následujícím grafu lze pozorovat změny v počtech zaměstnanců v letech 2018–2021.



Obrázek 12: Rozdělení zaměstnanců dle pracovních pozic

Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o společnosti IGTech, a. s.

Jak z grafu vyplývá, firma v dnešní době má k dispozici čtyřicet dělnických pracovníků, kteří spadají pod sedm technických pracovníků. Celá společnost je vedena třemi pracovníky, kteří spadají do představenstva a dozorčí rady. Kancelářské pozice jsou obsazeny deseti pracovníky, přičemž účetnictví si společnost nechává vypracovávat externí firmou. Lze vidět, že největší nárůst zaznamenaly dělnické pozice a pokud by společnost měla šanci expandovat na zahraniční trh a vykonávat zde své služby, právě tyto pozice, mimo jiné, by se musely i nadále navyšovat. Druhým největším nárůstem jsou pozice kancelářské, které musely být obsazeny s přibývajícím administrativním prací. Technické pozice a pozice řídicích pracovníků a vedení firmy zůstávalo v průběhu let prakticky totožné.

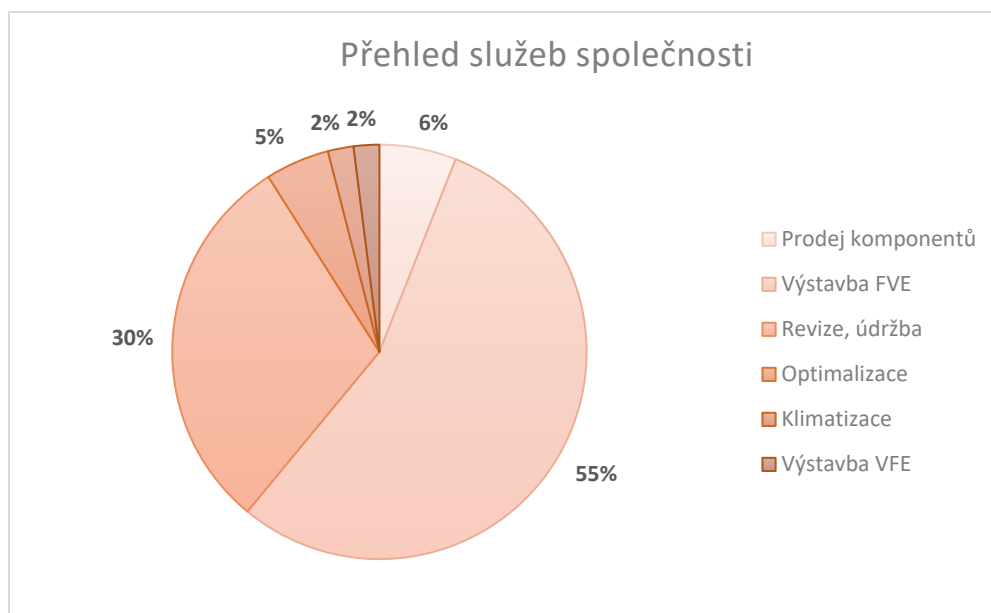
Základní hodnoty společnosti jsou postaveny především na kvalitě, spolehlivosti a účinnosti jejich služeb. Primárním cílem podniku je vést odborné pracovníky se znalostí pokročilých technologií v rámci energií, kteří budou zakázky plnit včas a nadstandardní kvalitě. Pracovníkům je umožněno školení a přeškolení dvakrát v průběhu roku. Jelikož se firma zabývá službou, odkázanou na místo, každá zakázka je odlišná, a proto si i společnost IGTech, a. s. zakládá na individuálním přístupu a je to jejím heslem.

Vizí do budoucna a strategií podniku je zvyšovat kvalifikaci a motivaci zaměstnanců a nacházet nová inovativní řešení, aby zákazníkovi byly poskytovány produkty s maximální užitnou

hodnotou. Inovace je v podniku zaměřena především na zvyšování životnosti FVE a jednotlivých komponentů. Následně se firma zaměřuje na estetickou stránku a nalézá nová řešení pro aplikaci FVE pro rodinné domy a výrobní haly.

Marketingové aktivity podniku jsou bohužel na velice nízké úrovni. Stejně jak je tomu u personálních činností, i u marketingových dává podnik tuto činnost na starosti pracovníkům na kancelářských pozicích a dosud nebylo vytvořeno samostatné marketingové oddělení. Společnost si na konci každého roku zpracovává zjednodušený marketingový plán na základě zkušeností z průběhu let. Hlavním cílem firmy je kvalita a výkonnost komponentů, provádí tudíž marketingový průzkum za účelem získání informací o konkurenci a dodavatelích. Jak již bylo zmíněno, společnost využívá sociálních sítí Facebook a Instagram, na kterých je bohužel již po dobu dvou let neaktivní. Aktivní je společnost pouze na svých internetových stránkách, které jsou neustále aktualizovány z hlediska jejich obsahu – aktuality se světa energií, rozšíření portfolia prodeje komponentů, zvětšování objemu služeb. Firma spoléhá na propagaci pomocí svých zákazníků a pozitivního word-of-mouth a věří, že pomocí kvalitně odvedených zakázek se dostane do širšího povědomí.

V následujícím grafu je znázorněna procentuální účast jednotlivých služeb na celku společnosti. Data jsou aktualizovaná společností každý rok, v následujícím grafu je přehled za r. 2020.



Obrázek 13: Přehled služeb společnosti

Zdroj: vlastní zpracování na základě informací o společnosti IGTech, a. s.

Z grafu lze vyčíst, že největší službou, ze které má společnost zisk je výstavba fotovoltaické elektrárny a následně jejich revize a údržba. Tyto činnosti společně tvoří 85% celkové činnosti. O zbylých 15 % se dělí optimalizace spotřeby energie, klimatizace, prodej komponentů a výstavba větrných elektráren. Z těchto činností má největší podíl optimalizace spotřeby energie, která je třeba zákazníkům důkladně vysvětlit, aby si následně mohli spotřebu optimalizovat sami.

Ke službám a výrobkům jako takovým lze zařadit také hodnocení schopnosti vyrábět a dovážet komponenty včas a v požadované kvalitě, plnit termíny výstaveb FVE a neposlední řadě také adaptabilita a modernizace komponentů a postupů.

V současné době je chod společnosti zajištěn kombinací vlastních a cizích zdrojů. Společnost IGTech, a. s. nadále splácí úvěr, který byl využit na koupit prostor a následně také na úhradu škod, které nastaly v minulých letech. Úvěr by měl být splacen přibližně do 5 let. Společnost také postupně umozňuje a ukončuje několik leasingů, které byly použity na modernizaci technologií a firemní automobily.

Prodej služeb podniku je vždy zajištěn zálohami od zákazníků. Po přijetí zálohy v 1/2 nebo 1/4 výši, firma začíná s vybudováním projektu. U záloh a její výši záleží, zda je FVE budována pro rodinné domy, či malé podniky nebo výstavní haly aj. Jelikož platební schopnost zákazníků není vždy dobrá, firmě je poskytnut dlouhodobý provozní úvěr na financování realizovatelných zakázek. Možnost čerpání tohoto úvěru dává firmě relativní jistotu zajištění plynulého chodu.

Služby společnosti IGTech, a. s. jsou také vázány a často odkazovány na sezonní výkyvy a počasí. Proto finanční kapacita v průběhu roku kolísá, což vede k dalšímu faktoru, proč je provozní úvěr pro společnost výhodný. Služby firmy jsou maximální v měsících březen-červen a září-listopad, v období července a srpna nastává sezóna dovolených a prázdnin, která vytváří menší výkyvy v plánování pracovníků. Podle toho, jak počasí dovolí, firma nabízí své služby i v měsíci listopadu, od prosince do února následujícího roku dochází k útlumu.

Rok	2016	2017	2018	2019	2020
Zisk v tis. Kč	8 850	9 540	950	5 560	3 390

Tabulka 4: Zisk společnosti v průběhu let v tis. Kč

Zdroj: vlastní zpracování na základě dokumentů poskytnuté společností IGTech, a. s.

Z tabulky lze vidět, že firma v r. 2018 prodělala značný propad ve svém zisku. Propad byl způsobem chybnými kalkulacemi u velký zakázek, které nakonec musely být zrušeny a podnik

k tomu musel zaplatit několika statisícové pokuty, které na něj byly uvaleny. Druhý pokles byl značný v r. 2020, jež byl způsoben pandemií koronaviru Covid-19.

4. ANALÝZA MEZINÁRODNÍHO OBCHODU VE SPOLEČNOSTI

Předposlední kapitola diplomové práce se věnuje výzkumu v oblasti mezinárodního obchodu. Pomocí PESTLE analýzy a Porterovi analýzy pěti sil je zhodnocena situace na vybraném zahraničním trhu. Následně je provedena SWOT analýza podniku, pro doplnění silných a slabých stránek a lepší porovnání pro případný vstup společnosti do mezinárodního obchodu.

4.1. PESTLE ANALÝZA

Než podnik vstoupí na zahraniční trh, musí provést řadu analýz, které pro něj budou základem pro rozhodování nejen o vstupu do mezinárodního obchodu, ale také pro rozhodování o strategii mezinárodního marketingu. Dle Machkové (2015), základní analýzou makroekonomického prostředí je tzv. PEST analýza. V této práci je zvolena její rozšířená varianta, která nese název PESTLE, jelikož se práce zabývá společností poskytující služby zaměřené na environmentální prostředí. První část analyzuje politické a právní prostředí vybraného zahraničního trhu, druhá část se věnuje ekonomickému prostředí, následuje analýza sociálně-kulturního prostředí a analýza technologické vyspělosti země či regionu, na jejíž území chce firma expandovat. Dále je přidána část legislativní a environmentální. PESTLE analýza by nám měla objasnit otázky vnějších faktorů, které podnik obklopují a jaký vliv mají. Jaké jsou možné účinky těchto faktorů a jaké budou pro podnik v blízké budoucnosti, ty nejdůležitější.

Po domluvě se společností byl pro tuto diplomovou práci vybrán jako potenciální zahraniční trh Španělské království. Španělsko bezesporu můžeme řadit mezi významnější hráče současného evropského, ale i světového politického a ekonomického dění. Moji volbu podpořil fakt, že Španělsko usiluje o to být první zemí Evropské unie, která bude sto procentě udržitelná a zdrží se veškeré závislosti na ropě, uhlí a zemního plynu. Tudíž zájem o obnovitelné zdroje a jejich energie je více než jistý. Navíc má Španělsko i dobré umístění, co se klimatu týče pro fotovoltaické solární systémy. Dalším významným faktorem je společné členství v Evropské unii, tudíž valná většina práv a povinností, zejména vycházejících ze směrnic EU, bude totožná.

Základní informace o teritoriu

Oficiálním názvem Španělského království je v úředním jazyce Reino de España. Španělsko je parlamentní konstituční monarchií o rozloze 505 990 km² ležící na Pyrenejském poloostrově. Úředním jazykem je španělština, dále se využívá katalánština. Hlavním městem Španělského království je Madrid s 6 642 000 obyvateli. Španělsko je druhou největší zemí evropskou zemí

(nepočítáme-li Rusko). Království se člení na 17 autonomních oblastí (Comunidades Autónomas) s hlavními městy a 2 autonomní města na území Afriky. Těchto zmíněných 19 autonomních oblastí se nadále dělí na 50 provincií. Od 1. 3. 2002 se používá peněžní jednotka Euro (€), která nahradila dosavadní španělskou pesetu (Pts).

Španělsko je členem všech významných mezinárodních organizací EU, NATO, OSN, OBSE, OECD, Radu Evropy a jiné. Ve Španělském království sídlí Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO). V neposlední řadě je Španělsko členem africké, asijské a meziamerické rozvojové banky (Businessinfo, 2019).

Politické a právní prostředí

Pro španělské království je typická silná decentralizace. Vedle národního parlamentu ve Španělsku existuje 19 autonomních parlamentů, každý za svoji autonomní oblast. Tyto autonomní parlamenty mají široké pravomoci a jejich rozsah není jednotný. Každá jednotlivá autonomní oblast má také vlastní vládu. Hlavou státu je od r. 2014 král Filip VI. Role krále jakožto hlavy státu je zakotvena ve Španělské ústavě (Businessinfo.cz, 2019).

Mezi hlavní fungující banky na území Španělska patří BBVA, Bankia, Banco Sabadell a Santander, která v r. 2017 odkoupila banku Banco Popular, kvůli její nepříznivé situaci. Banka Santander nadále postupně refinancuje její problémové fondy, ale i tak se stala hlavní klíčovou národní bankou. Španělské bankovní doby se tradičně soustředí své zájmy na zahraničních trzích, zejména pak v Latinské Americe, Brazílii a Turecku.

Krize bankovního sektoru španělské ekonomiky byla způsobena velkým podílem toxických aktiv ve stavebním sektoru a na trhu nemovitostí v r. 2008. Krize vedla i k tomu, že se Španělsko stalo jednou ze zemí EU, které v rámci hrubého domácího produktu (HDP) generovalo nejmenší množství státních příjmu. Jako hlavní důvod, se ukázal neefektivní systém vybírání daní, jelikož Španělsko v r. 2011 vykázalo nejmenší podíl spotřebních daní na HDP z celé Evropské unie. V r. 2013 ustanovila vláda komisi nezávislých expertů, kteří měli za úkol vytvořit návrh rozsáhlé a komplexní daňové reformy země. Tento návrh byl odevzdán r. 2014 a téhož roku byl na základě tohoto návrh schválen i zákon o daňové reformě, který vstoupil v platnost r. 2015. Hlavními cíli reformy byly:

- a) zjednodušení daňového systému
- b) zvýšení efektivity vybírání daní – snížení, výjimky, omezení, ...

- c) orientace daňového systému na podporu rozvoje ekonomiky – daň z příjmu firem, snížení přímých daní
- d) vytvoření nových pracovních míst – snížení sociálních a zdravotních odvodů
- e) teritoriální sjednocení pravidel

Hlavními změnami od r. 2015 bylo snížení daňové zátěže příjmů fyzických a právnických osob. Došlo k poklesu daně ze zisku firem z 30 % na 28 %.

V dnešní době lze španělský daňový systém rozčlenit do tří úrovní zdanění:

- 1) daně stanovené centrální vládou
- 2) daně vyměřované vládami autonomních oblastí (AO)
- 3) daně určené místními úřady

Autonomní oblast Kanárské ostrovy má díky svému odloučení od pevniny svůj vlastní daňový režim. Celé území Kanárských ostrovů je označeno jako zvláštní kanárská zóna (ZEC) pro účely výrobní, zpracovatelské, manipulační a obchodní činnosti. Právnické osoby, jež chtějí využívat výhod ZEC musí být zapsáni do oficiálního veřejného rejstříku společností ZEC. Daňový režim Kanárských ostrovů uděluje společnostem odvádět 1 % daně ze zisku za transakce realizované na území ZEC. Podniky na tomto území jsou také osvobozeny od placení nepřímých daní. Daňový režim ZEC osvobozuje od placení daně z majetkových převodů a z doložených právních úkonů u transakcí společností. V neposlední řadě se v rámci ZEC snižuje zdanitelný základ společnosti u té části zisku, která bude tvořit rezervu na investice (Businessinfo.cz, 2019).

Ekonomické prostředí

Pro analýzu podnikatelského prostředí je ekonomické prostředí klíčové a je další nedílnou součástí PEST analýzy. Kvůli ekonomické krizi, která Španělsko provázela, toto prostředí v posledních několika letech zaznamenalo velké změny. Podnikatelé bývají skeptičtí, co se týče možnosti vstupu na španělský trh, právě díky této krizi. Krize znamenala především bankovní a stavební sektor, docházelo také k výraznému růstu státního dluhu a rozpočtového deficitu. S vládními opatřeními, která byla zavedena a s podporou dalších institucí se však ekonomická situace Španělska výrazně zlepšila.

Hrubý domácí produkt je ukazatel výkonnosti ekonomiky. Pro kompletní představu o hrubém domácím produktu země je třeba znát tvorbu jednotlivých sektorů na ekonomice.

Podíl na tvorbě HDP za r. 2018 (% z celku)	
Služby	66 %
Průmysl vč. Energetiky	16,1 %
Stavebnictví	5,8 %
Zemědělství a rybnářství	2,6 %
Daně z produktů	9,5 %

Tabulka 5: Podíly na tvorbě HDP

Zdroj: vlastní zpracování na základě (Businessinfo.cz, 2019)

Z tabulky č. 8 je zřejmé že největší podíl na HDP Španělského království mají služby, a to až s 66 %. Druhé místo patří průmyslu včetně energetiky a třetí místo stavebnictví.

V níže přiložené tabulce č. 9 je znázorněn vývoj hrubého domácího produktu od r. 2015 do r. 2019, data pro r. 2020 prozatím nejsou dostupná, proto je vycházeno z let předešlých.

	2015	2016	2017	2018	2019
HDP (Mld. €)	1 081	1 110	1 145	1 208	1 245
Reálný růst HDP v %	3,2	3,2	3,1	2,6	2

Tabulka 6: Vývoj HDP

Zdroj: vlastní zpracování na základě (Businessinfo.cz, 2019)

Lze si povšimnout, že Španělsko zaznamenalo zpomalení růstu HDP v r. 2018. V návaznosti se krizi způsobenou světovou pandemií se předpokládá v r. 2020 propad HDP o 9,2 %, načež by mělo dojít k obnově růst o 6,8 % v r. 2021 (Businessinfo.cz, 2019).

Míra inflace v základním pojetí se vztahuje k předchozímu měsíci, stejnému měsíci, předchozímu roku či k základními období. Inflací označujeme opakovaná růst či pokles cen v ekonomice daného státu. Růst či pokles inflace je sledován především na cenách benzínu, jídla, bydlení apod. Pokles cenové hladiny je nazýván deflace.

	2015	2016	2017	2018	2019
Inflace v %	-0,5	-0,2	2,0	1,7	0,8

Tabulka 7: Míra inflace v průběhu let

Zdroj: vlastní zpracování na základě (Businessinfo.cz, 2019)

Z výše zpracované tabulky č. 10 je zřejmé že v r. 2019 růst cenové hladiny zpomalil, a to zejména z důvodu nízkých cen energií. Předpovědi na další roky naznačují, že ceny energií a ropy se budou i nadále snižovat, tudíž se předpokládá další zpomalení růstu cenové hladiny. V dřívějších letech cenovou hladinu země zásadně ovlivňovaly státní a investiční výdaje. Dalšími faktory, které ovlivňují vývoj inflace ve Španělsku jsou například nízká konkurenceschopnost sekundárního sektoru a sektoru služeb (Khaleej, 2017). Evropská komise odhaduje výši inflace v r. 2020 na -0,1 % a v r. 2021 na 0,9 %. Taktéž uvádí, že veřejný dluh Španělska se přiblíží v r. 2020 k hranici 120 % HDP díky ekonomické výkonnosti a zvyšujícího se salda veřejných rozpočtů (EU Office / Knowledge Centre, 2020).

V rámci ekonomického prostředí je třeba myslet i na kurzové výkyvy, během kterým může v rámci uzavírání smluv a dodávkami zboží nebo vykonáním služeb dojít. Ve Španělském království je měnou €, v České republice česká koruna (CZK), vývoj kurzu se již několik let stabilní, ovšem k drobným výkyvům zde dochází. Společnost IGTech, a. s. bere na vědomí, vznik kurzových ztrát, které by brala plně na sebe nebo by se zajistila vhodným pojištěním.

Sociální a demografické prostředí

Čtvrtá část PESTLE analýzy má za úkol prozkoumat složení obyvatelstva, jejich místních zvyků a tradic a kulturní aspekty. Práce je zaměřena především na skladu obyvatelstva a obchodní zvyklosti.

Španělsko má k r. 2019 přibližně 47 milionů obyvatel. Většinou část populace tvoří Španělé se 73 %, následně Katalánci s 16 % a Galicijci a Baskové, kteří mají po přibližně po 5 %. Z celkových 47 milionů obyvatel tvoří přibližně 4 miliony cizinci s trvalým pobytem na území Španělska.

Největší podíl tvoří cizinci z Maroka a následně z Rumunska. Dalšími národnostmi, které se nejčastěji ve španělsku vyskytují jsou cizinci z Velké Británie, Itálie a Číny.

Věkové složení obyvatelstva lze procentuálně popsat následovně:

- a) 0-15 let, přibližně 7,4 milionů, 16 %
- b) 16-64 let, přibližně 30,6 milionů, 65%
- c) nad 65 let, 9,1 milionů, 19%

Nejvíce zasaženou skupinou v rámci nezaměstnanosti je skupina ve věku 15 až 24 let. Více jak polovina obyvatel této skupiny nemá práci, což je velice alarmující. V této skupině, není takový

rozdíl mezi nezaměstnanými ženami a nezaměstnanými muži. Tento rozdíl nastává až u skupiny obyvatel nad 25 let. V této skupině potom dochází z větší nezaměstnanosti žen.

V rámci obchodních jednání je na vyšších manažerských úrovních běžná perfektní znalost angličtiny, nicméně je vítána znalost španělštiny, alespoň na komunikativní úrovni, pro zapojení ostatních zaměstnanců. Dalšími preferovanými jazyky jsou francouzština a portugalština. Znalost němčiny je spíše výjimečnou záležitostí.

Je důležité brát v potaz, že Španělsko na jednu stranu vystupuje jako jeden stát, ale je zde poměrně značná samostatnost jednotlivých autonomních oblastí. Platí to především u malých a středních podniků, které mají svou činnost limitovanou především na region, ve kterém má společnost sídlo.

Španělé si velmi potrpí na vystupování a oblečení, především pak na kvalitní látky a čisté boty. Nejdůležitější je první dojem. Předpokládá se dochvilnost, ačkoliv malé zdržení Španělé prominou a menší pozdní příchod nebude chápán jako nezdvořilost. Typickou pracovní dobou jsou časy 9:00 – 14:00 a pak dále od 16:00 – 19:00, mezi 14:00 a 16:00 bývá zpravidla polední pauza, která se většinou protáhne (Dunlop, 2005).

CzechTrade (2019) uvádí, že při vyjednávání se vyžaduje dokonalá připravenost a výstižné představení podstatných věcí či výrobku/služby. Probírání cenové hladiny je na pořadu v průběhu jednání, většinou v polovině. Španělé preferují telefonickou komunikaci, kvůli rychlé a jasné komunikaci. Na postavení v rámci firmy, je brán větší zřetel nežli na vystudované tituly. Respektovány bývají především starší osoby s vysokým postavením. Důležitá je grafická úprava promo materiálů a prezentací, Španělé chtějí být zaujmutí a chtějí originální nápady. V neposlední řadě bychom měli s našim partnerem budovat vztah, protože se tato investice v případě španělského obchodního partnera vyplatí. K budování vztahu slouží především přestávky mezi jednání. Vhodnými tématy jsou rodina, cestování, gastronomie či sport, naopak je dobré vyhnout se tématům politiky a katolické víry.

Technologické prostředí

Od r. 2010 docházelo k snížení rozpočtu a velmi zasaženou částí byla oblast vědy a výzkumu, která tímto byla ovlivněna. Tento jev vedl k tomu, že odvětví zaznamenalo značnou ztrátu konkurenceschopnosti. Na tomto snížení by se měly podílet především evropské fondy a programy na podporu vědy a výzkumu. Je však nutné, aby země disponovala laboratorními

zařízeními, ale také dostatkem personálů, kteří pomůžou získané peněžní prostředky dále rozvíjet ve vědeckých projektech (El pais, 2017).

Světové ekonomické fórum označilo Španělsko jako sedmou nejlepší zemi, co se infrastruktury týče. Španělsko má velice dobře nastartovaný logistický systém, kterému pomáhá 50 letišť, největší síť dálnic v EU (přes 17 000 km), 46 přístavů a 152 logistických parků s více než 1,3 mil m². Největší obchodní letiště lze nalézt v Madridu a Barceloně. Následně Španělsko také dokončilo výstavbu železničních tratí pro transevropskou dopravní síť TEN-T, která se již dostupná k využití. Co se týče vodní dopravy, je Španělsko druhou evropskou zemí v kontejnerové přepravě a domovem tří nejdůležitějších přístavů Evropy – Valencie, Barcelony a Algecirasu (Investinspain, 2021)

Legislativní prostředí

Španělské království vydává „průvodce podnikání ve Španělsku“. Nejnovější vydání je z r. 2018 a lze v něm najít, jak vytvořit firmu na území Španělska, jejich státní podpory pro investice, právní podmínky a ostatní informace užitečné pro obchodování a podnikání na jejich území.

Nejčastějšími typy, jak vstoupit a obchodovat na španělském území jsou:

- a) **Živnostenské oprávnění na základě živnostenského listu.** Mezi povinnosti patří vyřízení povolení k činnosti a registrace na cizinecké policii s vydáním potvrzení o registraci s identifikačním číslem. Dále také přihlášení na správě sociálního zabezpečení s měsíčním poplatkem 286 €.
- b) **Založení společnosti** – obdobný postup jako v České republice, alespoň jeden ze zástupců musí mít trvalý pobyt na španělském území. Nejčastěji doporučená forma je společnost s ručeným omezením (Sociedad Limitada) s minimálním základním kapitálem 3 000 €. Zápis do obchodní rejstříku je na základě notářsky ověřené základní listiny a náklady na založení činní přibližně 1 000 €.
- c) **Pobočka** – k povinnému zapsání do obchodního rejstříku je zapotřebí úředního překladu ověřené zakládací listiny, výpisu z obchodního rejstříku mateřského podniku a potvrzení mateřského podniku. Tyto náležitosti musí být legalizované Španělským velvyslanectvím v Praze. Náklad na zřízení pobočky přibližně činí 1 000 €.
- d) **Joint venture** – španělská legislativa nemá žádnou samostatnou právní normu či specifický zákon pro zakládání joint ventures. Účast cizího kapitálu ve spoluúčastech je řešen pomocí předpisů o zahraničních investicích, jež respektuje volný pohyb kapitálu

na území Evropské unie. Pro české podnikatele jsou nejrelevantnější prameny práva pro zakládání podniků, poboček či joint ventures. V obchodním rejstříku lze joint venture vést jako akciovou společnost nebo společnost s ručeným omezením.

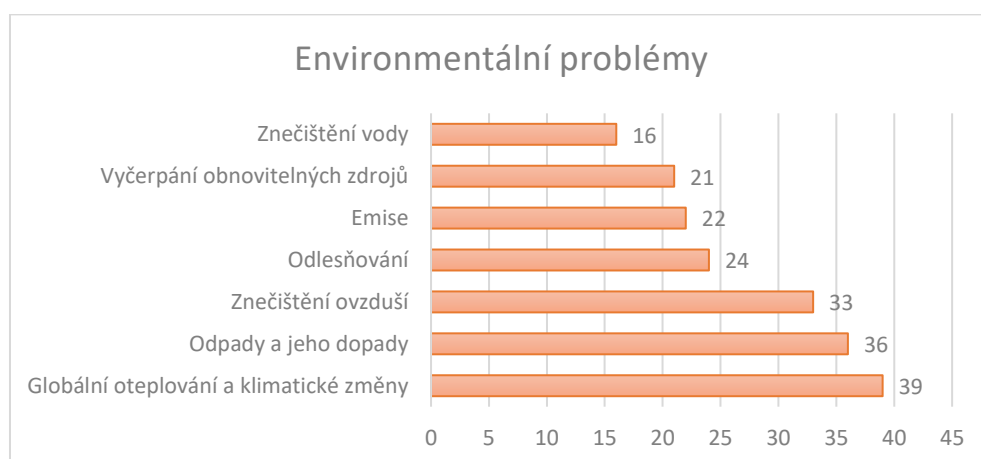
V případě vyslání českých pracovníků na španělské území, jejíž pobyt nepřekročí 183 kalendářních dní se mzdové a právní podmínky řídí českou legislativou. Žádné notifikace se ve Španělsku neprovádí, jedinou náležitostí je mít uzavřený kontrakt s vyslanými pracovníky.

Pohledávky za odběrateli a zákazníky se přihlašují u konkurzního správce, nikoli u soudu. Konkurzní správce musí být od českého vývozce nebo jeho zplnomocněného právního zástupce požádán o zařazení české firmy do seznamu věřitelů a musí mu poskytnout přehled o pohledávkách za dlužníkem. Lhůta na přihlášení pohledávek věřitelem správcí je jeden měsíc od zveřejnění usnesení o vyhlášení konkurzu, tato lhůta bývá prodloužena, pokud se jedná o dlužníka mimo Španělsko (Businessinfo.cz, 2019)

Environmentální prostředí

V posledních letech se obnovitelné zdroje těší velké oblibě a podílejí se čím dál větší měrou na výrobě elektřiny. Stále více španělských firem se snaží přecházet na obnovitelné zdroje a využít tak klimatické a geografické podmínky, které země nabízí. Potřeba ekologičtějšího provozu firmy a klimatu jako takového je velmi aktuální otázkou, která by mohla být velkou příležitostí pro české výrobce v uplatnění svých technologií i patentů.

Největšími environmentálními problémy, se kterými se Španělsko potýká jsou znázorněny v následujícím grafu:



Obrázek 14: Environmentální problémy

Zdroj: vlastní zpracování na základě (Statista, 2021)

Lze vidět, že Španělsko zasahuje stejné problémy, jako většinu ostatních zemí minimálně v Evropě. Uvedené hodnoty jsou v procentuálním podílu, je tedy zřejmé, že největším problémem je globální oteplování s klimatickými změnami. Následuje odpad a jeho dopad na přírodu a znečištění ovzduší.

Ve Španělsku však došlo k velkému pokroku v rozvoji environmentální infrastruktury. Jedná se především o zásobování vodou či odpadní vodní léčbu. Oblast životního prostředí se v některých regionech velmi výrazně posunula, avšak ještě zcela nemají vyhráno s ohledem na vysokou energetickou náročnost, vysoké využívání vody a zvyšování emisí či tvorbě komunálního odpadu. Tyto věci jsou hlavními pilíři, na které se chce politika oblasti životního prostředí zaměřit. Španělsko je také součástí environmentálního programu OECD, který byl založen již r. 1970. (OECD, 2021)

Hlavní město Madrid má tři ekologické zóny, do kterých nelze vjet motorovým vozidlem, které nemá povolení a plakety značky A. Plakety B a C mohou pouze vjet do zóny a následně zaparkovat. Pro motocykly potom platí neomezený pohyb s plaketou třídy 0 a Eco. Vstup bez těchto plaket je zpeněžen pokutou 90 €. Toto nařízení je v platnosti od r. 2018 (Green-zones, 2021).

Závislost Španělska na dovozu energetických komodit k pokrytí služeb je 73,3 %, na dovozu zemního plynu je země zcela závislá. Španělsko se při výrobě energie především spoléhá na obnovitelné zdroje energie, jejíž podíl činí přibližně 26 % (EU Office / Knowledge Centre, 2020).

4.2. PORTERŮV MODEL PĚTI SIL

Důležitou analýzou při zkoumání odvětví pro podnik je Porterova analýza pěti sil, která má významnou roli při definování strategických cílů. Michael Eugene Porter je americkým ekonomem a profesorem na Harvardově univerzitě. Do jeho analýzy 5 sil zahrnul intenzitu konkurence mezi existujícími firmami uvnitř odvětví, potencionální konkurenty či nové konkurenty, substituční produkty, sílu odběratelů a sílu dodavatelů, kteří ovlivňují tvorbu ceny na daném trhu. Základy analýzy vychází z mikroekonomie z analyzování trhu, chování firmy a chování spotřebitele. Cílem analýzy je odhadnout ve zkoumaném odvětví možné chování subjektů působící na daném trhu a zhodnotit rizika, aby podnik mohl za včas přijmout potřebná opatření a případně je využít ve svůj prospěch. Model pěti sil by se dal přiblížit více mikroekonomii, pokud by se ke zkoumaným pěti silám přidalo chování vlády a její regulace odvětví a trh komplementů, jejich nabízené množství a cena (Managementmania.com, 2016) Pro lepší představu Porterova modelu slouží přiložený obrázek č. 1.



Obrázek 15: Porterův model pěti sil

Zdroj: Managementmania.com. 2016. Analýza pěti sil 5F. *Managementmania.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

4.2.1. Konkurence v odvětví

Soupeření mezi podniky je ovlivněno celou řadou faktorů. Nejdůležitějším faktorem je sám podnik a jeho úsilí, které do boje dává a zda bude schopný s konkurencí udržet krok, či být o krok před ní. Úsilí podniku je podpořeno především marketingovými aktivitami – reklamními kampaněmi, cenovými nástroji nebo doplňkovými službami poskytovanými s prodejem výrobku. Podnik v daném odvětví může mít buď nákladovou výhodu či diferenciační výhodu. Zároveň musí ale brát v potaz, kolik konkurenčních podniků na daném území je, a který z nich je ten nejsilnější soupeř. Na Španělském území v současnosti operuje kolem 13 společností zabývajících se energetikou pomocí obnovitelných zdrojů.

ACCIONA

Společnost Acciona, S.A. je globální skupina, založena ve Španělsku, zaměřená na vývoj a správu infrastruktury a obnovitelné energie. Jejich portfolio zahrnuje celý proces od návrhu a konstrukce až po provoz a údržbu. Cílem společnosti Acciona je přechod k nízkouhlíkové ekonomice a inovovat veškeré jejich projekty s vidinou vytvoření lepší planety. Společnost v současnosti působí ve více než 60 zemích a zavázala se přispívat k hospodářskému a sociálnímu rozvoji na všem územích, kde působí. Ke splnění cíle se Acciona řídí vlastním plánem udržitelnosti, který je strukturovaný na cíle pro celou společnost ale také specifikace pro jednotlivé obchodní směry, kterými jsou: společnost, klimatická změna, životní prostředí, správa veřejných věcí, lidé, inovace a řetězec hodnot. Jednou z inovací je také vývoj obnovitelných technologií, kam spadá větrná a fotovoltaická energie. Jejich služby jsou instalované v 16 zemích na 5 kontinentech, přičemž jejich dodávky jsou tvořeny pro více než 7 milionů domácností. Je zřejmé, že společnost Acciona má velmi privilegované postavení (Acciona, 2021). Současné aktivity společnosti směřují k plánování uvedení své dceřiné společnosti Acciona Energy a přidání nové kapacity na 9,3 GW do r. 2025, z čehož se 1,8 GW plánuje pouze pro území Španělska. Acciona nadále zůstane vlastníkem, avšak 25 % akcií bylo vypřáno na veřejné nabídce IPO. Navýšení kapacity 1,8 GW pro Španělsko představuje téměř 20 % globálního cíle. V průběhu dvou let společnost také plánuje přidat solární panely na Mallorku, kde panely budou poháněny zařízením na výrobu zeleného vodíku, který bude dodáván španělskou společností plynové soustavy Enagas. Průměrná cena solární fotovoltaické kapacity se pohybuje kolem 24,74 €/MWh, Acciona však byla schopna v aukci zvednout cenu na 25,40 €/MWh (Wiek, 2021).

SOLAR IN SPAIN

Společnost Solar in Spain své služby v oblasti energetiky nabízí od r. 1999. Jejich technologie solární energie pokrývají pobřeží z Valencie do Gibraltaru. V r. 2018 společnost dosáhla více než 3 000 instalací. Jejich portfolio služeb se týká především dodávky solárních energetických systémů pro dodávky elektřiny, vytápění místností, ohřev vody a bazénů, a to především do soukromých domů či komerčních prostor. Společnost také nabízí spolupráci na Španělském území komukoliv z odvětví obnovitelných zdrojů a instalatérských prací. Jejich nejnovější aktivitou jsou menší varianty (např. přenosné jednotky) fotovoltaických panelů, které by mohly nabíjet malé elektronické zařízení. Inženýrka Ana Rodes spadající pod společnost Solar in Spain vyvinula způsob, jak integrovat solární články do textilu, a tak by se energie mohla „přenášet“ pomocí markýz či slunečníků. Následně by se tato energie dala využít například k nabití mobilního telefonu. Jedná se zatím pouze o prototyp a zkoumané možnosti dalších využití fotovoltaické energie (Solarinspain, 2021)

4.2.2. Potencionální konkurence

Po stanovení společností, které již operují na daném trhu je třeba také stanovit společnosti, které by také o daný trh nebo dané odvětví mít zájem. Potencionální konkurenti se teprve rozhodují, zda na daný trh vstoupit nebo zda jsou bariéry jako např. limity z objemu produkce, investiční náročnost vstupu nebo vládní a legislativní zásahy tak zásadní, že se společnosti na daný trh nevyplatí vstoupit. Největší překážkou pro nově vstupující firmy je velká finanční náročnost, která sebou nese problémy s nedostatkem financí na nákup strojů, materiálu, dostupnost technologie a nedostatek zkušených pracovníků. Brát bychom měli také zřetel na to, že přitažlivost výrobku, se kterým vstupujeme na trh může ovlivnit i snadné získání substitutu. Čím více bude substitutů, tím se nám bude také zvětšovat okruh konkurence (Veber, 2009).

Španělsko je slunečná teplá země, která k čerpání energie pomocí obnovitelných zdrojů přímo vybízí. Zároveň je členem Evropské unie, kde se klade velký důraz na přechod na čerpání energie z obnovitelných zdrojů a udržitelnějšímu rozvoji. Na Španělský trh by mohly vstoupit globální nadnárodní společnosti a přední dodavatelé elektřiny. Španělsko také podporuje start-upy zabývající se zelenou energií, tudíž potencionální konkurence v tomto odvětví je na daném trhu vysoká.

EPD Renováveis

Přední společností zabývající se obnovitelnou energií je společnost EDP Renováveis se sídlem v Madridu. Jejich hlavní činností jsou návrhy, vývoj, správa a provoz elektráren poháněné obnovitelnými zdroji. Jejich působení je přítomno v 15 zemích světa. Zkratka EDP, ve španělštině Energias de Portugal je hlavním akcionářem společnosti EDPR (Energias de Portugal Renováveis). Jejich činnosti a podpora nespádá pouze k udržitelnosti v rámci životního prostředí. Společnost je zahrnuta také do indexu rovnosti žen a mužů podle agentury Bloomberg a je certifikována jako Top Employer v Evropě za rok 2021. Jejich cílem je v letech 2019–2022 ze 60 % své služby poskytovat v Severní Americe a „pouze“ z 20 % v Evropě. Dále je jejich cílovým trhem Brazílie. Své služby však ze 70 % zaměřují na větrné elektrárny a zdroje. Společnost EDPR je do potencionální konkurence zařazena z toho důvodu, že jejich služby směřují především do větrných elektráren, není pro ně nyní prioritou energie ze slunce (edpr, 2021).

SKY SOLAR HOLDING

Společnost Sky solar je nezávislým výrobcem energií, který vyvíjí, vlastní a provozuje solární parky po celém světě. V současnosti má společnost založené solární parky v Asii, Jižní a Severní Americe, v Africe a v Evropě. Sky Solar byla založena v r. 2009 a vstoupila na trh Ameriky, Kanady a Japonska. V roce 2009 byla společnost spojována i s Českou republikou. Sky Solar se zaměřuje především na vysoce atraktivní regiony se slunečním zářením, regulační prostředím, dostupností půdy, finančním přístupem a celkovými trendy na trhu s energiemi. Tyto všechny požadavky Španělsko bez pochyby splňuje, a proto je velice pravděpodobné, že by společnost chtěla své solární parky začít budovat i ve Španělsku (Solarinspain, 2021).

Mezi potencionální konkurenci lze zařadit také start-upy, které země velice podporuje. Z PESTLE analýzy je známo, že Španělsko staví svoji energetiku na obnovitelných zdrojích a chtělo by do budoucna být první zemí, která bude 100 % nezávislá na zdrojích neobnovitelných. Jako příklad jsou uvedeny 2 start-upy, které stojí za vznikem modernějších komponentů do elektráren.

Onyx Solar je světová společnost, která vyrábí průhledné fotovoltaické panely, které by měly být pokrokem především v estetické stránce elektrárny, které je určena spíše pro rodinné domy. Vortex Bladeless se zabývá větrnými elektrárnami a vyvíjí aerogenerátor, který nepotřebuje „lopatky“. Jedná se o technologii, která by se měla objevovat v obytných oblastech společně s běžným solárními panely či jinými generátory (Energystartups.org, 2021)

4.2.3. Substituty

Kategorie substitutů a potencionální konkurence je v případě společnost IGTech, a. s. velice podobná. I přes to, že hlavní cílem společnosti je výstavba fotovoltaických elektráren, se společnost věnuje v malém množství také elektrárnám větrným. Obnovitelné zdroje obsahují více než jen větrné a solární elektrárny. Lze sem řadit také vodní elektrárny, biomasu a bioplyny či geotermální energie a energii kapalných biopaliv, tudíž pro společnost se může stát potencionální konkurencí či substitutem jakákoliv společnost zabývající se obnovitelnými zdroji.

NABLA WIND POWER

Jako příklad do kategorie substitutů je zvolena společnost Nabla wind power, sídlící v Vitoria-Gasteiz ve Španělsku, věnující se větrným elektrárnám. Jejich záměrem mimo jiné je i každou stávající větrnou farmu znovu vyvinout, inovovat a vylepšit. Společnost pomocí dosažení rovnováhy mezi technickými a finančními aspekty chce dosáhnout prodloužení životnosti a zlepšení výkonu, aniž by musela být vyhotoven a postaven zcela nový projekt větrné elektrárny (Nablawindpower, 2021)

4.2.4. Síla odběratelů

Sílu odběratelů lze také nazvat jaké sílu kupujících neboli vyjednávací sílu o ceně. Záleží na zákazníkovi, zda bude naše služby či produkty odebírat v menším množství, jelikož je naše cena vyšší, nežli cena konkurence nebo zda ke konkurenci přejde. Společnost by měla brát v potaz, že síla odběratelů je jedním z nejdůležitějších faktorů a neměla ho podceňovat. Informovanost o možnostech a nabídkách, nakolik je náš produkt unikátní a jaké jsou možné substituty hrají klíčovou roli (Businessinfo.cz, 2009).

Odběrateli společnosti IGTech, a. s. v České republice jsou převážně domácnosti a malé podniky, kteří si chtějí produkovat svojí vlastní energii. Na Španělském území by společnost chtěla cílit převážně na stejnou skupinu odběratelů, kteří by rádi podpořili malý podnik, který by nabídl své kvalitní služby za nižší cenovou nabídku v co nejrychleji možnou dobu. Společnost má na svých webových stránkách ukázky kalkulací některých realizací, od kterých by byla vyvíjena cena i trh Španělský upravený o vzniklé náklady při vstupu na trh.

	Fotovoltaický systém 3,3 kWp s využitím přebytků k ohřevu vody	Fotovoltaický systém 3,6 kWp + bateriové úložiště LiFePO4 s kapacitou 4,8 kWh	Fotovoltaický systém 5,1 kWp + bateriové úložiště LiFePO4 s kapacitou 7,2 kWh	Fotovoltaický systém 7,2 kWp + bateriové úložiště LiFePO4 s kapacitou 9,6 kWh
Obsah	11 ks kvalitních fotovoltaických panelů BenQ 300 Wp mono s vysokou účinností, certifikovanou celohliníkovou konstrukcí, regulaci přebytků, kvalitní měnič napětí, osazenou rozvodnici, kabelové trasy AC/DC, kompletní elektroinstalaci.	12 ks kvalitních fotovoltaických panelů BenQ 300 Wp mono s vysokou účinností certifikovanou celohliníkovou konstrukcí, kvalitní hybridní měnič s funkcí zálohy spotřebičů v případě výpadku distribuce, 4,8 kWh bateriové úložiště, osazenou rozvodnici, kabelové trasy AC/DC, kompletní elektroinstalaci.	17 ks kvalitních fotovoltaických panelů BenQ 300 Wp mono s vysokou účinností, certifikovanou celohliníkovou konstrukcí, třífázový hybridní měnič s funkcí zálohy spotřebičů v případě výpadku distribuce, 7,2 kWh bateriové úložiště, osazenou rozvodnici, kabelové trasy AC/DC, kompletní elektroinstalaci.	24 ks kvalitních fotovoltaických panelů BenQ 300 Wp mono s vysokou účinností, certifikovanou celohliníkovou konstrukcí, třífázový hybridní měnič s funkcí zálohy spotřebičů v případě výpadku distribuce, 7,2 kWh bateriové úložiště, osazenou rozvodnici, kabelové trasy AC/DC, kompletní elektroinstalaci.
Součást ceny	Součástí nabídky je projektová dokumentace, revize, vyřízení veškeré administrativy spojené s připojením do distribuční sítě, vyřízení podpory Nová Zelená Úsporám. Fotovoltaický systém Vám postavíme na klíč.			
Celková cena vč. DPH	157. 550,- Kč	235. 000,- Kč	408. 250,- Kč	480. 000,- Kč
Dotace	60. 000,- Kč	105. 000,- Kč	155. 000,- Kč	155. 000,- Kč
Konečná cena	97. 550,- Kč	130. 000,- Kč	253. 250,- Kč	Vaše cena: 325. 000,- Kč

Tabulka 8: Shrnutí nejtypičtějších FV systému IGTech, a. s.

Zdroj: vlastní zpracování na základě (IGTech, 2020)

Jedná se o čtyři nejžádanější systémy a následnou ukázkou kalkulace. Společnost na každém projektu a instalaci dělá individuálně po domluvě se zákazníkem a specifikací jeho přání a potřeb.

4.2.5. Síla dodavatelů

Žádné průmyslové odvětví se neobejde bez zdrojů, ať už se jedná o materiál, pracovní síly či jiné zásoby. Existují dva způsoby, jak si podnik může zdroje obstarat, buď vlastními náklady, anebo pomocí dodavatelů. S nutností dodavatelů však podnikům vznikají také rizika. Dodavatel nám jednak může zvýšit cenu nebo snížit kvalitu výrobků, může dojít k opožděným či neúplným dodávkám a následným reklamacím, které by mohly případnou realizaci či projekt omezit nebo úplně zrušit kvůli nedostatku materiálu. Proto je třeba být s výběrem dodavatele velice obezřetní, neboť na nich závisí poměrně velká řada faktorů. Společnost by měla zvážit dodavatelskou schopnost firmy, dlouhodobost vztahů a jiné parametry (Businessinfo.cz, 2009).

Společnost IGTech, a. s. využívá svých vlastních panelů, které jsou vyráběny v Evropské Unii a jsou taktéž registrované v seznamu technologií v programu Nová zelená úsporám. Tyto panely mají záruku přibližně 15 let na materiál, u některých panelů se záruka prodlužuje i na 30 let. Na Španělském trhu však operuje hned několik společností, které fotovoltaické panely vyrábí a následně prodávají, bez vlastní realizace fotovoltaických elektráren.

NOUSOL SOLAR ENERGY

Nousol společnost, specializující se na fotovoltaické a solární energetické systémy je další z firem, která věří, že její konání pomůže k udržitelnému rozvoji a zelenější budoucnosti. Společnost je výrobcem ale zároveň také velkoobchodem s širokou škálou produktů pro podporu obnovitelných zdrojů a specializací na samostatné systémy. Nousol solar energy je výrobcem několika předních značek přizpůsobených solárních modulů a fotovoltaických komponent na trhu. Zároveň mají vybudovanou distribuční síť pro zasílání fotovoltaických komponentů prakticky kamkoliv po světě. Na svých webových stránkách mají katalog s jednotlivými komponenty ale také s typy domácích elektráren, ke které je dostupná kalkulace úspor energie (Nousol, 2021)

ZYTEC SOLAR

Zytec Solar je výrobcem fotovoltaických panelů od r. 2005 a lídrem ve Španělsku. Řadí se také k hlavní výrobcům v celé Evropě. Závody společnosti ZS jsou ve Španělsku a Asii. Vyrábí fotovoltaické moduly a solární panely pro společnosti ale také velkoobchodům. Společnost byla založena v r. 2005 a velmi rychle se stala významným hráčem na trhu výrobců solárních modulů. Nyní má společnosti továrny, výrobní centra, vývojové a franšizové společnosti ve Španělsku, Francii, Německu, Itálii, Indii, Egyptě, Číně a Hongkongu, USA a Mexiku. Poslední aktivitou společnosti byla spolupráce s Energy Web. Jedná se o iniciativu na vývoj solárních

systemů, které fungují na blockchain a jsou ihned po vybalení kompatibilní s operačním systémem Energy Web (EW-DOS). Zytec společnost vlastní také dceřiné společnosti podnikající v inovaci blockchainu a divizi LED osvětlení a také zaměřenou na elektrická vozidla a elektrifikaci jako takovou (Zytechsolar, 2021).

ECO SOLAR SPAIN

Společnost Eco Solar Spain je nezávislou společností se sídlem ve Španělsku. Jejich strategií je kvalita nad cenou. Snaží se o využití nejlevnějších dostupných produktů na trhu od solárních panelů, baterií, invertorových nabíječek aj. (Ecosolarspain, 2021).

Do kategorie dodavatelů je uveden i start-up RatedPower, který stojí za vývinem předního cloudového softwaru pro navrhování konstrukcí solárních elektráren (Energystartups, 2021).

4.3. SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je tvořena za účelem přehledného zhodnocení výkonnosti a perspektivy společnosti. Analýza je také efektivní metodou pro zjištění potřebných změn, případných rizik a nezbytných kroků pro přeměnu slabých stránek na silné. Cílem je zanalyzovat silné a slabé stránky firmy, a následně příležitosti a případné ohrožení. Zkratka SWOT je složena ze slov strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (ohrožení). Vypracování SWOT analýzy pro společnost IGTech, a. s. má za cíl klasifikovat podnik ve všech zmíněných oblastech a určit tak strategii, kterou by firma měla zaujmout, k dosažení maximální pravděpodobnosti úspěchu.

Analýza SWOT je rozdělena na dvě části – interní a externí část. V rámci interní části analýza zkoumá silné a slabé stránky podniku, na jejíž základě společnosti zjišťuje, které faktory ji ovlivňují pozitivním směrem a které naopak negativním směrem, na kterých je třeba zapracovat, aby nebránily efektivnímu výkonu firmy.

Na základě pořadí silných a slabých stránek je vypracován Fullerův trojúhelník, využívající párového srovnávání. Podstata spočívá v postupném porovnávání vždy dvou konkrétních faktorů navzájem. Párové srovnání je provedeno na základě dohody s podnikem, které faktory jsou v rámci jednotlivého porovnávání pro ně důležitější. Výsledkem porovnání je procentuální poměr jednotlivých kvadrantů SWOT analýzy a zjištění, zda převládají silné stránky nad slabými stránkami nebo naopak a zda příležitosti převládají nad hrozbami, nebo hrozby nad příležitostmi. V práci je zvoleno oddělené hodnocení silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb. Získané výsledky jsou využity k navržení nejvhodnější strategie pomocí SWOT matice.

Silné stránky:

- 1) Vysoká kvalita komponentů
- 2) Kvalita služeb – kvalifikovaní zaměstnanci
- 3) Vysoká úroveň inovací
- 4) Individuální zpracování zakázek a profesionální přístup k zákazníkům
- 5) Český dodavatel komponentů

Slabé stránky:

- 6) Odměňování a benefity zaměstnanců
- 7) Materiálová náročnost
- 8) Nedostatek obchodně-marketingových dovedností
- 9) Limitovaný počet zakázek v závislosti na počtu zaměstnanců

1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	4	5	6	7	8	9	
	2	2	2	2	2	2	2	2
	3	4	5	6	7	8	9	
		3	3	3	3	3	3	3
		4	5	6	7	8	9	
			4	4	4	4	4	4
			5	6	7	8	9	
				5	5	5	5	5
				6	7	8	9	
					6	6	6	6
					7	8	9	
						7	7	7
						8	9	
							8	8
								9

Tabulka 9: Fullerův trojúhelník: silné a slabé stránky

Zdroj: vlastní zpracování

	Číslo faktoru	Absolutní četnost	Pořadí faktoru	Relativní četnost (%)
Silné stránky	1	7	2	19,4
	2	8	1	22,2
	3	5	4	13,9
	4	6	3	16,7
	5	1	8	2,8
Slabé stránky	6	3	6	8,3
	7	0	9	0
	8	2	7	5,6
	9	4	5	11,1
Celkem	9	36	x	100 %

Tabulka 10: Vyhodnocení Fullerova trojúhelníku: silné a slabé stránky

Zdroj: vlastní zpracování

Externí část SWOT analýzy zahrnuje složky příležitosti a ohrožení. Tyto dvě skupiny ovlivňují budoucí fungování společnosti z vnějšku. Pro vytvoření správné efektivní strategie je nutné zmapovat a vytvořit podklad pro Fullerův trojúhelník pro externí část SWOT analýzy, který pomůže s plánováním vhodných taktických kroků a zároveň nám objasní s jakou

pravděpodobností by mohly případné příležitosti či hrozby nastat. Jakým hrozbám by měla společnost předcházet a jakým příležitostem vycházet vstříc.

Příležitosti:

- 1) Trend energie z obnovitelných zdrojů
- 2) Rozvoj a využití nových trhů
- 3) Rozšíření povědomí o firmě na základě dobré marketingové strategie
- 4) Spolupráce průmyslového světa
- 5) Dotace
- 6) Modernizace

Ohrožení:

- 7) Trend energie obnovitelných zdrojů – vysoká konkurence
- 8) Citlivost zákazníků na případnou změnu ceny
- 9) Růst cen energie
- 10) Nedostatek pracovní síly
- 11) Vysoké nároky na kvalitu

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
		3	3	3	3	3	3	3	3	3
		4	5	6	7	8	9	10	11	
			4	4	4	4	4	4	4	4
			5	6	7	8	9	10	11	
				5	5	5	5	5	5	5
				6	7	8	9	10	11	
					6	6	6	6	6	6
					7	8	9	10	11	
						7	7	7	7	7
						8	9	10	11	
							8	8	8	8
							9	10	11	
								9	9	9
								10	11	
									10	10
										11

Tabulka 11: Fullerův trojúhelník: Příležitosti a hrozby

Zdroj: vlastní zpracování

	Číslo faktoru	Absolutní četnost	Pořadí faktoru	Relativní četnost (%)
Příležitosti	1	10	1	18,2
	2	8	3	14,5
	3	9	2	16,4
	4	4	7	7,3
	5	7	4	12,7
	6	5	6	9,1
Hrozby	7	6	5	10,9
	8	0	11	0
	9	1	10	1,8
	10	3	8	5,5
	11	2	9	3,6
Celkem	11	55	x	100 %

Tabulka 12: Vyhodnocení Fullerova trojúhelníka: příležitosti a hrozby

Zdroj: vlastní zpracování

Ve společnosti IGTech, a. s. převládají silné stránky nad slabými. Mezi přednosti společnosti patří především kvalita komponentů fotovoltaických elektráren, které jsou dováženy z Evropské unie za předpokladu splnění přísných podmínek a certifikované podle ISO, případně si část komponentů vyrábí společnost vlastními náklady. Následně k silným stránkám patří i jejich inovace. Jedná se o inovace samotných komponentů, ale také technologie a plány gramy jakými jsou elektrárny sestavovány a konstruovány. V dnešní době má společnost v oblibě podporovat malé a střední domácí výrobce a podnikatele, stejně tak jako přihlíží k firmám, které těmto osobám dávají prostor nebo jejich výrobky odebírají. Individuální zpracování zakázek je u společnosti poskytující služby v oblasti energetiku standardem, avšak i přesto by se tento fakt dal brát jako silná stránka.

Nicméně ve SWOT analýze byly nalezeny i slabé stránky, na které je třeba podnik upozornit, pro jejich zpracování. Jednou ze slabých stránek je neefektivní motivace pracovníků. Společnosti IGTech, a. s. poskytuje zaměstnancům stabilní a čisté zázemí, technicko-dělnických pracovníkům možnost dalšího vzdělání i profesního růstu, nabízí také relativně dobré mzdové podmínky, avšak v rámci motivace zaměstnanců by se nadále mohlo uvažovat nad možností stravenek, team-buildingů pro zaměstnance, vzdělávání a podpora profesního růstu i na kancelářských pozicích. Velmi často chybí strojírenským podnikům kreativita v oblasti marketingových oblastí, ani zde není společnost výjimkou.

Výčet příležitostí a ohrožení ve společnosti IGTech, a. s. se v počtu vybraných faktorů také vyvíjí pozitivním směrem. První a největší příležitostí je obor a služby, které společnost nabízí a jejich nynější trend. S růstem a potřebou přejít na ekologičtější varianty v průmyslovém odvětví staví společnost do velmi výhodné pozice. Spolu s trendem energetiky pomocí obnovitelných zdrojů se rodí i řada příležitostí pomocí spoluprací v průmyslovém světě a dotací. Další velkou příležitostí je expanze na nový trh, cílená převážně do jižních zemích, pro využití jejich podnebí. Zde by byla výhodná účast a prezentace na mezinárodních strojírenských výstavách a veletrzích. V rámci příležitostí je zde možnost navázat také na slabé stránky a jednou z příležitostí je pro společnost zapracovat na odděleních personalistiky a marketingu, včetně aktivit z nich vyplývajících.

Stejně tak jako byl trend energetiky z obnovitelných zdrojů zařazen do kategorie příležitostí, dal by se tento fakt zařadit i do kategorie ohrožení. Následkem potřeby se odvětví bude plnit a konkurence bude silnější. Zároveň s postupným vývojem a inovací jednotlivých komponentů a technologie bude docházet k očekávání vyšších nároků na kvalitu. V tomto bodě by pro firmu mohl být zlomovým bodem i nedostatečná proškolenost pracovníků nebo jejich nedostatek.

Cílem této analýzy bylo zohlednit skutečnosti jednotlivých kategorií SWOT, následně je ohodnotit a zjistit, jaké příležitosti by se společnosti IGTech, a.s. vyplatily, nebo zda bude lepší pokračovat v nastoleném režimu. V níže přiložené tabulce jsou uvedeny výsledky propočtů, které pomohly ke stanovení doporučené strategie do dalšího období.

	%
Silné stránky	75
Slabé stránky	25
Celkem	100
	%
Příležitosti	78,2
Hrozby	21,8
Celkem	100

Tabulka 13: Porovnání interních a externích faktorů

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě vyhodnocení výsledků interní a externí analýzy pomocí Fullerova trojúhelníka je spočítáno, že z výčtu faktorů převažují silné stránky a příležitosti. Průměrný počet bodů byl vypočten následujícím způsobem:

- jednotlivým faktorům byly přiděleny body (v případě silných a slabých stránek rozmezí činilo od 1 bodu do 9 bodů; u příležitostí a hrozeb bodové rozmezí bylo mezi 1 bodem a 11 body)
- získané body byly sečteny pro každou skupinu faktorů a vyděleny celkovým počtem

Na základě výčtu silných a slabých stránek a následně také příležitostí a hrozeb je sestavena tzv. konfrontační matice SWOT, která porovnává jednotlivé komponenty vnitřního a vnějšího prostředí a jejich vlastního působení, které je vytvářeno na základě vlastního úsudku. Výsledkem matice jsou nejdůležitější silné a slabé stránky v porovnání s příležitostmi a hrozbami, stejně jako jsou vyhodnoceny příležitosti a hrozby vůči silným a slabým stránkám. Konfrontační matice je tvořena v rozhraní 4x4, z tohoto důvodu tabulka zahrnuje vždy první čtyři komponenty jednotlivých kvadrantů SWOT analýzy, které jsou sestupně seřazeny výše. Jednotlivá hodnocení jsou zanesena do tabulky č. 14, ve které jsou sečteny jednotlivé řádky a sloupce konfrontační matice. Vzájemné vztahy komponentů jednotlivých kvadrantů SWOT matice jsou hodnoceny následným označením:

- a) Silná pozitivní vazba (++)
- b) Silná negativní vazba (--)
- c) Slabá pozitivní vazba (+)
- d) Slabá negativní vazba (-)
- e) Žádná společná vazba (0)

Klíčovými faktory, které mohou společnost ovlivnit, jsou ty, které získaly nejvíce kladných či záporných znaků.

		Faktory	
		+	-
Působení	Vnitřní	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká kvalita komponentů • Kvalita služeb – kvalifikovaní zaměstnanci • Vysoká úroveň inovací • Individuální zpracování zakázek a profesionální přístup k zákazníkům 	<ul style="list-style-type: none"> • Odměňování a benefity zaměstnanců • Materiálová náročnost • Nedostatek obchodně-marketingových dovedností • Limitovaný počet zakázek v závislosti na počtu zaměstnanců
	Vnější	<ul style="list-style-type: none"> • Trend energie z obnovitelných zdrojů • Rozvoj a využití nových trhů • Rozšíření povědomí o firmě na základě dobré marketingové strategie • Spolupráce průmyslového světa 	<ul style="list-style-type: none"> • Trend energie obnovitelných zdrojů – vysoká konkurence • Citlivost zákazníků na případnou změnu ceny • Růst cen energie • Nedostatek pracovní síly

Tabulka 14: matice SWOT 4x4

Zdroj: vlastní zpracování

	Konfrontační matice	Silné stránky				Slabé stránky				Výsledek
		Vysoká kvalita komponentů	Kvalita služeb	Vysoká úroveň inovací	Individuální zpracování zakázek	Odměňování a benefity zaměstnanců	Materiálová náročnost	Nedostatek obchodně-	Limitovaný počet zakázek	
Příležitosti	Trend energie z obnovitelných zdrojů	0	0	+	0	0	++	-	-	1
	Rozvoj a využití nových trhů	0	+	++	+	0	--	--	--	-2
	Rozšíření povědomí o firmě	++	++	++	++	-	0	--	-	4
	Spolupráce průmyslové světa	+	+	+	--	0	++	-	+	3
Hrozby	Trend energie z obnovitelných zdrojů	0	0	+	0	0	++	--	-	1
	Citlivost zákazníků na případnou změnu ceny	++	++	+	+	0	--	0	-	3
	Růst cen energie	+	0	++	0	0	-	0	0	2
	Nedostatek pracovní síly	0	--	0	--	-	0	0	--	-7
	Výsledek	6	4	9	1	-2	1	-8	-7	

Tabulka 15: Konfrontační matice

Zdroj: vlastní zpracování

Konfrontační matice představuje bodovou klasifikaci jednotlivých faktorů SWOT analýzy. Jednotlivé komponenty byly navzájem porovnány a hodnoceny (př. trend energie z obnovitelných zdrojů jako příležitost s vysokou kvalitou komponentů jako silnou stránkou, tyto dva faktory mezi sebou nemají žádnou vazbu, proto jsou klasifikovány 0). Postupným ohodnocením jednotlivých komponentů s dalšími činiteli bylo dosaženo větší objektivnosti jednotlivých slabých a silných stránek v porovnání s příležitostmi a hrozbami.

Z tabulky je zřejmé, že nejsilnější stránkou společnosti na základě hodnocení vyšla vysoká úroveň inovací a následně vysoká kvalita komponentů. Tyto dvě silné stránky se navzájem doplňují, jelikož na základě inovací, které společnost přijímá a zároveň se sama snaží s nimi přicházet, se zvyšuje kvalita. Nejslabší stránkou podniku je nedostatek obchodně-marketingových dovedností, což již bylo řečeno v interní analýze podniku a výstup konfrontační matice tento faktor pouze potvrdil.

Největší příležitostí pro společnost je její rozšíření povědomí ve společnosti a na trzích. Výsledek tohoto faktoru navazuje na nejslabší stránku podniku a přidává na její významnosti. Na základě slabé marketingové strategie podniku, nevyužití možných platform pro zviditelnění značky a neznalost online prostředí je patrné, že zapracování na této slabé stránce podniku je také její příležitostí pro získání nových zákazníků či navázání zajímavých kontraktů. Faktor v kvadrantu hrozeb SWOT matice, který měl nejmenší hodnocení je nedostatek pracovní síly. Pokud se firma rozhodne expandovat na zahraniční trhy, bude muset najmout také rozšířit místa technicko-dělnických pozic. Jelikož se jedná o služby, ve kterých je potřeba lidské pracovní síly, jedná se opravdu o reálnou hrozbu podniku, která by mohla nastat. Zaměstnanci ovšem musí být kvalifikovaní, zruční a v této oblasti dobře vzdělaní. Dalším nedostatkem by také mohl být fakt, že podnik musí zvážit, či do zahraničí vyšle své zaměstnanci nebo bude najímat pracovní sílu ve vybrané zemi.

	Slabé stránky	Silné stránky
Příležitosti	Hledání	Využití
Hrozby	Vyhýbání	konfrontace

Tabulka 16: Strategie vyplývající ze SWOT matice

Zdroj: ŠTRACH, Pavel. 2009. *Mezinárodní management*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2987-9.

Následně je pomocí SWOT matice vybrána strategie, kterou by se měl do budoucna podnik orientovat. Skutečnost převažování silných stránek a příležitostí poukazuje na to, že nejvhodnější strategií pro firmu IGTech, a. s. je strategie SO „využití“. Z toho vyplývá, že společnost disponuje množstvím silných stránek, které mohou posloužit k využití příležitostí z vnějšího prostředí. Z výsledku konfrontační matice lze usoudit, že pro podniku IGTech, a. s. bude nejlepší se v první řadě zaměřit na marketingovou strategii, díky které se značka dostane do širšího povědomí zákazníků.

5. DOPADY VSTUPU NA SPOLEČNOST A ZHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

Poslední kapitola práce se zabývá zhodnocením provedených metod výzkumu a vyhodnocení výzkumných otázek. V předchozích kapitolách práce byly provedeny analýzy, které byly věnovány interní analýze podniku, ale také vnějšímu prostředí, které má na společnost vliv, případně jej může v budoucnu ovlivnit. Mezi metody, které vyhodnocovaly vnitřní prostředí společnosti byl zařazen marketingový mix, analýza v oblasti personalistiky, služeb a finančního prostředí.

V rámci marketingového mixu společnosti IGTech, a. s. se práce věnovala oblasti produktu, komunikace, ceny a distribuce. Produktové portfolio bylo představeno společně se společností ve třetí kapitole. Jednotlivě bylo vysvětleno pět nejčastějších systémů, které společnost nabízí svým zákazníkům. K podpoření svých prodejů, firma nabízí také prodej jednotlivých komponentů. Pro tuto chvíli je produktové portfolio a nabídka komponentů firmy k prodeji uspokojivá. Hlavním cílem firmy v následujících letech je zvyšovat kvalitu jednotlivých částí fotovoltaické elektrárny, pracovat na prodloužení životnosti baterií a přicházet na způsob, jak elektrárny přizpůsobit menšímu rozhranění či na estetické stránce, která by se hodila do moderních budov či nově vystavěných rodinných domů. Výše zmíněné cíle společnosti spojené s produkty jsou shledány v tuto chvíli jako dostačující.

Oproti produktům, na které firma klade vysokou prioritu, komunikace společnosti velice nedostačující. V dnešní době digitalizace a sociálních sítí je společnost jedna z mála, která svou komunikaci nechává čistě na zákaznících a pozitivních reakcích a ohlasech. Pozitivně jsou hodnoceny internetové stránky podniku, které jsou často aktualizovány a jsou zde přidávány nové informace a aktuality ze světa obnovitelných zdrojů a alternativních typů elektrin, jak z České republiky, tak z celého světa. Firma klade důraz na spolupráce a podpůrné programy jako např. Nová zelená úsporám, které jsou spojeny s dotacemi na výstavbu FVE a na svých webových stránkách tuto činnost hojně propaguje, což hodnotím jako pozitivní krok pro získání nových zákazníků. Avšak tyto kroky jsou jediné, které firma pro svou komunikaci se zákazníky provozuje. Internetové stránky a jejich články si získají své pravidelné čtenáře, avšak i přesto je společnosti doporučeno zapracovat na komunikaci na sociálních sítích. Sociální sítě si v této době žádají neuvěřitelné oblibě, a i když většina firem přesunula svoji komunikaci právě na platformy sociálních aplikací a zákazníci můžou být lehce přehlčeni, tak je tento zdroj velmi spolehlivý pro dostání se do podvědomí nových potencionálních zákazníků, které by společnost

svými nabídkami mohla transformovat přímo na jejich spotřebitele. Na platformách sociálních sítí by společnost mohla přesunout i aktuality a novinky ze světa obnovitelných zdrojů, a tak by se informace dostaly mezi více lidí. Zároveň by společnost mohla sdílet své výstavby jak pro rodinné domy, ale i výrobní haly, postavené resorty pro lepší vizualizaci. Dalším krokem by mohlo být zúčastnění na akcích a veletrzích pro zviditelnění značky. Pro nové zakázky, bych společnosti doporučila se obrátit na malé střední firmy, které by chtěly udělat také krok vpřed a do svých prostor zabudovat fotovoltaické elektrárny. Zaslát těmto firmám výhodné nabídky, dohodnout se na spolupráci, které by vedly jak k vyšším příjmům společnosti, ale také lepší budoucnosti životního prostředí.

V rámci interní analýzy podniky se diplomová práce zabývá také personální stránkou podniku, která je slabou stránkou. V podniku jsou pozice rozděleny na vedoucí, kancelářské, technicko-odborné a technicko-dělnické. Technickým pozicím je věnována dostatečná péče a jsou na dobré úrovni, problém spočívá v pozicích kancelářských. Tyto pozice jsou obsazeny 10 pracovníky, které mají na starosti veškeré administrativní a právní záležitosti firmy, správu sociálních sítí a marketingu, personalistiku, logistiku jednotlivých komponentů, následný prodej a tvorbu kalendáře jednotlivých zakázek. V první řadě je společnosti doporučeno založit personální a marketingové oddělení. Jak již bylo zmíněno v interní analýze a SWOT analýze marketingová činnost podniku je slabá, najmutí odpovědných osob nebo osoby, která se této oblasti věnuje by prospělo podniku v získání většího objemu zakázek a povzbudilo potencionální zákazníky investovat do udržitelného kroku. Personální oddělení by dostalo na starosti chod veškerých zaměstnanců podniku, jejich průběžné proškolení a vzdělání. Následně by se společnost mohla zaměřit více také na benefity a odměny pracovníkům. V dnešní době jsou benefity pro zaměstnance důležitou součástí, které potencionální zaměstnanci vyhledávají, a to by mohlo společnosti do budoucna způsobit ztrátu některých zaměstnanců či potencionálních uchazečů, kteří by nakonec zvolili práci jinde.

Pozitivní přínos a potencionální výhoda je shledána v inovacích společnosti, které spočívají ve zvýšení životnosti baterií do fotovoltaických elektráren, modernizace vzhledu a jeho přizpůsobení do interiéru nebo celkové zmenšování fotovoltaické elektrárny určené pro soukromé účely např. do rodinných domů. Další kladným výstupem v rámci interní analýzy je počet služeb, které společnost nabízí. V pozici, ve které se společnost nyní nachází, je portfolio služeb, do kterého spadá prodej, výstavba FVE, její údržba a optimalizace, prodej a montáž klimatizace aj. dostačující a v rámci jejich sil. Nyní není nutné věnovat pozornost na rozšíření

služeb, ale jak již bylo zmíněno zaměřit se na optimalizaci struktury společnosti a rozdělení jednotlivých pravomocí a úkolů.

Společnost IGTech, a. s. si jako cílový trh zvolila Španělské království. Tento trh byl zvolen především na základě podnebí – slunečno, větrno. Společnost, pokud by na tomto trhu uspěla s fotovoltaickými elektrárnami, by zde mohla více zapracovat na službách elektráren větrných, které nyní provádí jen v malém množství v poměru s jejich ostatními službami. Dalším faktorem, který přiměl společnost uvažovat nad Španělskem bylo přesycení a velká vyspělost trhů sousedních států Rakouska a Německa.

Vnější prostředí bylo hodnoceno na základě dvou metod – PESTLE analýzy a Porterova modelu pěti sil. Španělsko je království, které se dělí na 19 autonomních oblastí. Na základě PESTLE analýzy bylo zjištěno, že některé autonomní oblasti mají své vlastní pravomoci a např. Kanárské ostrovy mají velké daňové úlevy. Průmysl a energetika tvoří na zvoleném cílovém trhu 2. největší podíl na tvorbě HDP. Španělsko se také zavázalo, že bude první evropskou zemí, která bude energii čerpat pouze z obnovitelných zdrojů, tudíž jejich podpora podnikům na základě dotací a různých mezinárodních organizací stoupá a mohla by být pro společnost klíčová. Španělská ekonomika v následujících letech předpokládá snižování cenové hladiny, i když pandemie Covid-19 může tento cíl ještě vyvrátit. Španělsko prokázalo své schopnosti zvládat krize, což lze potvrdit na příkladu krize bankovního sektoru z r. 2008. Pro společnost IGTech, a. s. pozitivním faktorem je vysoká nezaměstnanost mladé populace obyvatelstva, která ve Španělsku přetrvává. V tomto případě lze využít šance k tvorbě nových pracovních míst. Svou činnost by společnost musela směřovat spíše do menších měst a vesnic, v odlehlých částech Španělska, ve kterých by měla šanci uspět v případně konkurenci a kde by mohla vytvořit právě zmíněná pracovní místa. Problémem, který ale tento faktor nese je zaučení nových pracovníků a také komunikace a dorozumění. Španělé preferují po angličtině španělštinu, což není obvyklým druhým jazykem a zde by mohlo dojít k jazykové bariéře.

V technickém prostředí Španělska v rámci PESTLE lze vyzdvihnout kvalitní logistický systém Španělského království. Společnost IGTech, a.s. si některé komponenty nechává dovážet od dodavatelů z EU nebo si komponenty vyrábí sama. V případě skladů na Španělském území by se dalo říct, že by byla usnadněna logistická stránka podniku. Vhodnější by byla volba železniční trati nežli dopravovat komponenty po vlastní ose. Španělsko je součástí environmentálního programu OECD a mezi hlavní cíle řadí vyřešení problému energetické náročnosti státu. Tento krok je spojen také s dotacemi a podporou, které již byly zmíněny výše

a také tím, že Španělsko je velkým podporovatelem podnikatelů a společností, které chtějí elektřinu z obnovitelných zdrojů na jejich území rozšířit.

Cílem Porterovi analýzy pěti sil je zhodnotit subjekty na daném trhu. Hlavním výsledkem, který vzešel z této analýzy je, že nyní operuje na španělském území přibližně 13 společností, z nichž 4 jsou globálními hráči s pobočkami a vystavěnými elektrárnami po celém světě. Španělsko je velkým podporovatelem malých začínajících start-upů věnujících se této oblasti, tudíž konkurence je ještě větší. V rámci konkurence v odvětví Porterův model zhodnotil 2 velké společnosti. Společnost Acciona, která je globální společností a společnost Solar in Spain, která své služby ve Španělsku nabízí přes dvacet let. Navíc ve společnosti Solar in Spain inženýrka Ana Rodes vyvinula způsob, jak solární články integrovat do textilu a jak fotovoltaickou energii využívat i třeba k nabíjení mobilního telefonu. V tomto případě je konkurence velice vysoká a jejich technologie mnohem vyspělejší.

Z kategorie potencionální konkurence byly hodnoceny společnosti, z nichž jedna se věnuje především energie z větrných zdrojů, ovšem jejich působení se stále rozšiřuje a může být pouze otázkou času, než se společnost rozhodne věnovat své zdroje a know-how také to FVE. Druhou společností je společnost Sky solar holding, která na španělském území zatím nepůsobí, ale španělský trh splňuje veškeré požadavky, které společnost vyhledává pro budování svých solárních parků. Třetím potencionálním konkurentem je společnost, která se nezabývá výstavbou elektráren ale pouze výrobou komponentu – fotovoltaického panelu. Tento fotovoltaický panel však je průhledný, což je plusovým bodem estetické stránky elektrárny. Odkup licence či patentu výroby tohoto průhledného panelu učiní kupující společnosti dalším obrovským konkurentem na trhu.

Z předchozího výčtu je zřejmé, že konkurence na Španělském trhu je obrovská a většina společností je již technologicky o krok napřed, nežli je společnost IGTech, a. s. Dalším negativním faktorem je že, fotovoltaická energie má mnoho substitutů, výběr zdroje a hrozba konkurence se stává mnohonásobně větší. Pokud by společnost nevstoupila na španělský trh, Porterův model pěti sil a marketingový průzkum trhu přinesl nové společnosti, které by mohly fungovat pro společnost jako dodavatelé. Jedná se o společnosti Nousol Solar Energy, Zytec Solar a Eco Solar Spain. Všechny tyto tři společnosti spojuje cíl pomoci udržitelnému rozvoji a zelenější budoucnosti a věnují se výrobě komponentů do FVE. Společnost Nousol Solar energy navíc zajišťuje svoji vlastní logistickou síť a je ochotna komponenty zasílat prakticky po celém světě.

Poslední analýzou, které se praktická část diplomové práce věnuje je SWOT analýza. Jedná se o shrnutí silných a slabých stránek, ale také příležitostí a hrozeb, které byly v rámci předchozích modelů a analýz nalezeny. Na základě konfrontační matice vyšla jako nejsilnější stránka vysoká kvalita komponentů a úroveň inovací. Nejslabší stránkou společnosti jsou její obchodně-marketingové aktivity. V rámci vnějšího prostředí je pro společnost příležitostí rozšíření povědomí o značce a jejich službách a ohrožení tkví v nedostatku pracovních sil. Výsledky konfrontační matice, která doplňuje SWOT analýzu na sebe logicky navazují. Na základě vysoké kvality svých služeb a komponentů by společnost mohla vytvořit marketingovou strategii, která by rozšířila povědomí o značce. Bohužel případné vyšší povědomí o značce a vyšší objem zakázek by mohl způsobit nedostatek pracovní síly.

Hlavním cílem této práce bylo vyhodnotit, zda a jak mezinárodní obchodní aktivity ovlivní působení společnosti, včetně porovnání s jejím dosavadním podnikáním. Nyní se společnost věnuje výstavbě fotovoltaických elektráren a prodejem komponentů na území České republiky. Jejich komponenty jsou vyráběny vlastními silami nebo dováženy v rámci Evropské unie s domluvenými dodavateli. Výstavbě FVE se věnují především pro rodinné domy nebo malé a střední podniky. Před několika lety společnost utrpěla značné ztráty, ze kterých se vzpamatovává dodnes a v případném vstupu na zahraniční trh viděla potenciál ve zvýšení objemu tržeb. Společnost navrhla jako cílovou zemi Španělské království. Španělsko bylo zvoleno z důvodu podnebí a následně také z důvodu, že je méně vyspělejší nežli například Německo, a tak by vstup společnosti mohl být pravděpodobnější.

Společnost by před vstupem musela zřídit na Španělském království určitá povolení, zřídit sklady, zajistit přepravu komponentů, zajistit se proti kurzovým a ztrátovým rizikům, zaučit a najmout více dělníků, které by následně musela kvalifikovat pro výstavbu FVE. V neposlední řadě by především musela najít svou klientelu, kterou vidím spíše někde v méně vyspělých koutech Španělska, kde by eventuelně mohla společnost po zajištění nová pracovní místa. Logistika komponentů by se musela spoléhat v počátku především pouze na železniční dopravu, jelikož cesta Španělské království – Česká republika je dlouhá přibližně 2 500 km a vede před 2 další země – Francii a Německo. Problémem je také jazyková bariéra, která by mohla nastat. Španělé se anglickým jazykem na vyšších pozicích v podnicích domluví, ovšem stále je upřednostňována španělština, která v předchozích letech nebyla v České republice řazena k významnějším jazykům a její oblibě se těší až nyní. S tímto problémem souvisí také vyplňování administrativy, která ve většině případů je pouze ve španělštině.

Dalšími otázkami, kterými se práce zabývá jsou, zda je pro společnost vhodné vstupovat na mezinárodní trh a případně jaké mezinárodní aktivity by bylo vhodné zvolit. Na základě vnitřních a vnějších analýz, které byly provedeny a finanční situace společnosti jsou prozatím mezinárodní aktivity na zahraničním trhu nedoporučeny.

Na základě praktické části je společnosti IGTech, a. s. doporučeno:

- 1) Zlepšení finanční stránky po předchozí krizi
- 2) Vytvoření nové organizační struktury včetně vytvoření jednotlivých oddělení, případně nových pracovních míst
- 3) Zaměření se na odměňování a benefity zaměstnanců
- 4) Nadále pokračovat ve vývoji a inovaci komponentů a FVE
- 5) Vzdělávat své zaměstnance a učit je novým postupům pro výstavbu elektráren
- 6) Nalákat více zákazníků v České republice – podpůrný program pro ekologické bydlení aj.
- 7) Spolupráce s malými podniky na výstavbu FVE pro udržitelný rozvoj za reklamu

Po splnění těchto kroků, je společnosti doporučeno zvažovat vstup na zahraniční trh. Doporučeným trhem pro zahraniční vstup je trh slovenský. Slovensko jakožto sousední země České republiky eliminuje spoustu záporných stránek, navzdory kterým nebyl doporučen vstup na španělský trh. Jedná se především o jazykovou bariéru a logistiku společnosti.

ZÁVĚR

Vstup na zahraniční trh tuzemských společností je pouze jednou z možností další činnosti. Společnosti tuto variantu zvažují z mnoha důvodů, ať už se jedná o zviditelnění značky, dodání levnějších komponentů, vyššího objemu tržeb či zvýšení počtu zákazníků. Tato práce měla za cíl **popsat**, jak mezinárodní aktivity ovlivní chod firmy, následně provést interní analýzu společnosti a průzkum cílového trhu a na základě získaných informací zvážit, zda je firma připravena vstoupit na zahraniční trh.

První část diplomové práce se věnovala mezinárodnímu obchodu a příčinami jeho vzniku. Následně byly vysvětleny teorie merkantilismu a klasické politické ekonomie, kde byly popsány teorie absolutní a komparativní výhody. V dalším kroku bylo provedeno jejich porovnání a popsány další alternativní teorie mezinárodního obchodu.

Praktická část se věnovala ekonomické analýze společnosti a analýze mezinárodní obchodu. Ekonomická analýza obsahuje představení společnosti, její produktové portfolio a interní analýzu podniku, kde bylo pomocí marketingového mixu a základních ekonomických ukazatelů běžný chod společnosti. Dále byl proveden výzkum zahraničního trhu ve čtvrté kapitole diplomové práce. Pomocí PESTLE analýzy byly shromážděny a vyhodnoceny základní informace o Španělském království, které byly podpořeny Porterovým modelem pěti sil, pro zjištění největších možných konkurentů a dodavatelů, které se na španělském území vyskytují. Praktická část byla shrnuta do SWOT analýzy, která obsahuje silné, slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby, které byly zjištěny v PESTLE analýze a Porterovu modelu pěti sil. Jednotlivé kvadranty byly porovnány metodou Fullerova trojúhelníku a konfrontační maticí, pro zjištění, které faktory jsou pro společnost vůdčí.

Závěr práce se zabýval zhodnocením jednotlivých metod, které byly v práci použity. Na základě jejich vyhodnocení byl popsán dopad vstupu na společnost v případě vstupu na zahraniční trh a zhodnocení výzkumných otázek. Vstup společnosti na zahraniční trh bohužel nebyl prozatím doporučen, jelikož se jedná o malou společnost, které bylo doporučeno zaměřit na zlepšení situace v podniku, získání větší klientely v České republice a dále pokračovat ve zlepšování komponentů a kvality svých služeb.

ZDROJE

- DUNLOP, Fiona. 2005. *Velký průvodce national geographic: Španělsko*. 2.vydání. Brno: CP Books. ISBN 80- 251-0675-6.
- HOLMAN, Robert. 2016. *Ekonomie*. 6. vydání. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-278-6.
- KALÍNSKÁ, Emilie. 2010. *Mezinárodní obchod v 21. století*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3396-8.
- KRUGMAN, P.R. and Maurice OBSTFELD. 2009. *International Economics: Theory and policy*. Boston: Addison Wesley. ISBN 978-0-321-55398-0.
- MACÁKOVÁ, L. a kolektiv. 2010. *Mikroekonomie: Základní kurs*. 11. vyd. Slaný: Melandrium. ISBN 978-80-86175-70-6.
- MACHKOVÁ, Hana. Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO. 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. 6. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-4874-0.
- NEUMANN P., P. ŽAMBERSKÝ a M. JIRÁSKOVÁ. 2010. *Mezinárodní ekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3276-3.
- SMITH, Adam. 2017. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-86389-60-8
- SOJKA, Milan. 2010. *Dějiny ekonomických teorií*. Praha: Brain team. ISBN 978-80-87109-21-2.
- SOUKUP, Alexandr. 2009. *Mezinárodní ekonomie*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-197-7.
- Svatoš, Miroslav. 2009. *Zahraniční obchod: Teorie a praxe*. 1.vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2708-0.
- ŠTĚRBOVÁ, Ludmila. a kol. 2013. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 1. vyd. Praha. Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4694-4
- ŠTRACH, Pavel. 2009. *Mezinárodní management*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2987-9.
- SVATOŠ, Miroslav. 2009. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, Expert. ISBN 978-80-247-2708-0.

SYNEK, Miroslav a kolektiv. 2011. *Manažerská ekonomika*. 5. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.

VEBER, Jaromír. 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-200-0.

INTERNETOVÉ ZDROJE

Acciona.com. 2021. Energy. *Acciona.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.acciona.com/solutions/energy/>

Acciona.com. 2021. History. *Acciona.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.acciona.com/our-purpose/history/>

Acciona.com. 2021. Our Strategy. *Acciona.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.acciona.com/our-purpose/sustainability/our-strategy/>

Anschutz Paul Richard. 2020. John Stuart Mill. *Britannica* [online]. [cit. 2021-02-11]. Dostupné z: [John Stuart Mill | Biography, Philosophy, Utilitarianism, On Liberty, & Books | Britannica](#)

Businessinfo.cz. 2019. Španělsko: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled. *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/spanelsko-zakladni-charakteristika-teritoria-ekonomicky-prehled/>

Businessinfo.cz. 2019. Španělsko: Zahraníční obchod a investice. *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/spanelsko-zahranicni-obchod-a-investice/>

Businessinfo.cz. 2019. Španělsko: Obchodní a ekonomická spolupráce. *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/spanelsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/>

Corporate Finance Institute. 2020. Comparative advantage. Corporate Finance Institute [online]. [cit. 2020-11-18]. Dostupné z: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/economics/comparative-advantage/>

CzechTrade. 2019. Obchodování Španělsko. *Czechtrade* [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/czechtradesvet/evropa/spanelsko/obchodovani-spanelsko>

Euroskop.cz. 2020. Španělsko. *Euroskop.cz* [online]. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: [Euroskop.cz - Španělsko](#)

Česká spořitelna. 2020. Španělsko. *Crr.cz* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: [Španělsko \(crr.cz\)](#)

Edpr.com. 2021. Strategy. *edpr.com* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://www.edpr.com/en/edpr/our-business/strategy>

Edpr.com. 2021. Who we are. *edpr.com* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: https://www.edpr.com/en/who_we_are

Ecosolarspain.com. 2021. Home. *Ecosolarspain.com* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://www.ecosolarspain.com/#>

El país. 2017. La ciencia española, maniatada. *Elpais* [online]. [cit. 2021-03-03]. Dostupné z: http://elpais.com/elpais/2017/01/19/opinion/1484846811_684775.html

Energystartups.org. 2021. TOP 17 Green energy startups in Spain. *Energystartups.org* [online]. [cit. 2021-04-13]. Dostupné z: <https://www.energystartups.org/country/Spain/>

European Commission. 2020. Organisation of the Education System and of its Structure. *European commission*. [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/organisation-education-system-and-its-structure-79_en

Estevez Eric. 2021. David Ricardo. *Investopedia* [online]. [cit. 2021-02-11]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/d/david-ricardo.asp>

FERNANDEZ, Rosa. 2020. Revenues of the leading telecommunications operators in Spain from 2013 to 2019. *Statista* [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/460263/telecom-operators-telecommunication-revenues-spain/>

Finance.cz. 2017. Daně ve Španělsku. *Finance.cz* [online]. [cit. 2021-03-08]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-amzda/dane-v-cr-a-v-eu/dane-v-eu/dane-ve-spanelsku/>

Green-zones.eu. 2021. Ekologická zóna Madrid. *Green-zones.eu*: [online]. [cit. 2021-03-08]. Dostupné z: <https://www.green-zones.eu/cs/environmentalni-zony/spanelsko/madrid>

IGTech. 2021. Fotovoltaické elektrárny. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/cenove-nabidky-nejzadanejsich-fotovoltaickych-systemu/>

IGTech. 2021. Optimalizace výroby. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/optimalizace-vyroby/>

IGTech. 2021. Optimalizace vlastní spotřeby. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/optimalizace-vlastni-spotreby/>

IGTech. 2021. Financování FVE. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/financovani-fve/>

IGTech. 2021. Nová zelená úsporám. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/nova-zelena-usporam/>

IGTech. 2021. Prodej. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/prodej/>

IGTech. 2021. Pojištění FVE. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/pojisteni-fve/>

IGTech. 2021. O společnosti. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/o-spolecnosti/>

IGTech. 2021. Klimatizace. *IGTech* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/klimatizace/>

IGTech. 2021. Výhodné nabídky nejžádanějších fotovoltaických systémů. *IGTech* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <http://www.igtech.cz/vyhodne-nabidky-nejzadanejsich-fotovoltaickych-systemu/>

Investinspain. 2019. Infrastructures. *Investinspain* [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.investinspain.org/en/why-spain/infrastructures>

Investinspain. 2019. Innovation. *Investinspain* [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.investinspain.org/en/innovation>

KHALEEJ, Times. 2017. SPANISH INFLATION AT 40-YR LOW; DEFLATION UNLIKELY, *PROQUEST*. [online]. [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: <http://search.proquest.com.ezproxy.vse.cz/pqcentral/docview/434515817/13CB455F87C684CD6D3/1?accountid=17203>

Managementmania.com. 2016. Analýza pěti sil 5F. *Managementmania.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

Ministerstvo spravedlnosti. 2020. Sbírka listin. *Ministerstvo spravedlnosti* [online]. [cit. 2020-02-11]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=865082&typ=UPLNY>

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. 2017. Španělsko - příležitosti pro ekologické a energetické smart produkty. *Ministerstvo zahraničních věcí* [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/madrid/cz/obchod_a_ekonomika/spanelska_hotelova_sit_nh_presla_na_100.html

Nablawindpower.com. 2021. Home. *Nablawindpower.com* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://www.nablawindpower.com/>

Nousol.com. 2021. About Us. *Nousol.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.nousol.com/en/about-us/>

Nousol.com. 2021. Order. *Nousol.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://order.nousol.com/es/>

Nousol.com. 2021. Services. *Nousol.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.nousol.com/en/services/>

OECD. 2020. Spain Executive Summary. *OECD*. [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.oecd.org/spain/33843571.pdf>

Pettinger Tejvan. 2017. New Trade Theory. *Economicshelp* [online]. [cit. 2021-02-11]. Dostupné z: [New Trade Theory - Economics Help](#)

PORE, D. 2017. Adam Smith's International Trade Theory of Absolute cost advantage. *Indiaclass.com* [online]. [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: <http://www.indiaclass.com/adam-smithinternational-trade-theory-of-absolute-cost-advantage>

Rakesh Sharma. 2020. Adam Smith: The Father of Economics. *Investopedia* [online]. [cit. 2021-02-11]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/updates/adam-smith-economics/>

Solainspain.com. 2021. About Us. *Solarinspain.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.solarinspain.com/en/about-us>

SolainSpain.com. 2021. Flexible photovoltaics travelling light. *SolarinSpain.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.solarinSpain.com/en/article/92/flexible-photovoltaics--travelling-light>

SolainSpain.com. 2021. Solar electricity. *SolarinSpain.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.solarinSpain.com/en/product/18/solar-electricity>

WIEK Juan. 2021. Acciona plans IPO, Raises target for renewable business. *Argusmedia.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.argusmedia.com/en/news/2189200-acciona-plans-ipo-raises-target-for-renewable-business>

Zytechsolar.com. 2021. Productos servicios zytech. *Zytechsolar.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://zytechsolar.com/productos-servicios-zytech/>

Zytechsolar.com. 2021. Who we are. *Zytechsolar.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://zytechsolar.com/who-we-are/>

Zytechsolar.com. 2021. Zytech solar joins energyweb. *Zytechsolar.com* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://zytechsolar.com/zytech-solar-joins-energyweb/>