

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra obchodu a financí



Diplomová práce

**Posouzení České republiky z hlediska vnímání kvality
obchodních vztahů partnery z EU**

Mgr. Štěpánka Potočková

© 2023 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Autorka práce: Bc. Mgr. Štěpánka Potočková

Studijní program: Podnikání a administrativa

Vedoucí práce: Ing. Olga Regnerová, Ph.D.

Garantující pracoviště: Katedra obchodu a financí

Jazyk práce: Čeština

Název práce: **Posouzení České republiky z hlediska vnímání kvality obchodních vztahů partnery z EU**

Název anglicky: Assessment of the Czech Republic in terms of the perceived quality of trade relations by EU partners

Cíle práce: Cílem práce bude vyhodnotit vliv obchodních vztahů a spolupráce zahraničních a českých firem na vnímání České republiky partnery z EU a navrhnout opatření, která by podpořila kladné vnímání ČR jako obchodního partnera.

Metodika: Pro teoretickou část budou shromážděna relevantní sekundární data – publikace, odborné časopisy, oficiální stránky MPO a další, která budou následně analyzována. Teoretická část se bude zabývat významem zahraničního obchodu mezi vybranými zeměmi EU a Českou republikou a vymezí základní pojmy zahraničního obchodu.

Vliv obchodní spolupráce a vztahů mezi konkrétními zahraničními firmami a českými firmami bude zkoumán a vyhodnocen v praktické části. Pomocí dotazníku ve vybraných firmách a interview se zodpovědnými obchodními partnery budou shromážděna potřebná primární data a informace k vyhodnocení vlivu osobních vazeb a zkušeností z obchodního

prostředí na vnímání České republiky. V praktické části budou využity metody deskripce, analýzy, komparace a dedukce.

Klíčová slova: obchod, zahraniční obchod, obchodní zástupce, EU, export, marketing

1. MACHKOVÁ, H. -- ČERNOHLÁVKOVÁ, E. -- SATO, A. *Mezinárodní obchodní operace*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4874-0.
2. MACHKOVÁ, H. -- ZAMYKALOVÁ, M. -- SATO, A. *Mezinárodní obchod a marketing*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0364-5.
3. MINISTERSTVO PRŮMYSLU a OBCHODU ČR. (2011) *Exportní strategie České republiky pro období 2012–2020*.
4. PLCHOVÁ, B. -- ABRHÁM, J. -- HELÍSEK, M. *Česká republika a EU: ekonomika - měna - hospodářská politika*. Praha: Krigl, 2010. ISBN 978-80-86912-39-4.
5. SVĚTLÍK, J. *Marketing pro evropský trh*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0422-6.
6. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.
7. ZAMYKALOVÁ, M. *Mezinárodní obchodní jednání*. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-86419-28-2.

Elektronicky schváleno: 12. 10.
2022

prof. Ing. Luboš Smutka, Ph.D.
Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno: 2. 11. 2022
doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.
Děkan

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Posouzení České republiky z hlediska vnímání kvality obchodních vztahů partnery z EU" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.3.2023

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Olze Regnerové, Ph.D. za vedení této práce a RNDr. Blahoslavovi Potočkovi, Ph.D. za konzultace ohledně vyhodnocení a grafického zpracování výsledků dotazníkového šetření.

Posouzení České republiky z hlediska vnímání kvality obchodních vztahů partnery z EU

Abstrakt

Dobrá kvalita obchodních vztahů se promítá do úspěšné spolupráce a obchodních výsledků jednotlivých firem, ale ovlivňuje i vnímání země, se kterou obchodujeme. Nástroje marketingového mixu, kvalita výrobku/služby, komunikace obchodního zástupce, spolehlivost a mezilidské vztahy hrají významnou roli v mezinárodním obchodě mezi malými a středními firmami, přínos úspěšné obchodní spolupráce můžeme vidět i v zatraktivnění České republiky jako turistického cíle.

Teoretická část práce se zaměřuje na význam Evropské unie, podporu mezinárodního obchodu státními institucemi, kroky firem, které umožní úspěšný vstup do mezinárodního obchodního prostředí, marketingové prvky a ozřejmuje pojem vztahový marketing.

Praktická část prezentuje souhrn dat získaných dotazníkovým šetřením a názory zahraničních obchodních partnerů získaných v interview na faktory, které charakterizují úspěšnou obchodní spolupráci. Výstupem jsou doporučení, která zlepšují obchodní vztahy mezi partnery (nejen) z Evropské unie a českými firmami a přináší jak ekonomický prospěch pro firmy, tak kladné vnímání České republiky.

Klíčová slova: obchod, zahraniční obchod, obchodní zástupce, EU, export, marketing, marketingový mix, vztahový marketing, obchodní případ, exportní strategie, nástroje ekonomické diplomacie

Assessment of the Czech Republic in terms of the perceived quality of trade relations by EU partners

Abstract

The good quality of business relationships translates into successful cooperation and business results for individual companies, but it also affects the perception of the country with which we do business. Marketing mix tools, product/service quality, sales representative communication, reliability and interpersonal relations play an important role in international trade between small and medium-sized companies, and the benefits of successful business cooperation can also be seen in making the Czech Republic more attractive as a tourist destination.

The theoretical part of the thesis focuses on the importance of the European Union, the support of international trade by state institutions, the steps firms can take to successfully enter the international business environment, marketing elements and the concept of relationship marketing.

The practical part presents a summary of the data obtained by questionnaire survey and the opinions of foreign business partners obtained in interviews on the factors that characterize successful business cooperation. The output is a set of recommendations that improve business relations between partners (not only) from the European Union and Czech companies and bring both economic benefits for companies and a positive perception of the Czech Republic.

Keywords: trade, foreign trade, trade representative, EU, export, marketing, marketing mix, relationship marketing, business case, export strategy, tools of economic diplomacy

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Teoretická východiska	13
3.1 Zahraniční obchod.....	13
3.1.1 Význam zahraničního obchodu	13
3.1.2 Evropská unie jako jednotný trh	14
3.1.3 Česká republika a EU	17
3.1.4 Důležitost exportu do EU pro naši ekonomiku.....	17
3.2 Pojetí podpory exportu v ČR – exportní strategie ČR	20
3.2.1 Ministerstvo průmyslu a obchodu.....	21
3.2.2 CzechTrade	22
3.2.3 CzechInvest.....	23
3.2.4 Česká exportní banka, další subjekty Team Česko.....	24
3.2.5 Ministerstvo zahraničních věcí ČR, nástroje ekonomické diplomacie.....	24
3.3 Zahraniční obchod z hlediska podniku (firmy).....	25
3.3.1 Analýza makroprostředí před zahájením exportu.....	25
3.3.2 Segmentace mezinárodních trhů, výběr cílového trhu, segmentační strategie	28
3.3.3 Důvody a příprava exportu ve firmě.....	28
3.3.4 Mikroprostředí společnosti	29
3.3.5 Formy vstupu na zahraniční trh	30
3.3.6 Financování mezinárodního obchodu	30
3.3.7 Příprava exportní strategie	30
3.3.8 Dodavatelsko-odběratelské vztahy	31
3.3.9 Proces obchodního případu.....	32
3.3.10 INCOTERMS	32
3.4 Marketing v zahraničním obchodě.....	33
3.4.1 Marketingový mix 5P	33
3.4.2 Vztahový marketing, vztahový management.....	35
3.4.3 Exportní manažer (obchodní zástupce) jako ambasador	36
3.4.4 Vliv ekonomické diplomacie na turismus	36
4 Vlastní práce	38
4.1 Výzkum – dotazníkové šetření.....	38
4.1.1 Metodika výzkumu	39

4.1.2	Hypotézy	42
4.1.3	Představení výběrového souboru	43
4.1.4	Interview	47
5	Výsledky a diskuse	49
5.1	Výsledky dotazníkového šetření	49
5.2	Testování hypotéz	60
5.3	H ₁ Vnímání kvality produktu vyráběného/dodávaného z ČR má vliv na vnímání ČR (kladná zkušenost má kladný vliv a naopak).	60
5.4	H ₂ Produkty dodávané českým partnerem budou vnímány jako spíše kvalitní za přijatelnou cenu.	60
5.5	H ₃ Obchodní vztah s partnerem z ČR má vliv na vnímání ČR (čím lepší vnímání obchodního partnera, tím lepší vnímání ČR)	61
5.6	H ₄ Pro rozvoj obchodních vztahů je osobní vztah se zodpovědným pracovníkem a spokojenost s jeho prací stejně důležitý jako spokojenost s kvalitou a cenou výrobku.	62
5.7	H ₅ Dobrá zkušenost s českým partnerem vede k turistické návštěvě ČR.	63
5.8	Asociace s Českou republikou	63
5.9	Vyhodnocení šetření.....	64
5.10	Diskuse.....	66
5.11	Zvláštní příležitosti (koronavirová krize, válka na Ukrajině)	66
5.11.1	Problematika výzkumu	67
6	Závěr.....	68
6.1	Shrnutí.....	68
6.2	Doporučení pro firmy a zodpovědné pracovníky.....	68
6.3	Doporučení pro další zlepšování vnímání ČR	69
7	Seznam použitých zdrojů	71
8	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk	76
8.1	Seznam obrázků	76
8.2	Seznam tabulek	76
8.3	Seznam rovnic	76
8.4	Seznam grafů.....	76
8.5	Seznam použitých zkratk.....	77
9	Přílohy	78
9.1	Dotazník	78
9.2	Interview	82
9.2.1	Spolumajitel rodinné obchodní firmy 3. generace, 45 zaměstnanců, Belgie, 51 let, obor činnosti: velkoobchod	82
9.2.2	Majitel rodinné firmy, 2 spolupracovníci, Nizozemsko, 64 let, Obor činnost: lektor, maloobchod	82

9.2.3	Spolumajitel rodinné firmy druhé generace, 6 spolupracovníků, Německo (u hranic s Nizozemím), 48 let, MO jednotka	83
9.2.4	Majitel rodinné firmy, 3 spolupracovníci, Německo (bývalá NDR), 48 let, provozuje e-shop	84
9.2.5	Nákupčí a ředitelka provozu, 50 zaměstnanců, Německo, žena 44 let, velkoobchod, částečně řídí výrobu v Čechách ve filiálce firmy.....	84
9.2.6	Prodejce a odborný konzultant - Rodinná firma, 3 spolupracovníci, 36 let (syn majitele), Litva, MO jednotka	85

1 Úvod

Česká republika a její hospodářství je charakterizována otevřeností a pro-exportní orientací. Hlavními cílovými zeměmi, kam náš export směřuje, jsou země Evropské Unie, a to jak v oblasti služeb, tak především zboží. Důvody pro podporu exportu jsou zřejmé – zvýšení konkurenceschopnosti, růst HDP i zaměstnanosti, vyšší příjmy do státního rozpočtu. Přínosem zahraničního obchodu však není jen ekonomický zisk pro Českou republiku, ale také má vliv na prestiž, image a vnímání našeho státu. Úspěšná spolupráce a osobní vztahy mohou přitáhnout pozornost k naší zemi a učinit ji atraktivní např. pro investice či turismus, což opět přináší další zisk.

Tato práce se zaměřuje na vnímání České republiky zahraničními obchodními partnery především z EU (z malých a středních firem) a jak se to do kvality obchodních vztahů promítá.

Obsahuje šest kapitol. První a druhá uvádějí do problematiky, představuje metodiku a cíle.

Kapitola třetí, zabývající se teoretickými východisky, definuje zahraniční obchod, přibližuje historii Evropské unie a její význam pro Českou republiku a ochranu spotřebitele, shrnuje státní podporu zahraničního obchodu. Dále rozvádí význam zahraničního obchodu pro firmy, kroky, které je potřeba učinit před jeho zahájením a v jeho průběhu. Zaměřuje se na marketing, jeho složky a význam osobních vazeb.

Kapitola čtvrtá představuje pět hypotéz, dotazníkové šetření a otázky, kterou byly kladeny při interview. Pátá kapitola prezentuje výsledky dotazníkového šetření a také šest interview s obchodními zahraničními partnery (B2B sektor). Zajímavé jsou výsledky u porovnání, jak vidí Českou republiku, jak se liší pohled žen a mužů, jaký je vliv návštěvy ČR na vnímání naší země, zda a jak se liší pohled Slováků a Němců, co si respondenti vybaví, když slyší jméno naší země, zda zákazníci vidí rozdíl mezi obchodními partnery z naší země, ze Slovenska, Maďarska, Polska a které aspekty spolupráce činí spolupráci úspěšnou. Kapitola reflektuje aktuální problémy (koronavirová krize, vojenský konflikt na Ukrajině) a příležitosti, které přinášejí. Šestá kapitola přináší doporučení pro firmy, jak budovat a prohlubovat vztah se zahraničním zákazníkem a pro státní instituce, jak je vnímají soukromé subjekty a kde mohou zefektivnit svou podporu a komunikaci. Práce obsahuje dotazník v anglické verzi (v příloze).

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem práce bude vyhodnotit vliv obchodních vztahů a spolupráce zahraničních a českých firem na vnímání České republiky partnery z EU a navrhnout opatření, která by podpořila kladné vnímání ČR jako obchodního partnera:

Zjistit, jak obchodní partneři z EU (se zaměřením na malé a střední firmy) a dalších evropských států vnímají spolupráci s českými firmami.

Posoudit, zda a jak tento vztah ovlivňuje vnímání České republiky – zda vliv obchodní spolupráce má nejen ekonomický přínos, ale také vliv na image ČR.

Přinést doporučení malým a středním českým firmám pro úspěšnou spolupráci se zahraničními partnery z EU především v oblasti péče o zákazníky a marketingu.

2.2 Metodika

Pro teoretickou část budou shromážděna relevantní sekundární data – publikace, odborné časopisy, oficiální stránky MPO a další, která budou následně analyzována. Teoretická část se bude zabývat významem zahraničního obchodu mezi zeměmi EU a Českou republikou a vymezí základní pojmy zahraničního obchodu.

Vliv obchodní spolupráce a vztahů mezi konkrétními zahraničními firmami a českými firmami bude zkoumán a vyhodnocen v praktické části. Pomocí dotazníku ve vybraných firmách s pracovníky zodpovědnými za zahraniční obchod a interview budou shromážděna potřebná primární data a informace k vyhodnocení vlivu osobních vazeb a zkušeností z obchodního prostředí na vnímání České republiky. V praktické části budou využity metody deskripce, analýzy, komparace a dedukce. Výstupy dotazníku formované v Likertově škále budou porovnány pomocí korelačních koeficientů a t-testů.

3 Teoretická východiska

3.1 Zahraníční obchod

Zahraníční obchod (též mezinárodní obchod) lze definovat jako obchod jedné národní ekonomiky se svým okolím (Štěrbová, 2013, str. 15) a má podobu obchodních operací. Předmětem směny mohou být hmotné statky (zahraníční obchod v užším slova smyslu) nebo také statky nehmotné, jako např. cestovní ruch, patenty, licence a další. (Kovárník, 2013, str. 11)

„Zahraníční obchod je významnou součástí ekonomiky každé země a pro ČR je jeho význam zcela zásadní. Další rozvoj ekonomiky ČR bude do značné míry záviset na tom, zda a jak se podaří transformace z ekonomiky, produkující standartní výrobky na ekonomiku, která na základě inovací dokáže vyrábět a vyvázet zboží a služby s vysokou přidanou hodnotou. Základním předpokladem této transformace jsou promyšlené investice do vzdělání.“ (Kubišta a kol, 2016, str. 150)

Světová ekonomika je dnes mnohem více turbulentní, jak obchodní strategie firem, tak národní hospodářské politiky jsou nuceny se jí přizpůsobit mnohem více než v minulosti. (Soukup, 2022, str. 276)

3.1.1 Význam zahraničního obchodu

Autor Svatoš (2009) uvádí několik hledisek pro zhodnocení přínosu zahraničního obchodu:

- Efektivnost (snaha soustředit se na zvýšení a udržení konkurenceschopnosti a schopnosti vývozu vybraných výrobků).
- Proporcionalita (většina zemí nemá dostatečně velký domácí trh a průmyslovou základnu schopnou soběstačného vývoje).
- Demonstrativní efekt (vývozní program každé země je určitou vizitkou stavu a úrovně rozvoje ekonomiky dané země).
- Vliv na stabilitu vztahů mezi zeměmi (čím větší hospodářská provázanost, tím větší stabilita).
- Růst vzdělanosti (zahraníční spolupráce vede k jazykovému vzdělávání, studiu technických novinek, národních a kulturních specifík aj.).

Mezi nevýhody zahraničního obchodu patří:

- Ohrožení domácího trhu (velká konkurence může způsobit likvidaci tradiční domácí výroby, zánik pracovních míst).
- Omezená vymahatelnost inkasních práv u vývozu, ohrožení investic v případě politických či vojenských nepokojů.
- Přílišná závislost na mezinárodním obchodě (u menších států a otevřených ekonomik)
- Potřeba transportu u zboží (navýšení ceny, ekologická zátěž).
- Může být jednodušší pro větší firmy a tím znevýhodňovat firmy menší.

3.1.2 Evropská unie jako jednotný trh

Státy Evropské unie jsou hlavními a nejpřirozenějšími obchodními partnery České republiky. Možnosti a proces obchodování se postupně vyvíjel. Pro ucelený pohled na Evropskou unii je třeba zmínit v krátkosti i její historii. Podnět k vytvoření Evropského společenství, tedy dnešní Evropské unie, dalo několik výjimečných osobností, které si přály stabilní a prosperující Evropu a mír – počátek hospodářského a politického sjednocování vidíme již krátce po druhé světové válce, v roce 1950. Na počátku stálo šest států – Belgie, Francie, Itálie, Lucembursko, Německo a Nizozemsko. Nejednalo se o unii, ale o Evropské společenství uhlí a oceli, jehož hlavním cílem byl již zmiňovaný mír (smlouva podepsána v roce 1951). V roce 1957 pak byla podepsána zakládajícími státy Římská smlouva a tou bylo založeno Evropské hospodářské společenství (EHS). Začíná tak nové období užší spolupráce v Evropě. (V tomto období však začíná také studená válka, která kontinent rozděluje na dvě části). V následujících 10 letech EHS zaznamenalo poměrně velký hospodářský růst. Jistě mu pomohlo i to, že členové EHS se domluvili na vzájemném bezcelním obchodě a společné legislativě pro kontrolu potravin. Dalším krokem byl vznik Evropského parlamentu – v březnu 1958.

V roce 1973 do společenství vstupují další státy: Dánsko, Irsko a Spojené království Velké Británie a Severního Irska. V sedmdesátých letech se dostává na agendu další důležité téma, které je aktuální dodnes: ochrana životního prostředí.

V osmdesátých letech 20. století dochází k připojení dalších států. Naprosto zásadní pro další vývoj Evropy je pád komunismu ve střední a východní Evropě. Východní NDR a

západní SRN se sjednotily v říjnu roku 1990. V devadesátých letech pak do EHS vstoupilo několik dalších států.

Významná je Maastrichtská smlouva z roku 1993. Ta zavedla další oblasti spolupráce členských států a vytvořila strukturu skládající se z tzv. tří pilířů EU. První pilíř pojednává o Evropských společenstvích, vymezuje primární a sekundární právo Evropské unie, týká se ekonomických, sociálních a ekologických záležitostí, vzdělávání atd. Druhý pilíř o společné zahraniční a bezpečnostní politice, demokracii, rozvojové pomoci, odzbrojování aj. a třetí o policejní a justiční spolupráci, vnitřní bezpečnosti. V této smlouvě byl také definován „jednotný trh“. Fungování jednotného trhu, ve kterém je volný pohyb zboží, služeb, kapitálu a osob, pomohla tzv. Schengenská prováděcí úmluva, která dala příčinu tomu, že v roce 1995 byly odstraněny hranice některých členských států. V následujícím desetiletí většina členských států postupně přechází na společnou evropskou měnu euro a v roce 2007 podepsáním Lisabonské smlouvy oficiálně zaniká Evropské společenství a vzniká Evropská unie. Touto smlouvou byla mezi vnější činnosti zařazena také společná obchodní politika (SOP). Mezi činnosti EU na mezinárodní scéně patří také zahraniční a bezpečnostní politika, mezinárodní environmentální politika, rozvojová pomoc, ekonomická, finanční a technická spolupráce se třetími zeměmi (Kubišta, 2016) Postupně se staly členskými státy téměř všechny státy Evropy a integrace je dnes již na vysoké úrovni. V roce 2020 poprvé odchází člen EU – Velká Británie. Oficiálně tak EU tvoří v roce 2023 27 členských států, z nichž 20 používá společnou měnu euro (od 1.1.2023 se jako zatím poslední připojilo Chorvatsko).

Jednotný trh lze vnímat jako velký úspěch, díky kterému vzrostla prosperita i příležitosti pro evropské občany a podniky. Zvyšuje efektivnost, HDP, rychlost obchodování, přispívá ke zlepšení kvality a snižování cen, vytváří pracovní místa a pomáhá snižovat ceny.

Přestože je díky evropskému jednotnému trhu volný pohyb zboží, platí speciální podmínky pro některé zboží, jako například zboží podléhající spotřební dani či chemikálie.

Ochrana spotřebitele je téma, které díky společnému postupu zemí, přináší své výsledky. Např. v roce 2007 vstoupilo v platnost nařízení ohledně chemikálií REACH. Důvodem byla snaha zlepšit ochranu lidského zdraví a životní prostředí před riziky některých chemických látek a také podpořit konkurenceschopnost chemického průmyslu EU. Pro výrobce či dovozce to znamená deklaraci způsobu nakládání, bezpečné úschovy a

dohledatelnosti (neregistrované chemické látky nemohou být na trh uváděny vůbec). (Zdroj: Europa.eu, 2023)

V Evropské unii je nejen jednodušší provádět zahraniční obchod mezi státy, ale také chrání občany svých členských států před nebezpečnými praktikami neseriózních obchodníků.

Mezi důležité jednotné systémy patří RASFF (Rapid Alert System for Food and Feed – Systém rychlého varování pro potraviny a krmiva), který slouží k oznamování rizika z potravin či krmiva na lidské zdraví mezi členy systému. Pro nepotravinářské zboží má stejnou úlohu RAPEX (Rapid Alert System for Non-Food Products), informační systém Evropské komise pro rychlou výměnu informací o nebezpečných výrobcích na vnitřním trhu EU. Tato opatření zvyšují bezpečnost výrobků pro občany EU, zvyšují důvěryhodnost evropského trhu a také slouží k rychlé a účinné komunikaci a přijímání opatření. Spotřebitelé jsou chráněni a zároveň je to bariérou, která má zabránit i zastražit nepoctivé výrobce mimo EU a dovozce. (Zdroj: mzcr.cz, 2023)

Období koronavirové pandemie Covid 19 i současný vojenský konflikt na Ukrajině ukazují, jak je (nejen) celá Evropská unie provázaná, a vliv těchto událostí je celosvětový, globální. Ač se jednalo o zdravotní problém a nyní vojensko – politický konflikt, dopad na ekonomiku je velmi silný. Narušení dodavatelských řetězců, problémy ve výrobě, dopravě, omezování svobody pohybu se odrazily v ekonomice, omezení dovozu některých zdrojů (kvůli sankcím proti Rusku) v inflaci atd.

Evropská unie se společně snaží čelit této situaci. *„Dne 19. prosince 2022 se ministři energetiky zemí EU dohodli na nových pravidlech pro stanovení mechanismu korekce trhu, jenž má chránit občany a hospodářství před nepřiměřeně vysokými cenami. Cílem nařízení je omezit případy nadměrných cen plynu v EU, které neodrážejí ceny na světovém trhu, a zároveň zajistit bezpečnost dodávek energií a stabilitu finančních trhů.“* (Zdroj: Consilium.europa.eu, 2023) Díky společné zemědělské politice (SZP) není dostupnost potravin, krmiv a hnojiv v EU velkým problémem. EU je do značné míry soběstačná a lze očekávat, že její jednotný trh splní svou úlohu při absorpci otřesů, zajišťování potravin pro občany EU a zaručení podpory příjmů pro evropské zemědělce.

3.1.3 Česká republika a EU

1.5.2004 vstoupila naše země (spolu s devíti dalšími státy včetně Slovenska) do Evropské unie. Tento historický okamžik znamenal završení úsilí o integraci do evropských struktur a stali jsme se součástí vnitřního trhu EU. Tím se zlepšily podmínky pro zahraniční obchod a plně mohla být využita výhoda daná geografickou polohou ve středu Evropy. ČR je tranzitní zemí a odstranění celních procedur výrazně zrychlilo průjezd hranicemi, což zvýšilo konkurenceschopnost českých vyvážejících firem. Centrální poloha ČR je také jedním z důvodů pro umístování distribučních skladů a směřování investic. ČNB uvádí, že v roce 2020 z Evropy pocházelo 94,3 % objemu zahraničních investic v ČR (88,3 % ze zemí EU), stav přímých zahraničních investic v České republice ke konci roku 2020 dosáhl 4 175,6 mld. Kč (Zdroj: cnb.cz, 2023)

3.1.4 Důležitost exportu do EU pro naši ekonomiku

Pojem export pochází z anglického slova a znamená vývoz. V anglickém jazyce sloveso export pochází z latinského slova *exportare*, které má význam provést, uskutečnit, realizovat či se překládá jako odeslat. (Zdroj: vocabulary.com, 2023)

Podpora exportu je významným prvkem hospodářské politiky státu. „Česká ekonomika je poměrně silně závislá na zahraniční poptávce, což ještě více posilují nepřímé dopady vývozu na tuzemské dodavatele exportérů.“ (Zdroj: czso.cz, 2023)

Tabulka 1 Vývoz z ČR do Německa a na Slovensko

Rok	Vývoz zboží v mil. Kč do Německa	Vývoz zboží v mil. Kč na Slovensko
2011	836 496	92 590
2012	853 802	272 317
2013	874 100	274 463
2014	1 010 333	297 140
2015	1 049 057	337 769
2016	1 060 469	320 985
2017	1 118 862	312 926
2018	1 131 964	321 381
2019	1 145 818	334 014
2020	1 093 796	325 625
2021	1 224 385	382 673

Vlastní zpracování, Zdroj: [Nastavení parametrů výstupního objektu VDB \(czso.cz\)](#) (2023)

Našimi nejvýznamnějšími partnery jsou státy EU v čele s Německem, následováno Slovenskem, což demonstruje Tabulka 1 zaměřená na vývoz do těchto zemí.

Na následujícím obrázku vidíme podíl exportu do Evropské unie z celkového exportu – nejaktuálnější zveřejněné údaje evropského statistického úřadu Eurostatu jsou za rok 2020, kdy nám patřila třetí pozice (za Lucemburskem a Slovenskem).

Graf 1 Podíl exportu do EU



Zdroj: ec.europa.eu (2023)

Podíl vývozu do EU z celkového vývozu je stabilně nad 76 %:

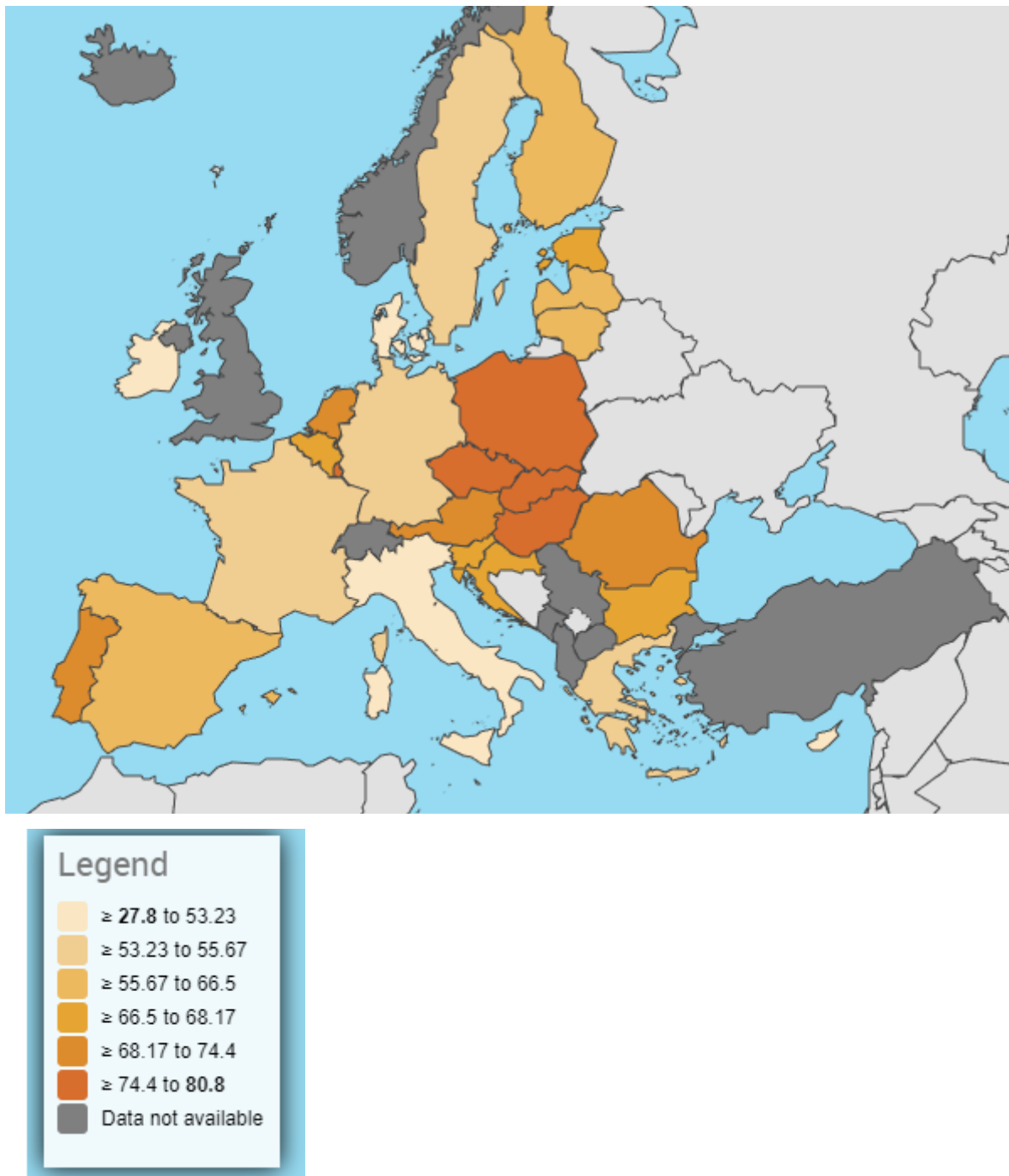
Tabulka 2 Podíl vývozu do EU z celkového vývozu

Rok	Podíl vývozu do EU z celkového vývozu ČR
2011	78,8 %
2012	76,5 %
2013	76,3 %
2014	77,2 %
2015	78 %
2016	78,4 %
2017	78,9 %
2018	79,7 %
2019	79,4 %
2020	79,7 %,
2021	80,4 %

Vlastní zpracování, Zdroj: ec.europa.eu (2023)

Mapa EU, kterou zveřejnil Eurostat, demonstruje graficky (barevně), významnost vývozu do jiných zemí EU (z celkového vývozu země) barevně:

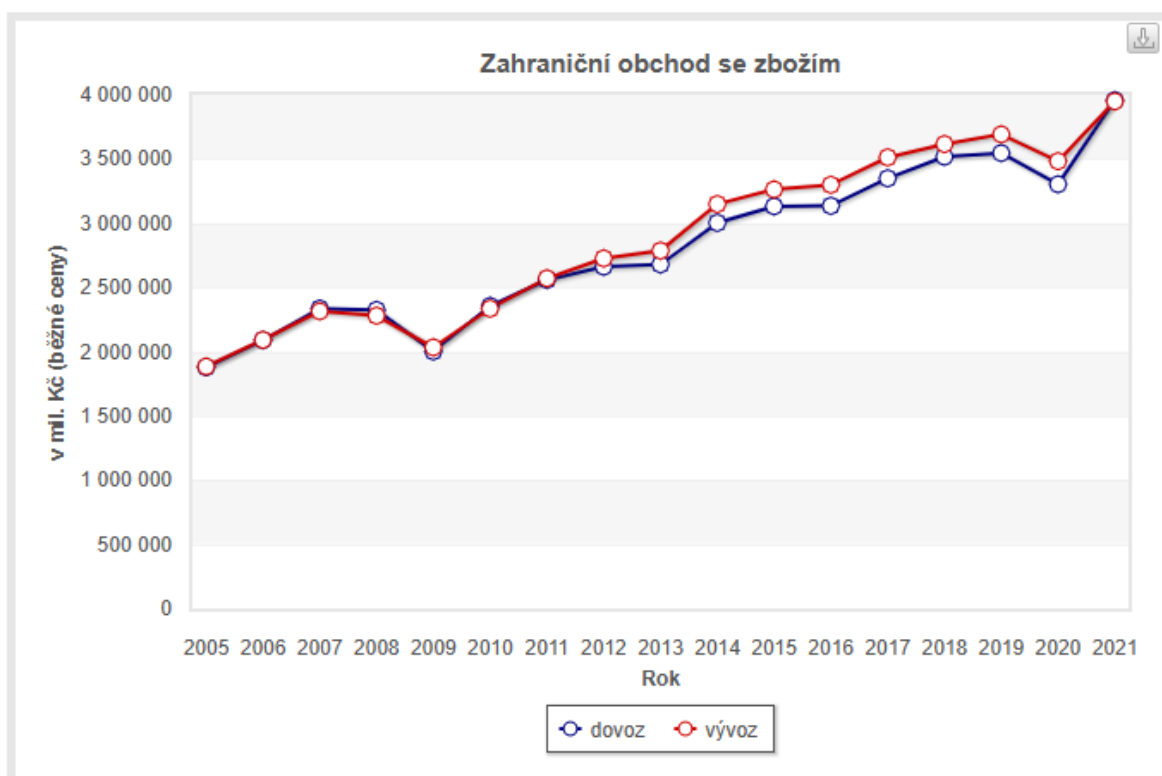
Obrázek 1 Významnost vývozu do jiných států EU



Zdroj: ec.europa.eu (2023) [Statistics | Eurostat \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/eurostat)

„Český statistický úřad změnil od roku 2020 doposud používanou terminologii a způsob prezentování údajů. Pod pojmem zahraniční obchod České republiky jsou prezentovány údaje, které jsou založeny na změně vlastnictví mezi rezidenty a nerezidenty (dříve tzv. národní pojetí zahraničního obchodu). Přeshraniční pojetí zahraničního obchodu je prezentováno pod pojmem pohyb zboží přes hranice. Zahraniční obchod se zbožím vypovídá o vývozní a dovozní výkonnosti české ekonomiky, tedy i o obchodní bilanci zahraničního obchodu české ekonomiky. Sleduje skutečný obchod se zbožím realizovaný mezi českými a zahraničními subjekty, tj. změnu vlastnictví mezi rezidenty a nerezidenty.“ (Zdroj: czso.cz, 2023)

Graf 2 Zahraniční obchod se zbožím



Zdroj: [Zahraniční obchod | ČSÚ \(czso.cz\)](https://czso.cz) (2023)

3.2 Pojetí podpory exportu v ČR – exportní strategie ČR

Základním koncepčním dokumentem na národní úrovni, jehož účelem je řídit a koordinovat proexportní aktivity všech českých subjektů, je Exportní strategie ČR, což je

dokument, který předkládá Ministerstvo průmyslu a obchodu a schvaluje vláda České republiky. „*Základem strategie je orientace na naplnění poptávky exportérů po podpoře státu a službách spojených s internacionalizací. Systém navrhovaných opatření tedy reaguje na potřeby podnikatelského sektoru v oblasti exportu.*“ (Kubišta a kol.; 2016, s. 245).

Poslední zveřejněné znění je pro roky 2012-2020 a uvádí, že jedním z cílů Exportní strategie České republiky byla diverzifikace exportních aktivit mimo trhy EU. Strategie definovala 12 prioritních zemí (např. Brazílie, Čína, USA, Ukrajina, Vietnam ...), 27 zájmových zemí (např. Egypt, Moldavsko, Norsko, Švýcarsko...) (Zdroj: databaze-strategie.cz, 2023)

V lednu roku 2023 vláda Petra Fialy novou exportní strategií projednávala: „V roce 2023 je plánováno realizovat 40 oficiálních účastí, 14 inomingových misí a 80 projektů ekonomické diplomacie. Podpora exportu českých firem je jednou z priorit vlády, obsaženou i v programovém prohlášení. Vláda pro zajištění konkurenceschopnosti ČR vynakládá významné prostředky na podporu inovací a vývoje výrobků a služeb.“ (Zdroj: vlada.cz, 2023)

Nová exportní strategie by měla více využívat synergie s dalšími strategiemi vládních institucí v čele s Národní inovační strategií pro období 2019-2030. (Dokument s celým zněním exportní strategie pro rok 2023 a další k datu 20.1.2023 zveřejněn nebyl.) Cílem je maximálně využít synergie plynoucí z proexportních aktivit státu a usnadnit přístup na zahraniční trhy pro české exportéry. „Mezi hlavní priority a specifické úkoly obsažené v materiálu patří implementace a vymáhání vnitrotržní legislativy na národní i unijní úrovni, efektivní využívání nástrojů pro občany a podnikatele na vnitřním trhu EU, podpora bezbariérového volného pohybu zboží a služeb, zlepšení vysílání pracovníků, rozvoj liberálního digitálního vnitřního trhu nebo podpora datové ekonomiky.“ (Zdroj: mpo.cz, 2023)

3.2.1 Ministerstvo průmyslu a obchodu

Proexportní politika a podpora podnikání a investic spadají do gesce Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky (MPO).

Ministerstvo průmyslu a obchodu zřizuje dvě významné agentury – agenturu pro podporu exportu CzechTrade a agenturu pro podporu podnikání a investic CzechInvest, která zastrešuje podporu jak z prostředků Evropské unie, tak z rozpočtu České republiky.

Dále je export podporován Českou exportní bankou a dalšími subjekty subjektech, které budou zmíněny.

3.2.2 CzechTrade

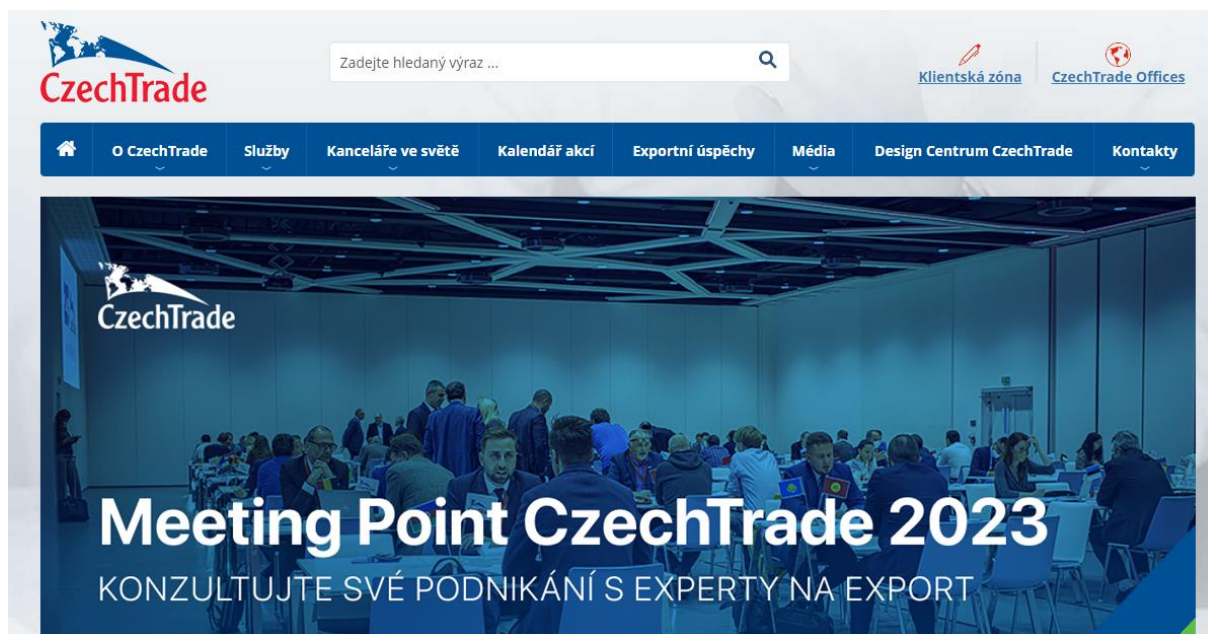
Národní proexportní agentura byla založena v roce 1997 Ministerstvem průmyslu a obchodu s cílem rozvíjet mezinárodní obchod a vzájemnou spolupráci mezi českými a zahraničními subjekty.

„CzechTrade nabízí exportérům informační a asistenční služby, které zajišťují profesionálové v České republice, a hlavně v zahraničních kancelářích. Výsledkem je komplexní exportní podpora, která je maximálně rychlá, a především snadno dostupná pro české firmy...Rozsáhlá síť zahraničních kanceláří ve více než pěti desítkách zemí na pěti kontinentech svojí působností pokrývá Evropu od Skandinávie po Balkán, Východní Evropu a státy SNS, významná africká a asijská teritoria, Kanadu, USA, Latinskou Ameriku, Austrálii a Nový Zéland.“ (Zdroj: czechtrade, 2023) Díky podpoře (finanční i organizační) je pro české firmy možné zúčastňovat se veletrhů za výhodnějších podmínek. Příkladem takové spolupráce je sportovní veletrh ISPO v Mnichově, Německu. Firmy se mohou prezentovat samostatně ve vlastním stánku nebo mohou spojit své síly a prezentovat se společně (výstavní plocha je pak pronajímána za výhodnějších podmínek, kdy část ceny pronájmu a další náklady jsou hrazeny pomocí finančních zdrojů z dotačního programu). Oficiální podpora CzechTrade, vlajka České republiky atd. zvyšuje povědomí o zemi původu vystavovatelů a také finanční i praktická pomoc ulehčuje vstup na nové trhy především pro nové firmy.

CzechTrade také pořádá odborné programy a semináře, jak zpoplatněné, tak zdarma, které poskytují cenné souhrnné informace o konkrétní zemi či trhu. Zároveň je možné využít poradenství a konzultace během takovýchto akcí. Cenné je, že tato činnost se nesoustřeďuje jen do Prahy, kde CzechTrade sídlí, ale programy jsou pořádány i v krajských městech. Denně je možné dostávat na emailovou adresu přehled o zahraničních příležitostech, projektech, nabídkách výrobků a služeb a o novinkách. Kromě praktických informací to jistě působí i motivačně. CzechTrade nabízí služby jako marketingová podpora v zahraničí, exportní inkubátory CzechTrade, exportní aliance CzechTrade, exportní vzdělávání, zprostředkovává programy EU, poradenské služby, individuální služby pro exportéry,

informační servis aj. V současnosti reaguje na situaci vzniklou válkou na Ukrajině a informují o možnostech importu a exportu na Ukrajinu a do Ruska.

Obrázek 2 CzechTrade



Zdroj <https://www.businessinfo.cz/> 2023

Na webových stránkách CzechTrade lze nacházet konkrétní zahraniční poptávky, tendry, exportní příležitosti, CzechTrade informuje (stejně jako CzechInvest) přes svou facebookovou stránku, Instagram i Twitter.

3.2.3 CzechInvest

V roce 1992 byla založena agentura CzechInvest. Hlavní úlohou je podpora podnikání a investic. Je státní příspěvkovou organizací podřízenou MPO. Nabízí podnikatelům a firmám zpracovat a analyzovat data, podnikatelské prostředí v zahraničí, propaguje českou ekonomiku v zahraničí, nabízí služby investorům, podporuje investice od výzkumu, vývoje a inovací, nabízí poradenství v oblasti vědecko-výzkumných aktivit. Je otevřeno malým a středním podnikům, start-upům, investorům atd. (Zdroje: czechinvest.org, 2023 a businessinfo.cz, 2023)

3.2.4 Česká exportní banka, další subjekty Team Česko

ČEB je specializovaná bankovní instituce a je součástí systému státní podpory exportu a ekonomické diplomacie. (Zdroj: ceb.cz, 2023)

Nabízí vývozní úvěry (úvěr na financování výroby na vývoz aj), úvěr na investice v zahraničí, bankovní záruky (za nabídku, vrácení akontace, platební záruku atd.), Odkup pohledávky atd.

Mezi tzv. Tým Česko, což je platforma šesti státních institucí vzniklá v roce 2018 pro podporu českého podnikání, invokacím a exportu vedle výše tří zmíněných subjektů ještě Národní rozvojová banka (NRB, dříve Českomoravská záruční a rozvojová banka), Exportní garanční a pojišťovací společnost (EGAP) a Technologická agentura České republiky (TA ČR).

3.2.5 Ministerstvo zahraničních věcí ČR, nástroje ekonomické diplomacie

Druhým klíčovým ministerstvem, které se zaměřuje na podporu exportu a ekonomickou diplomacii, je Ministerstvo zahraničních věcí. Nabízí služby pro exportér a podporu: *„Při vstupu na zahraniční trhy, hledání zákazníků nebo ošetřování rizik nabízí MZV ČR a jednotná zahraniční síť ČR, Hospodářská komora ČR a partneři řadu služeb pro české podniky“* (Zdroj: mzv.cz, 2023)

Na webových stránkách MZV najdeme praktické návody, např. pět vyzkoušených kroků, které pomohou v úspěšném exportu, mapu strategických příležitostí 2022/2023, ministerstvo vydává časopis Moderní ekonomická diplomacie (MED) dostupný v tištěné verzi i online, na webu lze nalézt aktuální zpravodajství ekonomických diplomatů ze zemí působnosti českých zastupitelských úřadů, analýzy a komentáře k aktuálnímu dění na světových trzích či chystané tuzemské i zahraniční akce. (Zdroj: export.cz, 2023)

Ministerstvo zahraničních věcí nabízí spolupráci v Sektorových rozvojových platformách, poskytuje přehled o možnostech dodávek do OSN (na stránkách Generálního konzulátu ČR v New Yorku). Další informace dodává Klientské centrum pro export již zmíněné výše a CzechTrade (jedná se o společnou aktivitu obou ministerstev) (Zdroj: businessinfo.cz, 2023)

Praktická je Databáze celních úřadů po světě, Databáze zahraničních portálů na podporu obchodu a investic.

Mezi nástroje ekonomické diplomacie patří Služby a akce, PROPED (projekty na podporu ekonomické diplomacie, jež jsou realizovány primárně zastupitelskými úřady ČR), PROPEA (Projekty na podporu ekonomických aktivit na podporu trvalejší přítomnosti českých firem na zahraničních trzích), STI (Souhrnné teritoriální informace), Mapa strategických příležitostí (v tištěné i online verzi) aj. Obchodní diplomacii se věnují Obchodně-ekonomické úseky velvyslanectví ČR v jednotlivých zemích, které podporují české podniky na místním trhu, shromažďují informace o tendrech a zahraničních poptávkách a pomáhají při organizaci účastí na zahraničních veletrzích a výstavách. (Zdroj propea.cz, 2023)

Projekty ekonomické diplomacie PROPED pro rok 2023 schválila Komise pro výběr projektů 14.11.2022 a schválené projekty jsou financovány ze Společného nástroje financování ekonomické diplomacie. (zdroj: mzv.cz 2022)

Česká republika podporuje export také přes Hospodářskou komoru – organizuje doprovodné mise oficiálních představitelů, organizuje bilaterální podnikatelská setkání v zahraničí, organizuje on-line B2B virtuální podnikatelská fóra aj. (Zdroj: komora.cz, 2023)

3.3 Zahraňní obchod z hlediska podniku (firmy)

Před vstupem na zahraniční trh se doporučuje provést řadu analýz. Ty pomohou s rozhodováním, jakou strategii zvolit při vstupu na trh, jaký zvolit marketing a díky nim lze zřetelněji vidět rizika.

3.3.1 Analýza makroprostředí před zahájením exportu

PESTLE analýza

Pro analýzu mezinárodního makroprostředí je základním nástrojem tzv. PESTLE analýza, tj. analýza politického, ekonomického, sociálně - kulturního, technologického, legislativního a environmentálního prostředí. Podstatou PESTLE analýzy je identifikovat v rámci každé skupiny faktorů ty nejvýznamnější, které ovlivňují nebo budou ovlivňovat danou organizaci (Urban 2018, str. 69)

Politické prostředí

V rámci analýzy politického prostředí jsou zkoumány faktory jako politický systém a stabilita, politické vazby na další státy, význam zájmových skupin (profesní svazy) a jejich vliv na politická rozhodování. V rámci EU jsou státy víceméně stabilní, ale aktuální situace (válečný konflikt na Ukrajině) znovu ukázal, že jednotu EU a společný přístup k řešení (politických) problémů je zásadní, a přitom ne samozřejmá.

Ekonomické prostředí

Při analýze ekonomického prostředí se zaměřujeme na hospodářskou politiku vlády, zejména zahraničně obchodní politiku (aktivity státu, kterými působí na zahraniční obchod své země), kurzovou politiku, vztah k zahraničním investorům, makroekonomické ukazatele. Výsledky této analýzy jsou jiné pro každou zemi (či skupiny zemí). Makroekonomické ukazatele (vývoj HDP, míra inflace, nezaměstnanosti, demografické ukazatele a analýza životní úrovně a spotřeby, měnový kurz, hospodářská politika vlády, fiskální a monetární politika) může být vodítkem při rozhodování, na které trhy vstoupit dříve či později a na které vůbec, stejně jako existence tarifních nástrojů omezení dovozu (clo).

Sociálně-kulturní prostředí

Některé sociální a kulturní vlivy se projevují v chování zákazníků. „Kultuře se učíme (jednotlivce ovlivňují např. rodina, přátelé, vzdělávací a církevní instituce, pracovní kolektiv, média, příslušnost k určité sociální třídě a k etnické skupině)“ (Machková, 2015, str. 5)

Porozumět sociálně kulturnímu prostředí je důležité jak z hlediska marketingu, tak z hlediska navazování a udržování obchodních vztahů. Kultura států Evropské unie si je blízká (v porovnání s kulturou Asie či Afriky), ale i zde vnímáme odlišnosti mezi jednotlivými národy (chování a průběh jednání na Severu či Jihu, Východě či Západu z hlediska otevřenosti, přesnosti), vidíme snahy o zachování kulturní identity národnostních menšin a jistě Evropu ovlivňují i přestěhovalci („zdaleka neplatí, že vlivy migrace jsou jednoznačně negativní nebo pozitivní“) (Kubišta, 2016, str. 433), jde o vlivy demografické, ekonomické, sociální a další, vliv konfliktu na Ukrajině a příchodu obyvatel z této země bude možné vyhodnotit až v delším časovém horizontu.

Do této oblasti spadá i analýza jednotlivých států a skupin z hlediska jejich zájmů. Specializovaná nabídka pro zájmové či náboženské skupiny dává nový pohled na možnosti obchodní spolupráce.

Technologické prostředí

Analýza poskytuje informace a znalosti o technické vyspělosti země, o vědeckém výzkumu atd. Mezi ukazatele patří např. GERD (Gross Domestic Expenditure on R and D) či BERD (Business Enterprises Expenditure on R and D), tedy celkové výdaje na vlastní výzkum a vývoj v jednotlivých odvětvích, počet patentů a vědeckých pracovníků. Počet uživatelů internetové sítě atp. Investice do vědy, výzkumu a vývoje ovlivňují konkurenceschopnost země. Úroveň a používání komunikačních technologií a informačních systémů umožňujících efektivně shromažďovat, třídit a zpracovávat data, zajišťují efektivní komunikaci a zároveň snižují náklady.

Legislativní prostředí

Součástí práva Evropské unie je evropské právo obchodních společností, které definuje pravidla fungování obchodních společností v Evropské unii. Pro hladké obchodování je důležitá Harmonizace práva v EU, tedy činnost směřující k dosažení podobnosti v právní úpravě mezi jednotlivými státy. Přesto je nutné brát na zřetel odlišnosti v legislativě jednotlivých členských států.

Ekologické prostředí

Důraz na ekologické aspekty podnikání, výroby atd. jsou v Evropské unii zřetelné a mají vliv na mezinárodní obchod. Jako příklad lze uvést Fit for 55, který je součástí širší strategie Evropské unie k dosažení uhlíkové (klimatické) neutrality do roku 2050 známé jako Zelená dohoda pro Evropu (European Green Deal). Zelená dohoda byla představena Evropskou komisí v roce 2019, načež byla v roce 2020 odsouhlasena členskými zeměmi. V létě 2021 pak nabyl účinnosti Evropský právní rámec pro klima, známý též jako Evropský klimatický zákon (European Climate Law), který činí dosažení uhlíkové neutrality do roku 2050 právně závazným. Součástí tohoto zákona je i střednědobý cíl, který EU zavazuje ke snížení emisí skleníkových plynů o 55 % do roku 2030 oproti roku 1990, přičemž jeho dosažení má zajistit právě balíček Fit for 55 (volně přeloženo jako „připravení pro 55 %“). Tato strategie má vliv na výrobní programy evropských automobilek, vnímání způsobu a vzdálenosti transportu zboží, obaly. (zdroj europa.eu, 2023)

Jako další příklad lze uvést Strategii Evropské komise z května 2020 „od zemědělce ke spotřebiteli“. Sahá od snížení množství používaných pesticidů, přes nová pravidla chovu hospodářských zvířat, minimalizaci plýtvání jídlem, pravdivé údaje na etiketách až po udržitelné a šetrné zemědělství a celkové ozelenění unijní zemědělské politiky. Strategie doplní existující legislativu EU a vytvoří s ní komplexní rámec, který pokryje celý řetězec produkce, dodávek a konzumace potravy. (Zdroj: europa.eu, 2023)

3.3.2 Segmentace mezinárodních trhů, výběr cílového trhu, segmentační strategie

Machková (2015) uvádí, že segmentace mezinárodních trhů, výběr cílového trhu a stanovení vhodného positioningu patří k nejvýznamnějším strategickým rozhodnutím.

Segmentace trhu znamená rozčlenění trhu na skupiny zákazníků, kteří mají podobné potřeby a přání, hodnotový systém, kupní sílu, preference aj. a působení vybranými marketingovými nástroji na tyto skupiny. V mezinárodním obchodě a marketingu jsou u trhu spotřebního zboží využívána geografická kritéria, demografická, socioekonomická kritéria, behaviorální kritéria, aby expandující firma měla znalost prostředí země, mentality segmentu zákazníků, kupní sílu jednotlivých skupin obyvatelstva, jejich úroveň vzdělání a zvyky, obvyklý způsob prodeje atd.

Výběr cílového trhu dle Machkové (2015) ovlivňují tři faktory: velikost segmentu, růstový potenciál a atraktivnost segmentu. Poslední etapou segmentace mezinárodních trhů je volba segmentační strategie: jednotná – nediferencovaná (u neznačkových výrobků), diferencovaná strategie s cílem odlišit firmu od konkurence (různým segmentům jsou nabízeny různé modely, marketingový mix je adaptován pro každý segment) či strategie koncentrace na vybraná segment – tržní výklenek.

3.3.3 Důvody a příprava exportu ve firmě

Důvody, proč se firmy rozhodnou vyvážet na zahraniční trhy:

- Zvýšení zisku
- Zvětšení trhu pro své výrobky
- Diverzifikace rizika
- Zvýšení odbytu, tedy zvýšení výroby (úspory z rozsahu), prodloužení životnosti cyklu výrobku
- Obchodování v cizí měně

- Zmenšení závislosti na domácím trhu či na jednotlivých zemích/regionech
- Saturace potřeb dosavadního trhu

Příprava exportu

- Posouzení, zda export je v souladu s vizí a strategií firmy a příprava exportní strategie
- Stanovení strategických cílů, které si klade firma v daném regionu: „maximalizace podílu na trhu (market share), maximalizace využití trhu (skimming), vedoucí postavení v kvalitě výrobků (product-quality leadership), apod. (Halík, Fialová, 2016, str. 17)
- Zvážení časové a finanční náročnosti, rozhodnutí, zda je export ekonomicky zajímavý
- Posouzení vlastní kapacity a připravenosti na export (personální, skladová, logistická, výrobní, marketingová)
- Posouzení znalosti trhu, konkurence, dosavadních kontaktů, personálních vazeb zodpovědných pracovníků, jazyková vybavenost/blízkost
- Provedení analýzy mikroprostředí, rozhodnutí se pro vhodnou formu vstupu na trh

3.3.4 Mikroprostředí společnosti

Firma, která se připravuje na vstup na zahraniční trh, by měla učinit analýzy mikroprostředí. To se skládá ze sil blízko společnosti, které ovlivňují schopnost sloužit zákazníkům: společnost (součásti firmy), dodavatelé, marketingoví zprostředkovatelé a distributoři, zákazníci konkurenti, veřejnost. (Kotler,2007)

Vhodná je analýza silných a slabých stránek a z toho vyplývajících příležitostí a ohrožení (SWOT analýza). „*Spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu organizace, a to ve všech významných oblastech ovlivňujících její konkurenceschopnost. Ve vnějším prostředí jsou identifikovány a hodnoceny příležitosti a hrozby, které organizace sama většinou nemůže ovlivnit.*“ (Urban, 2018, str. 70).

3.3.5 Formy vstupu na zahraniční trh

Cílem expanze na zahraniční trh je získat na zahraničním trhu pevné postavení – jak vůči odběratelům, tak vůči dodavatelům. Dle autorky Machkové (2015) se nabízejí různé druhy vstupu: firma buď může založit svou pobočku a pak přímo pracovat na místním trhu a kontaktovat zákazníky, či z mateřské země dodávat přímo koncovým zákazníkům (přímý prodej). Zboží lze však distribuovat i přes distribuční kanály – spoluprací s velkoobchodem, dodáváním do maloobchodu (nepřímý prodej). Exportující firma také může využít služby obchodně-zprostředkovatelské jako práci obchodního zástupce, komisionáře aj. nebo služby poradenské. Firma se musí rozhodnout o své strategii – zda půjde cestou výhradní distribuce, obchodního zastoupení, přímým vývozem anebo se spojí s jiným subjektem (exportní aliance). U podnikání nenáročného na kapitálové investice se také může rozhodnout pro licence, franšizing, mezinárodní výrobní kooperace aj.

3.3.6 Financování mezinárodního obchodu

Mezinárodní obchod se potýká se zvýšenými požadavky na finanční zdroje, což je dáno vzdáleností mezi místem produkce a spotřeby. Autoři Potužáková, Demel, Dědková, Hyblerová, Mačí a Čuhlová (2016, str. 67) uvádějí, že *„podnik je z pohledu financí vystaven minimálně takovým vlivům, jako je zahraniční cenový vývoj, vývoj úrokových sazeb, nezaměstnanost v zemi obchodního partnera, zvyklosti používaných metod financování, obvyklé platební termíny a podmínky, vyjednávací síla subjektů na cílovém trhu atp. Je tedy důležité před uzavřením kontraktu znát atributy, jako je právní forma obchodního partnera, struktura vlastnictví, jeho finanční síla, pozice na trhu, informace o zákonných omezeních nebo pobídkách v zemi obchodního partnera, o tamějších zvyklostech vedení a udržování obchodních vztahů, předpokládáním objemu a délce kontraktu, identifikovat rizika a předpokládat protiopatření.“*

3.3.7 Příprava exportní strategie

Pokud česká firma chce začít exportovat, musí se připravit prakticky: překlady návodů, certifikátů a dokumentů, vyřešení obalu z hlediska požadavků zahraničních trhů, zřízení devizového účtu, proškolení či najmutí pracovníků s jazykovým vybavením resp. zkušenostmi, jazykové mutace webových stránek, promyšlení vhodné strategie, naplánování a uskutečnění vhodné propagace, vytvoření týmu či zahraničního oddělení,

školení skladu o specifikách zahraničního obchodování, navázání kontaktů či uzavření smluv s dispečery, rozšíření pojištění, plán rozvoje zahraničního trhu, kalkulace logistických nákladů. (Přiměřené náklady na dopravu mohou být klíčové pro úspěšný export. Pokud se zákazník a obchodník dohodnou na ceně produktu atd., v některých případech stále zůstává neznámá cena dopravy a její výše může nakonec rozhodnout o neúspěchu jinak slibné spolupráce.)

Firma musí učinit konkrétní praktické kroky ohledně obalů a balení zboží, o logistice. Někteří zahraniční partneři mají standardy na balení (obalový materiál, přesný rozměr palet), jinde lze být flexibilnější (převážně u menších firem). I zde se projevují rozdíly v přístupu k ekologii u jednotlivých partnerů (států). Obalový materiál se podílí na výši nákladů. Spolu s cenou dopravy může být rozhodující pro uzavření úspěšného obchodu.

3.3.8 Dodavatelsko-odběratelské vztahy

Klíčové prvky dodavatelsko-odběratelských vztahů, jak uvádí autoři Halík a Fialová, jsou následující:

Elektronický informační systém (Digital Information System) – doporučuje se zřídit automatické zadávání objednávek, elektronický platební styk prostřednictvím domovských webových stránek, ve větších firmách automatizovaný objednávkový systém, využívání sociálních sítí (Facebook, WhatsApp, Instagram, Twitter aj.).

Vysoký standard kvality (High Quality Standards) – přijatelná úroveň kvality a míra přijatelných vad výrobků, úroveň servisních služeb a výhodnější záruční podmínky, aplikace principů kvalit řízení potvrzené certifikátem řady ISO 9000, srovnávat se s nejlepšími v oboru (benchmarking) aj.

Rozvinuté dodavatelské vztahy (Sourcing Development) - tedy řízení všech tří frází – resourcing, výroba i prodej – z hlediska, kde probíhají, zda v domácí zemi či v zahraničí, kde kritérii jsou cena, spolehlivost a dlouhodobost. Je dobré uplatnit tzv. Efekt portfolio, tj mít možnost nahradit každého z partnerů, pokud je potřeba.

Optimální řízení zásob (Optimal Inventory Management) - jednou z hlavních výzev expanze na zahraniční trh je geografická vzdálenost, což ovlivňuje dobu dodání. Další ztráty mohou vznikat díky nestabilitě politického a ekonomického prostředí, zbytečné manipulaci a prostožům, delší řešení reklamací a oprav aj.

System mezinárodní přepravy dodávek (International Logistics) - v mezinárodním prostředí využíváme různé druhy dopravy, leteckou, lodní, kamionovou, železniční, kurýrní služby. Pro menší firmy či obchodní společnosti je možné využívat služby Drop-shipping (produkty jsou expedovány přímo ze skladu dodavatele), nabídka této služby může být rozhodující pro navázání spolupráce, i když nese svá rizika.

3.3.9 Proces obchodního případu

Na počátku obchodního případu je nabídka, která je návrhem kupní smlouvy. V době moderních technologií se u menších firem setkáváme s nabídkami učiněnými nejen v emailové korespondenci, ale také přes sociální sítě (WhatsApp, Messenger aj.).

Mezinárodní kupní smlouva by měla obsahovat podstatné náležitosti jako: smluvní strany, předmět koupě (včetně objemu), cenu (v EU je preferovaná v Eurech, případné slevy), dodací lhůty, platební podmínky, závazky a objednávky (např. dodatek, co nastane, pokud partner neodebere objednané zboží), dodací parita (způsob a místo dodání pomocí tzv. doložky INCOTERMS), záruka, kontrola zboží, servis a technická pomoc, zvláštní ujednání (např. zákaz reexportu aj.). (Kovárník, 2013)

3.3.10 INCOTERMS

INCOTERMS (International Commercial terms) je soubor mezinárodních pravidel. Byl vytvořen již v roce 1936 v Paříži a je pravidelně aktualizován. Byl vytvořen proto, aby se odstranily problémy s rozdílností obchodního práva v různých zemích a aby se obchodující subjekty v mezinárodním obchodě lépe a jednoznačně domluvily. Tato pravidla vykládají běžně používané obchodní doložky – specifikují podmínky přepravy a také přechod dispozičního práva k zásilce. „*Výběr konkrétní doložky záleží na dohodě stran kupní smlouvy. V praxi je používání jednotlivých doložek ovlivňováno různými faktory, např. zvyklostmi daného trhu, podmínkami, které nabízejí konkurenční firmy, zkušenostmi a možnostmi smluvních stran v oblasti mezinárodní logistiky, všeobecnými firemními podmínkami atp.*“ (Machková, Černošlávková, Sato, 2014, str. 23)

V praxi je výhodné, pokud se exportér rozhodne pro jednotné podmínky INCOTERMS tam, kde je více vhodných možností a všichni obchodní zástupci či obchodní asistentky postupují stejně. Zároveň může vzniknout jisté napětí mezi kupujícím a prodávajícím – obě strany preferují, pokud větší díl zodpovědnosti nese ta druhá. Při obchodech menších společností se však často vychází zákazníkovi vstříc nad rámec

smluvených podmínek. I zde platí, že vstřícnost a dobré osobní a obchodní vztahy jsou základem úspěšné spolupráce, nejde o to mít v konkrétním případě pravdu, ale vyjít zákazníkovi vstříc a neohrozit budoucí spolupráci.

V případě vývozu do třetích zemí (Švýcarsko, Norsko aj.) se osvědčuje spolupráce s celním deklarantem, pokud vyvážející firma nemá vlastního specialistu, který zajistí hladký průběh celních řízení.

3.4 Marketing v zahraničním obchodě

3.4.1 Marketingový mix 5P

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“ (Kotler, Armstrong, 2004, str. 70). Skládá se z následujících pěti prvků:

Produkt (Product)

Produktem jsou výrobky a služby, které firma nabízí a na které je třeba se dívat očima cílového trhu: sortiment, kvalita, design, vlastnosti, značka, obal, záruka. Je výhodné, pokud se produkt odlišuje od konkurence (v kvalitě, spolehlivosti, designu, v záruce, doprovodných službách), protože to se může stát konkurenční výhodou.

Při prodeji na zahraničním trhu je třeba učinit praktické přípravy, jako připravit návody a popisy v jazyce cíleného zahraničního trhu, ověřit si a vyhovět požadavkům legislativy (přes mnoho společných požadavků se jednotlivosti mohou v různých zemích EU lišit). V současné době stoupá poptávka po produktech vyráběných v EU a Česká republika má příležitost se soustředit na produkty s vyšší přidanou hodnotou, či na produkty, kde zákazník oceňuje zdravotní nezávadnost, podíl lidské práce prováděné na Evropském kontinentu. Pandemická krize ukázala, že je důležité klíčové produkty vyrábět v Evropě navzdory vyšší ceně (farmaka aj.), důraz na sociální a ekologický aspekt oslovuje větší skupinu zákazníků než dříve. Zájem takto smýšlejících zákazníků lze pozorovat při zadávání poptávek i v jednáních na veletrzích, více než tomu bylo v minulosti, navíc je zboží evropského původu upřednostňováno před zbožím z dálného východu, pokud je shoda na cenovém aspektu.

System RAPEX (Evropský systém varování před nebezpečnými výrobky) umožňuje spotřebitele z EU informovat o nebezpečných výrobcích, jakmile jsou objeveny v některém členském státě. Politický a legislativní tlak na nezávadnost a ekologičnost výroby vytváří prostředí, kdy zákazníci si více uvědomují důležitost těchto aspektů. To dává větší možnost evropským výrobcům a obchodníkům podpořit lokální či národní produkci a poptávka zákazníků po kvalitních a nezávadných výrobcích je větší, než tomu bylo dříve. (Zdroj: ekolist.cz, 2023)

Cena (Price)

Cena představuje peněžně vyjádřitelnou hodnotu, za kterou je produkt nabízen. Suma peněz požadovaná za produkt či službu patří k zásadním faktorům, proč se zákazník rozhoduje pro koupi. Cenová politika, ceníky, slevy, platební lhůty atd. jsou hlavními konkurenčními výhodami, ale ne jedinými. Čím uvědomělejší a bohatší společnost je, tím více hrají roli ostatní faktory. *"Nakonec je to vždy zákazník, kdo rozhoduje, zda je cena správná. Cenová politika, obdobně jako ostatní nástroje marketingového mixu, musí být orientována na zákazníka. Při koupi produktu zákazník směřuje jednu hodnotu (cenu) za jinou (užitek, který získá vlastnictvím nebo užitím výrobku či služby)."* (Kotler a Armstrong, s. 493). Kotler (2003) k ceně ještě uvádí, že globalizace, hyperkonkurence a internet výrazně mění podobu trhů a vytvářejí další tlak na snižování cen.

Distribuce – místo prodeje (Place)

Jak učinit produkt dostupný zákazníkům. *"Cílem je, aby se produkt dostal k zákazníkovi na správném místě ve správnou chvíli a způsobem, který odpovídá marketingové strategii dané značky, a to vše při co možná nejnižších nákladech."* (Karlíček a spol., 2018, s. 216).

Pro podniky představuje výzvu získat správné distributory pro spolupráci. Mnoho podniků se chová, jako by prodávali distributorům, ne jejich prostřednictvím. Pro řadu podniků je levnější produkt vyrobit než jej dostat na trh. Dnešní svět nabízí široký výčet kanálů, který může podnik k distribuci využívat. (Kotler, 2003)

Marketingové komunikace a propagace (Promotion)

Aktivita, které sdělují přednosti a výhody našeho produktu. Všechny prvky marketingových komunikací se řadí do propagace. *"Primárním cílem marketingové komunikace není zaujmout nebo pobavit, ale prodávat. Marketingovou komunikací je*

nezbytné chápat jako investici." (Karlíček a spol., 2018, s. 196). Dle Kotleta patří komunikace a propagace mezi nejdůležitější marketingové dovednosti (Kotler, 2003)

Lidé (People)

Lidé jako pátý element marketingového mixu, reprezentuje jak zaměstnance (Tento element vyjadřuje tvorbu přidané hodnoty lidmi ve společnosti, která se promítne ve vlastnostech, funkcích a kvalitě produktu. Je to tedy jakési vyjádření znalostí, zkušeností, know-how a hodnot lidí pracujících ve firmě.), tak zákazníky. Zákazníka můžeme definovat jako osobu, která od prodejce získává za peněžní úplatu produkt. Porozumění zákazníkovi je klíčové pro každou firmu, která chce budovat dlouhodobé vztahy se zákazníkem. Spokojený zákazník bude mít tendenci se vracet a hledat řešení svého problému tam, kde v minulosti uspěl, byl mu poskytnut odborný zákaznický servis a přátelský přístup. Z hlediska zákazníka není důležitý jen produkt a jeho kvalita, ale také prostředí prodejny, a především chování personálu. Vždy je jednodušší prodávat výrobek dlouhodobému zákazníkovi než zákazníkovi novému.

3.4.2 Vztahový marketing, vztahový management

„Aby na dnešním trhu firma uspěla, musí být zákaznický orientovaná, tedy musí cílovým zákazníkům poskytovat vyšší hodnotu a stát se expertem na tvorbu vztahů se zákazníky, nejen na tvorbu produktů.“ (Kotler, 2007 str. 535)

Individuální styk se zákazníky (koncepte One-to-One Customer Management) je založen na třech principech: Pracovat zvlášť s každým individuálním zákazníkem, mít pro každého speciálně připravenou nabídku a vědomosti o trhu získávat z výpovědí jednotlivců. To nám pomáhá nejenom získávat nové zákazníky, ale také udržet a rozvíjet vztah a obchod se stávajícími zákazníky. Zvyšuje se tím míra zákaznickovy spokojenosti, loajalita a tím i dlouhodobý profit pro obě strany. Je důležité však držet kvalitu a hodnotu nabízených služeb či produktů. V koncepci koncepci One-to-One Customer Management je zásadní znát individuálně své zákazníky a udržovat informace v interním systému firmy, vědět, které jsou nejlepší a nejdůležitější a potřebují zvláštní péči a vědět, jak vnímají naši konkurenci.

Vztahový management (Relationship Management) je založen na myšlence, že efektivní prodávání výrobků je takové, které vyplývá z dlouhodobých a vzájemně uspokojivých vztahů mezi firmou a jejími zákazníky. Firma, která pracuje na principech Vztahového managementu si uvědomuje, že je mnohem nákladnější získat nového

zákazníka, než si udržet stávajícího zákazníka a také, že čím déle vztah mezi firmou a jejím zákazníkem trvá, tím je více ziskový. Pokud zákazník odejde, firma ztratí příjem v okamžiku odchodu, ale i všechny budoucí příjmy vyplývající z tohoto obchodního vztahu. Nespokojený odcházející zákazník může ovlivnit další a ztráta se tím ještě navýší. Důvody, proč zákazník odchází, jsou cena, kvalita výrobku, nevyhovující servis, náhrada substitutem či dojde ke změně v chování zákazníka, že ztratí o náš produkt zájem úplně. Osobní vztahy jsou klíčové pro úspěšný Relationship management a také výběr vhodných způsobů komunikace. (Halík, Fialová, 2016)

Spokojenost zákazníka je třeba sledovat (průzkumy spokojenosti zákazníka, Mystery shopping, Analýza ztracených zákazníků).

3.4.3 Exportní manažer (obchodní zástupce) jako ambasador

Zahraniční obchod je teamová práce (marketingu, obchodníků, asistentek, logistiky, účetních, celních deklarantů, pracovníků skladu, výroby atd.). Hlavním bodem v rámci celého procesu vyjednávání je osoba exportního manažera či obchodníka, který je v přímém kontaktu s osobami s rozhodovacími pravomocemi v zahraniční firmě. Pro exportního manažera/obchodníka jsou klíčem úspěchu určité vlastnosti a obchodní dovednosti, se kterými se může narodit, učí se jim ve škole, či získává během praxe. Jsou to např. komunikační dovednosti, schopnost empatie a umění přesvědčovat, zdvořilost, sebekontrola, trpělivost, kulturní vnímavost, vytrvalost a mnoho dalších. Když jde o jednání se zahraničními partnery je význam některých schopností a vlastností velmi důležitý, obzvlášť pak kulturní vnímavost. Jednatel by měl pochopit vliv kulturních faktorů na chování a komunikaci. Dobrý obchodník klade důraz na svou osobní image a snaží se udělat dobrý první dojem, ten jde totiž později velmi těžce změnit. Jedná se často o volbu vhodného oblečení, doplňků, řeč těla, gestikulaci a úroveň všech podkladů a materiálů použitých při jednání. (Zamykalová, 2003)

3.4.4 Vliv ekonomické diplomacie na turismus

Turismus

„Odvětví cestovního ruchu významně přispívá k hospodářskému růstu a jeho zlepšení bude vyžadovat vytvoření doporučení týkajících se účinného národního akčního plánu obsahujícího cílenou politiku, institucionální rámec a odpovídající motivaci ke zvýšení příjmů, stimulovat zaměstnanost a zahraniční investice.“ (Terzic, 2018)

Jedním z cílů ekonomické diplomacie je vytváření pozitivního obrazu země ve světě. Stát propaguje Českou republiku jako destinaci cestovního ruchu v zahraničí i v České republice přes agenturu CzechTourism (státní příspěvkovou organizaci, jejímž zřizovatelem je Ministerstvo pro místní rozvoj ČR). Tato agentura si pro roky 2021-2025 připravila strategii se třemi úkoly: Zvyšovat konkurenceschopnosti podnikatelů, Pomáhat s růstem regionální ekonomiky, Maximalizovat výnosy veřejných rozpočtů státu. Tato agentura spolupracuje s CzechTrade, CzechInvest a MZV a snaží se v součinnosti s těmito subjekty budovat jednotnou značku České republiky v zahraničí. (Zdroj: Czechtourism, 2023)

K úsilí státních agentur a subjektů přispívá svou činností každá česká firma, která obchoduje se zahraničím. Její práce, vztahy atd. přispívají k image České republiky, vztahy mezi obchodními partnery mají vliv na vnímání země partnera.

Cílem jednotné prezentace ČR v zahraničí je budování obrazu naší země pod značkou „Česká republika: země pro budoucnost“. Východiskem jednotné zahraniční prezentace ČR je „*vytvoření jednotné a efektivní prezentace České republiky, která zahrnuje veškeré klíčové sociálně-ekonomické atributy Česka, od turistického ruchu, historie, kultury, sportu, vzdělání, obchodu, průmyslu, až po moderní obraz naší země, sestávající z inovativního výzkumu, vývoje, nových technologií, je klíčovým prvkem nejen podpory našich ekonomických zájmů, ale v širším smyslu klíčovým prvkem pozitivního vnímání naší země v mezinárodním kontextu.*“ (Zdroj: Czechtourism, 2023)

4 Vlastní práce

4.1 Výzkum – dotazníkové šetření

Téma diplomové práce vychází z pracovní zkušenosti autorky (zkušenost se zahraničním obchodem více než 15 let) a vzešlo v březnu roku 2022. Zkušenost z praxe ukazuje, že osobní vztahy a vazby mohou mít stejný, ne-li větší vliv než marketingové působení firem a vnímání produktů na nákupní rozhodnutí a navázání spolupráce. Dobrý dojem samozřejmě musí být doplněn přesvědčující a odpovídající kvalitou.

Cílem dotazníkového šetření bylo získat odpovědi od zaměstnanců firem, které spolupracují s dodavatelem z České republiky a vyhodnotit jejich odpovědi co se týče vlivů na zkoumané jevy. Vedle zhodnocení spolupráce nás zajímalo, jak respondenti vnímají Českou republiku. Od jara 2022 začala probíhat teoretická příprava (zásady tvorby dotazníků, studium literatury s tematikou zahraničního obchodu, mezinárodního marketingu atd.). Od léta 2022 byly získávány kontakty na respondenty ochotné odpovědět a kontakty na další české firmy, které by byly ochotny oslovit své zákazníky ze zahraničí. V listopadu 2022 byl vytvořen dotazník s cílem oslovit 100 respondentů. V prosinci 2022 byl pilotován na 5 respondentech, jak z hlediska funkčnosti Microsoft Forms, tak z hlediska srozumitelnosti a jednoznačnosti otázek, a to ve všech třech jazykových mutacích (český jazyk pro partnery ze Slovenska, německý jazyk pro partnery z Německa, Rakouska a Švýcarska a anglický jazyk pro ostatní partnery z EU a Norska.) Byl ověřen na mobilních zařízeních i na PC a ověřeny všechny jazykové mutace respondenty ve třech zemích.

Respondenti byli získáváni prostřednictvím kontaktů na webových stránkách (malé a středně velké firmy), dále přes osobní kontakty, kontakty získané na veletrzích či přes další české firmy, které spolupracují se zahraničními firmami. Celkově se podařilo získat odpovědi od 78 respondentů. Dotazování proběhlo v rozmezí 5.1.-31.1.2023. V měsíci únoru proběhlo třídění dat, vyhodnocení dat v grafické podobě; vyhodnocení dat včetně ověření závislostí a vyhodnocení hypotéz se uskutečnilo v březnu.

Tabulka 3 Plán výzkumu, Grafické vyjádření časové dotace pro činnosti

Činnost	VIII-IX. 2022	XI.22	XII.22	I.23	II.23	III.23
Získávání kontaktů						
Plán výzkumu						
Tvorba dotazníku						
Ověření dotazníku						
Sběr dat						
Kontrola, zpracování dat						
Analýza dat						
Hlubší analýza, prověřování hypotéz						
Příprava interview, oslovení respondentů						
Interview s partnery, vyhodnocení rozhovorů						

Zdroj: Vlastní zpracování

4.1.1 Metodika výzkumu

Pro výzkum trhu byla zvolena metoda „Dotazování“. Nástrojem byl dotazník vytvořený ve webové aplikaci Microsoft Forms. Pomocí dotazníku byl proveden kvantitativní výzkum trhu. Z hlediska původu dat jde o primární data, dle způsobu sběru dat se jedná o terénní dotazování zaměřené na B2B zákazníky. Způsob dotazování byl CAWI (Computer Assisted Web Interview), podle role subjektu jde o demoskopický výzkum.

Cílovou skupinou byli respondenti ze zahraničních firem, kteří spolupracují s firmou z České republiky. Na začátku dotazníku byly splněny formální náležitosti jako představení tazatele, uvedení účelu dotazování. Otázka na zemi, ve které je umístěna pobočka firmy/firma, kde pracuje, je položena jako první, identifikační otázky jsou zařazeny na konec (otázky ohledně pohlaví, vzdělání, věku, pozici v zaměstnání a délky praxe). Dotazník obsahuje 15 otázek (součást přílohy), z nichž 14 bylo povinných. Otázka číslo 7 se vztahovala pouze k těm respondentům, kteří v minulosti navštívili Českou republiku. 11 otázek bylo uzavřených, otázka číslo 8 je otevřená (možnost tří volných odpovědí). U otázky

10 a sad otázek 5 a 9 byla možnost výběru z Likertovy škály: 1 – nejméně souhlasím, 5- nejvíce souhlasím, 0 nevím. V grafických výstupech jsou hodnoty prezentovány: 0 – Nevím, 1- Určitě ne, 2 - Spíše ne, 3 – Středně, 4 - Spíše ano, 5- Určitě Ano. Celé znění dotazníku je uvedeno v příloze.

Odpovědi byly zpracovány a vyhodnoceny v programu MS Excel (statistické funkce, kontingenční tabulky, grafy, VBA makra). U odpovědí získaných na Likertově škále byla testována korelace. Pro soubor platných odpovědí byl vypočten Pearsonův korelační koeficient. V excelu lze využít funkci PEARSON(x,y) kde x a y jsou soubory korelovaných hodnot.

Při vyhodnocení korelace bylo potřebné zohlednit, že respondenti mohli uvést jako odpověď také hodnotu 0 – nevím. Tyto odpovědi nebyly do korelace zahrnuty a obecně tak počet korelovaných hodnot mohl být menší než celkový počet respondentů 78. Zda byl daný respondent zahrnut do vyhodnocení záviselo na počtu otázek, které byly zahrnuty do korelace:

(1) Mezi 2 otázkami. Korelují se přímo hodnoty platných odpovědí (celočíselné hodnoty 1-5). Daný respondent je zahrnut do korelace jen pokud obě odpovědi na korelované otázky mají platnou hodnotu.

(2) Mezi 2 skupinami otázek. Podmínkou pro vyhodnocení je, aby v každé skupině byla alespoň 1 platná odpověď. Hodnota pro korelaci v každé skupině se počítá jako průměr z platných hodnot (výsledek v rozmezí 1-5). Např. pokud 1. skupina zahrnuje 5 otázek a u daného respondenta jsou odpovědi 1,4,2,0,3 určí se hodnota pro korelaci za danou skupinu jako $(1+4+2+3)/4$. Tento způsob umožňuje vynechat neplatné hodnoty, ale jinak koresponduje s metodikou (Kandadata, 2023), kde se hodnota určuje jako prostý součet (pouze platných) hodnot ve skupině. Formální vynásobení průměrné hodnoty počtem otázek ve skupině vede na stejný výsledek regrese.

Příklad použití metody pro korelaci mezi skupinami otázek A (1 otázka) a B (3 otázky):

Tabulka 4 Příklad použití metody

Řádky (Respondenti)	Skupiny odpovědí				Skupinové hodnoty	
	Skupina A Otázka 2	Skupina B Otázky 3,7,9			Hodnota A	Hodnota B
n=6	O2	O3	O7	O9	A=O2	B= Průměr
1	1	2	3	2	1	=7/3
2	4	5	5	1	4	=11/3
3	3	0	0	0	3	=0
4	5	5	5	0	5	=10/2
5	5	4	0	4	5	=8 /2
6	0	0	0	3	0	=3/1

Zdroj: Vlastní zpracování

Neplatné hodnoty otázek, skupin nebo celého řádku jsou označeny modře. Regrese se provede pro hodnoty A, B pro řádky 1,2,4,5. Řádky 6 resp. 3 se vynechají, protože obsahují neplatné hodnoty ve skupině A resp. ve skupině B.

Následně byla testována statistická významnost Pearsonova korelačního koeficientu (v textu označován jako r) pomocí T statistiky – oboustranný t-test. Vypočtený koeficient výběrového vzorku byl testován vůči hodnotě $R=0$ základního souboru na hladině významnosti $\alpha = 0,05$.

Nulová hypotéza $H_0: R=0$ (hodnoty nekorelují)

Alternativní hypotéza $H_1: R \neq 0$ (korelaci nelze zamítnout)

Hodnota t pro vyhodnocení statistiky byla určena podle vztahu (metodika – Zdroj Scribb 2022 a Statology 2021)

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \quad (1) \text{ Výpočet t}$$

kde

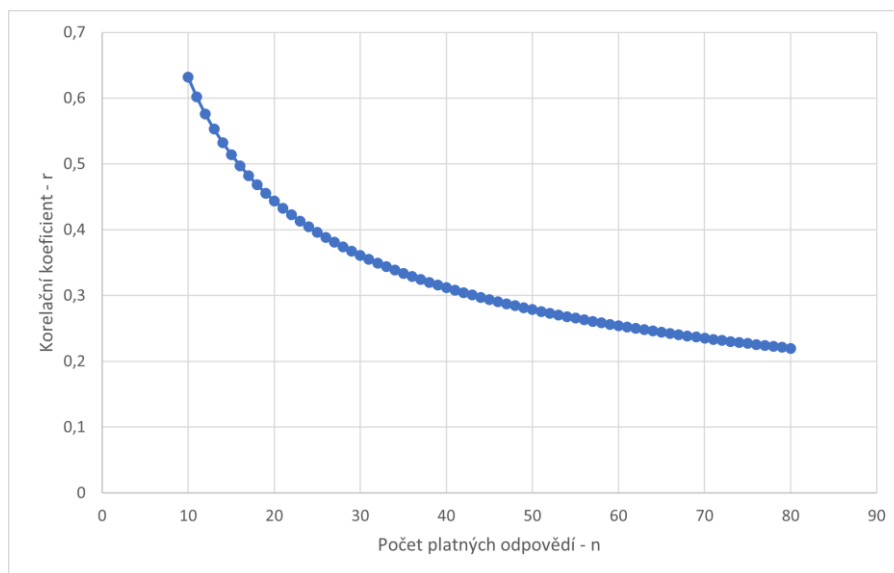
r je Pearsonův koeficient;

n je počet zahrnutých respondentů, tedy počet platných odpovědí.

Pro hodnotu t byla následně spočtena p-hodnota – hodnota studentova rozdělení pro daný počet stupňů volnosti (df), kde $df = n-2$. V excelu je dostupná funkce TDIST(t, df, tales), kde tales = 2 pro oboustranný t-test. Vypočtená hodnota korelace vzorku r není odmítnuta pokud odpovídající p-hodnota $< \alpha$. Graf 3 ilustruje jak závisí velikost korelačního

koeficientu (r), který je statisticky významný na hladině $\alpha=0,05$, na počtu platných hodnot zahrnutých do korelace (n). Vzhledem k tomu, že ve výpočtech bylo n v rozmezí 40-78, statisticky významné korelace jsou hodnoty r větší než 0,2 až 0,3.

Graf 3 Závislost hraničního korelačního koeficientu (při $\alpha = 0,05$) na počtu platných odpovědí n .



Zdroj: vlastní zpracování, s využitím funkce Excel $t=TINV(\alpha = 0,05, df=n-2)$ a inverzní rovnice k (1) $r=t/\sqrt{(n-2+t^2)}$, kde t je hraniční hodnota pro $\alpha = 0,05$.

4.1.2 Hypotézy

Pro ověření vztahu mezi vnímáním obchodních partnerů a postojem k České republice bylo vytvořeno pět hypotéz:

- H_1 Vnímání kvality produktu vyráběného/dodávaného z ČR má vliv na vnímání ČR (kladná zkušenost má kladný vliv a naopak).
- H_2 Produkty dodávané českým partnerem budou vnímány jako spíše kvalitní za přijatelnou cenu.
- H_3 Obchodní vztah s partnerem z ČR má vliv na vnímání ČR (čím lepší vnímání obchodního partnera, tím lepší vnímání ČR)
- H_4 Pro rozvoj obchodních vztahů je osobní vztah se zodpovědným pracovníkem a spokojenost s jeho prací stejně důležitý jako spokojenost s kvalitou a cenou výrobku.
- H_5 Dobrá zkušenost s českým partnerem vede k turistické návštěvě ČR.

4.1.3 Představení výběrového souboru

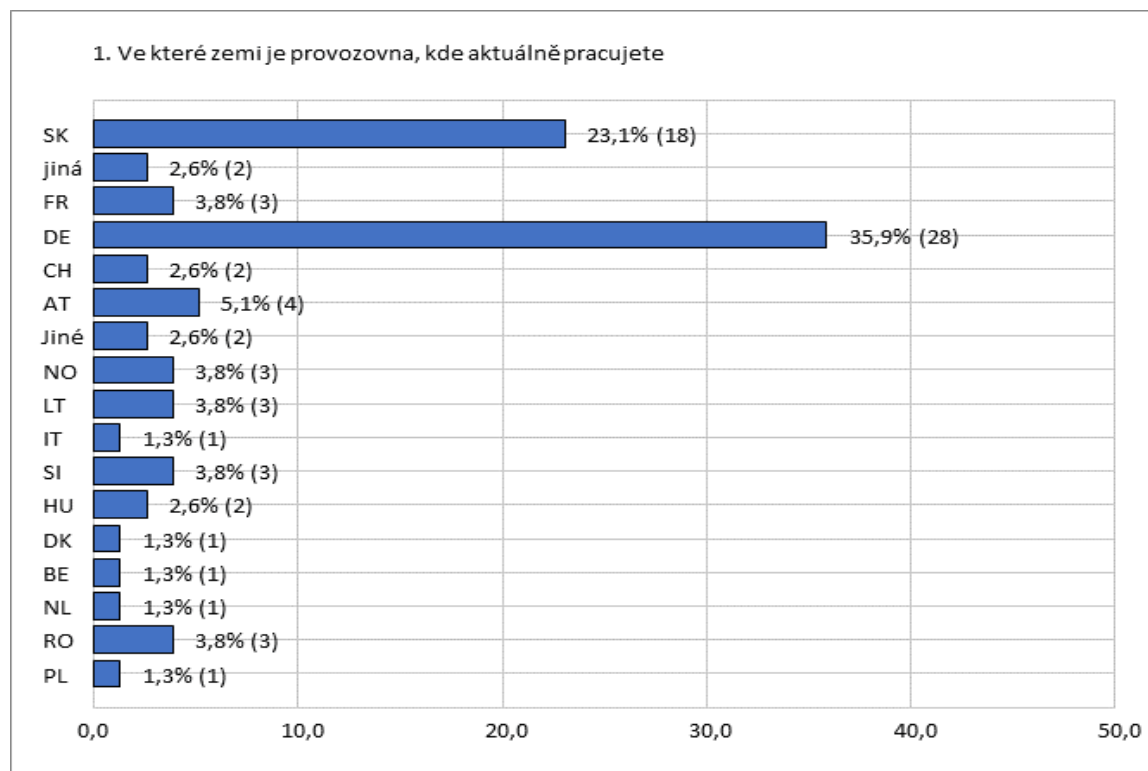
Byli osloveni pracovníci zahraničních firem z většiny zemí EU, dále pak z Norska, Švýcarska a států bývalé Jugoslávie, které do EU nepatří. Výčet kontaktovaných zemí, resp. spolupracujících firem v nich, je uveden níže v tabulce spolu s počtem vrácených odpovědí. Celkově odpovědělo 78 respondentů, nejvíce z Německa (28), na dalším místě se umístilo Slovensko (18 respondentů).

Tabulka 5 Oslovené země a počet zodpovězených dotazníků

Země	Počet	Země	Počet	Země	Počet
AT (Rakousko)	4	FI (Finsko)	0	NO (Norsko)	3
BE (Belgie)	1	FR (Francie)	3	PL (Polsko)	1
BG (Bulharsko)	0	HU (Maďarsko)	2	RO (Rumunsko)	3
DE (Německo)	28	CH (Švýcarsko)	2	PT (Portugalsko)	0
DK (Dánsko)	1	IT (Itálie)	1	SE (Švédsko)	0
EE (Estonsko)	0	LT (Litva)	3	SI (Slovinsko)	3
EL (Řecko)	0	LV (Lotyšsko)	0	SK (Slovensko)	18
ES (Španělsko)	0	NL (Nizozemí)	1	Jiná	4

Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

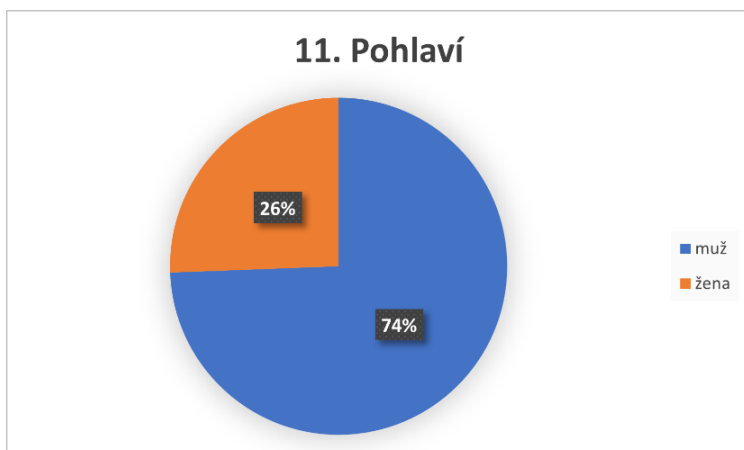
Graf 4 Země, kde pracují respondenti



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

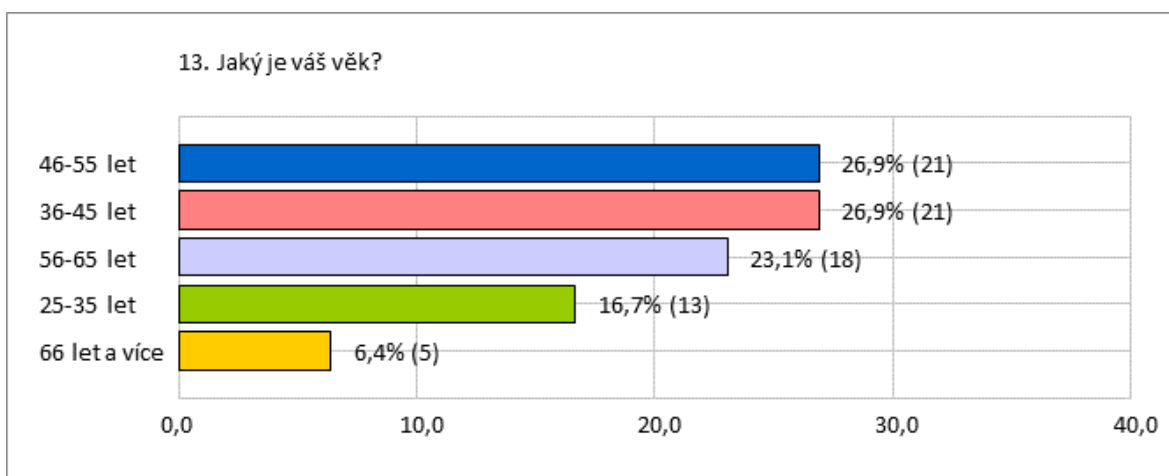
V dotazníku odpovědělo 20 žen a 58 mužů.

Graf 5 Pohlaví respondentů



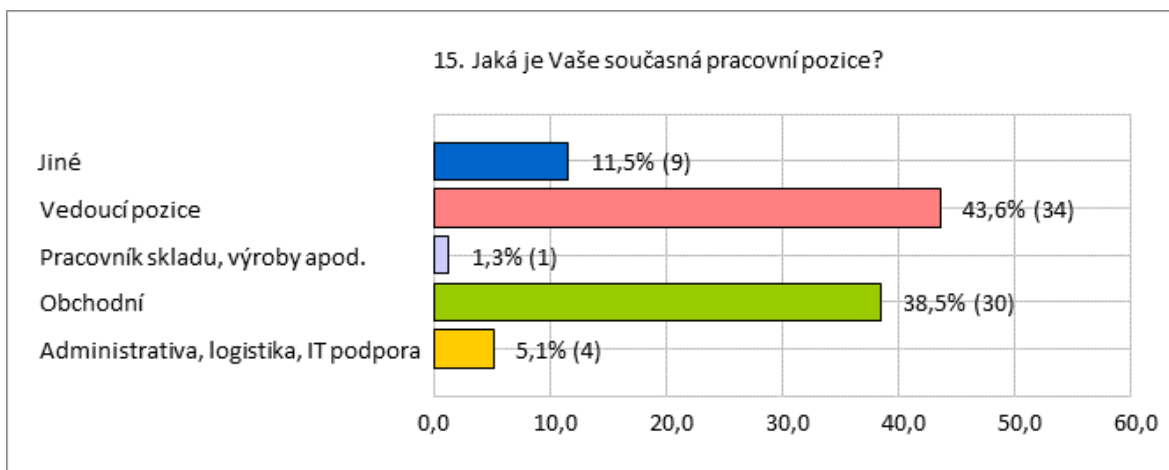
Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

Graf 6 Rozdělení podle věku



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

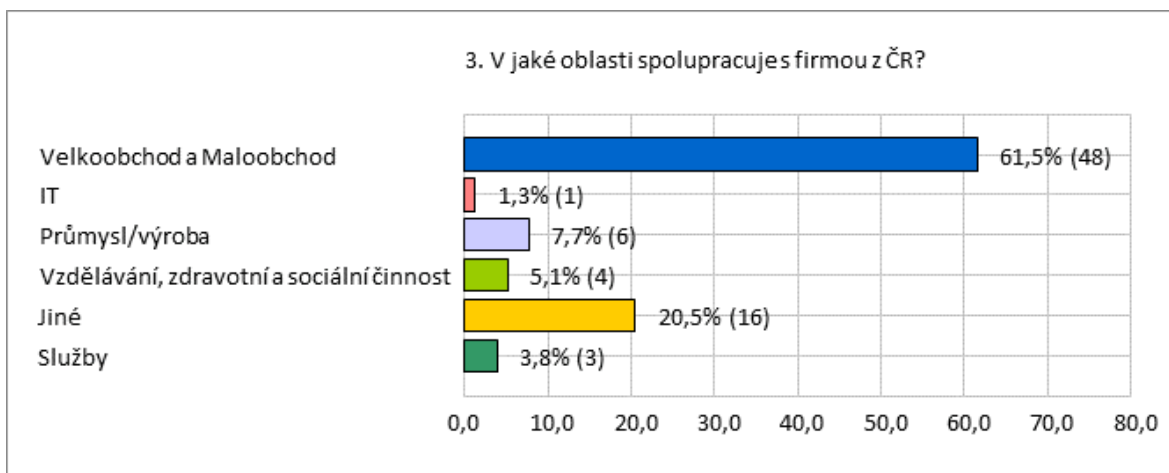
Graf 7 Pracovní pozice respondentů



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

Spolupráce s českými firmami probíhá v následujících odvětvích:

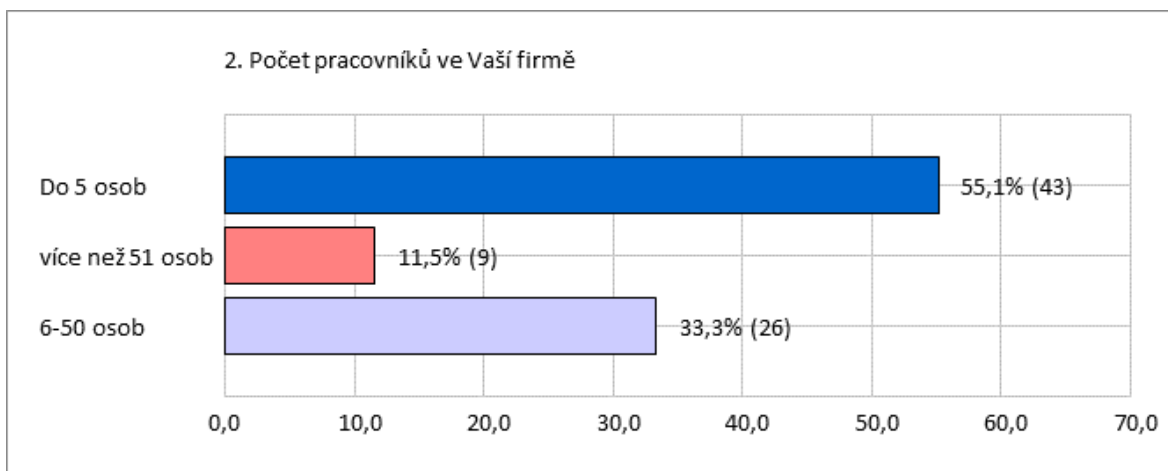
Graf 8 Oblast spolupráce s českou firmou



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování.

Další graf uvádí velikost firem, ve kterých respondenti pracují:

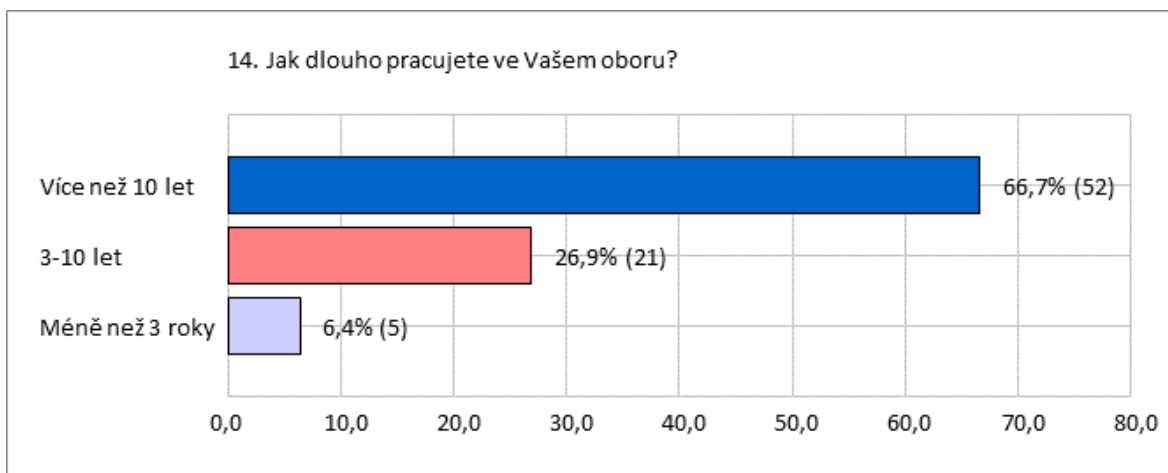
Graf 9 Velikost firem, kde respondenti pracují



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

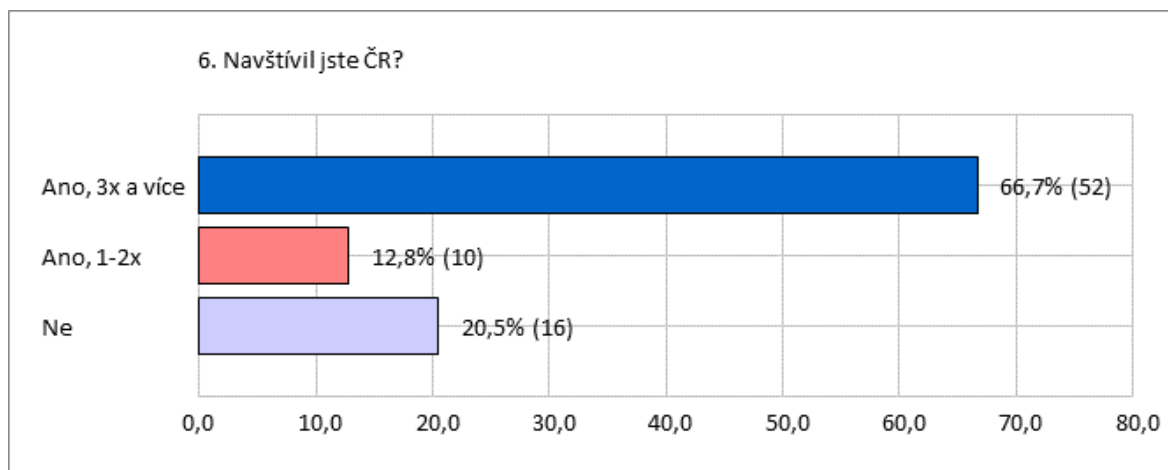
Celkově můžeme tedy konstatovat, že většina respondentů je z malých či středně velkých firem a s českými firmami spolupracují dlouhodobě. Co se týče samotné délky praxe v oboru, převažují zkušení pracovníci – jen 11 respondentů spolupracuje méně než 2 roky, 11 respondentů 2-4 roky, 56 respondentů (72 %) déle než 4 roky. Můžeme tedy jejich zkušenosti považovat za prověřené časem:

Graf 10 Délka praxe respondentů v oboru



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování.

Graf 11 Návštěva ČR



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

Naši zemi nikdy nenavštívilo 16 respondentů, 1-2 návštěvy uvedlo 10 lidí, většina (52) navštívila naši zemi 3x a více (takto odpověděli například všichni respondenti ze Slovenska). Co se týče odpovědí z Německa a Rakouska – 7 respondentů nikdy nenavštívilo svého souseda, 6 osob zde bylo 1- 2x, 18 respondentů 3x a více. Dotaz směřoval mj. k získání informace, zda respondenti navštívili ČR před či po období pandemie.

4.1.4 Interview

Pro získání hlubšího porozumění pohledu zahraničních obchodních partnerů a jejich vnímání České republiky z hlediska vnímání kvality obchodních vztahů bylo vedeno šest rozhovorů s volnými otázkami (kvalitativní výzkum).

Otázky byly neutrální, otevřené. Pokud dotazovaný odpovídal příliš stručně, byl vyzván k doplnění odpovědi. Důležité bylo odstranit nedorozumění, které by mohlo vzniknout jazykovou bariérou (čtyři respondenti odpovídali v jiném než jejich rodném jazyce – anglický jazyk, dva respondenti v rodném – německém jazyce, který je cizím jazykem pro tazatelku). Všem byly kladeny stejné dotazy.

Otázky se týkaly názorů, zkušeností, pocitů, znalostí a vnímání jednotlivých jevů. Otázka první soustředila respondenty k tématu (návštěva ČR), otázka poslední se zaměřovala na plány do budoucnosti a důvodem jejího položení bylo zjistit, jak respondent spojuje zkušenost s českou obchodní firmou s turismem, vidět bezprostřední reakci.

Byly kladeny následující otázky:

1. Byl jsi někdy v ČR?
2. Co si myslíš o ČR? Jak ji vnímáš?
3. Jak dlouho spolupracuješ s firmou z ČR? Proč?
4. Je pro Tebe důležitý původ zboží?
5. Jak vnímáš ČR v porovnání se Slovenskem, Polskem, Maďarskem?
6. Ovlivňuje spolupráce s obchodním partnerem Tvé vnímání jeho země?
7. Chtěl bys (znovu) navštívit ČR?

Rozhovory proběhly 2.-8.3.2023, čtyři byly vedeny při osobním setkání, dva telefonicky. (Přepis všech šesti interview je uveden v příloze).

Respondenti byli získáni po jednom z následujících zemí: Belgie, Nizozemí, Litva a tři z Německa (2 respondenti pracují do 200 km od českých hranice). Jednalo se o 5 mužů a 1 ženu (z Německa), všichni na pozici majitelů, spolumajitelů či vedoucích pracovníků, všichni mají 8letou či delší spolupráci s dodavatelem z ČR.

Představení dotazovaných osob:

- spolumajitel rodinné obchodní firmy 3. generace, 45 zaměstnanců, Belgie, 51 let, obor činnosti: velkoobchod;
- majitel rodinné firmy, 2 spolupracovníci, Nizozemsko, 64 let, obor činnost: lektor, maloobchod
- spolumajitel rodinné firmy druhé generace, 6 spolupracovníků, Německo (u hranic s Nizozemím), 48 let, MO jednotka
- majitel rodinné firmy, 3 spolupracovníci, Německo (bývalá NDR), 48 let, provozuje e-shop
- nákupčí a ředitelka provozu, 50 zaměstnanců, Německo, žena 44 let, velkoobchod, částečně řídí výrobu v Čechách ve filiálce firmy
- prodejce a odborný konzultant, rodinná firma, 3 spolupracovníci, 36 let (syn majitele), Litva, MO jednotka

5 Výsledky a diskuse

5.1 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazník obsahuje dvě sady otázek (odpovědi v Likertově škále), mezi kterými byly ověřovány korelace:

První sada zahrnuje otázky 5A až 5G a týká se hodnocení českého partnera (Dále je používán výraz Hodnocení firmy). Tři podotázky se týkají vnímání firmy a její nabídky: 5A, 5B a 5C. Tři podotázky se zaměřující na lidský faktor, spolupráci: 5D, 5E a 5F. Otázka 5G je dotaz směřující k perspektivě v budoucnosti.

Druhá sada otázek se týká vnímání České republiky (dále je používán výraz Vnímání ČR). Otázky 9A až 9F zahrnují témata, kde se jako Češi vnímáme pozitivně a úspěšně. Další podskupinu tvoří otázky na lidský faktor – interakci s obyvateli, vztahy: 9G až 9L. Poslední podotázka 9M je dotaz směřující k budoucnosti.

Samostatná otázka 10 obsahuje přímý dotaz, zda obchodní vztah s českým partnerem ovlivňuje vnímání ČR a je zpracována v rámci druhé sady otázek.

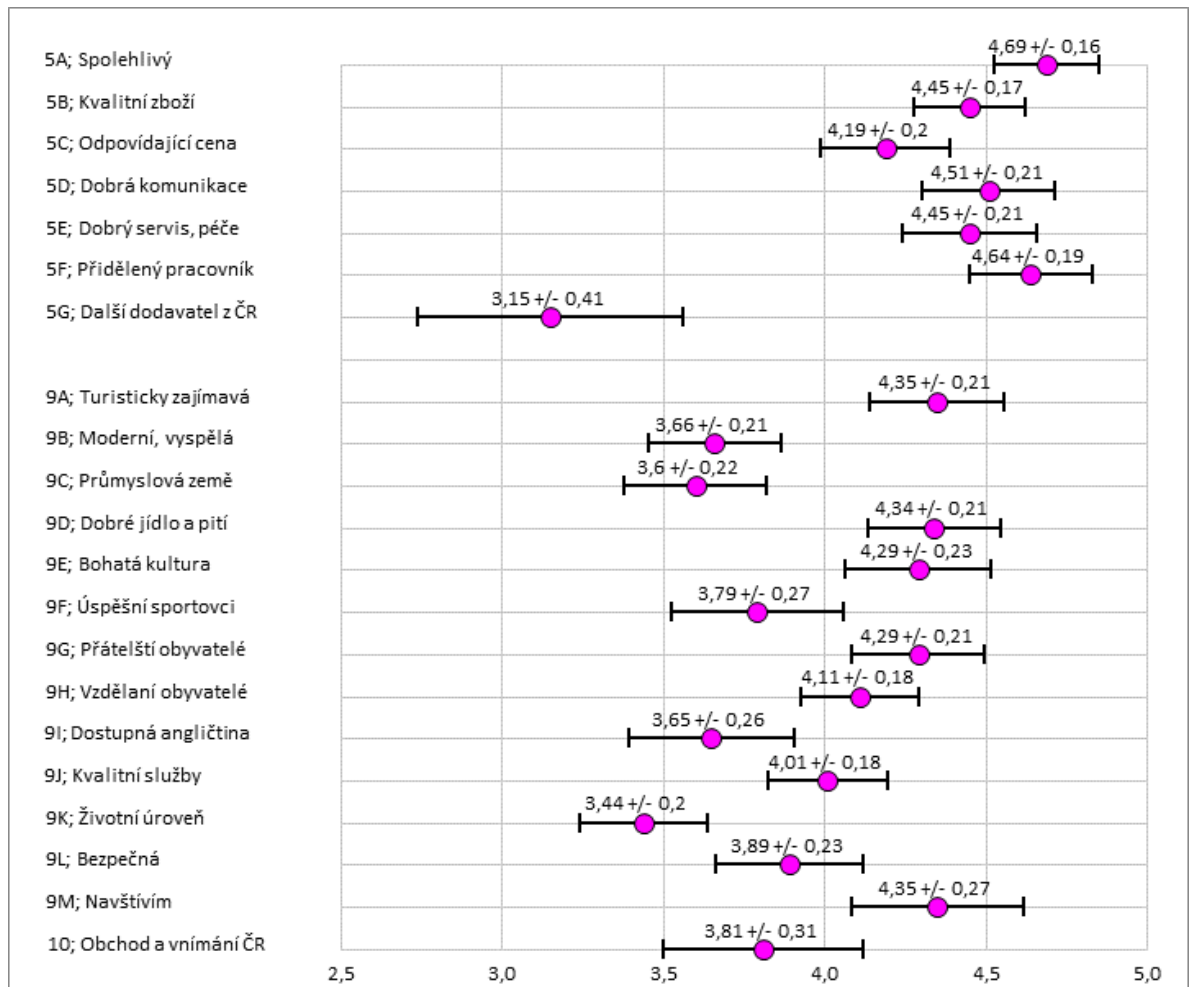
Statistické charakteristiky jsou určeny z platných odpovědí. Hodnoty Likertovy škály jsou uvedeny jako relativní četnosti ke všem 78 respondentům. Níže uvedené tabulky a grafy shrnují charakteristiky otázek 5,9 a 10.

Tabulka 6 Sady otázek

Sada otázek 5	N	Avg	SD	CV	L0%	L1%	L2%	L3%	L4%	L5%
5A; Spolehlivý	77	4,69	0,73	0,16	1,28	1,28	2,56	0,00	17,95	76,92
5B; Kvalitní zboží	76	4,45	0,77	0,17	2,56	1,28	2,56	1,28	38,46	53,85
5C; Odpovídající cena	77	4,19	0,90	0,21	1,28	0,00	8,97	5,13	42,31	42,31
5D; Dobrá komunikace	75	4,51	0,91	0,20	3,85	2,56	1,28	7,69	17,95	66,67
5E; Dobrý servis, péče	75	4,45	0,92	0,21	3,85	2,56	1,28	8,97	20,51	62,82
5F; Přidělený pracovník	75	4,64	0,85	0,18	3,85	2,56	1,28	3,85	12,82	75,64
5G; Další dodavatel z ČR	55	3,15	1,56	0,50	29,49	17,95	5,13	16,67	10,26	20,51
Sada otázek 9 +10	N	Avg	SD	CV	L0%	L1%	L2%	L3%	L4%	L5%
9A; Turisticky zajímavá	77	4,35	0,93	0,21	1,28	0,00	6,41	11,54	21,79	58,97
9B; Moderní, vyspělá	73	3,66	0,90	0,25	6,41	0,00	7,69	35,90	30,77	19,23
9C; Průmyslová země	72	3,60	0,96	0,27	7,69	1,28	8,97	33,33	30,77	17,95
9D; Dobré jídlo a pití	74	4,34	0,90	0,21	5,13	1,28	2,56	11,54	26,92	52,56
9E; Bohatá kultura	70	4,29	0,97	0,23	10,26	2,56	2,56	8,97	28,21	47,44
9F; Úspěšní sportovci	63	3,79	1,08	0,28	19,23	0,00	12,82	17,95	23,08	26,92
9G; Přátelští obyvatelé	76	4,29	0,92	0,21	2,56	2,56	0,00	15,38	28,21	51,28
9H; Vzdělaní obyvatelé	71	4,11	0,78	0,19	8,97	1,28	1,28	11,54	48,72	28,21
9I; Dostupná angličtina	65	3,65	1,05	0,29	16,67	3,85	6,41	23,08	32,05	17,95
9J; Kvalitní služby	76	4,01	0,82	0,20	2,56	1,28	2,56	16,67	50,00	26,92
9K; Životní úroveň	68	3,44	0,84	0,24	12,82	1,28	8,97	33,33	37,18	6,41
9L; Bezpečná	70	3,89	0,97	0,25	10,26	1,28	6,41	20,51	34,62	26,92
9M; Navštívím	72	4,35	1,15	0,26	7,69	5,13	5,13	3,85	16,67	61,54
10; Obchod a vnímání ČR	72	3,81	1,35	0,35	7,69	8,97	10,26	8,97	25,64	38,46

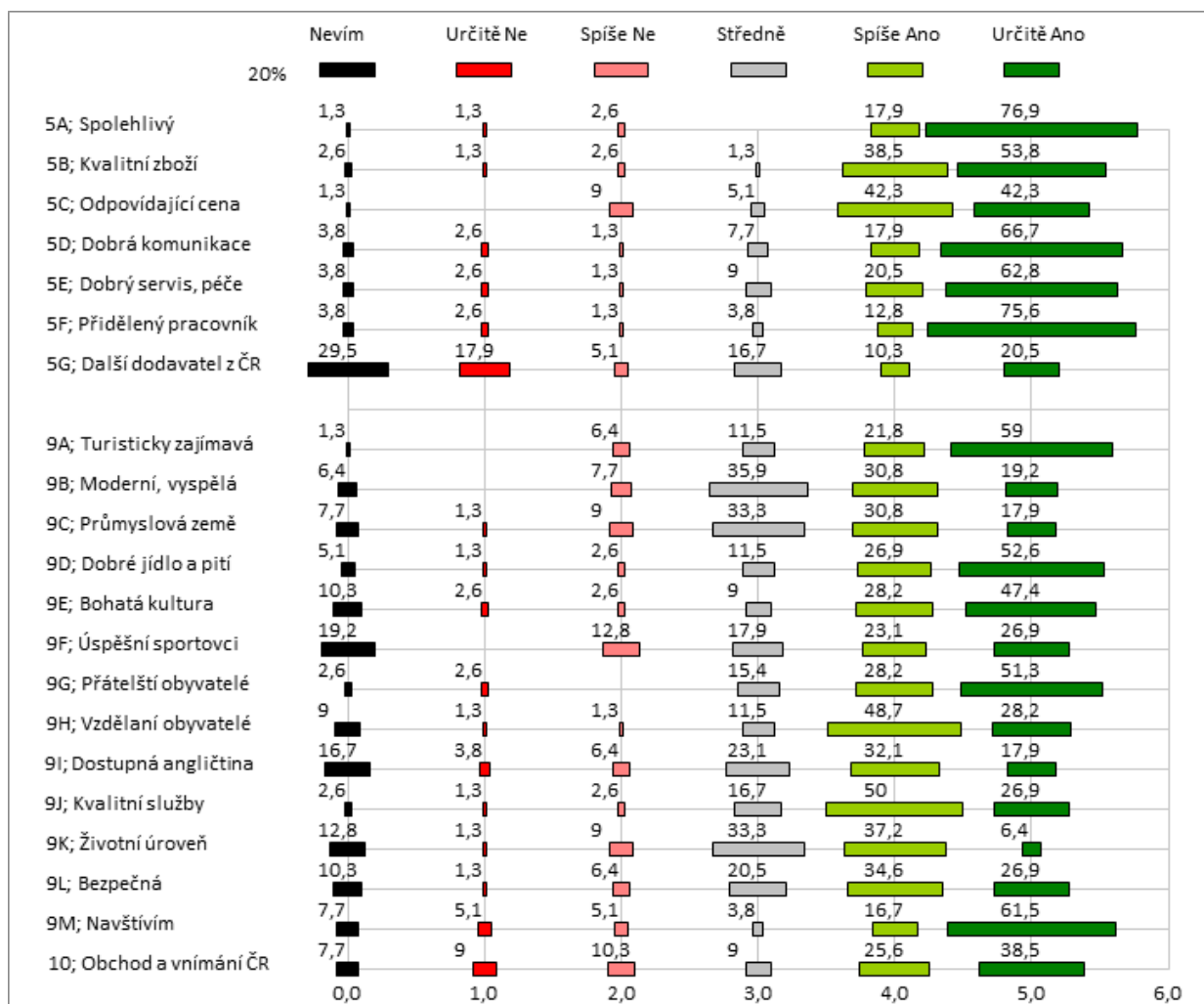
Zdroj: dotazník, vlastní zpracování. Souhrn odpovědí pro otázky 5,9 a 10. N – počet platných odpovědí, Avg – průměrná hodnota, SD – směrodatná odchylka, CV – variační koeficient, L0-6% relativní četnosti na Likertově škále.

Graf 12 Grafické zpracování průměrných hodnot a intervalů spolehlivosti (95 %)



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

Graf 13 Grafické zpracování relativních četností.



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování, hodnoty jsou uvedeny v %

Z obrázku vidíme, že první sada otázek – týkající se spolupráce s českou firmou – získala vysoké hodnocení, nadpoloviční počet odpovědí (5 bodů) získaly všechny odpovědi s výjimkou dotazu na cenu a pak především otázka směřující do budoucnosti (Budu hledat dalšího partnera v ČR, v tabulce jako „Hledám dalšího“), kdy můžeme usoudit, že zákazníci jsou spokojeni s dalším partnerem a chtějí mu zůstat věrni. 20 respondentů naopak odpovědělo kladně, lze předpokládat že partneři z České republiky mají důvěru jako potenciální dodavatelé u těchto respondentů.

V druhé sadě je rozptýl odpovědí větší. Z délky přímků vidíme nejsilněji zastoupené: turisticky zajímavá země, kterou plánují navštívit, oceňováno je jídlo a pití a přátelskost obyvatel. Nejvíce odpovědi s hodnotou 4 získaly Kvalitní služby a Vzdělaní obyvatelé.

Při ověřování hypotézy se ukázalo zajímavým porovnat nejen odpovědi všech respondentů, ale zaměřit se na porovnání uvnitř skupin dle vybraných parametrů. Byly zvoleny tři skupiny: porovnání odpovědí mezi pohlavími (muži-ženy) a porovnání odpovědí respondentů, kteří ČR nikdy nenavštívili s těmi, kdo mají zkušenost s návštěvou (Navštívil ČR: ano – ne) a porovnání odpovědí od našich dvou největších obchodních partnerů (kteří zároveň byli nejpočetněji zastoupeni mezi respondenty) – naše sousední státy Německo (DE) a Slovensko (SK).

Porovnání celkových průměrů se skupinovými výběry (u skupin zobrazeny rozdíly k celkovému průměru)

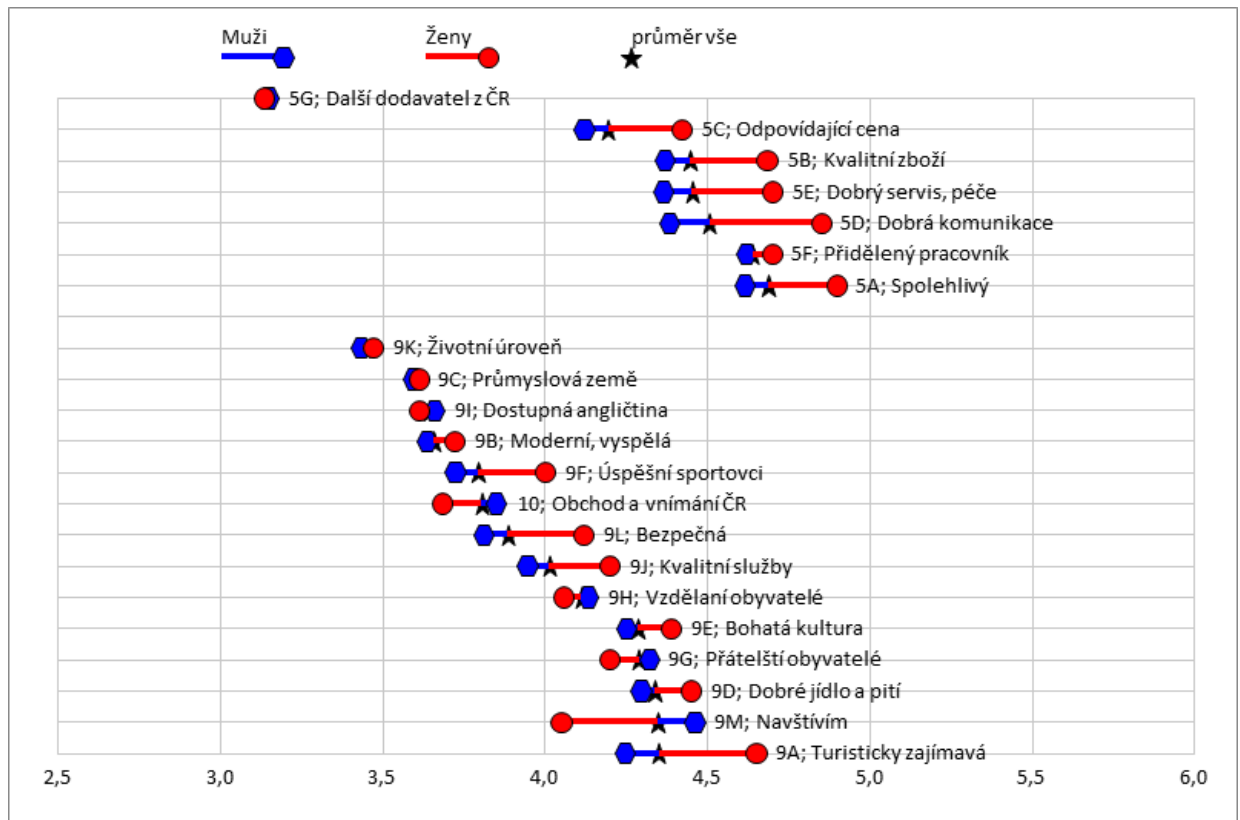
Tabulka 7 Porovnání celkových průměru se skupinovými výběry

Otázka	Celkem	Pohlaví*		Navštívil ČR*		Vybrané státy*	
		Muži	Ženy	Ano	ne	DE	SK
Sada otázek 5:	Průměr						
5A; Spolehlivý	4,69	-0,07	0,21	0,02	-0,09	0,03	0,20
5B; Kvalitní zboží	4,45	-0,08	0,24	-0,02	0,09	-0,02	0,32
5C; Odpovídající cena	4,19	-0,07	0,23	-0,03	0,12	0,09	0,28
5D; Dobrá komunikace	4,51	-0,12	0,34	0,02	-0,08	-0,04	0,43
5E; Dobrý servis, péče	4,45	-0,09	0,25	-0,01	0,05	0,05	0,37
5F; Přidělený pracovník	4,64	-0,02	0,06	0,03	-0,14	0,00	0,24
5G; Další dodavatel z ČR	3,15	0,00	-0,01	0,13	-0,48	-0,60	0,62
Sada otázek 9:							
9A; Turisticky zajímavá	4,35	-0,11	0,30	-0,03	0,12	0,11	0,09
9B; Moderní, vyspělá	3,66	-0,02	0,06	0,01	-0,07	-0,23	0,23
9C; Průmyslová země	3,60	0,00	0,01	0,02	-0,10	-0,31	0,18
9D; Dobré jídlo a pití	4,34	-0,04	0,11	0,11	-0,59	-0,04	0,27
9E; Bohatá kultura	4,29	-0,04	0,10	0,08	-0,36	-0,15	0,44
9F; Úspěšní sportovci	3,79	-0,07	0,21	0,03	-0,10	-0,50	0,68
9G; Přátelští obyvatelé	4,29	0,03	-0,09	-0,03	0,11	0,21	-0,05
9H; Vzdělaní obyvatelé	4,11	0,02	-0,06	-0,01	0,04	0,14	0,18
9I; Dostupná angličtina	3,65	0,01	-0,04	-0,09	0,35	-0,10	-0,42
9J; Kvalitní služby	4,01	-0,07	0,19	-0,06	0,25	0,06	0,10
9K; Životní úroveň	3,44	-0,01	0,03	-0,02	0,11	-0,26	0,23
9L; Bezpečná	3,89	-0,07	0,23	0,01	-0,09	-0,34	0,41
9M; Navštívím	4,35	0,11	-0,30	0,26	-1,19	-0,19	0,38
10; Obchod a vnímání ČR	3,81	0,04	-0,12	0,00	-0,02	-0,09	-0,04

Zdroj: dotazník, vlastní zpracování. U sloupců *) je uvedena změna hodnoty vůči celkovému průměru.

Následující grafické zpracování dává vyniknout rozdílům u odpovědí u daných kategoriích. Pro lepší názornost jsou otázky v každé sadě řazeny podle narůstajícího celkového průměru.

Graf 14 Porovnání odpovědí podle pohlaví

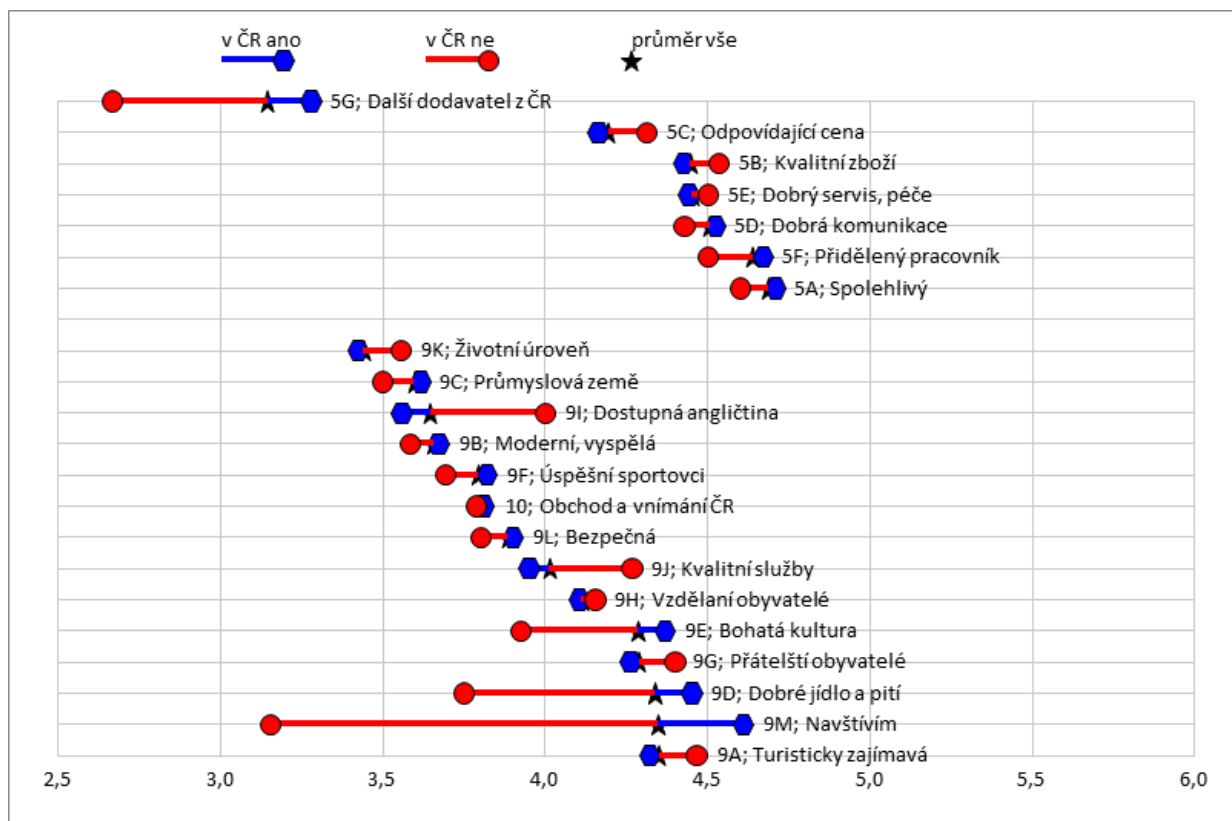


Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

Lze tedy konstatovat, že ženy vnímají spolupráci s českou firmou více kladně než muži (dávaly větší bodové hodnocení kromě otázek), podobné to je s vnímáním České republiky, pouze u otázek Znalost angličtiny, Vzdělání obyvatel, Obchod ovlivňuje vnímání ČR a Plánuji ji navštívit je vyšší hodnocení u mužů.

Druhý graf ukazuje vliv zkušenosti (návštěva ČR) na vnímání naší republiky. Porovnání dopovědí respondentů, kteří ČR nenavštívili („v ČR ne“, červená barva) a těch, kteří ČR navštívili (v ČR) s průměrem všech odpovědí.

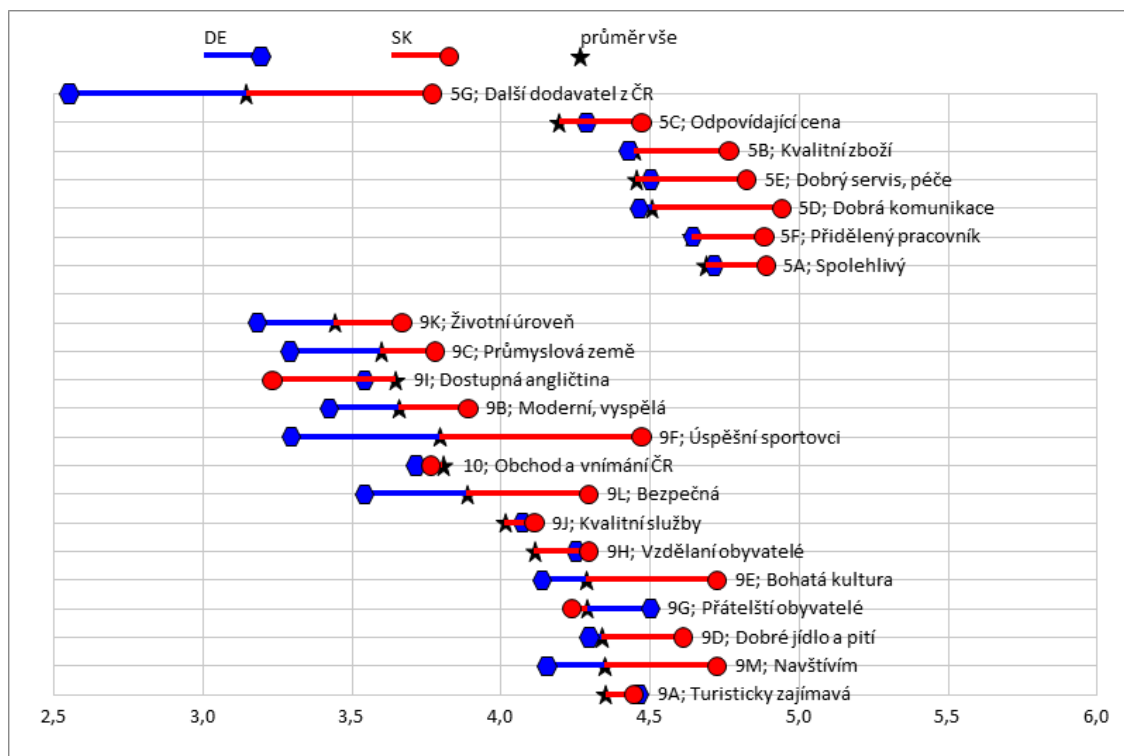
Graf 15 Vliv návštěvy ČR na vnímání země



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

Pokud ČR navštívili, přiklánějí se k možnosti zde hledat dalšího obchodního partnera, oceňují dobré jídlo a pití a plánují ji navštívit. Pokud v ČR nebyli, mají lepší mínění o kvalitě služeb v ČR (také vnímají jako více kvalitní služby svého obchodního partnera), o přátelskosti obyvatel, vysoké životní úrovni a o znalosti angličtiny než ti, co toto již ověřili návštěvou. Zároveň ji vnímají jako více turisticky zajímavou.

Graf 16 Porovnání odpovědí respondentů z Německa (DE) a ze Slovenska (SK)



Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

Němci vnímají naše obyvatele jako více přátelské, než to vnímají Slováci. U všech ostatních odpovědí vidíme, že jsme pozitivněji vnímáni respondenty se Slovenska. Oproti průměrné hodnotě odpovědi všech respondentů, jak Němci, tak Slováci jsou pod průměrem v odpovědi zda „Ovlivňuje vaše zkušenost s obchodním partnerem z ČR vaše vnímání této země“, obě skupiny to takto nevnímají.

Tabulka 8 Barevná škála korelací

p-hodnota*100	barva
0	zelená
1-3	světle zelená
4	světle modrá
5-9	modrá
10-29	červená
30-100	tmavě červená

Vlastní zpracování

Následující tři tabulky vyjadřují míru korelace mezi dvojicemi otázek. V rámci každé sady a mezi sadami. Míra korelace je zvýrazněna podle p-hodnoty. Odstíny zelené vyjadřují přijatou korelaci, odstíny červené zamítnutou korelaci. Pro každou dvojici otázek jsou uvedeny dvě hodnoty: r: Pearsonův koeficient, p: p-hodnota*100. Výstup ve tvaru p-hodnota*100 byl vzhledem k počtu dat zvolen pro větší čitelnost. Počty zahrnutých respondentů do výpočtu podle platných odpovědí se pohybovaly v rozmezí 47 až 76.

Tabulka 9 Korelace odpovědí první sady (Hodnocení firmy)

	5A; Spolehlivý	5B; Kvalitní zboží	5C; Odpovídající cena	5D; Dobrá komunikace	5E; Dobrý servis, péče	5F; Přidělený pracovník	5G; Další dodavatel z ČR
5A; Spolehlivý		r:0,79 p:1e-15	r:0,57 p:7e-6	r:0,87 p:1e-21	r:0,83 p:5e-18	r:0,82 p:4e-17	r:0,04 p:77,8
5B; Kvalitní zboží	r:0,79 p:1e-15		r:0,68 p:1e-9	r:0,74 p:3e-12	r:0,76 p:5e-13	r:0,76 p:7e-13	r:0,02 p:89,5
5C; Odpovídající cena	r:0,57 p:7e-6	r:0,68 p:1e-9		r:0,58 p:6e-6	r:0,61 p:7e-7	r:0,43 p:1e-2	r:0,06 p:65,6
5D; Dobrá komunikace	r:0,87 p:1e-21	r:0,74 p:3e-12	r:0,58 p:6e-6		r:0,86 p:1e-20	r:0,8 p:5e-16	r:0,06 p:65,3
5E; Dobrý servis, péče	r:0,83 p:5e-18	r:0,76 p:5e-13	r:0,61 p:7e-7	r:0,86 p:1e-20		r:0,82 p:3e-17	r:0,06 p:68,1
5F; Přidělený pracovník	r:0,82 p:4e-17	r:0,76 p:7e-13	r:0,43 p:1e-2	r:0,8 p:5e-16	r:0,82 p:3e-17		r:0,03 p:85,6
5G; Další dodavatel z ČR	r:0,04 p:77,8	r:0,02 p:89,5	r:0,06 p:65,6	r:0,06 p:65,3	r:0,06 p:68,1	r:0,03 p:85,6	

Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

Tabulka 10 Korelace odpovědí druhé sady (Vnímání ČR)

	9A; Turisticky zajímavá	9B; Moderní, vyspělá	9C; Průmyslová země	9D; Dobré jídlo a pití	9E; Bohatá kultura	9F; Úspěšní sportovci	9G; Přátelští obyvatelé	9H; Vzdělaní obyvatelé	9I; Dostupná angličtina	9J; Kvalitní služby	9K; Životní úroveň	9L; Bezpečná	9M; Navštívím	10; Obchod a vnímání ČR
9A; Turisticky zajímavá		r:0,54 p:6e-5	r:0,39 p:8e-2	r:0,39 p:6e-2	r:0,27 p:2,2	r:0,47 p:1e-2	r:0,47 p:2e-3	r:0,58 p:1e-5	r:0,26 p:3,4	r:0,55 p:3e-5	r:0,53 p:4e-4	r:0,44 p:2e-2	r:0,23 p:5,2	r:0,08 p:49,9
9B; Moderní, vyspělá	r:0,54 p:6e-5		r:0,66 p:3e-8	r:0,38 p:1e-1	r:0,41 p:6e-2	r:0,55 p:4e-4	r:0,24 p:3,8	r:0,45 p:1e-2	r:0,23 p:7,8	r:0,35 p:3e-1	r:0,64 p:7e-7	r:0,23 p:6	r:0,16 p:19	r:0,25 p:3,7
9C; Průmyslová země	r:0,39 p:8e-2	r:0,66 p:3e-8		r:0,34 p:4e-1	r:0,36 p:3e-1	r:0,49 p:7e-3	r:0,25 p:3,6	r:0,43 p:3e-2	r:0,53 p:1e-3	r:0,46 p:7e-3	r:0,57 p:6e-5	r:0,41 p:5e-2	r:0,08 p:53,2	r:0,31 p:1,1
9D; Dobré jídlo a pití	r:0,39 p:6e-2	r:0,38 p:1e-1	r:0,34 p:4e-1		r:0,57 p:5e-5	r:0,22 p:8,8	r:0,6 p:2e-6	r:0,46 p:6e-3	r:0,1 p:44,3	r:0,51 p:4e-4	r:0,31 p:1e0	r:0,27 p:2,4	r:0,26 p:2,8	r:0,11 p:38,2
9E; Bohatá kultura	r:0,27 p:2,2	r:0,41 p:6e-2	r:0,36 p:3e-1	r:0,57 p:5e-5		r:0,27 p:3,2	r:0,47 p:4e-3	r:0,48 p:4e-3	r:0,16 p:20,5	r:0,44 p:1e-2	r:0,35 p:4e-1	r:0,18 p:15,8	r:0,2 p:10,1	r:0,31 p:1,3
9F; Úspěšní sportovci	r:0,47 p:1e-2	r:0,55 p:4e-4	r:0,49 p:7e-3	r:0,22 p:8,8	r:0,27 p:3,2		r:0,2 p:11,4	r:0,39 p:2e-1	r:0,19 p:17,2	r:0,38 p:2e-1	r:0,58 p:2e-4	r:0,52 p:3e-3	r:0,19 p:13,7	r:0,08 p:55,2
9G; Přátelští obyvatelé	r:0,47 p:2e-3	r:0,24 p:3,8	r:0,25 p:3,6	r:0,6 p:2e-6	r:0,47 p:4e-3	r:0,2 p:11,4		r:0,66 p:4e-8	r:0,34 p:6e-1	r:0,57 p:1e-5	r:0,29 p:1,9	r:0,29 p:1,6	r:0,23 p:5,2	r:0,25 p:3,3
9H; Vzdělaní obyvatelé	r:0,58 p:1e-5	r:0,45 p:1e-2	r:0,43 p:3e-2	r:0,46 p:6e-3	r:0,48 p:4e-3	r:0,39 p:2e-1	r:0,66 p:4e-8		r:0,41 p:1e-1	r:0,75 p:8e-12	r:0,6 p:2e-5	r:0,38 p:1e-1	r:0,29 p:1,6	r:0,33 p:7e-1
9I; Dostupná angličtina	r:0,26 p:3,4	r:0,23 p:7,8	r:0,53 p:1e-3	r:0,1 p:44,3	r:0,16 p:20,5	r:0,19 p:17,2	r:0,34 p:6e-1	r:0,41 p:1e-1		r:0,49 p:4e-3	r:0,45 p:4e-2	r:0,29 p:2,1	r:-0,01 p:95,4	r:0,27 p:3,4
9J; Kvalitní služby	r:0,55 p:3e-5	r:0,35 p:3e-1	r:0,46 p:7e-3	r:0,51 p:4e-4	r:0,44 p:1e-2	r:0,38 p:2e-1	r:0,57 p:1e-5	r:0,75 p:8e-12	r:0,49 p:4e-3		r:0,6 p:7e-6	r:0,46 p:7e-3	r:0,03 p:81,3	r:0,22 p:7
9K; Životní úroveň	r:0,53 p:4e-4	r:0,64 p:7e-7	r:0,57 p:6e-5	r:0,31 p:1e0	r:0,35 p:4e-1	r:0,58 p:2e-4	r:0,29 p:1,9	r:0,6 p:2e-5	r:0,45 p:4e-2	r:0,6 p:7e-6		r:0,55 p:2e-4	r:0,12 p:34,9	r:0,24 p:5,3
9L; Bezpečná	r:0,44 p:2e-2	r:0,23 p:6	r:0,41 p:5e-2	r:0,27 p:2,4	r:0,18 p:15,8	r:0,52 p:3e-3	r:0,29 p:1,6	r:0,38 p:1e-1	r:0,29 p:2,1	r:0,46 p:7e-3	r:0,55 p:2e-4		r:0,23 p:6,3	r:0,15 p:23,4
9M; Navštívím	r:0,23 p:5,2	r:0,16 p:19	r:0,08 p:53,2	r:0,26 p:2,8	r:0,2 p:10,1	r:0,19 p:13,7	r:0,23 p:5,2	r:0,29 p:1,6	r:-0,01 p:95,4	r:0,03 p:81,3	r:0,12 p:34,9	r:0,23 p:6,3		r:0,27 p:2,4
10; Obchod a vnímání ČR	r:0,08 p:49,9	r:0,25 p:3,7	r:0,31 p:1,1	r:0,11 p:38,2	r:0,31 p:1,3	r:0,08 p:55,2	r:0,25 p:3,3	r:0,33 p:7e-1	r:0,27 p:3,4	r:0,22 p:7	r:0,24 p:5,3	r:0,15 p:23,4	r:0,27 p:2,4	

Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

Pro vyhodnocení vazeb mezi Hodnocením firmy a Vnímáním ČR jsou určující korelace z tabulky 11.

Tabulka 11 Korelace odpovědí mezi první a druhou sadou.

	5A; Spolehlivý	5B; Kvalitní zboží	5C; Odpovídající cena	5D; Dobrá komunikace	5E; Dobrý servis, péče	5F; Přidělený pracovník	5G; Další dodavatel z ČR
9A; Turisticky zajímavá	r:0,55 p:3e-5	r:0,62 p:4e-7	r:0,59 p:2e-6	r:0,52 p:2e-4	r:0,39 p:6e-2	r:0,35 p:2e-1	r:0,01 p:91,5
9B; Moderní, vyspělá	r:0,31 p:7e-1	r:0,57 p:2e-5	r:0,45 p:7e-3	r:0,34 p:4e-1	r:0,38 p:1e-1	r:0,3 p:1,3	r:0,26 p:6,6
9C; Průmyslová země	r:0,33 p:4e-1	r:0,43 p:2e-2	r:0,34 p:4e-1	r:0,39 p:9e-2	r:0,34 p:4e-1	r:0,3 p:1,3	r:0,26 p:6,7
9D; Dobré jídlo a pití	r:0,47 p:2e-3	r:0,53 p:1e-4	r:0,35 p:2e-1	r:0,39 p:7e-2	r:0,38 p:1e-1	r:0,45 p:7e-3	r:0,05 p:73,8
9E; Bohatá kultura	r:0,48 p:3e-3	r:0,64 p:5e-7	r:0,41 p:5e-2	r:0,44 p:2e-2	r:0,43 p:2e-2	r:0,51 p:1e-3	r:0,11 p:45,7
9F; Úspěšní sportovci	r:0,26 p:4,5	r:0,32 p:1,1	r:0,51 p:2e-3	r:0,33 p:1	r:0,23 p:7,3	r:0,06 p:67,4	r:0,3 p:4,2
9G; Přátelští obyvatelé	r:0,47 p:2e-3	r:0,56 p:2e-5	r:0,35 p:2e-1	r:0,4 p:5e-2	r:0,38 p:1e-1	r:0,55 p:6e-5	r:0,1 p:45,8
9H; Vzdělaní obyvatelé	r:0,57 p:3e-5	r:0,63 p:9e-7	r:0,42 p:3e-2	r:0,56 p:8e-5	r:0,48 p:4e-3	r:0,53 p:3e-4	r:0,16 p:25
9I; Dostupná angličtina	r:0,24 p:5,7	r:0,29 p:2	r:0,15 p:23,5	r:0,23 p:6,7	r:0,19 p:14	r:0,27 p:3,2	r:0,3 p:3,5
9J; Kvalitní služby	r:0,65 p:4e-8	r:0,64 p:9e-8	r:0,57 p:1e-5	r:0,71 p:2e-10	r:0,63 p:3e-7	r:0,56 p:2e-5	r:0,11 p:41,9
9K; Životní úroveň	r:0,39 p:1e-1	r:0,55 p:2e-4	r:0,52 p:5e-4	r:0,52 p:1e-3	r:0,43 p:3e-2	r:0,32 p:9e-1	r:0,24 p:9,3
9L; Bezpečná	r:0,36 p:2e-1	r:0,41 p:5e-2	r:0,51 p:6e-4	r:0,44 p:2e-2	r:0,34 p:5e-1	r:0,23 p:6,4	r:0,21 p:14,2
9M; Navštívím	r:0,4 p:5e-2	r:0,23 p:5,2	r:0,12 p:30,2	r:0,33 p:6e-1	r:0,28 p:2,2	r:0,42 p:3e-2	r:-0,01 p:93,3
10; Obchod a vnímání ČR	r:0,27 p:2,4	r:0,3 p:1,3	r:0,11 p:37,5	r:0,35 p:4e-1	r:0,36 p:3e-1	r:0,49 p:2e-3	r:0,3 p:3

Zdroj: dotazník, vlastní zpracování

5.2 Testování hypotéz

Předložené hypotézy H₁, H₃, H₄ a H₅ byly ověřovány na základě korelací mezi jednotlivými páry otázek, popř. mezi sadami vybraných otázek. Výběr otázek a výsledné korelace jsou shrnuty níže uvedené tabulce.

Tabulka 12 Hypotézy

Hypotéza	Skupina otázek A	Skupina Otázek B	Platné Odpovědi	Korelační koeficient	p-hodnota
H1	5B	9A-L	75	0,75	1,63e-14
H3	5A-F	9A-L	77	0,7	1,07e-12
H4	5A-C	5D-F	75	0,83	2,85e-20
(H4)	5C	5D-F	74	0,58	7,38e-8
H5	5A-F	9M	72	0,34	3,7e-3

Zdroj: vlastní zpracování

5.3 H₁ Vnímání kvality produktu vyráběného/dodávaného z ČR má vliv na vnímání ČR (kladná zkušenost má kladný vliv a naopak).

Této hypotéze odpovídají párové korelace sloupce 5B s řádky 9A-L. Silná korelace je u všech hodnot, slabší ale přesto přijatá korelace je u řádků 9F (Úspěšní sportovci) a 9I (Dostupná angličtina). Obdobně korelace 5B a celé sady otázek 9A-L má silnou korelaci: $r=0,75$ s p-hodnotou blízkou 0. Z toho plyne, že vnímání kvality výrobku má vliv na vnímání ČR u B2B spolupráce, zamítáme H₀ a přijímáme H₁. Uvedené výsledky odkazují, že kvalitní zboží přispívá k pozitivnímu pohledu na zemi obchodního partnera.

5.4 H₂ Produkty dodávané českým partnerem budou vnímány jako spíše kvalitní za přijatelnou cenu.

Došlé odpovědi lze shrnout v následující tabulce (2 respondenti odpověděli „nevím“ při vyjádření ke kvalitě výrobků či služby, jeden respondent se takto vyjádřil k ceně, tyto údaje tabulka neobsahuje)

Tabulka 13 Vnímání kvality českého zboží/služby

Otázka	5B; Kvalitní zboží	5C; Odpovídající cena
Platné odpovědi	76	77
Průměr	4,5	4,2
Nevím %	2,6	1,3
Určitě ne %	1,3	0,0
Spíše ne %	2,6	9,0
Středně %	1,3	5,1
Spíše ano %	38,5	42,3
Určitě ano %	53,9	42,3

Zdroj: dotazník, vlastní zpracování, hodnoty z Likertovy škály uvedeny jako relativní četnosti v %.

Z výše uvedených odpovědí je patrné, že 92,3% respondentů považuje zboží za kvalitní (součet hodnotu u odpovědí Spíše ano a Určitě ano). Cena je také považována za přiměřenou, zde však vidíme, že s tímto výrokem jednoznačně souhlasí nižší procento respondentů (84,6%), Přesto můžeme usoudit, že cena výrobků/služeb z České republiky je považována za dobrou, přijatelnou, hypotézu H_2 lze přijmout.

5.5 H_3 Obchodní vztah s partnerem z ČR má vliv na vnímání ČR (čím lepší vnímání obchodního partnera, tím lepší vnímání ČR)

Tato hypotéza je ověřena dvěma způsoby: Za prvé byl položen přímý dotaz (otázka č. 10) a za druhé bylo provedeno statistické vyhodnocení kombinace odpovědí z první a druhé sady otázek.

Na konkrétně položený dotaz: „Ovlivňuje vaše zkušenost s obchodním partnerem z ČR vaše vnímání této země?“ byly získány následující odpovědi

Tabulka 14 Vztah s obchodním partnerem

Otázka	10; Obchod a vnímání ČR
Platné odpovědi	72
Průměr	3,8
Nevím %	7,7

Určitě ne %	9,0
Spíše ne %	10,3
Středně %	9,0
Spíše ano %	25,6
Určitě ano %	38,5

Zdroj: dotazník, vlastní zpracování, hodnoty z Likertovy škály uvedeny jako relativní četnosti v %.

Většina respondentů (64,1 %) odpověděla, že je zkušenost z business sféry ovlivňuje (hodnocení 4 a 5 na škále).

Při statistickém vyhodnocení byly porovnány dvě sady otázek. Otázky zahrnující vnímání obchodního partnera (otázky 5A-5F) srovnáme se sadou otázek reflektujících vnímání České republiky (otázky 9A-9L). Pearsonův korelační koeficient má hodnotu 0,7 (p-hodnota blízka 0). H_0 je i v tomto případě odmítnuta. Vyhodnocení odpovědí ukazuje na korelaci mezi zkušeností s obchodním partnerem (jak s přístupem, tak s produktem) a vnímáním České republiky. H_3 přijímáme.

5.6 H₄ Pro rozvoj obchodních vztahů je osobní vztah se zodpovědným pracovníkem a spokojenost s jeho prací stejně důležitý jako spokojenost s kvalitou a cenou výrobku.

Při porovnání reakcí na dotazy týkající se obchodního partnera v Česku (zda dodává kvalitní služby, za odpovídající cenu) a otázek na pracovníka české firmy, který má vzájemnou spolupráci na starost (ohodnocení komunikace, servisu, péče, přístupu a vyjádření se ke spokojenosti s ním/ní), vidíme silnou korelaci mezi kvalitním produktem (Párové korelace mezi 5A-5C a 5E-5G - Tabulka 9). Lze tedy konstatovat, že vztah, lidský faktor, přístup, péče a vzájemná spolupráce jsou pro spokojenost zákazníka velmi důležité, stejně jako samotný výrobek/služba.

Korelace mezi sadami otázek 5A-C a 5E-G je silná: Pearsonův koeficient dosáhl hodnoty 0,80. Pokud zkoumáme korelaci mezi odpovídající cenou výrobku/služby a vnímáním práce zodpovědného pracovníka (závislost mezi otázkami 5C a 5D-5F), pak Pearsonův korelační koeficient má nižší hodnotu 0,58, přesto závislost zůstává významná (více než 0,5, p-hodnota blízka 0). Vnímání ceny je tedy vnímáno jako závislé na práci

zodpovědného pracovníka v české firmě. Lze tedy usuzovat, že pokud cena není zvolena správně (např. příliš vysoká), kvalitní práce a přístup pracovníka tuto situaci vyvažuje a zákazník může zůstat ochoten dále nakupovat.

Zavrhujeme tedy H_0 , že pro rozvoj obchodních vztahu není osobní vztah se zodpovědným pracovníkem a spokojenost s jeho prací stejně důležitý jako spokojenost s kvalitou a cenou výrobku a přijímám H_5 o důležitosti tohoto vztahu.

5.7 H_5 Dobrá zkušenost s českým partnerem vede k turistické návštěvě ČR.

Při vyhodnocování korelací (Tabulka 11) vidíme, že otázky 5A, 5D-F korelují s úmyslem navštívit Českou republiku (otázka 10). Naopak korelace chybí pokud porovnáваме pouze kvalitu zboží a ceny (5B,5C) s úmyslem navštívit ČR (otázka 10).

Lze tedy usuzovat, že pouze cena a kvalita zboží nejsou faktorem, který by přesvědčil respondenta k návštěvě země. To, co ho ovlivňuje, je vztah s obchodním partnerem, zkušenost, dobrý spolupráce – tedy vliv lidského faktoru.

Při porovnání vnímání partnera (sada otázek Hodnocení firmy) a 9M Plánuji ČR navštívit pozorujeme mírnou korelaci – Pearsonův koeficient dosahuje hodnotu 0,34 (p-hodnota 3,7e-3). H_5 tedy můžeme přijmout, odmítáme H_0 , že dobrá zkušenost s českým partnerem nevede k turistické návštěvě ČR.

5.8 Asociace s Českou republikou

Respondenti byli vyzváni: Napište 3 pojmy, které Vás napadnou, když se řekne Česká republika

Odpovědi můžeme rozdělit do několika skupin

- 67 odpovědí se týkalo míst, krajiny: (Praha 27x, příroda 11x, krásná města 6x...)
- 10krát je jmenován obchodní partner (obecně či konkrétní údaj)
- 45 odpovědí jmenuje zkušenost s lidmi či s naší zemí (milí lidé 10x, dovolená 9x, přátelství 5x, dobré ceny 3x)
- 45 gastronomie (pivo 27x, jídlo 15x atd.)
- 23 odpovědí historie a kultura (kultura 9x, historie 7x, pražské jaro 1968- 2x...)

- 20 odpovědí ze sportovní oblasti (hory 5x, lyžování 4x, sport 3x, hokej 2x, turistika 2x aj.)
- 19 odpovědí nezařazených do skupin (Škoda 5x, nakupování 3x aj.)

Tabulka 15 Asociace s Českou republikou – nejčastější odpovědi

Odpověď	Četnost
Praha	27
Pivo	27
(dobré) jídlo	15
Příroda	11
Obchodní partner	10
Milí (přátelští) lidé	10

Zdroj: Dotazník, vlastní zpracování

5.9 Vyhodnocení šetření

Obchodní partneři ze zemí EU si na spolupráce s českou firmou cení nejvíce: spolehlivosti, jednání pracovníka, který má jejich firmu starost, komunikace, servisu a péče, kvality zboží (služeb) a ceny (pořadí je seřazeno podle odpovědí v dotazníku). V rozhovorech s vedoucími pracovníky a majiteli byly uváděny a rozváděny stejné charakteristiky, kterých si zákazníci cení: komunikace, dobrá spolupráce, rychlost dodání, kvalita, cena.

Pokud obchodní partner navštívil Českou republiku, pak uvádí, že zde bude hledat dalšího obchodního partnera. Vliv návštěvy České republiky má vliv na hodnocení spolupráce – je vnímána více kladně. Naopak nebyla prokázána korelace mezi kladným vnímáním českého partnera a rozhodnutím zde hledat dalšího spolupracující firmu (negativní korelace mezi těmito jevy). Můžeme z toho usuzovat, že firmy jsou věrné svým dosavadním dodavatelům a spolupracujícím firmám a pokud jsou spokojeny, nemají důvod hledat další dodavatele. Ale mělo by to také vést k úvahám, zda české firmy jsou shledávány dostatečně atraktivními, aby zde zákazníci hledali nové dodavatele a naše země patřila k prvním volbám při výběru.

Zákazníky ovlivní v jejich pohledu na zemi spolupráce s obchodním partnerem – obchodní partner je pro ně „vizitka země“, „první dojem o zemi“, „velvyslanec země“. Pouze

jeden respondent v interview, který má dlouhodobou zkušenost s několika obchodními partnery, ale i zemi samotnou (jako turistický a dovolenkový cíl) uvedl, že jeho vnímání je již vytvořené a špatná spolupráce pouze ovlivní vnímání obchodního partnera, ale ne celé země. Lze tedy usoudit, že obchodní spolupráce formuje vnímání firem, resp. jejich pracovníků o zemi obchodního partnera. Zároveň spokojená spolupráce ovlivňuje výběr země partnera jako atraktivní turistické destinace u některých respondentů.

Jako zásadní se ve spolupráci malých a středních firem projevují mezilidské vztahy. Práce obchodního zástupce či manažera má přímý vliv na vnímání této spolupráce. Ženy vnímají spolupráce s českými firmami i Českou republiku více pozitivně než muži. Vliv na to mohou mít opět mezilidské vztahy, (ženy jsou typicky více zaměřeny na vztahy a pocity, než muži). Výrobky a služby, které české firmy nabízejí, jsou hodnoceny jako kvalitní a za přiměřenou cenu. Stejně tak má vliv na vnímání země zkušenost – návštěva země (odpovědi respondentů, kteří zemi navštívili a kteří ne, viz graf 6). Pokud srovnáme, jak nás vnímají západní sousedé (především Německo) s vnímáním států z východní části Evropy (především Slovensko), pak vnímání východních sousedů je více pozitivní a obdivné.

Naše země je silně vnímána jako země s dobrou gastronomií (jmenovitě je ceněno pivo, guláš), jako zajímavý turistický cíl (Praha, pěkná krajina) a také jako výrobce automobilů Škoda (to vyplynulo především z interview s respondenty, kteří ČR nenavštívili a z volných asociací s Českou republikou, viz tabulka č. 19). Zákazníci, kteří s naší zemí obchodují, a nenavštívili ji, se domnívají, že obyvatelé mají dobrou znalost angličtiny (pravděpodobně vztahují svou zkušenost s obchodním partnerem na celé obyvatelstvo, naopak, pokud zemi navštívili, v této kategorii ztrácíme kladné hodnocení. Z rozhovorů vyplynulo, že jsme viděni jako rozvinutá a rozvíjející se země, s dobrou úrovní, vysokou životní úroveň zde však opět vnímají spíše respondenti z východní části (bývalý postkomunistický a postsovětský blok).

Co se týče ochoty respondentů odpovídat, největší byla právě na Slovensku a v Německu, nejmenší v Portugalsku a relativně malá v Rakousku (Jak v Portugalsku, tak v Rakousku bylo osloveno 15 firem, z Portugalska však neodpověděl nikdo, z Rakouska jeden, po dalším oslovení stejných respondentů s žádostí o vyplnění dotazníku se zapojili další tři respondenti).

Při srovnání vnímání států z Visegrádské skupiny a hodnocení spolupráce s firmami z těchto zemí při interview, byla Česká republika vnímána jako nejlepší. Tento výsledek

může ukazovat na dobré postavení našich firem, zároveň je pravděpodobně ovlivněn původem země tazatelky a faktem, že se jednalo o její zákazníky. Do odpovědí se tedy promítá osobní zkušenost s ní a úspěšnou spoluprací s její zemí. Zajímavé je, že zákazníci, kteří nenavštívili Českou republiku (ani Slovensko), vnímají tyto země stále z historické perspektivy jako jednu zemi, Československo.

5.10 Diskuse

5.11 Zvláštní příležitosti (koronavirová krize, válka na Ukrajině)

Koronavirová pandemie na jednu stranu utlumila ekonomickou činnost mnoha firem, výrazně omezila cestování a příjmy z turismu, na druhé straně přinesla nové příležitosti firmám zabývajícím se např. zdravým životním stylem a sportem (zvýšený nákup sportovního náčiní pro cvičení doma), farmaceutickým firmám, firmám obchodujícím s potřebnými zdravotními pomůckami a firmám schopným zareagovat na aktuální situace. Inovace a digitalizace učinily velký krok vpřed, přesun osobních schůzek do online prostoru zrychlil kontakt mezi firmami, ale dlouhodobě je osobní kontakt nenahraditelný. V tomto složitém období se mj. pozitivně projevíly dlouhodobě fungující obchodní vztahy, ale také narušené dodavatelské řetězce. Firmy, které měly dostatečné zásoby potřebného zboží, zaznamenaly nárůst obchodních činností se svými zahraničními partnery. Také mohly využít tuto krizi pro rozšíření obchodních aktivit v online prostředí, stejně jako v zahraničí i v naší zemi byl zaznamenán zřetelný nárůst nákupů v e-shopech. (Hospodářské noviny, 2020).

Stejně tak energetická, politická krize a válečná situace na Ukrajině přináší některým firmám nové možnosti (vývoz zboží pro humanitární účely jako spací pytle aj., prodej zbraní, prodej kartuší, vařičů a dalších předmětů usnadňující běžný život v zemi zasažené válečným konfliktem). Příchod pracovní síly z Ukrajiny na méně kvalifikované pozice pomáhá naší zemi (v listopadu 2022 bylo zaměstnáno 98 tisíc ukrajinských příchozích zdroj MPSV.cz. 2023) Postoj většinové společnosti k válečnému konfliktu, ochota pomoci a podpora Ukrajiny získává sympatie v očích mnoha zahraničních partnerů.

Naše země je stále některými zeměmi z bývalého západního bloku vnímána jako východní Evropa (jak vyplynulo z rozhovorů autorky s obchodními partnery z Norska, Francie a Velké Británie). Naopak země z bývalého socialistického bloku nás vnímají jako vyspělou, střední Evropu (rozhovory s obchodními partnery z Litvy, Lotyšska, Rumunska a

Moldávie). Visegrádská skupina (Česká republika, Maďarsko, Slovensko a Polsko) má své zvláštní postavení v Evropě (v současnosti není jednotná z hlediska politického směřování díky postojům maďarské vlády). Z rozhovorů s partnery vyplynulo, že mezi těmito zeměmi vnímají Českou republiku jako spolehlivého (často nejlepšího) a kvalitního obchodního partnera z těchto čtyř zemí, které si navzájem v mnohém konkurují.

Publikované proexportní strategie ČR by měly na sebe plynule navazovat, v případě ČR byla vytvořena pro roky 2012-2020. Vláda i ministerstva kontinuálně pracují na podpoře zahraničního obchodu, navazující ucelená strategie však publikována nebyla.

Firmy, které chtějí na trhu uspět, se musí umět přizpůsobit aktuálním výzvám, nespolehat na pomoc státu či dotací, ale hledat inovativní řešení a sledovat trendy.

5.11.1 Problematika výzkumu

Pilotní vzorek obsahoval 78 respondentů, rozhovory byly vedeny s 6 partnery. Všichni respondenti byli z malých či středních firem. V těchto firmách se výběr dodavatelů neřídí tendry či konkurzy, ale je zásadně ovlivněn osobními vztahy, zkušeností. Předložené závěry tedy nelze vztáhnout na velké firmy. Určitou roli mohly mít také silné a dlouholeté osobní vazby mezi většinou respondentů a autorkou. Na druhou stranu získaná data od B2B partnerů jsou velmi cenná díky geografické diverzifikaci a zároveň segmentu B2B partnerů, ve kterém je obtížné provádět výzkum. (Většina manažerů, majitelů a vedoucích pracovníků je velmi limitovaná časem a ochota odpovídat na dotazníkové šetření je malá.)

Navržené hypotézy byly z pohledu statistiky ověřeny jako platné. Ačkoliv se jedná jen o podpůrný indikátor, můžeme i z širší diskuze usuzovat, že vnímání firmy zahraničním partnerem má vliv na vnímání České republiky. Usuzují tak z vlastní empirické zkušenosti (vnímání zahraničních partnerů a jejich zemí) a také z interview, která byla vedena, a kde byla k tomuto tématu vedena diskuze. Většina (pět ze šesti) dotazovaných s tímto pohledem souhlasila, respondent, který nesouhlasil, měl silné vazby na Česko a dlouholeté zkušenosti, a proto další obchodní spolupráce jeho postoje už nemění.

6 Závěr

6.1 Shrnutí

Práce vyhodnocuje vliv obchodních vztahů a spolupráce zahraničních a českých firem na vnímání České republiky partnery z EU. Z odpovědí v dotazníku i v interview s představiteli firem, obchodními manažery, majiteli a spolumajiteli firem vyplývá, že zkušenost z obchodní sféry ovlivňuje pohled na zemi, se kterou se obchoduje a na její obyvatele. Získání B2B respondentů z (alespoň) 16 zemí Evropy, většinou mezi majiteli či manažery, dává možnost nahlédnout do jejich smýšlení. Zároveň je zajímavé srovnání pohledu z hlediska národnosti (Slováci, Němci), z hlediska pohlaví či z hlediska zkušenosti s návštěvou naší země, ač to nebylo primárním záměrem práce. Získání respondentů bylo zapříčiněno osobními vazbami na tazatelku. Tento osobní vztah sice umožnil získat zajímavý a jedinečný zdroj dat, zároveň mohou být získané odpovědi touto konkrétní spoluprací ovlivněny.

Bylo zjištěno, že obchodní partneři z EU a dalších evropských států (z malých a středních firem) vnímají spolupráci s českými firmami kladně, cení si spolehlivosti, pracovníka, který je má na starost, komunikace, servisu, péče, kvality a ceny. Sami respondenti uvádějí, že vztah s obchodním partnerem má vliv na vnímání České republiky, a tento vliv je pozitivní.

Obchodní spolupráce má tedy nejen ekonomický přínos (zvyšování HDP díky kladné obchodní bilanci, vliv na turismus – zvyšování zájmu o naši zemi), ale také vylepšuje image našeho státu. Pokud má obchodní partner dobrou zkušenost s obchodní firmou v ČR založenou na dobré zkušenosti s pracovníky firmy, spolehlivostí, dobrou komunikací, servisem, přístupem, je otevřen návštěvě ČR. Dobré vztahy mezi lidmi vedou k turistické návštěvě naší země.

6.2 Doporučení pro firmy a zodpovědné pracovníky

Doporučení pro firmy exportující do zahraničí

- Využívat setkání, vzdělávacích programů a informací poskytovaných CzechTrade, CzechInvest, MZV a dalších státních subjektů.
- Vytvoření/doplnění CMR systému, který umožňuje efektivní vztahový marketing.

- Sbírat a třídit data o jednotlivých zákaznících a obchodních případech, monitorovat a vyhodnocovat spolupráci. Pravidelně získávat zpětnou vazbu od zákazníka, naslouchat mu (vědět, čeho si cení a dále tyto oblasti rozvíjet, v případě problémů ve spolupráci na ně reagovat a řešit je).
- Vypracovat systém sběru zpětné vazby a jejího třídění a uchovávání, vyhodnocování trendů (dotazník, telefonický či emailový dotaz na spokojenost s dodávkou, osobní návštěvy, setkání na veletrhu, videohovory...).
- Pečovat o exportního manažera – podpora, motivace, odborná školení, aby mohl být ve své práci co nejvíce profesionální a zároveň spokojený (spokojený, zodpovědný a výkonný zaměstnanec je bohatstvím firmy).
- Posilovat osobní vztahy mezi pracovníky obchodujících firem, reagovat na výročí, uskutečňovat pravidelné návštěvy, dávat vhodné obchodní/propagační dary, pozvání do země.
- Obchodní manažer musí dbát na provázanost celého týmu, tj. všech zúčastněných pracovníků na obchodním případě. Neopomínat zaměstnance na konci procesu – pracovníky skladu, řidiče – jejich práce je také vizitkou firmy a má vliv na úspěšné pokračování spolupráce).
- Umožnit spolupráci marketingového oddělení firmy s marketingovým týmem obchodního partnera (vnímání výrobků/služby očima zákazníka v cílové zemi).
- Orientovat se na dlouhodobé vztahy – hledat nové zákazníky, ale nepolevovat v péči o dlouhodobé zákazníky .
- Sledovat konkurenci a trendy (u nás i v zahraničí), inovovat.
- Více spolupracovat s vysokými školami (nabídka praxí studentům – z českých i zahraničních VŠ, spolupráce na tématech závěrečných prací aj.).

6.3 Doporučení pro další zlepšování vnímání ČR

- Rozšiřovat nabídku bezplatných programů, vzdělávacích akcí a možností setkávání organizovaných ministerstvy, vládními agenturami a dalšími subjekty, spolupracujícími při podpoře subjektů působících v zahraničním obchodě, a to jak v Praze, tak v regionech.

- Sdílet aktuální a atraktivní obsah a pomocí marketingové kampaně získat více sledujících Facebooku, Instagramu, Twitteru, YouTube atd. pro účty státních agentur CzechTrade, CzechInvest, CzechTourist aj.
- Více propojit činnost a společnou propagaci státních agentur.
- Veřejně více oceňovat firmy zaměřující se na export i jednotlivé pracovníky. (Každý exportní manager, který je v přímém kontaktu se zahraničními zákazníky, je velvyslancem své země.).
- Nabídnout firmám možnost spolupodílet se na budování obrazu naší země, zapojit je do propagace kampaně agentury CzechTourism „*Česká republika: země pro budoucnost*“, připravit společně marketingové kampaně na sociálních sítích (YouTube, Instagram, Facebook, influenseři aj.). s dosahem na business partnery (zatraktivnění podnikatelského prostředí), i na turisty...
- Připravit dárkové balíčky (obchodní dárky) prezentující Českou republiku (umožnit firmám zvýhodněný nákup a výběr dárkových balíčků na vybraném e shopu). Vybrat reprezentativní předměty typické jak pro Českou republiku jako celek, tak pro jednotlivé regiony.
- Pravidelně sbírat a vyhodnocovat data od firem zabývajících se zahraničním obchodem a jejich zákazníků ohledně spolupráce s Českou republikou, státními institucemi, získávat zpětnou vazbu ohledně turistických požadavků od obchodních partnerů českých firem.
- Podporovat větší spolupráci a propojení mezi exportujícími firmami, magistráty, informačními centry (připravit více individualizovaných prohlídek měst či regionů se zaměřením na lokální firmy).
- Provozovat webovou prezentaci CzechTourism nejen v českém a anglickém jazyce, ale připravit i další jazykové mutace (německou, španělskou, francouzskou...).

7 Seznam použitých zdrojů

1. HALÍK, J., FIALOVÁ, H. *Strategie vstupu firem na zahraniční trhy*. Praha: Metropolitan University Prague Press, 2016. ISBN 978-80-87956-51-9.
2. JUREČKA, V., *Makroekonomie*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0251-8.
3. KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
4. KOCOUREK, A. *Posouzení dopadů nové generace dohod Evropské unie o volném obchodu*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2019. ISBN 978-80-7494-499-4.
5. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3.
6. KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.
7. KOVÁRNÍK, J. *Mezinárodní obchod*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013. ISBN 978-80-7435-261-4.
8. KUBIŠTA, V. *Mezinárodní obchod a migrace*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2016. ISBN 978-80-87956-44-1.
9. MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]*. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5366-9.
10. MACHKOVÁ, H., ZAMYKALOVÁ, M., SATO, A. *Mezinárodní obchod a marketing*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0364-5.
11. MACHKOVÁ, H., ČERNOHLÁVKOVÁ, E., SATO, A. *Mezinárodní obchodní operace*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4874-0.
12. PLCHOVÁ, B., ABRHÁM, J., HELÍSEK, M. *Česká republika a EU: ekonomika – měna - hospodářská politika*. Praha: Krigl, 2010. ISBN 978-80-86912-39-4.
13. PLCHOVÁ, B.: *Zahraniční ekonomické vztahy ČR: historie a současnost (1945-2008)*. 3. přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-245-1285-3.

14. POTUŽÁKOVÁ, Z., DEMEL, J., DĚDKOVÁ, J., HYBLEROVÁ, Š., MAČÍ, J., ČUHLOVÁ, R. *Podnik v mezinárodním prostředí*. V Liberci: Technická univerzita, 2016. ISBN 978-80-7494-311-9.
15. SOUKUP, Alexandr. *Mezinárodní ekonomie: analýza mezinárodních ekonomických vztahů*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2022. ISBN 978-80-7380-879-2.
16. SVATOŠ, M., *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2708-0
17. SVĚTLÍK, J., *Marketing pro evropský trh*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0422-6.
18. ŠTĚRBOVÁ, L., *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4694-4.
19. URBAN, J., *Strategický management*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2018. Právo a management. ISBN 978-80-87974-20-9.
20. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.
21. ZAMYKALOVÁ, M. *Mezinárodní obchodní jednání*. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-86419-28-2.

Zdroje internetové:

1. *Aktualizace Exportní strategie ČR 2012-2020*, 2016 [online] [cit. 2023-01-25]
Dostupné z: [Aktualizace Exportní strategie ČR 2012-2020 | Databáze strategií - portál pro strategické řízení \(databaze-strategie.cz\)](#)
2. *Businessinfo*, 2023 [online] [cit 2023-01-23] Dostupné z:
<https://www.businessinfo.cz/prilezitosti/>
3. *Platební bilance*, 2021 [online] [cit . 2023-01-29]. Dostupné z:
https://www.cnb.cz/export/sites/cnb/cs/statistika/platebni_bilance_stat/publikace_pb/pzi/PZI_2020_CZ.pdf
4. *Czechinvest*, 2023 [online] [cit 2023-01-23] Dostupné z
<https://www.czechinvest.org/>

5. *Czechtourism*, 2020 [online] [cit. 2023-02-03] Dostupné z:
<https://www.czechtourism.cz/cms/getmedia/44fdc04a-178e-4b7e-a035-4c3b4f48c11d/Aktualizace-koncepce-jednotne-zahranicni-prezentace-CR.pdf>
6. *Czechtourism*, 2023 [online] [cit. 2023-02-01] Dostupné z:
<https://www.czechtourism.cz/cs-CZ/O-nas/Zakladni-informace/Zakladni-informace-o-agenture-CzechTourism>
7. *Česká exportní banka*, 2023 [online] [cit.2023-01-12] Dostupné z:
<https://www.ceb.cz/o-bance/profil-banky/>
8. *Dopad invaze Ruska na Ukrajinu na trhy: reakce EU*, 2022 [online] [cit 2023-01-28] Dostupné z (<https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/eu-response-ukraine-invasion/impact-of-russia-s-invasion-of-ukraine-on-the-markets-eu-response/>)
9. *Ekolist.cz*, 2022. [online] [cit. 2023-01-20] Dostupné z:
<https://ekolist.cz/cz/zpravodajstvi/zpravy/europoslanci-chteji-omezit-dovoz-zbozi-prispivajiciho-k-odlesnovani-planety>
10. *Exportní strategie České republiky pro období 2012–2020*.(2011) [online] [cit.2022-12-20] Dostupné z: <https://www.mpo.cz/dokument103015.html>
11. *Hospodářské noviny*, 2020 [online] [cit 2023-02-22] Dostupné z:
<https://byznys.hn.cz/c1-66759040-pandemie-prinesla-rust-on-line-nakupu-cesi-jsou-v-evrope-premianti-vice-nez-polovinu-objednavek-uzaviraji-pres-mobil>
12. *Informační centrum bezpečnosti potravin* (2023) [online] [cit. 2023-01-12] Dostupné z: [https://www.bezpecnostpotravin.cz/stranka/system-rychleho-varovani-pro-potravinu-a-krmiva-\(rasff\).aspx](https://www.bezpecnostpotravin.cz/stranka/system-rychleho-varovani-pro-potravinu-a-krmiva-(rasff).aspx)
13. *How to Perform a t-Test for Correlation*, 2021[online] [cit 2023-02-22] Dostupné z: <https://www.statology.org/t-test-for-correlation/>
14. *Jak nastavit udržitelnou výrobu potravin: strategie EU*, 2021 [online] [2023-02-3] Dostupné z:
<https://www.europarl.europa.eu/news/cs/headlines/society/20200519STO79425/potravinu-a-zemedelstvi-jak-to-delat-zdrave-a-udrzitelne>
15. *Jak se prosadit ve světě*, 2023 [online] [cit. 2023-01-24] Dostupné z:
https://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/jak_se_prosadit_ve_svet_e/index.html

16. *Kanda data*, 2022 [online] [cit. 2023-03-02] dostupné z: <https://kandadata.com/correlation-analysis-for-variables-measured-with-a-likert-scale-ordinal-scale/>
17. *Maciejewski a Ratcliff, Vnitřní trh: obecné zásady | Fakta a čísla o Evropské unii | Evropský parlament*, 2019 [online] [cit. 2023-01-20]. Dostupné z: <http://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/sheet/33/vnitri-trh-obecnezasady>
18. *Moderní ekonomická diplomacie MZV ČR*, 2023,[online] [cit. 2023-01-24] Dostupné z: <http://www.export.cz/>
19. MPSV, 2023, [online] [cit. 2023-02-04], Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/-/pocet-davek-vyplacenyh-uprchlikum-z-ukrajiny-klesa-stale-casteji-nachazeji-uplatneni-na-trhu-prace>
20. *Nastavení parametrů výstupního objektu*, 2023 [online] [cit 2023-01-15] Dostupné z: [Nastavení parametrů výstupního objektu VDB \(czso.cz\)](#)
21. *Otevřenost české ekonomiky, 2022* [online] [cit 2022-01-22] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistika-upresnuje-predstavy-o-otevrenosti-ceske-ekonomiky>
22. *Priority v agendě MPO*, 2021 [online] [cit. 2023-01-18] Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/podnikani-v-eu/vnitri-trh-eu/strategicky-material-priority-cr-v-agende-vnitriho-trhu-eu-2021-2025--264052/>
23. *Projekty ekonomické diplomacie*, 2022 [online] [cit. 2023-01-19] Dostupné z: https://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/projekty_ekonomicke_diplomacie/projekty_ekonomicke_diplomacie_proped_2.html
24. *Propea*, 2023,[online]. [cit. 2023-01-20] Dostupné z: <https://propea.cz/>
25. *Představení CzechTrade*,2023, [online] [cit 2022-12-03] Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/predstaveni>
26. *Scribb*, 2022, [online] [cit. 2023-03-05] Dostupné z: <https://www.scribbr.com/statistics/pearson-correlation-coefficient/>
27. *Share of trade with the EU27* [online] [cit 2023-01-22] Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tet00037/default/bar?lang=en>
(online data code: TET00037)

28. Terzic, L. *How tourism destination competitiveness contributes to GDP growth- the case of selected European economies*, 2018 [online] [cit. 2023-01-23]. Dostupné z <https://aop.vse.cz/pdfs/aop/2018/03/02.pdf>
29. *The history of the European Union*, 2016 [online] [cit. 2020-04-20]. Dostupné z: https://europa.eu/european-union/about-eu/history_cs
30. *Tripartita projednala exportní strategii*, 2023 [online] [cit. 2023-01-17], Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/tripartita-projednala-exportni-strategii-nebo-situaci-v-zemedelstvi-202309/>
31. *vocabulary.com*, 2023, [online] [cit. 2023-01-28] Dostupné z: (<https://www.vocabulary.com/dictionary/export>)
32. *Zahraniční obchod se zbožím*, 2023 [online] [2023-01-22] Dostupné z: [Zahraniční obchod | ČSÚ \(czso.cz\)](https://www.czso.cz/portal/aktuality/zahranicni-obchod)
33. *Zahraniční obchod – časové řady*, 2023 [online] [cit. 2023-01-23] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/vzonu_cr
34. *Zahraniční aktivity*, 2023 [online] [cit 2023-03-4] Dostupné z: <https://www.komora.cz/zahranicni-aktivity/> [online] [cit 2023-03-4]

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Významnost vývozu do jiných států EU	19
Obrázek 2 CzechTrade.....	23

8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Vývoz z ČR do Německa a na Slovensko	17
Tabulka 2 Podíl vývozu do EU z celkového vývozu.....	18
Tabulka 3 Plán výzkumu, Grafické vyjádření časové dotace pro činnosti.....	39
Tabulka 4 Příklad použití metody.....	41
Tabulka 5 Oslovené země a počet zodpovězených dotazníků.....	43
Tabulka 6 Sady otázek.....	50
Tabulka 8 Porovnání celkových průměru se skupinovými výběry.....	53
Tabulka 9 Barevná škála korelací.....	56
Tabulka 10 Korelace odpovědí první sady (Hodnocení firmy).....	57
Tabulka 11 Korelace odpovědí druhé sady (Vnímání ČR).....	58
Tabulka 12 Korelace odpovědí mezi první a druhou sadou.	59
Tabulka 13 Hypotézy.....	60
Tabulka 14 Vnímání kvality českého zboží/slужby	61
Tabulka 15 Vztah s obchodním partnerem	61
Tabulka 16 Asociace s Českou republikou – nejčastější odpovědi	64

8.3 Seznam rovnic

(1) Výpočet t	41
-----------------------	----

8.4 Seznam grafů

Graf 1 Podíl exportu do EU	18
Graf 2 Zahraniční obchod se zbožím	20
Graf 3 Závislost hraničního korelačního koeficientu (při $\alpha = 0,05$) na počtu platných odpovědí n	42
Graf 4 Země, kde pracují respondenti	43
Graf 5 Pohlaví respondentů	44
Graf 6 Rozdělení podle věku	44
Graf 7 Pracovní pozice respondentů	45
Graf 8 Oblast spolupráce s českou firmou.....	45
Graf 9 Velikost firem, kde respondenti pracují	46
Graf 10 Délka praxe respondentů v oboru.....	46

Graf 11 Návštěva ČR.....	47
Graf 12 Grafické zpracování průměrných hodnot a intervalů spolehlivosti (95 %)Zdroj: dotazník, vlastní zpracování	51
Graf 13 Grafické zpracování relativních četností.Zdroj: dotazník, vlastní zpracování, hodnoty jsou uvedeny v %	52
Graf 14 Porovnání odpovědí podle pohlaví	54
Graf 15 Vliv návštěvy ČR na vnímání země	55
Graf 16 Porovnání odpovědí respondentů z Německa (DE) a ze Slovenska (SK).....	56

8.5 Seznam použitých zkratk

B2B – Business to Business – obchodní vztahy mezi dvěma, popř. více obchodníky

ČEB – Česká exportní banka

ČNB – Česká národní banka

EMS – Evropské hospodářské společenství

EU – Evropská Unie

HDP – hrubý domácí produkt

MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu

MZV – Ministerstvo zahraničních věcí

OSN – Organizace spojených národů

RAPEX - Rapid Alert System for Non-Food Products (Systém rychlého varování pro výměnu informací o nebezpečných nepotravinářských výrobcích na vnitřním trhu Evropské unie)

RASFF - Rapid Alert System for Food and Feed (Systém rychlého varování pro potraviny a krmiva na vnitřním trhu Evropské unie)

REACH – chemická politika EU – registrace, evaluace, autorizace a omezování chemických látek

SZP – Společná zemědělská politika

9 Přílohy

9.1 Dotazník

1. Ve které zemi je provozovna, kde aktuálně pracujete:

Povinná odpověď. Jedna volba.

SK	AT	BE	BG	DE	DK
EE	EL	ES	FI	FR	HU
CH	IT	LT	LV	NL	NO
PL	RO	PT	SE	SI	Jiná

2. Počet pracovníků ve Vaší firmě:

Povinná odpověď. Jedna volba.

Do 5 osob	6-50 osob	více než 51 osob
-----------	-----------	------------------

3. V jaké oblasti spolupracuje s firmou z ČR? (Pokud spolupracuje s více firmami, odpovězte podle svého nejvýznamnějšího partnera). Povinná odpověď. Jedna volba.

Vyberte z kategorie:

IT	Průmysl/výroba (strojírenství, elektro, chemický apod.)
Vzdělávání, zdravotní a sociální činnost	Zemědělství, potravinářství
Doprava a skladování	Služby
Velkoobchod a Maloobchod	Výzkum
Stavebnictví	Jiné
Energetika	

4. Jak dlouho spolupracujete? Povinná odpověď. Jedna volba.

Méně než 2 roky		2–4 roky	více než 4 roky
-----------------	--	----------	-----------------

5. Jak vnímáte svého nejdůležitějšího obchodního partnera: Povinná odpověď.

Likertova škála.

Volba	Plné znění	Zkrácené označení*)
-------	------------	---------------------

A	Spolehlivý	Spolehlivý
B	Kvalitní zboží/služba	Kvalitní zboží
C	Odpovídající cena	Odpovídající cena
D	Dobrá komunikace	Dobrá komunikace
E	Dobry servis, péče, přístup	Dobry servis, péče
F	Jsem spokojen s pracovníkem, který nás má na starost	Přidělený pracovník
G	Budu hledat dalšího dodavatele v ČR	Další dodavatel z ČR

*) použito textu a v grafických výstupech

6.Několik otázek ohledně České republiky: Navštívil jste tuto zemi?

Povinná odpověď. Jedna volba.

Ne	Ano, 1-2x	Ano, 3x a více
----	-----------	----------------

7.Pokud ano, kdy jste navštívil ČR naposledy?

Jedna volba.

před rokem 2012	v letech 2012-2019	po roce 2020
-----------------	--------------------	--------------

8.Napište 3 pojmy, které Vás napadnou, když se řekne Česká republika.

Povinná odpověď. Víceřádkový text. Zadejte svoji odpověď.

9.Jak moc si spojujete si následující výrazy s Českou republikou?

Povinná odpověď. Likertova škála.

Volba	Plné znění	Zkrácené označení*)
A	Turisticky zajímavá destinace	Turisticky zajímavá
B	Moderní, technologicky vyspělá	Moderní, vyspělá
C	Průmyslová země	Průmyslová země
D	Dobré jídlo a pití	Dobré jídlo a pití
E	Bohatá kultura (hudba, literatura, film, výtvarné umění...)	Bohatá kultura
F	Úspěšní sportovní reprezentanti	Úspěšní sportovci

G	Přátelští obyvatelé	Přátelští obyvatelé
H	Vzdělaní obyvatelé	Vzdělaní obyvatelé
I	Snadná domluva v angličtině	Dostupná angličtina
J	Kvalitní služby	Kvalitní služby
K	Vysoká životní úroveň	Životní úroveň
L	Bezpečná	Bezpečná
M	Plánuji ji navštívit	Navštívím

*) použito v textu a v grafických výstupech

10.Ovlivňuje vaše zkušenost s obchodním partnerem z ČR vaše vnímání této země?

Povinná odpověď. Likertova škála.

Zkrácené označení otázky v textu a grafice: „Obchod a vnímání ČR“

Otázky o vás:

11. Jste

Povinná odpověď. Jedna volba.

muž	žena	jiné
-----	------	------

12.Jaké je Vaše nejvýše dosažené vzdělání?

Povinná odpověď. Jedna volba.

vyučen/SŠ bez maturity	Střední škola s maturitou
VŠ (bakalářské, magisterské vzdělání atd.)	Jiné

13.Jaký je váš věk?

Povinná odpověď. Jedna volba.

do 25 let	25-35 let	36-45 let	46-55 let	56-65 let	66 let a více
-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	---------------

14.Jak dlouho pracujete ve Vašem oboru?

Povinná odpověď. Jedna volba.

Méně než 3 roky	3-10 let	Více než 10 let
-----------------	----------	-----------------

15. Jaká je Vaše současná pracovní pozice? Povinná odpověď. Jedna volba.

Vedoucí pozice (manager apod.)	Obchodní (prodej/nákup)	
Administrativa, logistika, IT podpora	Pracovník skladu, výroby apod.	Jiné

Ukázka dotazníku z webového formuláře MS Forms

Forms Dotazník pro pracovníka firmy, která obchoduje s českou společností - Uloženo

Otázky 21 Odpovědi

4. Jak dlouho spolupracujete? *

Méně než 2 roky
 2 - 4 roky
 více než 4 roky

5. Jak vnímáte svého nejdůležitějšího obchodního partnera: (1 nejméně souhlasím– 5 nejvíce souhlasím, 0 nevím) *

	1	2	3	4	5	0
Spolehlivý	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalitní zboží/služba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odpovídající cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dobrá komunikace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dobrý servis, péče, přístup	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jsem spokojen s pracovníkem, který nás má na starost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Budu hledat dalšího dodavatele v ČR	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9.2 Interview

9.2.1 Spolumajitel rodinné obchodní firmy 3. generace, 45 zaměstnanců, Belgie, 51 let, obor činnosti: velkoobchod

1. Ne
2. První mi přijde na mysl ŠKODA. Potom: Rostoucí a rozvíjející země (první vždy myslím na obchod).
3. Přes 10 let. Proč? Je to EU. Stále nabízí zajímavější ceny za vyšší kvalitu – v porovnání s Francií, Německem, Velkou Británií.
4. Ano, ale nejsem proti Číně. Dáváme přednost Evropskému zboží (We are pro-European“), ale Evropa je limitovaná.
5. České republice důvěřuji nejvíce. Slovensko neznám, nespolupracujeme, polskému zboží tolik nevěřím (ohledně kvality). S maďarskými firmami je těžké spolupracovat (komunikace, vyjednávání). A Maďarsko je čím dále méně evropské. ČR je hrdá země a myslím, že mají důvod, aby byli. (I jiné země jsou hrdé, ale podle mě nemají tolik na co, např. Polsko)
6. Ano, automaticky to naskočí. Firmy jsou nejlepší velvyslanci pro své země. („Companies are the best ambassadors for their countries“)
7. Určitě ano. Plánuji s manželkou výlety pro Evropských městech, jen co naše dítě povyroste. Praha je na našem seznamu.

9.2.2 Majitel rodinné firmy, 2 spolupracovníci, Nizozemsko, 64 let, Obor činnost: lektor, maloobchod

1. Ne
2. Krásná země (krajina). Vím to od lidí, co ji navštívili.
3. Téměř 30 let. Proč? Velmi dobré výrobky, dodání je včas, dobrý servis, poradenství. Pokud jsem se vším spokojený, nemám důvod měnit dodavatele.
4. Ani ne. Důležitější je obchodní společnost a lidé v ní a jak se mi spolupracuje. Na druhou stranu – pokud je výroba a prodej na jednom místě (v jedné zemi), tak to preferuji, dostanu nejlepší poradenství a informace.
5. Obchoduji se všemi těmito zeměmi. Z těchto zemí je Česká republika na první pozici. Je to pro to, jak vás lidé přijímají, jsou nejvíce otevření. A nejlépe mluví

anglicky. Polsko – to je na konci seznamu. Jsou to milí lidé, ale pořád máte pocit, že něco skrývají anebo že podezírají vás, že něco skrýváte a chcete je podvést. Je tam takové negativní napětí a nedůvěra. Slovensko stále vnímám jako jednu zemi s Českou republikou (jako Československo). Maďarsko – také milí lidé, obchodní vztahy jsou standartní, ale nejsou na tom dobře s angličtinou.

6. Ano. Pokud bych se měl rozhodnout kam z těchto zemí pojedu na dovolenou, byla by to Česká republika – kvůli mé zkušenosti s obchodním partnerem. Obchodní partner je jako vizitka své země, kterou vám někdo podá (your business partner is a business card of the country). Pokud se k vám chová dobře a důvěřuje vám, pokud je otevřený. Pak si myslíte, že takoví jsou všichni v jeho zemi.
7. Ano, rád bych. Ale nemám to v nejbližších plánech.

9.2.3 Spolumajitel rodinné firmy druhé generace, 6 spolupracovníků, Německo (u hranic s Nizozemím), 48 let, MO jednotka

1. Ne, ještě nikdy.
2. Nejdříve mně napadne automobilový průmysl. Hezká krajina.
3. 8 let. Proč? Produkt je dobrý, jsem spokojen. Pro spolupráci mně získal obchodní zástupce, který sem za námi přijel. Dobré ceny.
4. Ne. Produkt musí být dobrý.
5. Všechny tyto země hovoří těžkými jazyky. Pokud bych jel na dovolenou, tak ne do Polska, tam se kradou auta. Nejlepší pocit mám z ČR a Maďarska. Ze Slovenska nemám žádný pocit.
6. Ano. Jsem také ovlivněn internetem, co „vygooglím“. Například nedávno jsem začal pracovat s estonským dodavatelem. Do té doby jsem o Estonsku nevěděl nic. Spolupráce mne vedla k vyhledání informací o této zemi. Do té doby jsem věděl, jen že byla součástí SSSR. Nyní se o tuto zemi zajímám, členství v EU je pro mne zárukou.
7. Možná někdy, ale není čas. Spíše ne, jsou jiná místa na zemi, co mě zajímají více.

9.2.4 Majitel rodinné firmy, 3 spolupracovníci, Německo (bývalá NDR), 48 let, provozuje e-shop

1. Ano, mnohokrát.
2. O ČR smýšlím dobře. Turistická země. Dobrá obchodní spolupráce.
3. Velmi dlouho, 15 let. Proč? Dobrá kvalita.
4. Ano, pokud jsou z regionu – z Evropy, je to dobře. Mám dodavatele z Polska, Slovenska, Španělska, ale ne přímo z Číny. Ale někdy to u zboží nezkontroluji, hlavní je kvalita. Ale preferuji EU.
5. Obchodně žádný rozdíl. Jde o kvalitu a cenu.
6. Ano, automaticky. Například o Česku smýšlím pozitivně. I když mám i špatné zkušenosti s obchodním partnerem. Ale přesto si o Česku myslím dobré věci. Takže vlastně ne, špatná zkušenost ovlivní, jak vnímám obchodního partnera, ale přesto si o ČR myslím dobré věci. Takže špatná spolupráce má vliv jen na vnímání partnera.
7. Určitě ano. Jezdíme tam pravidelně – za nákupy, na jídlo (večeře), na dovolenou do Krkonoš

9.2.5 Nákupčí a ředitelka provozu, 50 zaměstnanců, Německo, žena 44 let, velkoobchod, částečně řídí výrobu v Čechách ve filiálce firmy

1. Ano, mnohokrát, pracovně i jako dítě ještě v dobách DDR na pobytu.
2. Umějí vyrobit dobré pivo. Dobré jídlo (guláš, segedín). Mám ráda Čechy, jsou velmi pracovití (v porovnání s Němci)
3. Více než 10 let. Proč? Je to blízko, jen přes hranice (130 km od našeho sídla), lehce dosažitelné, rychlé dodávky, klademe důraz na ekologii, tak doprava hraje roli.
4. Místo výroby je pro nás důležité kvůli dopravě. Ale kvalita je důležitější než místo, kde byl produkt vyroben.
5. V Maďarsku máme jen jednoho dodavatele, Maďaři nejsou podobní Čechům, ale také to je moderní a otevřená země. Mezi ČR a Slovenskem nevnímám rozdíl (minulý vedoucí výroby ve filiálce v Česku byl Slovák, tak asi proto, nevnímala jsem rozdíl mezi ním a Čechy). V porovnání s Polskem – jde o modernější zemi, lidé jsou více sebevědomí, řeknou otevřeně, co si myslí, podílejí se na řešení problémů. Poláci vše odkývají, nedají zpětnou vazbu, i

když vidí problém. Polsko z těchto čtyř zemí vnímám jako nejhorší. ČR je moderní země

6. Ano, rozhodně. Pokud jediná zkušenost a kontakt se zemí je skrz obchodního partnera a já ho nevnímám dobře, pak to rozhodně ovlivní, jak vnímám celou zemi (Mám to takto např. s Francií, kterou nemám ráda). Obchodní partner je jako první dojem (first impression of the country).
7. Ano, miluji víkendové pobyty v Čechách.

9.2.6 Prodejce a odborný konzultant - Rodinná firma, 3 spolupracovníci, 36 let (syn majitele), Litva, MO jednotka

1. Ano
2. Úžasná země. Všechno – kultura, lidé, pivo, gastronomie. Napadá mě mnoho pozitivní věci.
3. Více než 15 let. Je to dlouhodobý vztah. Známe tuto zemi dlouho, je tu nejlepší poměr – cena – dodací doba a podmínky, dobrá komunikace. Lepší než s jinými zeměmi.
4. Ano, určitě. Nejen pro mě, ale také pro naše zákazníky v Litvě. Mnoho zákazníků chce zboží vyrobené v EU a ne v Asii.
5. ČR – mentalita je podobná nám, lehké komunikovat a rozumět si (nákupčí a prodejce). Polsko – širší nabídka, ale je to evropská Čína. Velká kvantita, nízká kvalita.
Slovensko – podobné ČR (pracovali jsme s 1 společností, a bylo to podobné jako ČR) - ale v ČR je širší trh a nabídka, více značek. Maďarsko – vůbec neznám.
6. Ano, trochu to ovlivňuje. Nelze říct, že neovlivňuje – pracujete s reálnými lidmi, komunikujete, znáte se – tak to má vliv, jak vnímáte zemi. Vytváří to obrázek o zemi. Pokud pracujete s více než 1 společností (my máme 5 českých partnerů) – uděláte si obrázek o lidech – jak komunikují, jací to jsou lidé.
7. Ano, určitě, jezdím každý rok, někdy i vícekrát. Je velmi zajímavé vidět spojení mezi businessem a turismem.