



Exportní strategie firmy

Bakalářská práce

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





Zadání bakalářské práce (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Kateřina Tylichtrová**
Osobní číslo: E16000227
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: B6210R015 – Ekonomika a management mezinárodního obchodu
Zadávající katedra: katedra ekonomie
Vedoucí práce: doc. PhDr. Ing. Pavla Bednářová, Ph.D.
Konzultant práce: Ing. Jiří Nejezchleb
TEMPERATOR s. r. o. ; Obchodní ředitel

Název práce: **Exportní strategie firmy**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů a formulace výzkumných otázek.
2. Teoretické vymezení exportní strategie.
3. Vymezení prioritních zájmových trhů.
4. Vyhodnocení exportní strategie firmy.
5. Formulace závěrů a zhodnocení výzkumných otázek.

Seznam odborné literatury:

- HALÍK, Jaroslav a Helena FIALOVÁ. 2016. *Strategie vstupu firem na zahraniční trhy*. Praha: Metropolitan University Prague Press. ISBN 978-80-87956-51-9.
- WAISOVÁ, Šárka. 2014. *Manuál exportéra: Jak analyzovat zahraniční trhy*. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-539-5.
- FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Miroslav ŠPAČEK a Ivan SOUČEK. 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0435-5.
- HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KERKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. 2017. *Strategické řízení: Teorie pro praxi*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-637-1.
- SITKIN, Alan a Nick BOWEN. 2010. *International business: challenges and choices*. Oxford: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-953391-6.
- PROQUEST. 2018. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2018-09-28]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Rozsah práce: min. 30 normostran
Forma zpracování: tištěná / elektronická
Datum zadání práce: 1. října 2018
Datum odevzdání práce: 31. srpna 2020

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



prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2018

Prohlášení

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

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

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

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

Současně čestně prohlašuji, že texty tištěné verze práce a elektronické verze práce vložené do IS STAG se shodují.

15. 4. 2019

Kateřina Tylichtrová

Exportní strategie firmy

Anotace

Bakalářská práce se zabývá exportní strategií společnosti Temperator s. r. o., která se specializuje na výrobu a prodej bionafty. Jednotlivé kapitoly teoretické části se zabývají strategií, internacionalizací a mezinárodním obchodem včetně důvodů vedoucích ke vstupu na mezinárodní trhy. Práce popisuje podstatu analýzy zahraničního trhu a její jednotlivé kroky. V práci je zmíněn základní princip swot analýzy a jejího využití, který je následně demonstrován v praktické části. Součástí práce je stručná charakteristika bionafty včetně výhod a nevýhod, které jsou s ní spojené. Praktická část práce obsahuje charakteristiku podniku a popisuje trhy, do kterých společnost vyváží svou bionaftu. Podrobněji jsou popsány dva konkrétní trhy. Cílem této práce je porovnat exportní strategii těchto dvou trhů, zhodnotit ji a následně navrhnout jistá opatření a doporučení.

Klíčová slova

Bionafta, export, internacionalizace, mezinárodní obchod, strategie, swot analýza

Export Strategy of the Company

Annotation

The bachelor thesis deals with the export strategy of Temperator Ltd., which specializes in the production and sale of biodiesel. The individual chapters of the theoretical part deal with strategy, internationalization and international trade, including the reasons for entering the international markets. The thesis describes the essence of the foreign market analysis and its individual steps. The basic principle of SWOT analysis and its use is mentioned in the work, which is subsequently demonstrated in the practical part. The thesis also includes a brief description of biodiesel, including the advantages and disadvantages associated with it. The practical part contains the characteristics of the company and describes the markets in which the company exports its biodiesel. Two specific markets are described in more detail. The aim of this work is to compare the export strategy of these two markets, evaluate it and then propose certain measures and recommendations.

Key Words

Biodiesel, export, internationalization, international trade, strategy, swot analysis

Obsah

Seznam obrázků.....	8
Seznam tabulek.....	9
Seznam zkratk.....	10
Úvod.....	11
1. Teoretické vymezení exportní strategie.....	12
1.1 Strategie	12
1.1.1 Proces strategického řízení.....	12
1.2 Internacionalizace	15
1.3 Mezinárodní obchod	18
1.3.1 Komoditní struktura mezinárodního obchodu.....	18
1.3.2 Důvody ke vstupu na mezinárodní trhy.....	19
1.4 Export.....	20
1.5 Analýza zahraničního trhu.....	21
1.5.1 Zásady analýzy	22
1.5.2 Postup analýzy.....	23
1.5.3 SWOT analýza.....	25
2. Trh s bionaftou	27
2.1 Výhody a nevýhody	28
2.2 Legislativní opatření	29
3. Charakteristika společnosti Temperator s. r. o.	30
3.1 Historie společnosti	31
3.2 Současnost.....	33
3.3 Organizační struktura a produktové portfolio.....	34
3.4 SWOT analýza.....	36
4. Exportní strategie firmy.....	38
4.1 Prioritní a zájmové trhy	40
4.2 Itálie.....	41
4.3 Nizozemsko	43
4.4 Shrnutí a doporučení	45
Závěr	47
Seznam použité literatury	48
Seznam příloh	51

Seznam obrázků

Obrázek 1: Pyramida strategického řízení	14
Obrázek 2: Stupně internacionalizace mezinárodního podnikání	16
Obrázek 3: SWOT analýza.....	26
Obrázek 4: Graf produkce bionafty.....	28
Obrázek 5: Oleo Chemical, a. s.....	32
Obrázek 6: Současné schéma firmy Temperator s. r. o.....	34
Obrázek 7: Organizační struktura firmy Temperator s. r. o.....	35
Obrázek 8: Podíl tržeb za export pro rok 2018	38
Obrázek 9: Mapa členů EU využívajících bionaftu	40
Obrázek 10: Vývoj GDP Itálie	42
Obrázek 11: Vývoj GDP Nizozemska	44

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní údaje firmy Temperator s. r. o.....	30
Tabulka 2: SWOT analýza firmy.....	36

Seznam zkratk

EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
GVD	Grafikon vlakové dopravy
NATO	Severoatlantická aliance (<i>North Atlantic Treaty Organization</i>)
OSN	Organizace spojených národů
UFO	Použitý fritovací olej (<i>Used Frying Oil</i>)

Úvod

V dnešním silně globalizovaném světě neustále roste počet firem, které vyvázejí svou produkci za hranice svých zemí. Míra zapojení do mezinárodního obchodu silně ovlivňuje strategii podniků. A právě tato bakalářská práce se zabývá exportní strategií vybrané společnosti. Konkrétně se jedná o společnost Temperator s. r. o., která je producentem bionafty druhé generace.

Tato práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická pasáž se zabývá strategií a strategickým řízením, které dopomáhá organizaci vyvíjet se v dlouhodobém měřítku. Práce vysvětluje pojem internacionalizace a jeho jednotlivé fáze. Dále se podrobněji věnuje mezinárodnímu obchodu, jeho komoditní struktuře a objasňuje důvody vedoucí firmy ke vstupu na mezinárodní trhy. Je zde zmíněn význam exportu a analýzy zahraničního trhu. Důkladně jsou popsány jednotlivé kroky tvorby analýzy a v neposlední řadě je představena samotná swot analýza, která je posléze využita v praktické části. Závěr teoretické práce se zabývá problematikou bionafty, neboť hlavní činností podniku je právě výroba bionafty.

Praktická část je rozdělena do dvou hlavních sekcí. V první sekci je představena společnost Temperator spolu s historií, která ji předcházela. Charakteristika zahrnuje organizační strukturu podniku a její výrobové portfolio. V této části práce je provedena swot analýza podniku pomocí maticového schéma. Analýza odhalí silné a slabé stránky podniku včetně příležitostí a hrozeb vnějšího okolí. Druhá sekce se věnuje exportní strategii společnosti. Jsou zde popsány jednotlivé trhy, do kterých společnost vyváží bionaftu. Vzápětí se práce věnuje dvěma hlavním trhům a dílčím krokům, které společnost vedly k rozhodnutí vyvážet do těchto oblastí. Cílem této bakalářské práce je porovnat exportní strategii dvou vybraných trhů, zhodnotit ji a následně navrhnout jistá doporučení. Pro dosažení uvedeného cíle byly využity poskytnuté interní informace podniku, které napomohly nahlédnout hlouběji do zkoumané problematiky.

1. Teoretické vymezení exportní strategie

Tato kapitola se zabývá teorií exportní strategie. Nejprve je objasněna problematika strategie a posléze následuje vymezení internacionalizace a mezinárodního obchodu. Dalším okruhem je export a analýza zahraničního obchodu. Je zde podrobněji popsán postup analýzy včetně samotné SWOT analýzy, které je věnována pozornost v praktické části práce.

1.1 Strategie

Pojem strategie lze definovat jako cestu, díky které lze dojít k předem určeným cílům. Tato cesta je tvořena podnikatelskými a konkurenčními oblastmi přístupu, které se management snaží prosadit při vymezování postavení firmy. Mezi důležité faktory, jež ovlivňují strategické rozhodnutí, patří přizpůsobivost činností organizace vůči jejímu prostředí a jejím schopnostem. Podstatným faktorem je i směr, kterým se chce podnik v dlouhodobém měřítku vyvíjet. Úspěšná strategie je podporována vrcholovým managementem. Zapojuje a stimuluje své zaměstnance. Je dynamická, inovativní a zároveň není jen krátkodobým řešením současného problému. Existuje takzvané strategické řízení, které slouží jako proces pro sladění strategií a obchodních výsledků. Zajišťuje předem naplánované skutečnosti. (Mallya, 2007)

1.1.1 Proces strategického řízení

Dle Mallya (2007) lze proces strategického řízení rozdělit na jednotlivé etapy. První etapou je identifikace současných misí a cílů organizace. Jejím úkolem je odhalit reálnou situaci strategického řízení a zvolit, čeho chce podnik skutečně docílit. Druhá etapa se zabývá strategickou analýzou vnějšího a vnitřního prostředí podniku. Snahou podniku je nalézt okolní faktory, které mají vliv na chod celé firmy. V rámci interní analýzy dochází ke zjištění a následnému hodnocení současné mise, strategie, výsledků včetně shrnutí slabých a silných stránek závodu. Důležitým krokem je stanovit podstatné oblasti uvnitř organizace, kterým je potřeba věnovat více pozornosti. Třetí etapa definuje strategii skrze odůvodněná opatření, která vyhodnotí současnou misi a cíle firmy. V případě odchýlení se od původního očekávaného stavu se určí náprava. Dochází tak ke snaze vytvořit úspěšnější strategii

podniku, jehož součástí je vytvořit udržitelnou konkurenční výhodu, neboť nynější výhody jsou pod neustálým tlakem konkurence. Čtvrtá fáze představuje samotné uskutečnění vybrané strategie a její sladění se strukturou, procesy a systémy celého podniku. Konečnou fází je kontrola a hodnocení aplikované strategie. Úkolem je sledovat vývoj implementace vybrané strategie a v případě nutnosti zahájit nápravné opatření.

V rámci strategického řízení je důležité zmínit jisté pojmy, které s touto problematikou úzce souvisí a dopomáhají k vytvoření strategie. Jedním z těchto pojmů je vize. Vize je jasně zřetelný a žádoucí stav budoucnosti, kterým se chce organizace v dlouhodobém měřítku vyvíjet. Udává dlouhodobé plány a cíle, které jsou pro účastníky motivující. Je totiž důležité, aby vize v lidech vzbuzovala chuť se na ni podílet. Ideální vize je ta, která je lehce pochopitelná, motivující a skrze strategii aplikovatelná. Z tohoto důvodu je pro podnik v rámci strategie důležité stanovit si svou vlastní vizi.

Současně je podstatné stanovit misi. Mise je takzvaný způsob, kterým lze docílit vize. Mise se věnuje současným činnostem organizace a obsahuje kodex chování celého podniku, necht' dopomáhá firmě k naplnění stanovené vize, a zároveň slouží ke stimulaci zaměstnanců. Úkolem mise je soustředit se na hlavní činnosti podniku, a současně by měla vyplývat z filozofie a hodnot organizace.

Jak již bylo zmíněno, pro organizaci je zásadní stanovit si své vlastní cíle. Podnikové cíle jsou pomocníkem při stanovení strategie. Popisují toužebný cílový stav, kterého chce podnik prostřednictvím svých činností dosáhnout. Vedení podniku má odpovědnost za formulování cílů. Je při tom nutné brát ohled na rady a poznatky svých zaměstnanců. Mezi faktory, které ovlivňují formulaci cílů patří vliv okolí organizace, vlastnosti vedoucích pracovníků a zkušenosti z minulých let. Cíle dělíme na obecné a konkrétní. Obecné cíle vznikají na základě mise a úzce s ní souvisí. Zahrnují dlouhodobé období a lze těchto cílů dosáhnout v rámci konkrétních časových horizontech. Jako příklad může být uveden cíl – stát se vedoucí firmou na trhu. Konkrétní cíle vyvíjejí cíle obecné. Zahrnují důvody a postupy, díky kterým podnik dosáhne zvolených cílů. Musí být přesně vymezeny, aby splňovaly takzvanou metodu SMART.

Je to metoda, která se využívá pro navrhování a plánování cílů. Tento anglický termín má pro každé své písmeno skrytý význam. Písmeno s stojí za anglickým výrazem *specific*. To

znamená, že cíl musí být specifický. Měl by být definován přesně, neboť tím lze předejít jistým nedorozuměním. Čím lépe bude formulován, tím snáze se bude plnit. M jako *measureable* představuje měřitelný cíl. Podnik musí stanovit, kolik toho chce dosáhnout. Cíl musí být možné změřit, neboť díky měření lze posoudit, jak firma v plnění cíle postupuje. Dalším aspektem je akceptovatelnost. A jako *accepted* znamená, že cíl musí být akceptovatelný těmi, kteří jej budou plnit. Jedním z posledních znaků je R jako *realistic*. Cíl musí být realistický. Je nutné zvážit náročnost cíle. Příliš jednoduchý cíl nikam nepovede a současně postrádá smysl určit nedosažitelné. Z tohoto důvodu je zásadní zvážit, zda jsou k dispozici potřebné nástroje a schopnosti, které povedou ke splnění cíle. Na závěr je nutné si určit termín dokončení. Podnik si musí stanovit, do kdy chce cíle dosáhnout a zdali je to časově přijatelné. T jako *timed* tak znamená časově ohraničený. Metodu SMART lze považovat za takzvaný nástroj pro stanovení cílů. Každý cíl musí být specifický, měřitelný, akceptovatelný, realistický a časově vymezený. Všechny tyto atributy je podstatné při stanovení cílů zvážit. (Mallya, 2007)



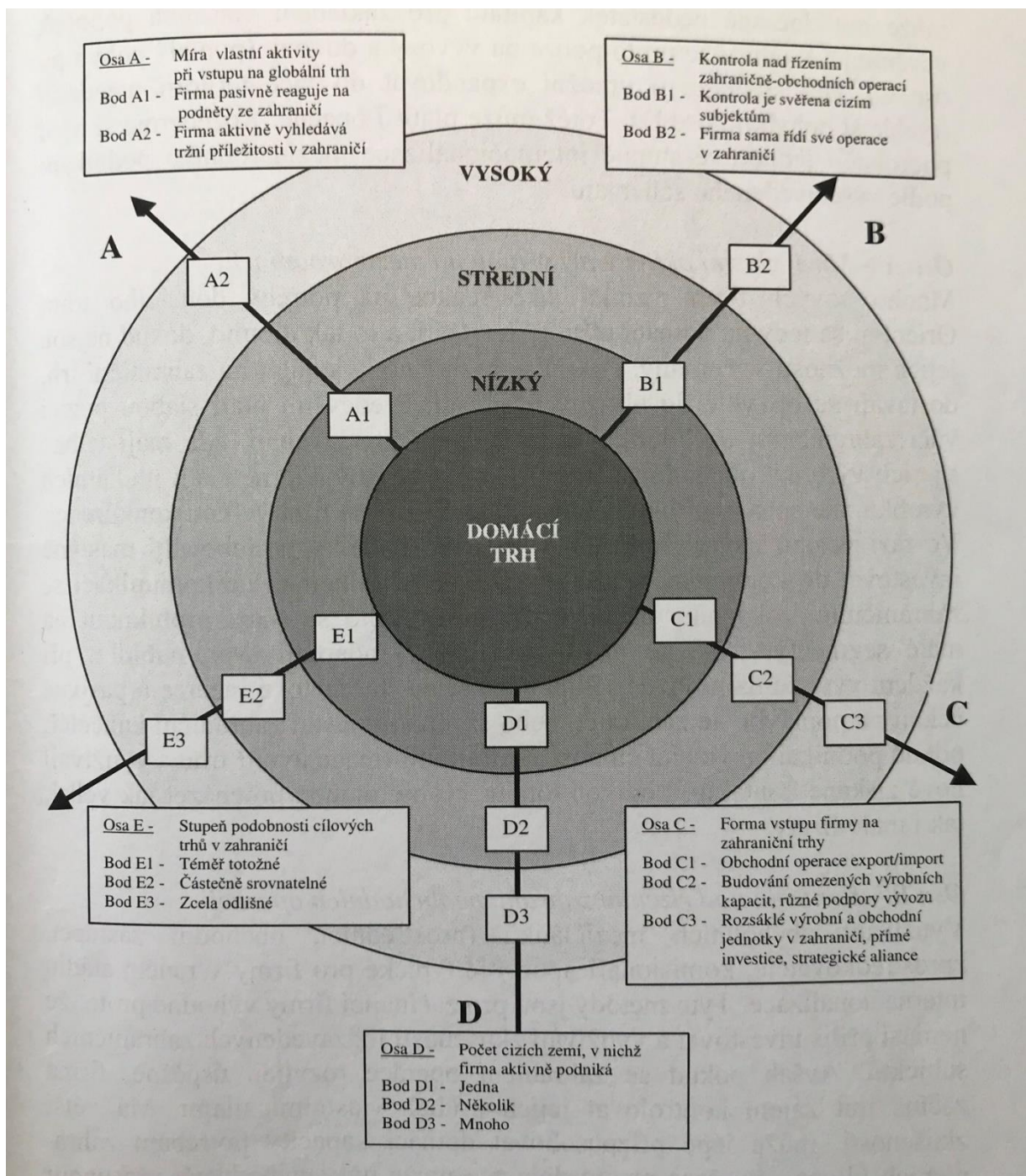
Obrázek 1: Pyramida strategického řízení
Zdroj: vlastní zpracování

1.2 Internacionalizace

Firmy a jejich strategie ovlivňuje zapojení do mezinárodního obchodu. Míru zapojení do mezinárodního obchodu lze definovat pomocí pojmu internacionalizace. Internacionalizace je jeden z nejdůležitějších procesů, který významně ovlivňuje vývoj ekonomiky ve světě. Podstatou internacionalizace je snaha o navázání a upevnění ekonomických vztahů mezi subjekty z odlišných zemí. Dochází k tomu díky pozvolnému odstraňování překážek, kdy se často národní jev promění v mezinárodní. Skrze internacionalizaci se v ekonomické sféře rozvíjí mezinárodní vztahy a stupňuje se mezi zeměmi jejich vzájemná propojenost. Rozvoj se konkrétně dotýká mezinárodního obchodu se zbožím a službami, pohybu kapitálu, osob a vědecko-technických znalostí. Současně je důležité zmínit, že rychlost internacionalizace se odvíjí od rychlosti právě vědecko-technického pokroku. Internacionalizace zasahuje do všech zemí s různou úrovní a odlišností v oblasti ekonomiky, techniky a kulturní vyspělosti. Z tohoto důvodu není vždy podporována všemi zeměmi, neboť mají odlišné národní zájmy. To se může projevit takzvaným ekonomickým nacionalismem, který způsobuje pokles stupně otevřenosti národních ekonomik. To se projevuje v úmyslném zabraňování internacionalizačních procesů jednotlivých států pomocí restriktivních opatření. Mezi takové opatření můžeme uvést například clo či množstevní a měnové restrikce. (Kunešová et al., 2006)

Existují různé modely a pohledy na problematiku internacionalismu. Jak uvádí Halík et al. (2016), podnik postupuje jistým procesem internacionalizace. Při tomto procesu podnik nabývá různých úrovní začlenění do mezinárodního obchodu. Tento průběh lze charakterizovat pomocí schéma, které je uvedené níže. Toto schéma ukazuje, že čím dále se firma nachází od středu, tím více je zapojena do mezinárodního obchodu. Schéma zobrazuje pět os značených písmeny A, B, C, D, E. Osa A představuje míru zapojení aktivity podniku při vstupu na mezinárodní trhy. Osa B značí stupeň dohledu nad vedením zahraničněobchodních operací. Osa C ukazuje druh vstupu na zahraniční trhy a osa D množství zemí, ve kterých firma působí. Poslední osou je osa E, která vykazuje míru podobnosti. Pohyb mezi těmito osy není rovnoměrný. Jako příklad pro vysvětlení lze uvést případ, kdy podnik nemá dostatek finančních prostředků pro budování svých poboček v zahraničí. Z tohoto důvodu se rozhodne jenom pro vývoz a dovoz. Dochází tak k pomalému

pohybu po ose C. Nicméně díky této strategii může vyvážet do více oblastí najednou. To naopak představuje rychlejší pohyb po ose D.



Obrázek 2: Stupně internacionalizace mezinárodního podnikání

Zdroj: Halík et al., 2016

Jednotlivé osy jsou podrobněji popsány níže. Následující charakteristiky jsou čerpány z (Halík et al., 2016)

Osa A: Jak již bylo zmíněno, osa A představuje míru firemní aktivity při vstupu na zahraniční trhy. Velké množství společností často působí nejprve na domácích trzích a orientují se pouze na tržní příležitosti. V situaci, kdy jsou tyto možnosti vyčerpány, začne podnik aktivně vyhledávat nové příležitosti v zahraničí.

Osa B: Firmy v začátcích internacionalizace mnohdy využívají obchodních mezičlánků. Jako příklad lze zmínit prostředníky, zprostředkovatele, obchodní zástupce nebo komisionáře. Podniky jich využívají, neboť tak vynaloží menší investice, a současně užívají zkušeností znalých zahraničních subjektů. Nicméně s rostoucími zkušenostmi podnik jeví zájem o kontrolu zahraničněobchodních operací svou vlastní firmou. Dokáže tak lépe uzpůsobit domácí kapacity požadavkům zahraničních klientů. Nicméně na ose B lze pozorovat, že míra kontroly může být ještě větší. Podnik může své výrobní a obchodní činnosti přemístit na konkrétní cílový trh v zahraničí. Tímto způsobem podnik přejde na takzvané globální řízení svých podnikatelských aktivit.

Osa C: Na ose C jsou zobrazeny tři fáze vstupu firem na zahraniční trhy. První forma vstupu zprostředkovává obchodní operace skrze kontrakty vývoz a dovoz. V druhé fázi podnik buduje omezené výrobní a obchodní kapacity v místě zahraničního trhu. Poslední třetí fázi se rozumí rozsáhlé investice do vlastních podniků v cizině. Majetkovou účastí, splynutím s lokální společností nebo vstupem do aliance se zahraničními, popřípadě místními partnery. V praxi se často tyto druhy vstupu kombinují podle podmínek a firemních možností.

Osa D: Množství zemí, kde podnik podniká, se v průběhu let zvyšuje. To se odvíjí od firemních zkušeností, dostupných zdrojů a obchodních kontaktů. Podnik zpravidla ze začátku obchoduje s menším počtem zemí a postupně se toto množství s přibývajícím zkušenostmi zvyšuje. To lze pozorovat na ose D.

Osa E: Kromě objemu zemí, ve kterých firma působí, závisí i na úrovni podobnosti zahraničních trhů. Společnosti nejčastěji ze začátku vstupují na trhy s obdobnou charakteristikou svého trhu. S podobnou velikostí a vybaveností trhu, či koupěschopnou poptávkou. Klíčovou roli hraje i chování a preference zákazníků na daném trhu. Podobnost trhů totiž zjednodušuje proces kontroly a eliminuje rizika, neboť má firma již zkušenost s řešením obdobných politických, ekonomických, kulturních a sociálních podmínek. Nicméně jak je na ose E vidět, později firmy obsazují i zcela odlišné vzdálené trhy.

1.3 Mezinárodní obchod

Existují různé motivace vedoucí podniky k obchodování se zahraničními partnery. Mnohdy k tomu dochází z důvodu nenaplnění své podnikatelské strategie na domácím trhu. Na zahraniční trhy se orientují nejen velké podniky, ale i poměrně malé a střední firmy. Pro efektivní podnikání výrobních oborů je klíčové zaměřit se na trhy v zahraničí, neboť zahraniční obchod nabízí podnikům širší prodejní a nákupní možnosti včetně nových obchodních příležitostí. Účast na zahraničním obchodu snižuje míru závislosti na domácím trhu, a současně zvyšuje stabilitu firmy. Je zde mnoho okolností, které ovlivňují míru začlenění podniku do mezinárodního obchodu. Například stupeň dosavadních zkušeností podniku získaných právě v zahraničí. Podnikatelské subjekty se vyvíjí v rámci stádia internacionalizace. Existují podniky, u nichž převažuje orientace na domácím trhu, exportují jen nepřímo a s přímým vývozem se setkají náhodně. Tyto firmy však nabírají zkušenosti, začínají se zaměřovat na vývoz a dovoz, a přitom se snaží utužit své obchodní kontakty ze zahraničí. Zahraniční obchod se tak stává prvkem v jejich podnikatelské strategii, která je posléze mnohdy přizpůsobena systému řízení. Naopak firmy zaměřené na zahraniční obchod či mezinárodní cestovní ruch mají orientovanou svou strategii na zahraniční trhy již od začátku. Často to platí i pro specializované podniky, které se orientují na nové technologie a služby s tím spojené. Nejvyšší etapy internacionalizace docílí nadnárodní společnosti, což jsou korporace podnikající ve více zemích. V hostitelských zemích mají organizační jednotky, které řídí obchod. Jsou zaměřené na výrobu produktů, popřípadě distribuci služeb. Prostřednictvím dceřiných a sesterských firem působí v zahraničí. Jedná se o silné podnikatelské subjekty jejichž podnikatelská strategie je tvořena globálně. (Machková et al., 2007)

1.3.1 Komoditní struktura mezinárodního obchodu

Mezinárodní obchod lze rozdělit podle povahy obchodních toků na obchod se zbožím a obchod se službami. Světový obchod se zbožím se člení na obchod s primární produkcí a na obchod se zpracovanými produkty. Primární produkci rozdělujeme na obchod s produkty takzvaného agrárního původu, který zahrnuje produkty potravinářského průmyslu a obchod s palivy a nerostnými surovinami. Co se týče obchodu se zpracovanými produkty, ty se dotýkají oblasti se zpracovanými nerostnými surovinami, stroji a dopravními prostředky,

textilem, polotovary a produkty pocházející z chemického průmyslu. V případě obchodu se službami je zde poměrně obsáhlé rozdělení. Obchod se službami se dělí na obchod dopravních, cestovních, komerčních, finančních či telekomunikačních služeb včetně licencí, patentů a dalších služeb. V obecném měřítku lze klasifikaci komodit mezinárodního obchodu rozdělit na tři hlavní oddíly. První skupinou je obchod se zemědělským zbožím. Druhou skupinu tvoří obchod s palivy a surovinami. Poslední kategorií je obchod se zpracovanými produkty. (Svatoš, 2009)

1.3.2 Důvody ke vstupu na mezinárodní trhy

Příčiny ke vstupu a působení podniků v zahraničí jsou odlišné. Nicméně ze strategického aspektu je lze rozčlenit podle Halíka et al. (2016) do čtyř klíčových skupin. Tyto skupiny jsou podrobněji popsány níže.

Do první skupiny patří zvyšování prodeje. Velikost prodeje jednotlivých firem záleží především na 2 faktorech. Na poptávce po výrobcích a službách, a současně na kupní síle spotřebitelů na daném trhu, kde chce podnik působit. Se vstupem firem na mezinárodní trhy se naskytují nové příležitosti. Množství spotřebitelů je mnohem větší než pouze na trhu jedné země. Tím se podnikům otevírají zcela nové šance ke zvýšení svých prodejů.

Druhou skupinu tvoří takzvané získávání zdrojů. Jedním z faktorů ovlivňující konkurenční boj, je přístup podniků k různým zdrojům, jež jsou nepostradatelné pro jejich fungování. Firmy dosahují komparativních výhod tak, že hledají ekonomicky nejvýhodnější zdroje v jednotlivých zemích. Posléze na základě rozsahu těchto výhod přemísťují výrobní, nákupní a prodejní kapacity do oblastí, kde mohou získat co největší ziskové marže. Společnosti zvyšují kvalitu svých vlastních produktů tím, že mnohdy pořizují produkty a služby v zahraničí, jelikož na domácích trzích nejsou dostupné. Díky tomu se zároveň zřetelně liší od konkurence. Podnik skrze to docílí vyšších zisků, a eventuálně získá i vyšší prodejní obrat na domácím trhu.

Další kategorií představuje diversifikace dodavatelů a odběratelů. Snahou nadnárodních firem je vyvarovat se výpadkům v dodavatelsko-odběratelských vztazích. Společnosti chtějí být nezávislé, a proto nejsou fixováni pouze na omezené množství dodavatelů a odběratelů. Z tohoto důvodu tvoří těmto subjektům portfolia. V těchto portfoliích je zahrnuto hledisko

územní, obchodně-politické a věcného zaměření. Díky tomu jsou podniky schopné pohotově eliminovat vzniklé potíže. Zároveň skrze to udržují plynulý prodej, a v případě sezónních odchylek se dokáží vyhnout nečekaným situacím.

Poslední skupinu tvoří snaha o minimalizaci konkurenčních rizik. Konkurenti firem mnohdy získávají výhody skrze své činnosti v zahraničí, které posléze využívají na domácím trhu v konkurenčním boji. Jako příklad lze uvést situaci, kdy konkurence použije své zisky získané působením v zahraničí na reklamu na domácím trhu. Podniky se však snaží tyto výhody vyrovnat, a proto vstupují na mezinárodní trhy. Usilují o zajištění obdobných výhod s cílem snížit konkurenční hrozby.

1.4 Export

Jak uvádí Štrach (2009), export neboli vývoz, je nejsnazší formou vstupu na zahraniční trhy. Je to určité množství vyváženého zboží či služeb do zahraničí. Vývoz lze rozlišit na přímý a nepřímý, který je provozován skrze prostředníky.

V případě nepřímého vývozu dochází k situaci, kdy se podnik začleňuje do mezinárodního obchodu skrze nezávislé obchodní firmy. Tyto firmy plní funkci takzvaného prostředníka mezi podnikem a zahraničním zákazníkem. Jsou to specializovaní exportéři, exportní makléři, zástupci či zahraniční nákupní organizace. Samotný podnik tak přichází do kontaktu se zahraničním trhem pouze nepřímo a sám zahraničněobchodní operace nerealizuje. Díky tomu mají podniky snadný vstup na mezinárodní trh, a zároveň není nutné mít velký kapitál ani odborně specializované zaměstnance. Pro podnik současně není potřeba navazovat kontakty v zahraničí, a v případě komplikací v hostitelské zemi, lze export včas zastavit. Zodpovědnost spojená s prodejem výrobků je přenesena na prostředníky. Na druhou stranu nepřímý export s sebou nese jisté nevýhody. S nepřímým kontaktem se zákazníky je spojena nedostačující informovanost o stavu v zahraničí, neznalost výrobce a velmi malá kontrola nad prodejem produktů. (Štrach, 2009)

V případě přímého vývozu podnik nevyužívá prostředníka, ale obchoduje se zahraničím přímo. Nicméně potřebuje specializované pracovníky, kteří se v mezinárodním obchodě vyznají. Využívají distribuční kanály, mezi které patří například domácí exportní oddělení,

pobočka v zahraničí, zahraniční distributor či obchodní zástupce, který se ocitá přímo na zahraničních trzích. Jednou z výhod přímého vývozu je mnohem lepší kontrola nad výrobky, distribucí a cenami. Další výhodou je možnost realizovat na zahraničních trzích vlastní marketingovou strategii. Současně přímý kontakt se zákazníky upevňuje vztahy, neboť působí pozitivně a zvyšuje loajalitu. Nicméně přímý export přináší jistá negativa. Je zde poměrně vysoké riziko investice a jak již bylo zmíněno, je třeba specializovaných zaměstnanců. Důležitá je znalost lokálních podmínek. Současně se musí brát ohled na časové rozdíly, jazykové překážky, celní a daňové opatření. (Štrach, 2009)

1.5 Analýza zahraničního trhu

Podniky mající v úmyslu expandovat do zahraničí, mají mnoho způsobů, jak zahraniční trh poznat a snížit tím rizika. Hlavním zdrojem informací je hodnotný výzkum trhu v zahraničí. Díky němu firma získá dostačující informace o vývoji ekonomického, politického a společenského prostředí dané oblasti. Přináší přehled o vývoji vybraného sektoru průmyslu, zemědělství, popřípadě služeb. Sekundárním zdrojem informací jsou různé veletrhy, veletržní katalogy, osobní návštěvy či například doporučení svých obchodních partnerů. Chce-li firma v zahraničí uspět, musí dobře znát cílové trhy a rozumět faktorům ovlivňující trh. Podnik může být na jednom trhu s určitým produktem úspěšný, nicméně často dochází k tomu, že na jiném trhu se stejným produktem podnik selhává a zahraniční zákazníci již nemají o daný produkt zájem. Zákazníci mají například odlišné hodnoty nebo jim může připadat nelichotiví název produktu. Jednou z chyb, které se firmy mnohdy dopouštějí, je neodůvodněnost expanze firmy. Firmy považují expanzi za dobrý krok, ale někdy ani nevědí, proč expandovat. Popřípadě nemají argumenty, proč expandují právě na určitý trh. Mnohdy předpokládají, že jejich předchozí zážitek z expanze bude i pro budoucí stejný. Těmto chybám lze předejít pomocí analýzy. Analýza zahraničního trhu obsahuje uspořádané a objektivní informace o vnějším prostředí podniku. Informace o lidech, kvalitě infrastruktury, politice, bezpečnostních rizicích a konkurenci. Záměrem firmy je vytvořit transparentnější situaci na zahraničních trzích a mít větší přehled, neboť to je klíčové pro expanzi podniku. Analýza má schopnost předvídat a tím eliminuje rizika při vstupu na nové trhy. Jelikož je každý trh odlišný, analýza pomáhá podniku se rozhodnout, jaký trh je pro ně nejlepší. Ukazuje, jaká rizika trh skýtá, a naopak z jakého trhu může vytěžit maximum a mít z něj největší užitek. Díky tomu se minimalizují hrozby a ztráty. Analýza pozoruje a hodnotí

různé články v novinách, obchodní publikace, sdělení mezinárodních organizací, agentur, národních ministerstev a obchodních komor včetně ekonomických a politických statistik. Monitoruje vývoj, změny i směr makroprostředí trhu pro prosperující činnost podniku. (Waisová, 2014)

Analýzu lze rozdělit dle jejího obsahu a zaměření na konkrétní oblasti. Jedním druhem analýzy je takzvaný teritoriální průzkum. Ten se zabývá specifiky konkrétní země, a to z aspektu makroekonomického, politického a demografického včetně bonity země. Další analýza se zabývá obchodně-politickým průzkumem. Řeší případné opatření pro ochranu trhu, clo, kvóty, vyžadovanou dokumentaci a právní aspekty. Průzkum sociokulturního prostředí je další důležitou oblastí, kde se zjišťují kulturní rozdíly a sociální zvyklosti. Nalézá aspekty, které je klíčové respektovat, neboť mohou silně ovlivnit prodejnost. Jedná se o jazykové bariéry i náboženské a komunikační rozdíly. Mnohdy je odlišný postoj k obchodnímu jednání, kde je například pojem času a uznání autorit odlišné. Preference skupinového či individuálního způsobu rozhodování. Znalost a respekt lidských hodnot i národních zvyklostí je předpokladem pro kvalitní obchodní vztahy v dlouhodobém měřítku. Nesmí se opomenout ani daňový průzkum, ve kterém se získávají informace o daňové problematice. Zjišťuje se, jakým způsobem daň ovlivňuje a navyšuje cenu vyvážených komodit. Nezbytný je i průzkum konkurence, neboť podnik musí dopředu vědět své současné i potencionální konkurenty. Průzkum cen je specifická oblast, která má velký dopad, jelikož ovlivňuje stanovení vlastní ceny exportéra a současně působí na spotřebitele včetně konkurence. Významnou roli hraje i průzkum kvality a technické úrovně komodit. Tím lze předejít komplikacím s uplatněním výrobků na trhu a z hlediska technických norem a hygienicko-zdravotních předpisů zajišťuje shodu s předpisy v dané zemi. Podstatnou oblastí je i komoditní průzkum, logisticko-dopravní průzkum a průzkum platebních nástrojů a podmínek včetně možnosti zvolit si druh měny při uzavírání smluv. Tím lze předejít kurzovým rizikům a hrozbě platební neschopnosti. (Mulačová et al., 2013)

1.5.1 Zásady analýzy

Průzkum trhu a tvorba analýzy si vyžaduje jistý čas a vynaložené náklady, kdy je nutné opakovaně pozorovat zvolené faktory, zdroje a informace. Není možné dopředu odhadnout, kolik času bude na prováděný výzkum vynaloženo. Jelikož v některých případech je

obtížnější získat požadované informace a je nutné je mnohem více a důkladněji ověřovat. Mnohdy je snadné získat všeobecné informace, a naopak čím specifičtější oblast potřebujeme znát, tím hůře se informace získávají. Z tohoto důvodu se doporučuje nejdříve začít se základními informacemi a posléze se dopracovat až k těm konkrétním. Získané údaje je dále podstatné vždy ověřit a současně posuzovat v souvislosti s ekonomickými, politickými a ostatními vnějšími faktory. V případě, že dojde ke zjištění zvláštních faktů v určité oblasti, je dobré hledat pro to odůvodnění. Zároveň je důležité zmínit, že analýza zahraničního trhu musí být vždy legální a etická. (Sitkin et al., 2010)

1.5.2 Postup analýzy

Pokud podnik bere expanzi své firmy zcela vážně a je to v měřítku jeho dlouhodobé strategie, tak by se měl podílet na vzniku analýzy své cílové zahraniční oblasti. Toho může docílit pomocí vybudování vlastního týmu zaměstnanců, kteří budou mít analýzu ve své kompetenci. Nebo si podnik může povolat vnějšího experta s kterým naváže dlouhodobou spolupráci. V tomto případě je příhodné zvážit, které údaje jsou pro externího analytika nezbytná a naopak která jsou irelevantní. Analýza zahraničního trhu obsahuje dílčí fáze a kroky, které musí být následovány každým analytikem. (Waisová, 2014)

Výzkumný záměr: Prvním krokem analytického procesu je definování výzkumného záměru. Je důležité si položit klíčové otázky týkající se výzkumu. Co podnik potřebuje vědět a z jakého důvodu? Má již s cílovým trhem nějaké zkušenosti? Jaké jsou záměry firmy? To vše je podstatné si shrnout ještě před samotným začátkem výzkumu. Posléze si podnik musí určit přesné cíle, kterých se dosáhnout. Do jaké geografické oblasti vyvážet? Zda expandovat produkt či službu? Analýza pro vývoz produktu by zahrnovala analýzu infrastruktury, a naopak služeb by obsahovala otázky týkající se pracovních povolení. Z tohoto důvodu je důležité si stanovit cíle a otázky, které vedou k výzkumnému záměru. Tento záměr by měl být co nejspecifičtější. (Waisová, 2014)

Výzkumný postup: Druhým krokem je volba metody sběru dat. Jakým způsobem a kde hledat údaje. Pokud firma provádí výzkum sama, má dvě možnosti, jak si zajistit informace o trhu v zahraničí. První variantou je sekundární analýza a takzvaný *desk research*. Sekundární analýza je analýza, která byla původně vytvořena pro odlišný výzkumný záměr.

Výhodou tohoto typu je nízká finanční a organizační náročnost. Rizikem je omezení dat, jelikož velikost odpovídá požadavkům prvotního výzkumníka. Sekundární analýza může být rozšířena o již zmiňovanou metodu desk research, která zpracovává sekundární data. Ta má formu různých odborných publikací, sdělení z médií, dokumentů mezinárodních organizací či databází agentur a organizací. Analytik využívá těchto zdrojů a snaží se je propojovat v souvislosti s výzkumným problémem. Analýzy zpracované vnějšími agenturami eventuálně firmami jsou často jen z části užitečné. Vykazují číselné údaje, nicméně nejsou doprovázené vysvětlením. Podnik tak například dokáže vyčíst, že poklesl jistý prodej, ale není jasno z jakého důvodu. Zda bylo důvodem neuspokojení poptávky či určité vládní nařízení a restrikce. V případě využití analýzy trhu vytvořené třetí stranou, je pro podnik důležité pozorovat situaci na cílovém trhu a vytvářet si vlastní tržní zpravodajství. Všechny informace nemusí být zcela pravdivé a je potřebná jistá ochrana. Druhou variantou, jak firma získá informace je primární a terénní výzkum. Ten si zakládá na práci přímo v terénu, kdy je v bezprostředním kontaktu s aktéry trhu. Primární výzkum využívá mnoho technik. Jednou z nich je pozorování, které zahrnuje chování zákazníků v prodejně a konkurence na veletrzích. Další metodou je dotazování, a to formou osobní, telefonické, popřípadě formou dotazníků. Často se využívá i takzvaný experiment, ve kterém se například prodávají vzorky na veletrzích. (Waisová, 2014)

Plán výzkumu: Třetím krokem analýzy je plán výzkumu. Před začátkem sběru dat je potřebné rozhodnout kromě volby typu dat i to, jakým stylem bude firma data organizovat. Data lze často třídit do různých skupin. (Waisová, 2014)

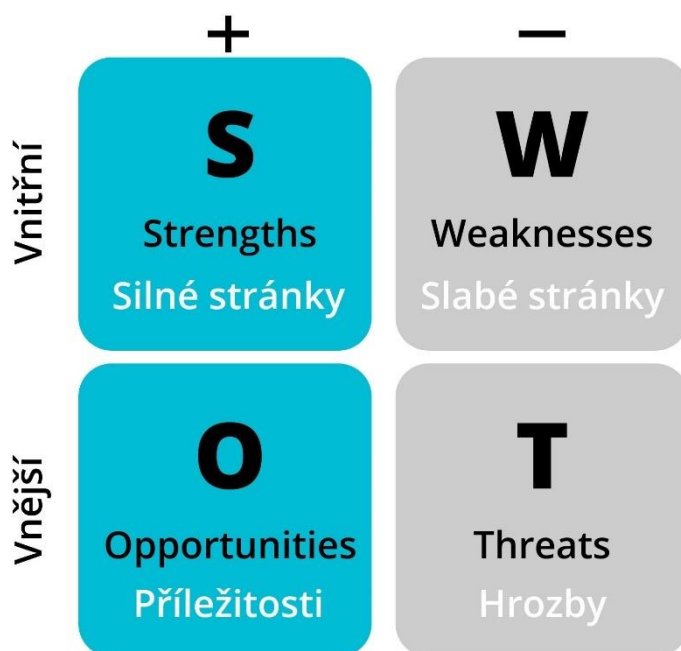
Zdroj a sběr dat: Následujícím krokem je zdroj dat a sběr informací, který je považován za jeden z nejdůležitějších. Po stanovených rozhodnutích, jako do jaké cílové země a konkrétního sektoru expandovat včetně výzkumných otázek, podnik začne se sběrem dat a informací. Podnik musí generovat informace z kvalitních zdrojů, neboť nesprávné či neúplné zdroje neposkytují možnost dostatečně poznat cílový trh, a tím předejít nebo alespoň snížit rizika expanze firmy. Je zde určitá zásada, jak postupovat ve spojitosti se sběrem dat. Vždy započít sběr informacemi, které nejsou zpoplatněné a zaobírají se makroprostředím. Tím si podnik vytvoří představu o trhu a jeho trendech. Posléze může využít zpoplatněné zdroje. Tento proces dokáže podniku zmenšit náklady na výzkum. (Waisová, 2014)

Analýza: Pátým krokem se firma dostává ke tvorbě samotné analýzy. Třídí se nashromážděné informace a oddělují se podstatné od nepodstatných. Tato fáze je časově velmi náročná a současně vyžaduje velkou trpělivost a pozornost analytiků. Ti postupují od obecných ke konkrétním údajům. Kombinují mnoho zdrojů, aby opatřili dostatečné množství informací o trhu a oblasti, a tím uspokojily potřeby podniku. Mnohdy je těžké získat informace o určité oblasti, neboť jsou údaje zadržovány či vůbec neexistují. Často se jedná o země s málo rozvinutou ekonomikou a oblasti, kde je z rozvojových a politických příčin nepostačující elektronizace. V této situaci se musí zvolit jiný způsob, jak informace získat. Pomocí různých odhadů či srovnávání s podobným trhem. Ve fázi, kdy jsou data již shromážděna a roztríděna, následuje přeměna dat do dílčích trendů, závěrů a doporučení. (Waisová, 2014)

Závěrečná zpráva: Poslední fází je sepsání závěrečné zprávy analytikem. Zpráva slouží podniku ke tvorbě rozhodnutí a závěrů. Musí být napsána stručně a srozumitelně zároveň. Zpráva by měla objasnit, jak pracuje makroprostředí, a jakým způsobem působí na daný trh. Poukázat na rizika i příležitosti pozorované oblasti. Závěr zprávy by měl být podepřen fakty a čísly. Může tak obsahovat různé grafy, tabulky i přílohy. Musí být objektivní a propojovat čísla s politickými, ekonomickými a sociokulturními trendy. Zpráva by měla být zakončena analýzou rizik a souhrnného hodnocení včetně doporučení. (Waisová, 2014)

1.5.3 SWOT analýza

Mezi nejčastěji využívanou metodu sloužící k analýze prostředí, lze zařadit SWOT analýzu. Jedná se o akronym z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů. Silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky se vztahují k internímu prostředí, a naopak příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) k externímu prostředí. Analýza rozebírá a hodnotí silné a slabé stránky současného stavu uvnitř organizace, a současně hledá příležitosti a hrozby v okolí organizace. Swot analýza je nejvíce využívána jako situační analýza v rámci strategického řízení. Podstatou této analýzy je podporovat silné stránky a omezit slabé, nalézat nové příležitosti a znát hrozby. K tvorbě SWOT analýzy se nejčastěji používá takzvané schéma matice. Na obrázku uvedeném níže, je tato matice znázorněna pro lepší představu. (Fotr et al., 2017)



Obrázek 3: SWOT analýza
 Zdroj: vlastní zpracování

Matice je rozdělena do čtyř kvadrantů. Levá část představuje faktory, které pozitivně působí na činnost firmy. Naopak pravá část matice má negativní dopad na chod podniku. Vrchní řada matice popisuje vnitřní skutečnosti, jež firma může ovlivnit. Patří sem silné a slabé stránky, které stanovují vnitřní faktory efektivnosti podniku v podstatných oblastech firmy. Jako příklad lze uvést systémy řízení, organizační struktury, finance nebo kultura organizace. Silné stránky podporují pozici firmy na trhu a zobrazují pole působnosti, ve kterém je podnik lepší než konkurence. Jedná se o ojedinělé know-how, certifikace kvality a jiné úspěchy a dovednosti. Slabé stránky naopak představují okruh, ve kterém je podnik horší než konkurence. (Grasseová, 2006)

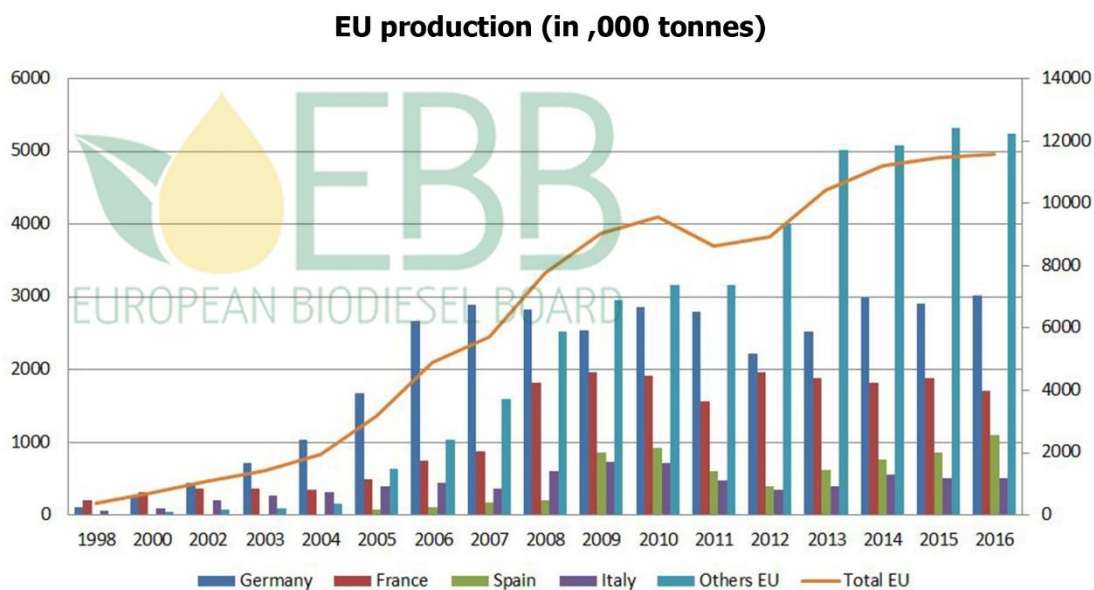
Dolní řada matice zobrazuje příležitosti a hrozby firmy, které vymezují vlivy z vnějšího prostředí. Zahrnují vlivy makroprostředí (ekonomické, technologické, legislativní, aj.) a mikroprostředí (konkurence, odběratelé, dodavatelé, zákazníci, aj.). Příležitosti mohou být pro organizaci přínosem, ale musí být dobře určeny a efektivně využity. Jako příklad lze uvést technologický vývoj či daňové úlevy. Hrozby představují jisté ohrožení, neboť mohou zapříčinit menší poptávku a ohrozit ekonomickou stabilitu podniku. Za hrozbu lze považovat například zavádění obchodních bariér nebo aktivity konkurence. (Grasseová, 2006)

2. Trh s bionaftou

Jelikož se tato práce bude v následujících kapitolách zabírat společností vyrábějící bionaftu, bude v této kapitole uveden význam a podstata biopaliva. Bionafta je obnovitelné palivo, které se dělí, dle výrobních procesů na takzvané generace. První generace bionafty je vyráběná z rostlinných olejů jako je například řepkový, slunečnicový či sójový olej. Druhá generace využívá pro výrobu biopaliva již použitý fritovací olej znám pod zkratkou UFO (*used frying oil*) nebo živočišný tuk. (European Biodiesel Board, 2019) Existuje i bionafta třetí generace, která je vyráběna ze speciálních druhů řas. Tyto vodní řasy produkují olej, který je následně přeměněn na biopalivo. Nicméně výrobní technologie není ještě tolik rozvinutá a výroba bionafty této generace je na samém začátku. (Euro, 2016)

V odvětví dopravy lze toto palivo použít při smíchání s fosilními naftovými palivy, či v jeho čisté podobě. Výrobci motorů v Evropské unii provedly zkoušky na fungování motorů při použití fosilní nafty smíchané s bionaftou v poměru 5-10 % a 25-30 %. Tyto zkoušky vedly k zárukám pro každý druh použití. V případě použití 100% bionafty jsou nutné menší úpravy (těsnění, potrubí), pokud to výrobce automobilů výslovně nezajišťuje. (European Biodiesel Board, 2019)

V průmyslovém měřítku se bionafta vyrábí v Evropské unii od roku 1992 a má již od začátku pozitivní reakce orgánů Evropské unie. V současnosti Evropská unie disponuje zhruba 120 závody produkujících až 6 000 000 tun bionafty ročně. Produkce bionafty je znázorněna v jednotlivých letech v rámci Evropské unie na grafu uvedeném níže. Hodnota vyprodukované bionafty je uváděna v tunách za sledované období v časovém rozmezí 18 let. Z grafu je patrné, že výroba bionafty se od roku 1998 do roku 2016 několikanásobně zvýšila. Každým rokem se množství vyprodukované bionafty zvyšuje. Z toho vyplývá, že poptávka po bionaftě neustále roste. Mezi největší producenty v Evropské unii se řadí Německo, Francie, Itálie a od roku 2005 se značným množstvím bionafty i Španělsko. (European Biodiesel Board, 2019)



Obrázek 4: Graf produkce bionafty
Zdroj: European Biodiesel Board, 2019

2.1 Výhody a nevýhody

Jak již bylo zmíněno, bionafta se může vyrábět z různých druhů olejů a tuků. Tyto bionafty se dělí na víceúrovňové generace, a každý druh biopaliva s sebou přináší jisté výhody i nevýhody. Tato kapitola zmiňuje přínosy a negativa dvou nejvíce používaných biopaliv, první a druhé generace. (Euro, 2016)

První generace využívá pro výrobu bionafty čerstvý rostlinný olej. Tyto biopaliva vyráběná na základě zemědělských plodin jsou méně šetrná k životnímu prostředí, než se původně očekávalo a nesou s sebou řadu nevýhod. Pěstování a zpracování rostlin představuje energeticky náročný proces, jelikož se do ovzduší vypouští poměrně velké množství CO₂, a současně je nutná rozsáhlá zemědělská plocha pro pěstování. Tato plocha zabírá půdu pro pěstování potravin, a zároveň zvyšuje cenu těchto potravin. (Euro, 2016)

Existuje však i jiný způsob, kterým lze předejít k takzvanému plýtvání, a zároveň disponuje menším podílem vypouštěného CO₂ do ovzduší. Jedná se o bionaftu druhé generace, která je vyráběná šetrnějším a ekologičtějším způsobem. Pro výrobu bionafty se zde využívá odpadních tuků a olejů. Podle evropských směrnic je při použití bionafty druhé generace

ušetřeno až dvojnásobné množství emisí CO₂ oproti bionaftě z řepky olejky. Bionafta druhé generace má ve srovnání s fosilním palivem až 85% potenciál ve snížení emisí CO₂. Pro porovnání z řepkového oleje se jedná o snížení emisí zhruba o 35 %, a u již použitého fritovacího oleje až o již zmiňovaných 85 % oproti běžné naftě. Jistou nevýhodou má však bionafta vyrobená z kafilerních tuků. Tato bionafta disponuje oproti rostlinným olejům větším obsahem nasycených mastných kyselin, a to zapříčiňuje vyšší bod tuhnutí. Tím pádem není možné využít tuto bionaftu v arktických podmínkách. Bionafta není moc stabilní, a z tohoto důvodu není vhodné ji dlouho skladovat. (Euro, 2016)

Obecně má používání bionafty řadu výhod. Bionafta má vysokou mazivost a díky tomu snižuje míru opotřebení motoru. Čistá bionafta není toxická, neobsahuje síru a je biologicky odbouratelná. Další podstatnou výhodou je její obnovitelnost. (Temperator, 2019)

2.2 Legislativní opatření

Evropská Unie si stanovila cíl, mít do roku 2020 celkem 10 % pohonných hmot v dopravě všech zemí evropské unie z obnovitelných zdrojů, jako jsou právě biopaliva. Současně jsou dodavatelé pohonných hmot povinni zmenšit poměr skleníkových plynů ve směsi paliv EU do roku 2020. Tento poměr by měl být v porovnání s rokem 2010 o 6 % menší. Biopaliva musí být vyráběna udržitelným způsobem, aby snížila emise skleníkových plynů a nepříznivě neovlivnila životní prostředí. Z tohoto důvodu Evropská unie stanovila striktní kritéria udržitelnosti pro biopaliva a biokapaliny. Pro dodavatele fosilních paliv je tak vhodnou variantou přimíchávání biopaliv, a díky tomu docílí nižší míry skleníkových plynů. (European Commission, 2019)

Europoslanci rovněž odsouhlasili změny týkající se biopaliva vyráběné ze zemědělských plodin. Země evropské unie mohou biopaliva první generace využívat dále, ale již v omezené míře. Tento limit bude pro každou zemi v EU vypočítán na základě podílu těchto pohonných hmot využívaných v dopravě v roce 2017. Nicméně je stanovena maximální hodnota 7 %, která se nesmí přesáhnout. Tímto krokem chtějí podpořit vyspělejší biopaliva druhé a třetí generace. (Euroactiv, 2018)

3. Charakteristika společnosti Temperator s. r. o.

Následující kapitola charakterizuje firmu Temperator s. r. o., která se specializuje na výrobu a prodej bionafty FAME. Firma vyrábí biodiesel druhé generace z živočišných tuků a zpracováním odpadních surovin tak spoří životní prostředí. Součástí obchodních aktivit této společnosti je nákup a prodej biopaliv a surovin souvisejících právě s výrobou FAME. FAME je bioipalivo, které je vyráběné na základě rostlinných olejů a živočišných tuků. Využívá se zejména jako motorové palivo pro vznětové spalovací motory a kogenerační jednotky. Jeho využití lze nalézt i jako topivo pro výrobu tepla. Tato společnost byla vybrána, neboť obchoduje se zahraničím a jejím odbytovým teritoriem jsou zákazníci z členských zemí Evropské Unie. Základní údaje o této společnosti jsou uvedeny v následující tabulce. (Temperator, 2019)

Tabulka 1: Základní údaje firmy Temperator s. r. o.

Obchodní firma	TEMPERATOR s. r. o.
Sídlo	Kociánova 453/11, Liberec VI-Rochlice, 460 06 Liberec
Identifikační číslo	27881369
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Datum vzniku a zápisu	30. březen 2007
Základní kapitál	7 000 000,-Kč
Předmět podnikání	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
	výroba a zpracování paliv a maziv
	výroba nebezpečných chemických látek a nebezpečných chemických směsí a prodej chemických látek a chemických směsí klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické

Zdroj: vlastní zpracování na základě Temperator, 2019

3.1 Historie společnosti

Firma Temperator s. r. o. je nástupnickou společností firmy Oleo Chemical a. s., která byla založena v roce 2004 a jejím hlavním účelem vzniku byla výstavba vlastní výroby FAME. O rok později byla v Maďarsku založena dceřiná společnost s názvem OLEO CHEMICAL MO KFT. Společnost Oleo Chemical a. s. tak začala dovážet pohonné hmoty z České republiky do Maďarska. V Maďarsku byla zakládána distribuční síť spolu s daňovými sklady a čerpacími stanicemi pro prodej pohonných hmot. V roce 2006 se uskutečnila plánovaná výstavba jednotky na výrobu FAME, neboť společnost zakoupila terminál v Liberci od firmy Benzina a.s. Ústředním dodavatelem byla společnost ČKD DIS a. s. Praha, která současně realizovala výstavbu. Ve stejném roce došlo k prodeji dceřiné společnosti v Maďarsku. V roce 2007 podnik obdržel certifikace dle ISO 9001 a ISO 14001, které i v dalších letech úspěšně obhájil. V roce 2009 se daňovým skladem stává i výrobní areál v Liberci, a zároveň firma získává certifikát jakosti od institutu ITWL. Tento certifikát podnik zmocňuje dodávat RME do Polska. Výstavba výrobní linky měla být dokončena v roce 2009. Nicméně proces výstavby se prodloužil a k dokončení linky došlo o rok později. Po spuštění výrobní linky však docházelo k jistým technologickým problémům. Podnik se dostal do tíživé finanční situace a nebyl schopen finančně zabezpečit provoz linky. Čelil možné ztrátě provozovat daňový sklad, který je nezbytný pro obchodování s FAME. Pro podnik tak nastala situace, která firmě neumožňovala samostatně produkovat a následně prodávat bionaftu FAME. Nemohla tak získat potřebný zisk pro splacení pohledávek svých věřitelů.

Firma chtěla předejít znehodnocení výrobní linky z možné dlouhodobé odstávky, a z tohoto důvodu se rozhodla pro navázání spolupráce s firmou Temperator. Společnost Temperator vložila své finanční prostředky do výrobní linky a udržela ji v provozu. Díky tomu obnovila dodavatelsko-odběratelské vztahy ve výrobě a prodeji FAME. Spolupráce mezi společnostmi Temperator a Oleo Chemical byla postavena na základě Smlouvy o zřízení daňového skladu. Firma Temperator hradila veškeré náklady spojené s provozem výrobní linky. Na základě této smlouvy Oleo Chemical přijímala část zisku z prodeje FAME prostřednictvím firmy Temperator. Nicméně v dalších letech došlo k neočekávaným růstům cen a změnám týkajících se kvalitativních kritérií vstupní suroviny pro produkci bionafty FAME. Podnik Oleo Chemical byl nucen přijít s novým způsobem řešení, a tak navrhl reorganizaci podniku.

Ta spočívala v uspokojení pohledávek z finančních prostředků firmy Temperator, a to na základě smlouvy o Vypořádacím úvěru. Původní akcie Oleo Chemical byly nahrazeny novými, které byly upsány společností Temperator. Tím zanikly veškeré povinnosti dlužníka jakožto firmy Oleo Chemical vůči svým akcionářům, a současně práva těchto akcionářů vůči dlužníkovi. Firma Temperator upsala nové akcie a kapitalizovala tak svou mnohamilionovou pohledávku za Oleo Chemical. Tím pohledávku započítala proti pohledávce Oleo Chemical na úhradu emisního kurzu nových akcií. Temperator se tak stalo jediným akcionářem Oleo Chemical. Tímto způsobem se zjednodušila realizace fúze dlužníka jakožto zanikající firmy a nástupnické společnosti Temperator. Skrze tuto fúzi byla zachována provozovna výrobního závodu Oleo chemical, a zároveň byla vyřešena komplikovaná vazba mezi společnostmi na základě Smlouvy o zřízení daňového skladu. Zachovala se výroba bionafty FAME ve výrobě v Liberci a vyloučila se rizika ztráty dodavatelů surovin pro produkci bionafty. Udržela se zaměstnanost v kraji a také knowhow pro výrobu FAME. Zároveň zanikly závazky firmy Oleo Chemical plynoucích z Vypořádacího úvěru, jelikož došlo k sloučení osoby Oleo Chemical a společnosti Temperator. (Oleo Chemical, 2019)



Obrázek 5: Oleo Chemical, a. s.
Zdroj: Euro

3.2 Současnost

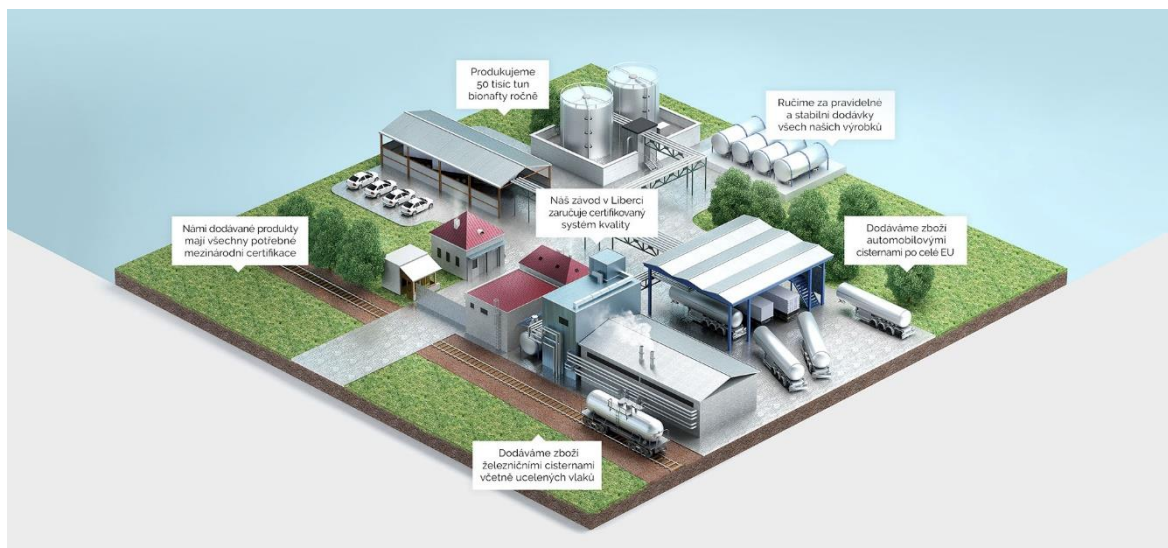
V současné době společnost Temperator s. r. o. produkuje 50 tisíc tun bionafty ročně, a jelikož je držitelem všech potřebných mezinárodních certifikací, ručí za certifikovaný systém kvality. Společnost je držitelem certifikátů ISO, které prokazují zavedení systémů v oblasti managementu kvality a životního prostředí. (viz příloha).

Jedná se o certifikát ISO 9001:2015, který zaručuje kvalitu firemních procesů, nabízených služeb a výrobků. ISO 9001 je norma definující řadu standardizovaných kritérií pro systém řízení kvality. Díky této normě produkty odpovídají legislativním normám a splňují tak kritéria zákazníků. Tato norma přináší vyšší efektivitu a zjednodušuje přístup na trh. Snižuje provozní náklady a eliminuje chyby v produkci. Sjednocuje podnikatelské procesy a udržuje jejich vysokou úroveň. Tato certifikace zkrátka přináší řadu výhod a zvyšuje spokojenost zákazníků. (Tüv Süd Czech, 2015)

Dalším certifikátem, kterým firma disponuje, je norma ISO 14001:2015. Jedná se o mezinárodní normu, která je zaměřena na oblast environmentálního managementu. Tato certifikace firmě umožňuje prokázat, že splňuje kritéria pro environmentální řízení, kam se řadí minimalizace vlivů činnosti podniku na životní prostředí. Jako příklad lze uvést znečištění vzduchu, půdy či vody. Tato norma slouží jako nástroj ke splnění zákonných limitů emisí, a současně vytváří dobré jméno podniku v oblasti ochrany životního prostředí. Biomasa je zdrojem obnovitelné energie a její využití zmírňuje dopad klimatických změn a závislost na ropě. Využití biopaliv vede ke snížení emisí skleníkových plynů a oproti klasickému fosilnímu palivu, má biopalivo lepší biologickou odbouratelnost. (Tüv Süd Czech, 2015)

Nicméně s používáním biopaliva se objevily protiargumenty zpochybňující jejich ekologické přínosy. Z tohoto důvodu se zavedla kritéria udržitelnosti pro biopaliva a biokapaliny. Proto firma Temperator vlastní další certifikát ISCC EU 2018, který je považován za potřebný předpoklad pro subjekty začleněné do řetězce výroby biopaliv. Jedná se o takzvanou certifikaci udržitelnosti biopaliv dle mezinárodního systému ISCC. Mezi hlavní cíle kritérií udržitelnosti patří úspora emisí skleníkových plynů při používání biopaliv a biokapalin. Tato úspora musí dosahovat alespoň 35 % oproti emisím skleníkových plynů, které vznikají v celém životním cyklu zástupného fosilního paliva. Dalším kritériem je

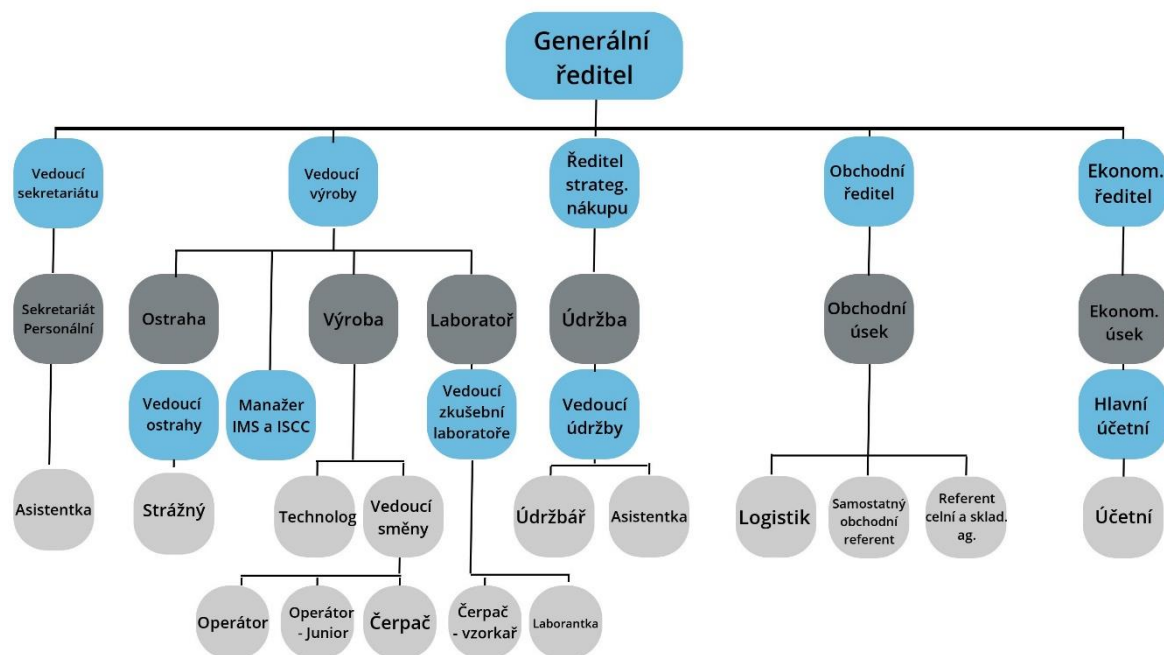
pěstování surovin pro výrobu biopaliv udržitelným způsobem. Tato certifikace zajišťuje shodu s veškerými právními kritérii a požadavky Evropské unie, a umožňuje tak přístup na evropský trh. K přepravě a dodání svého zboží podnik využívá železničních a automobilových cisteren včetně ucelených vlaků po celé Evropské unii. Společnost tak ručí za pravidelné a stabilní dodávky svých výrobků. (Temperator, 2019)



Obrázek 6: Současné schéma firmy Temperator s. r. o.
Zdroj: Temperator, 2019

3.3 Organizační struktura a produktové portfolio

Na obrázku uvedeném níže, je zobrazené schéma organizační struktury podniku Temperator s. r. o. Společnost s ručením omezeným je řízena generálním ředitelem a celkově má 80 zaměstnanců. Podnik je rozdělen na obchodní, ekonomický, nákupní a výrobní úsek. Obchodní úsek řídí obchodní ředitel, který má na starost obchodní operace a zajišťuje pravidelné obchodování. Ekonomický úsek řídí ekonomický ředitel, který spravuje finance organizace a dohlíží na plynulé financování podniku. Nákupní oddělení zajišťuje materiálové vstupy v potřebné kvalitě a množství pro výrobu bionafty. Zajišťuje plynulý a bezporuchový chod výrobních i nevýrobních procesů. Výrobní oddělení je rozdělené na sektor výroby a laboratoř. Ve výrobě probíhá proces tvorby bionafty a v laboratoři se kontroluje její kvalita. Ostatní oddělení a jednotlivá pozice jsou podrobně zobrazené níže. (Temperator, 2019)



Obrázek 7: Organizační struktura firmy Temperator s. r. o.
Zdroj: vlastní zpracování na základě Temperator, 2019

Jak již bylo zmíněno, společnost se zabývá výrobou bionafty FAME. Jedná se o biodiesel druhé generace vyráběný na základě rostlinných olejů a živočišných tuků. V průběhu procesu výroby tohoto biopaliva dochází k takzvané G-fázi. Jde o glycerinovou fázi, která je podnikem obchodovatelná. Tato fáze v sobě obsahuje směs látek jako je glycerol, metanol, tuková fáze a voda. Její uplatnění lze najít v chemickém průmyslu, výrobě chemikálií, barev a laků. Mnohdy se využívá i v textilním průmyslu a bioplynové stanici. G-fáze vyráběná společností Temperator lze použít pouze pro technické účely. Dalším obchodovatelným výrobkem je takzvaná G-voda. Složení je obdobné jako u G-fáze s tím rozdílem, že neobsahuje tukovou fázi. Tato směs látek se využívá v chemickém průmyslu, výrobě bioplynu, či v čistírně odpadních vod. Posledním produktem je takzvaný destilační zbytek, který se vyprodukuje z destilační fáze při výrobě bionafty. (Temperator, 2019)

G-fáze, G-voda a destilační zbytek je společností prodáván pouze na území České republiky. Nejčastěji prodávají tyto komodity odpadním bioplynovým stanicím. Bioplynové stanice upravují a zpracovávají biologicky rozložitelný odpad neboli bioodpad. Pokud jde o hlavní produkt firmy – bionaftu, ta je vyvážena do zemí Evropské unie. Společnosti prodává bionaftu velkým petrochemickým firmám. Mezi největší obchodní partnery patří významná ropná společnost Shell, Vitoil či Petroineos Trading Limited. (Temperator, 2019)

3.4 SWOT analýza

V následující části je pomocí matice zobrazená swot analýza společnosti Temperator s. r. o. Popisuje silné a slabé stránky firmy včetně příležitostí a hrozeb vnějšího okolí. Analýza byla vytvořena na základě informací poskytnutých společností.

Tabulka 2: SWOT analýza firmy

<p style="text-align: center;"><u>Silné stránky</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Certifikáty ISO• Vlastní zázemí a výroba• Vysoká kvalita bionafty• Kvalifikovaní zaměstnanci• Vlastní laboratoř	<p style="text-align: center;"><u>Slabé stránky</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Komplikace s převozem bionafty• Závislost na dodavatelích materiálu• Závislost na malém počtu velkých zákazníků
<p style="text-align: center;"><u>Příležitosti</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Zavedené kvóty pro biopaliva druhé generace• Vstup na nové trhy• Účast na konferenci EFPRA• Rostoucí poptávka po bionaftě	<p style="text-align: center;"><u>Hrozby</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Síla konkurence• Legislativní zásahy• Zvýšení cen vstupů• Omezené zdroje vstupů

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost Temperator disponuje řadou silných stránek. Předností firmy jsou jednoznačně certifikáty ISO, které firma vlastní. Tyto certifikáty ručí za kvalitu výrobních procesů a nabízených služeb. Skrze to dosahují vysoké kvality vyráběné bionafty a zjednodušují firmě přístup na trh. Další silnou stránkou společnosti je její vlastní zázemí, kde si sami vyrábějí bionaftu a nejsou tak z hlediska výroby na nikoho vázáni. Přínosem je pro společnost i jejich vlastní laboratoř a vysoce kvalifikovaní zaměstnanci.

Na druhou stranu si je společnost vědoma i jistých slabých stránek, mezi které patří závislost na dodavatelích materiálu a malém počtu velkých zákazníků. Podnik obchoduje s menším počtem velkých firem, což by v případě odchodu významného partnera, znamenalo pro

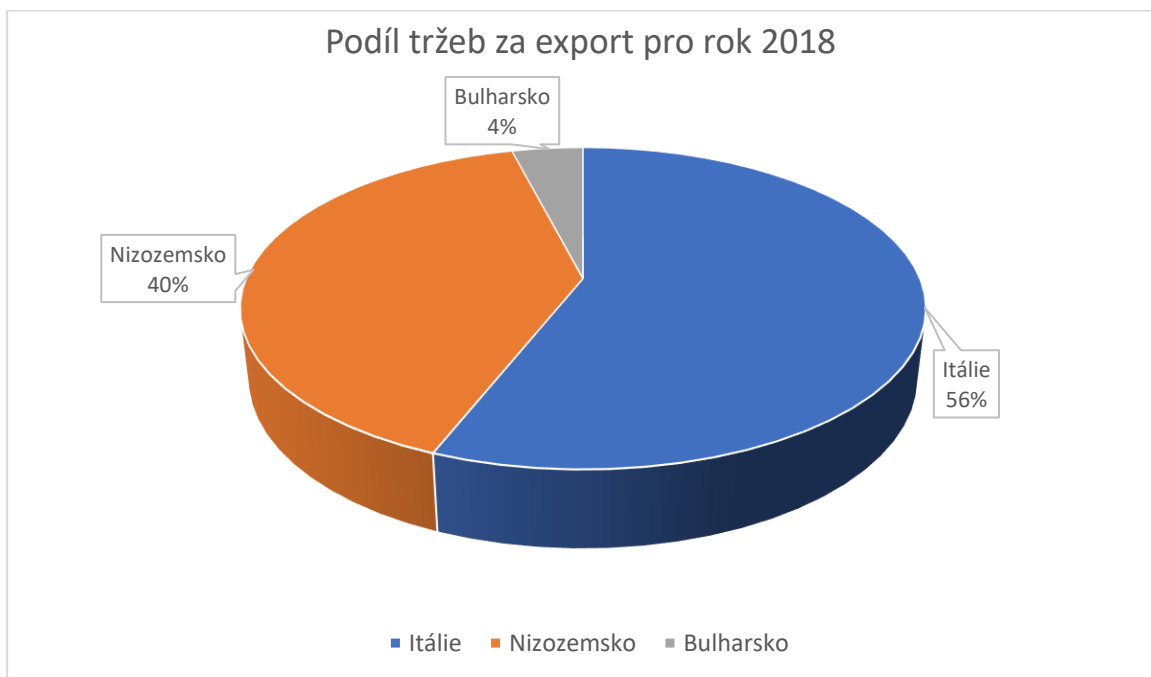
společnost velkou ztrátu. Tato ztráta by nebyla tak zásadní, kdyby se jednalo o malého zákazníka. Z tohoto důvodu je důležité udržovat kvalitní obchodní vztahy a předcházet těmto situacím. Podnik potřebuje pro svou činnost přísun materiálu ve formě živočišných tuků. Z tohoto důvodu je firma závislá i na dodavatelích, bez kterých by její činnost nebyla možná.

S dodávaným materiálem je spojené i riziko zvýšení cen. Živočišné tuky představují poměrně těžko dostupnou surovinu, neboť není na trhu dostatek firem, které ji nabízejí. Z tohoto důvodu podnik spolupracuje s velkým počtem dodavatelů z různých zemí v Evropě. Konkrétně se jedná o Estonsko, Litvu, Finsko, Holandsko, Francii, Polsko, Německo, Maďarsko, Švýcarsko, Slovinsko, Itálii, Rumunsko a Velkou Británii. Další hrozbu pro firmu představuje konkurence. Mezi největší konkurenty patří holandská společnost Biodiesel Amsterdam, německá firma EcoMotion a Biodiesel Kärnten GmbH z Rakouska. Podstatnou hrozbou jsou i legislativní zásahy, které mohou zásadně ovlivnit činnost společnosti Temperator. Nicméně v tuto chvíli je situace příznivá.

Některé země Evropské unie začínají zavádět povinné kvóty pro biopaliva druhé generace. Konkrétně se jedná o Itálii, Nizozemsko a Velkou Británii. V tom je obrovský potenciál a pro podnik velká příležitost. Zároveň roste poptávka po bionaftě. Velkou příležitostí skýtá i evropská konference Efpra, na které je společnost každoročně přítomna. Konference slouží jako nástroj pro propagaci firmy a prostředek k navázání nových obchodních kontaktů. Je to skvělá příležitost, jak eliminovat hrozbu nedostatku výrobních vstupů a oslovit nové potenciální dodavatele živočišných tuků. Současně vstup na nové trhy představuje pro podnik další tržní příležitost.

4. Exportní strategie firmy

Jak již bylo zmíněno, firma je především orientována na export a svůj hlavní produkt vyváží do zemí Evropské Unie. Jedním z důvodů je ten, že bionafta druhé generace není v České republice legislativně podporována, jelikož má nastavené striktní legislativní podmínky, které je těžké splnit. Tím pádem je odbytiště pro firmu jasné – země EU. Evropská Unie skýtá potenciální velkou poptávku, neboť v některých zemích je již bionafta řadu let využívána a velkým počtem zákazníků poptávána. Na grafu uvedeném níže, je znázorněno, do kterých zemí a v jakém množství firma Temperator s. r. o. svou bionaftu vyváží. Na grafu je uveden průměrný podíl tržeb pro rok 2018. Informace jsou čerpány ze statistik podniku. Největší podíl tržeb pro podnik tvoří Itálie a to celkovými 56 %. Druhým největším odbytištěm je pro společnost Nizozemsko. Podíl tržeb zde představuje 40 %. Posledním a zároveň nejmenším trhem je Bulharsko. Společnost Temperator s. r. o. s touto zemí obchoduje ve výjimečných případech, a z toho důvodu i podíl tržeb pro rok 2018 činí pouze 4 %. (Temperator, 2019)



Obrázek 8: Podíl tržeb za export pro rok 2018

Zdroj: vlastní zpracování na základě Temperator, 2019

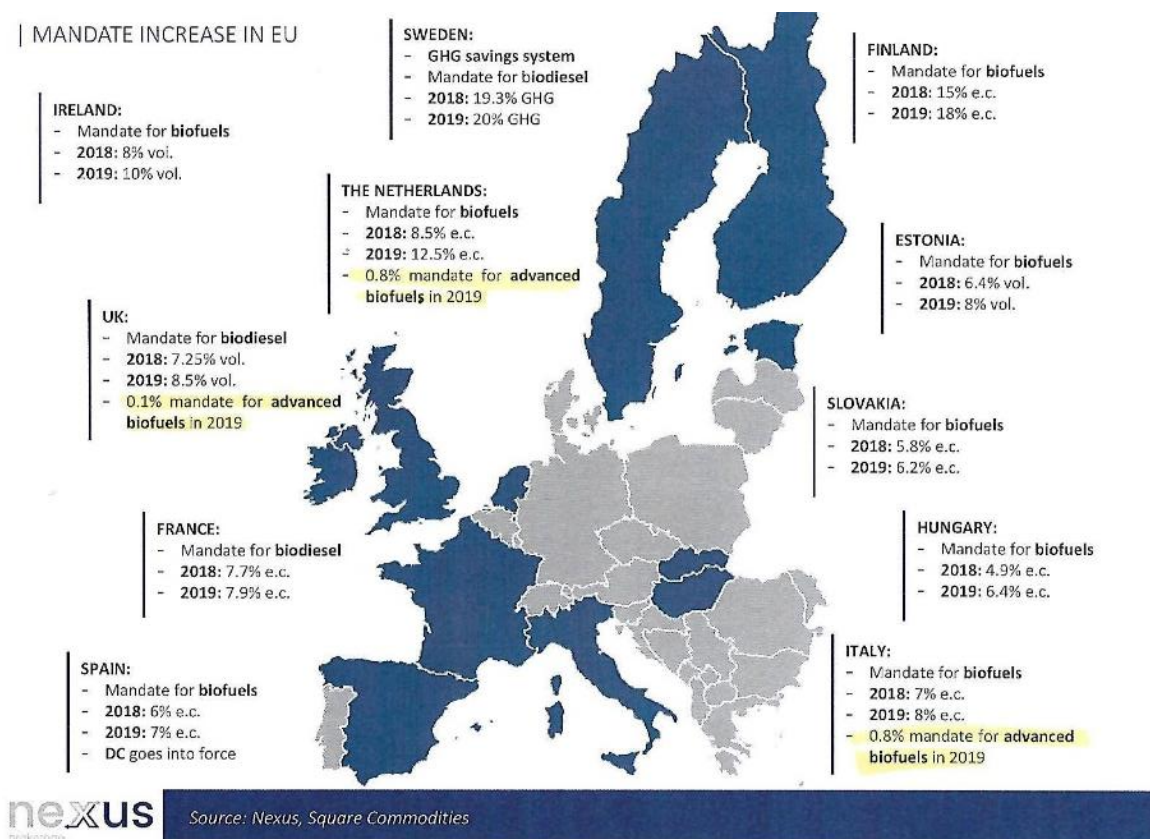
Jelikož je společnost Temperator s. r. o. pouze dodavatelem bionafty velkoobchodním petrochemickým firmám, nemá vytvořenou žádnou specifickou marketingovou strategii.

Není totiž v přímém kontaktu se spotřebitelem bionafty, tudíž nepotřebuje cílit a vytvářet reklamu na spotřebitele. Na druhou stranu se společnost Temperatior snaží vybudovat kvalitní a dlouhodobé obchodní vztahy se svými obchodními partnery, a zároveň se snaží získávat nové. K tomu využívají evropskou konferenci EFPPRA. Jedná se o evropskou asociaci zpracovatelů tuků, kde se dostávají do povědomí novým firmám. EFPPRA je evropský sektor, který se zabývá zpracováním vedlejších produktů živočišného původu. Vedlejší produkty se zpracovávají z uhynulých zvířat a to způsobem, který je bezpečný pro další použití. Členové, mezi kterými je i společnost Temperatior, spolupracují s regulačními orgány, zpracovateli masa a maloobchodníky působící v Evropské unii, aby co nejefektivněji naložili s vedlejší produkcí živočišného původu. Díky tomu snižují kvantum odpadu a podporují oběhové hospodářství. (Efpra, 2019)

Společnost Temperatior s. r. o. využívá k přepravě bionafty ke svým obchodním partnerům dvou typů dopravy. Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, společnost využívá železničních a automobilových cisteren. Každý druh dopravy skýtá své výhody a nevýhody. Z hlediska nákladů je železniční doprava výhodnější, ale organizačně náročnější. Trasa se musí naplánovat alespoň 14 dní předem, neboť se musí zapsat do takzvaného grafikonu vlakové dopravy, známého pod zkratkou GVD. Grafikon dopravy je považován za elementární nástroj vlakové dopravy. Představuje grafické ztvárnění pohybu vlakových spojů po trati. Jedná se o takzvanou grafickou podobu jízdního řádu. Nicméně vlaková doprava bývá ze zkušeností firmy v praxi problematická. Mnohdy dochází k poruchám či dočasnému pozastavení, které z důvodu druhu převáženého zboží způsobuje velkou komplikaci. Převážená bionafta druhé generace má vyšší bod tuhnutí a je možné ji skladovat pouze při krátké době. Při delší odstavce se může její kvalita horšit. V případě poruchy vlaku se zastaví přepravu celého nákladu. To nehrozí v situaci, kdy je využita automobilová cisterna. Pokud dojde k poruše jedné automobilové cisterny, nezastaví se celá naplánovaná přeprava, jelikož jednotlivé cisterny na sebe nejsou vázány. Tento druh dopravy má však také svou nevýhodu, kterou je omezená kapacita přepravovaného množství. (Temperatior, 2019)

4.1 Prioritní a zájmové trhy

V předchozí kapitole byly uvedeny prioritní trhy, které pro společnost Temperator s. r. o. představují: Itálie a Holandsko. Na obrázku uvedeném níže, je pro to uveden opodstatněný důvod. Na obrázku je znázorněna mapa EU popisující povinnost jednotlivých členských zemí, využít poměrnou část bionafty pro výrobu fosilní motorové nafty. Tato povinnost je stanovena na základě nařízení Evropské unie. Itálie, Nizozemsko a Velká Británie jsou prozatím jedini z EU, které mají od roku 2019 povinnost využívat konkrétně bionaftu druhé generace. V Itálii a Nizozemí se jedná o 0,8 % a ve Velké Británii o 0,1 %. S tímto mandátem poroste poptávka po bionaftě druhé generace ještě více. Z tohoto důvodu bylo rozhodnutí společnosti Temperator s. r. o. vyvážet do Itálie a Holandska odůvodněné. Další potenciální trh by firma mohla vidět ve Velké Británii. Následující kapitola je věnována exportní strategii konkrétních dvou trhů, a to Itálii a Holandsku. Tyto dva trhy budou nejprve představeny a posléze budou popsány jednotlivé kroky, které jsou společností Temperator s. r. o. implementovány. (Temperator, 2019)



Obrázek 9: Mapa členů EU využívajících bionaftu
Zdroj: Nexus, 2018

4.2 Itálie

Jak již bylo zmíněno v předešlé kapitole, Itálie představuje pro společnost Temperator největší trh. Rozhodnutí společnosti vyvážet do Itálie bylo založeno na důkladné analýze provedené brokerem. Broker je fyzická osoba nebo firma, která zprostředkovává transakce nebo obchody mezi prodávajícím a kupujícím za provizi, když je obchod uskutečněn. Společnost Temperator tak započala kontaktem s brokerem a navázala s ním spolupráci. Broker poskytl společnosti veškeré podstatné informace spolu s důkladnou analýzou trhu. Na základě těchto poskytnutých informací se firma rozhodla vyvážet do Itálie. Do Itálie vyváží již 6 let a jedná se o velmi prosperující trh. Vyvážet na italský trh se tak jeví za velmi dobrý krok. Současná situace v Itálii je pro společnost příznivá. Jsou zde vhodné legislativní podmínky a poptávka po bionaftě neustále roste. (Temperator, 2019)

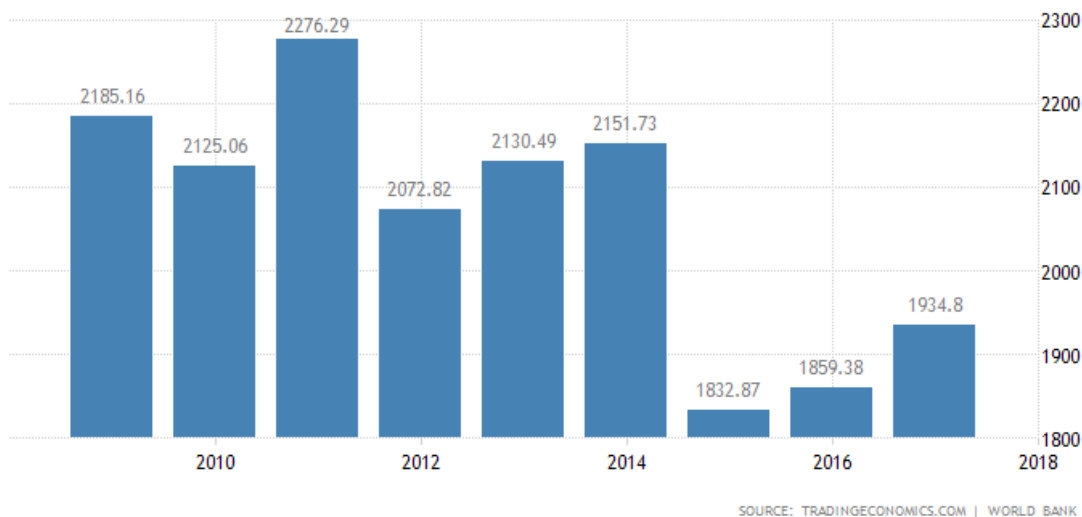
Podnik spolupracuje se zmiňovaným brokerem nadále, neboť firmě dopomáhá s navazováním nových obchodních kontaktů, zprostředkovává informace a napomáhá k uzavírání obchodů. Řeší například cenu s potenciálními partnery. Nicméně s dlouhodobými obchodními partnery jedná společnost osobně, neboť chce s partnery vytvořit a udržet kvalitní obchodní vztah. Broker vytváří i průběžnou analýzu trhu a obecně je pro společnost velkým přínosem. V následujícím textu bude Itálie představena na základě obecných a ekonomických údajů včetně jejího trhu s bionaftou. (Temperator, 2019)

Základní údaje: Itálie se nachází v jižní části Evropy s celkovou rozlohou 301 340 km². Jedná se o poloostrov zasahující do Středozemního moře, kde se nacházejí dva hlavní ostrovy Itálie, a to Sicílie a Sardinie. V zemi žije přes 62 miliónů obyvatel a národním jazykem je italština. Itálie je parlamentní republikou a hlavním a zároveň největším italským městem je Řím. V Itálii se nachází i dva městské státy Vatikán a San Marino. Itálie je součástí Evropské unie, a od roku 2002 je v Itálii oficiální uznávanou měnou euro. Itálie patří do skupiny G7, která je považována za seskupení nejbohatších a nejvyspělejších ekonomik světa. Členství má i v NATO a Organizaci spojených národů. (Central Intelligence Agency, 2019)

Ekonomické údaje: Ekonomika Itálie je rozdělena na vyspělý průmyslový sever, který je řízen soukromými společnostmi, a méně rozvinutý zemědělský jih, ve kterém převládá vysoká míra nezaměstnanosti. Nezaměstnanost v roce 2017 přesáhla 11 %. Itálie patří mezi

největší ekonomiky v eurozóně, ale má mimořádně vysoký veřejný dluh. Tento dluh dosáhl v roce 2017 celkem 131 % HDP. (Central Intelligence Agency, 2019)

Hrubý domácí produkt činil v roce 2017 celkem 1934,80 mld USD. Toto HDP bylo v roce 2017 složené z 73,9 % služeb, 23,9 % průmyslu a 2,1 % zemědělství. V Itálii hodnota HDP tvoří 3,12 % světové ekonomiky. Průměrné HDP od roku 1960 do roku 2017 představuje 944,34 mld USD. Největší úroveň bylo dosaženo v roce 2008 a to s hodnotou 2390,73 mld USD. Naopak nejnižší úroveň byla v roce 1960 s 40,39 mld USD. Z hlediska obchodu, import Itálie za rok 2017 činí \$432.9 bilionů a export \$496.3 bilionů. (Trading Economics, 2019)



Obrázek 10: Vývoj GDP Itálie
Zdroj: Trading Economics, 2019

Trh s bionaftou: Itálie je součástí EU a její směrnice o obnovitelných zdrojích energie. Je oficiálně první zemí v Evropské unie, která má svou vládou úředně stanovený povinný limit pro biopaliva druhé generace. Podíl bionafty druhé generace musí ve fosilním palivu činit 0,8 %. Tento limit byl vládou stanoven pro rok 2019 a do budoucna se bude zvyšovat. Itálie je tak první v Evropě, která nastolila takovou politiku, a díky ní zvýšila poptávku po palivech druhé generace. (Biofuels Digest, 2018)

Itálie je pro společnost Temperator s. r. o. výbornou volbou, jelikož má vhodné podmínky pro vývoz bionafty. Zavedené kvóty pro biopaliva druhé generace představují pro firmu velkou poptávku, jelikož výrobci fosilní motorové nafty jsou povinni využít bionaftu druhé

generace. Současně v Itálii žije velké množství obyvatel, které zajišťuje velkou poptávku po palivech. Z důvodu velké poptávky jsou zákazníci ochotni si za bionaftu připlatit a společnost tak může bionaftu prodávat za vyšší cenu. Hrozbou by pro podnik mohla být poměrně velká nezaměstnanost obyvatelstva, která by mohla zapříčinit menší poptávku po palivech a také místní konkurence. Zároveň je slabou stránkou geografická vzdálenost, která po firmu představuje vyšší náklady na dopravu. Nicméně s ostatními zmiňovanými okolnostmi, jako je počet obyvatel, zavedená kvóta, a především vyšší prodejní cena, se společnosti vyvážet bionaftu do Itálie rozhodně vyplatí. (Temperator, 2019)

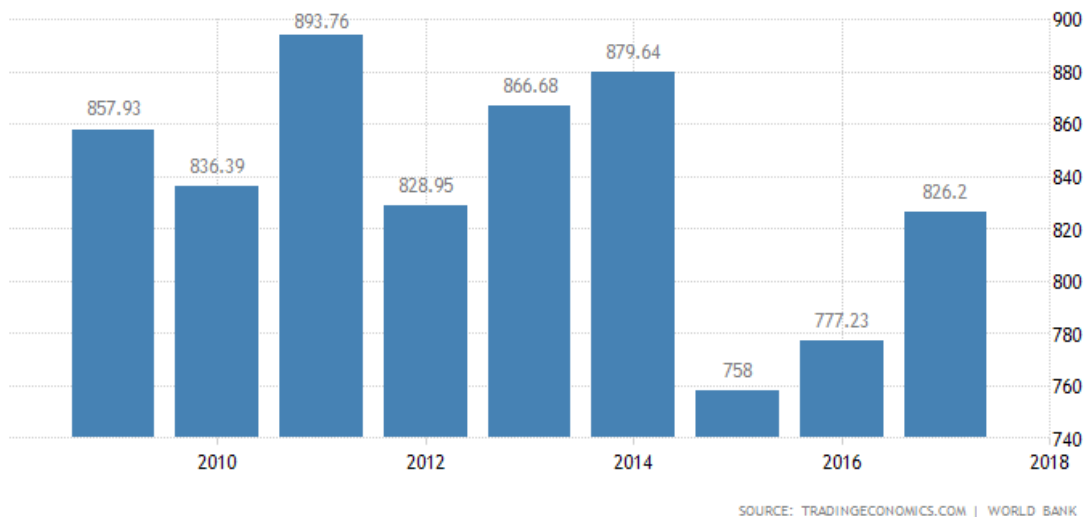
4.3 Nizozemsko

Tato kapitola se bude zabývat Nizozemskem, které pro společnost Temperator s. r. o představuje druhý největší trh. Rozhodnutí společnosti vyvážet do Nizozemska bylo obdobné jako u Itálie. Tomuto rozhodnutí předcházela analýza trhu, která byla vytvořena brokerem. Na základě analýzy a zjištěných faktů se společnost rozhodla pro tento trh a již 6 let vyváží úspěšně bionaftu druhé generace do Nizozemí. Mezi přednosti tohoto trhu patří velké množství skladovacích terminálů na naftu, díky kterému zákazníci odebírají větší množství bionafty, jelikož ji mají kde skladovat. Nizozemský trh je prosperující a poptávka zde neustále roste. Podnik má své stálé obchodní partnery a nové nevyhledává. V další části budou popsány základní a ekonomické údaje země, na které naváže místní legislativa trhu s bionaftou. (Temperator, 2019)

Základní údaje: Nizozemsko, často označováno jako Holandsko, je země nacházející se v severozápadní Evropě sousedící se severním mořem, mezi Belgií a Německem. Celková rozloha země činí 41 543 km² a hlavním městem je Amsterdam. V Holandsku žije přes 17 milionů obyvatel a oficiálním úředním jazykem je holandština. Státním zřízením je konstituční monarchie. Holandsko je členem Evropské unie a oficiální měnou je euro. Členství má i v Severoatlantické alianci a OSN. (Central Intelligence Agency, 2019)

Ekonomické údaje: Nizozemsko patří do přední příčky nejvyspělejších ekonomik v Evropské unii a svou polohou hraje důležitou roli evropského dopravního uzlu. V roce 2017 tvořil export 555,6 bilionů USD a import 453,8 bilionů USD. Holandsko má poměrně malou nezaměstnanost, která v roce 2017 přesahovala 4 %. (Central Intelligence Agency, 2019)

V roce 2017 činil hrubý domácí produkt Nizozemska celkem 826,20 mld. USD, které bylo složeno z 70,2 % služeb, 17,9 % průmyslu a 1,6 % zemědělství. Průměrné HDP měřené mezi rokem 1960 až 2017 je 348,12 mld. USD. Největší hodnota HDP dosáhla 936,23 mld. USD v roce 2008. Minimum HDP bylo v roce 1960 s hodnotou 12,28 mld. USD. Vládní dluh Nizozemska byl v roce 2017 ve výši 56,70 % hrubého domácího produktu. Celkem Nizozemské HDP představuje 1,33 % světové ekonomiky. (Trading Economics, 2019)



Obrázek 11: Vývoj GDP Nizozemska
Zdroj: Trading Economics, 2019

Trh s bionaftou: V roce 2011 začlenil holandský parlament ustanovení směrnice EU o obnovitelné energii do svých vnitrostátních právních předpisů. Tato směrnice uvedla cíl zvýšit do roku 2020 podíl energie z obnovitelných zdrojů, včetně biopaliv na 20 % a v sektoru dopravy na 10 %. Tyto biopaliva musí splňovat kritéria udržitelnosti podle směrnic pro výrobu biopaliv a kapalné biomasy. Nizozemsko plánuje postupně zvyšovat podíl energie z obnovitelných zdrojů a tím docílit v sektoru dopravy plánované 10% podílu do roku 2020. Zároveň Holandsko patří k jedné z prvotních zemí EU, která oficiálně stanovila povinný podíl bionafty druhé generace ve fosilním palivu. Pro rok 2019 byl stanoven podíl 0,8 %. (Government of the Netherlands, 2019)

Pro společnost Temperator s. r. o. představuje i Holandsko skvělý trh s dobrými podmínkami. Jako v Itálii, tak i zde jsou zavedené kvóty pro biopaliva druhé generace, což částečně přináší jistotu pro odběr biopaliva. Oproti Itálii vynakládá firma na dopravu do Holandska menší náklady. Společnost využívá kombinovanou dopravu složenou z

automobilové a vlakové cisterny. Na druhou stranu Nizozemsko disponuje několikanásobně menším počtem obyvatelstva a s tím je spojená i menší poptávka. Nicméně Holandsko má oproti Itálii větší počet skladovacích terminálů na naftu a obchodní partneři tak mohou odebírat větší množství bionafty, neboť ho mají kde skladovat. Hrozbou je pro společnost opět konkurence, kde významným protihráčem je společnost Biodiesel Amsterdam. Nicméně společnost Temperator s. r. o. má se svými obchodními partnery kvalitní a dlouhodobé obchodní vztahy, které se nemusí těchto hrozeb tolik bát. (Temperator, 2019)

4.4 Shrnutí a doporučení

Tato část práce se zabývá porovnáním exportní strategie společnosti Temperator, kterou volí pro své dva trhy, na kterých působí. Budou zde shrnuty poznatky a následně stanoveny jistá doporučení, popřípadě nápravy.

V teoretické části bylo zmíněno, že je klíčové vytvořit analýzu zahraničního trhu, pokud podnik uvažuje o vstupu na zahraniční trh. Díky tomu podnik získá dostatečné informace o ekonomickém, politickém a společenském prostředí a eliminuje tak rizika. Firma má tak lepší přehled o trhu a může se lépe rozhodnout, zda do dané země vyvážet. Nebylo tomu jinak ani v případě společnosti Temperator. Před zahájením vývozu bionafty do zahraničí, byla provedena řádná analýza trhu, která firmě dopomohla k rozhodnutí. Na základě analýzy se společnost rozhodla vyvážet bionaftu do Itálie a Nizozemska, což se vzhledem k dobrým výsledkům firmy jeví za velmi dobrý tah.

Působení podniku na italském a nizozemském trhu není moc odlišné. Jelikož společnost vyváží pouze jeden produkt, není zde možná určitá diverzifikace. Bionafta má sama o sobě stanovená pevná kritéria a striktní podmínky pro výrobu, kterých se výrobci musí striktně držet a nesmí se od nich odklonit. Zároveň zákazníci tvoří velkoodběratelé a společnost není v přímém kontaktu se spotřebiteli. Z tohoto důvodu nemá vytvořenou žádnou speciální marketingovou strategii, díky které by se prezentovala v zahraničí a cíleně působila na spotřebitele. Nicméně jistý nástroj pro zviditelnění své firmy využívá. Každoročně se účastní evropské konference EFPPA, která byla pro společnost již několikrát velkým přínosem. Skrze konferenci navázala již řadu obchodních styků a spoluprací. Ani v oblasti komunikace nepřistupuje podnik k vybraným trhům odlišně. Ke komunikaci využívá svého brokera, který

zprostředkovává informace a dopomáhá k uzavírání obchodů. V prvotních fázích vyjednávání hraje velkou roli broker, který vyjednává cenu a obchodní podmínky. Se stálými partnery pak jedná firma osobně, neboť si chce udržet dlouhodobé a kvalitní vztahy. Obchodní jednání probíhají většinou čtyřikrát ročně. Z hlediska získaných poznatků lze konstatovat, že exportní strategii společnosti Temperator je obdobná, neboť podnik uplatňuje jednotný přístup k oběma trhům. Společnost Temperator v současné chvíli nevyhledává nové zákazníky a svou výrobní kapacitu využívá na maximum. Plánuje však jisté změny. Podnik chce rozšířit své skladovací prostory a optimalizovat výrobní technologii, která by zajistila vyšší vytiženost základní suroviny.

Na základě vypracované SWOT analýzy v předešlé kapitole byly zjištěny hrozby a slabé stránky firmy. Jednou ze slabých stránek byla závislost společnosti Temperator na malém počtu velkých zákazníků. Z tohoto důvodu by bylo vhodné rozšířit své pole působnosti a zvýšit počet svých odběratelů. Jelikož má podnik už jistou zkušenost s působením a vývozem na bulharský trh, vhodným kandidátem je právě Bulharsko. Společnost má již přehled o ekonomické a politické situaci včetně situací o místním trhu s bionaftem. V minulosti společnost vyvážela bionaft do Bulharska pouze ve výjimečných případech. Podnik by mohl v tomto případě změnit svou strategii a zaměřit se více i na tento trh. Obecně je působení společnosti a její exportní strategie žádoucí. Poptávka po bionaftě druhé generace neustále roste a společnost prosperuje.

Závěr

Cílem této práce bylo porovnání exportní strategie dvou trhů společnosti Temperator a její následné zhodnocení doplněné o případné doporučení. Práce byla založena na teoretické rešerši a interních informacích dané firmy.

Teoretická část práce popisuje podstatu analýzy zahraničního trhu a zdůrazňuje, že je zcela zásadní ji provést, před zahájením expandace firmy do zahraničí. Pokud chce podnik v zahraničí uspět, musí znát cílové trhy a rozumět faktorům ovlivňující trh. Každý trh je jiný a analýza trhu napomáhá společnosti s volbou pro jaký trh se rozhodnout. Ukazuje, jaká rizika trh skýtá, a naopak z jakého trhu může vytěžit maximum. Z tohoto důvodu se i společnost Temperator rozhodla pro analýzu zahraničního trhu. Na základě analýzy si zvolila své cílové trhy, do kterých již řadu let bionaftu vyváží.

V praktické části je charakterizována společnost Temperator, která je především orientována na export a svůj hlavní produkt vyváží do zemí Evropské unie. Mezi její největší trhy patří Itálie a Nizozemsko. Tyto dva trhy jsou podrobněji popsány na základě obecných i ekonomických údajů země. Je zde popsán proces, který vývozu do těchto trhů předcházela. Charakteristika trhů obsahuje výhody i nevýhody vývozu a současně zmiňuje příležitosti i rizika, které trh skýtá. Obě země mají vhodné podmínky pro vývoz bionafty druhé generace a současně je v obou případech velká poptávka po bionaftě.

Praktická část obsahovala mimo jiné i swot analýzu podniku. Tato analýza vykazovala jako slabou stránku závislost na malém počtu velkých zákazníků. Na základě této slabé stránky bylo navrženo rozšířit počet zákazníků a začít vyvážet na nový trh. Nejlepší volbou se jeví bulharský trh, neboť společnost Temperator má s tímto trhem již zkušenosti. V závěru lze konstatovat, že prodej bionafty je složitá záležitost jak z hlediska výrobního procesu a striktních nařízeních, tak i z hlediska strategie odlišení. Z tohoto důvodu je pochopitelné, že přístup společnosti k těmto dvěma zvoleným trhům je obdobný. Celkově lze exportní strategii firmy považovat za úspěšnou. Firmě se daří a poptávka po bionaftě druhé generace roste.

Seznam použité literatury

- CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY. 2019. *Italy* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/it.html>
- CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY. 2019. *Netherlands* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/nl.html>
- EFPPRA. 2019. *What Efpra does* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <http://efpra.eu/>
- EUROPEAN BIODIESEL BOARD. 2019. *About biodiesel* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <http://www.ebb-eu.org/biodiesel.php>
- EUROPEAN BIODIESEL BOARD. 2019. *Statistics* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <http://www.ebb-eu.org/stats.php>
- EUROPEAN COMMISSION. 2019. *Biofuels* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/energy/en/topics/renewable-energy/biofuels>
- FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Miroslav ŠPAČEK a Ivan SOUČEK. 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0435-5.
- GOVERNMENT OF THE NETHERLANDS. 2019. *Biofuels* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.government.nl/topics/environment/biofuels>
- GRASSEOVÁ, Monika. 2006. *Využití swot analýzy pro dlouhodobé plánování* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1018158870/fulltext/F177F6A2DBD54B62PQ/1?accountid=17116>
- HALÍK, Jaroslav a Helena FIALOVÁ. 2016. *Strategie vstupu firem na zahraniční trhy*. Praha: Metropolitan University Prague Press. ISBN 978-80-87956-51-9.
- KUNEŠOVÁ, Hana, Eva CIHELKOVÁ, et al. *Světová ekonomika: Nové jevy a perspektivy*. 2. doplněné a přepracované vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-455-4.
- LANE JIM. 2018. *The Digest's 2018 Guide to Italy in the Advanced Bioeconomy*. *Biofuelsdigest* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <http://www.biofuelsdigest.com/bdigest/2018/09/03/the-digests-2018-guide-to-italy-in-the-advanced-bioeconomy/>

- MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ, Alexej SATO, et al. *Mezinárodní obchodní operace*. Čtvrté vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1590-2.
- MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
- MULAČOVÁ, Věra, Petr MULAČ, et al. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.
- OLEO CHEMICAL. 2011. *Historie společnosti* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <http://www.oleo-chemical.cz/historie-spol.php>
- POSPÍŠIL, Rudolf. 2016. *Bionafta druhé generace: všude jinde, jen ne u nás*. Euro [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.euro.cz/blogy/bionafta-druhe-generace-vsude-jinde-jen-ne-u-nas-1300323>
- SITKIN, ALAN a Nick BOWEN. 2010. *International business: challenges and choices*. Oxford: Oxford University Press. ISBN 978-80-7400-637-1.
- SVATOŠ, Miroslav, et al. *Zahraniční obchod: Teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2708-0.
- ŠTRACH, Pavel. *Mezinárodní management*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2987-9.
- TEMPERATOR. 2019. *O společnosti* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <http://www.temperator.cz/>
- TRADING ECONOMICS. 2019. *Italy GDP* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/italy/gdp>
- TRADING ECONOMICS. 2019. *Netherlands GDP* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/netherlands/gdp>
- TÜV SÜD CZECH. 2015. *Certifikace systémů environmentálního managementu dle ISO 14001* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.tuv-sud.cz/cz-cz/cinnosti/audit-a-certifikace-systemu/certifikace-systemu-environmentalniho-managementu-dle-iso-14001>

- TÜV SÜD CZECH. 2015. *Certifikace systémů managementu kvality dle ISO 9001, certifikace ISO* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.tuv-sud.cz/cz-cz/cinnosti/audit-a-certifikace-systemu/certifikace-systemu-managementu-kvality-dle-iso-9001>
- WAISOVÁ, Šárka. 2014. *Manuál exportéra: Jak analyzovat zahraniční trhy*. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-539-5.
- ZACHOVÁ, Aneta. 2018. *Europoslanci odhlasovali stropy pro biopaliva*. Euroactiv [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://euractiv.cz/section/aktualne-v-eu/news/europoslanci-odhlasovali-strop-pro-biopaliva/>

Seznam příloh

Příloha A	Certifikát ISO 14001:2015	52
Příloha B	Certifikát ISO 9001:2015	53
Příloha C	Certifikát ISCC EU 2018.....	54

Příloha A Certifikát ISO 14001:2015

SGS

Certifikát CZ19/0011
Vydání č. 1

Systém managementu organizace

TEMPERATOR s.r.o.

Adresa: Kociánova 453/11, Liberec VI – Rochlice, 460 06 Liberec, Česká republika

byl prověřen a certifikován jako splňující požadavky

ISO 14001:2015

pro následující činnosti

Výroba a prodej FAME.

Certifikace je platná od 4. února 2019 do 3. února 2022
a zůstává platná v případě úspěšného splnění dohledových auditů
Recertifikační audit musí proběhnout do 21. ledna 2022
Organizace je certifikována od února 2019
Datum vydání certifikátu: 4. února 2019

Schválil


Mgr. Jan Chyba
Ředitel a certifikační manažer


MUDr. Jan Chochol
Ředitel společnosti


S 3231

SGS Czech Republic, s.r.o.
Certification & Business Enhancement
K Hájem 1233/2 165 00 Praha 5 – Stodůlky, Česká republika
t +420 234 708 122 f +420 234 708 100 www.cz.sgs.com

Strana 1 z 1





Tento dokument je vydan společností SGS pod WILKIL Všeobecným podnikáním certifikačních služeb dostupných na www.sgs.com/inter_ansi_certifkars.htm.
Potvrzení je vázováno omezením odpovědnosti, odkodování a ořízkem příslušnosti v nich stanovených. Průběh tohoto dokumentu může být ovlivněn na http://www.sgs.com/inter_ansi_certifkars.htm, http://www.sgs.com/inter_ansi_certifkars.htm a zmlouvy, patřícími nebo faktovými obsahy nebo vzhledu tohoto dokumentu je poskytnutí a pochopit mohou být ovlivněny v rámci rozsahu dle zákona.

Příloha B Certifikát ISO 9001:2015



SGS

Certifikát CZ19/0010
Vydání č. 1

Systém managementu organizace

TEMPERATOR s.r.o.

Adresa: Kociánova 453/11, Liberec VI – Rochlice, 460 06 Liberec, Česká republika

byl prověřen a certifikován jako splňující požadavky

ISO 9001:2015

pro následující činnosti

Výroba a prodej FAME

Certifikace je platná od 4. února 2019 do 3. února 2022
a zůstává platná v případě úspěšného splnění dohledových auditů
Recertifikační audit musí proběhnout do 21. ledna 2022
Organizace je certifikována od února 2019
Datum vydání certifikátu: 4. února 2019

Schválil


Mgr. Jan Chyba
Ředitel a certifikační manažer


RNDr. Jan Chochol
Ředitel společnosti


S 3231

SGS Czech Republic, s.r.o.
Certification & Business Enhancement
K Hájem 1233/2 155 00 Praha 5 – Stodůlky, Česká republika
t +420 234 708 122 f +420 234 708 100 www.cz.sgs.com

Strana 1 z 1



Tento dokument je výtisk společnosti SGS podléhající všemobecným podmínkám certifikáčních služeb dostupným na www.sgs.com.
Pozornost je věnována omezení odpovědnosti, odškodnění a ožádkům způsobených v rámci srazovacího. Přesnost tohoto dokumentu může být ověřena na <http://www.sgs.com> nebo telefonicky. Jakožto výnosoprávní zpráva, je ověřitelná nebo telefonicky nebo osobně schůzku s klientským je pro právní a pochopitelně mohou být učiněny v přímém rozporu s tímto.

Příloha C Certifikát ISCC EU 2018



Certificate

according to the
Renewable Energy Directive (RED)

(DIRECTIVE 2009/28/EC of the EUROPEAN PARLIAMENT and of THE COUNCIL
of 23 April 2009 on the promotion of the use of energy from renewable sources)

EU-ISCC-Cert-DE100-17342018

SGS Germany GmbH
Europa Allee 12, D-49685 Emstek

certifies that

TEMPERATOR s.r.o.
Kociánova 453/11
460 06 Liberec VI-Rochlice
Czech Republic

complies with the requirements of the RED and the certification system
ISCC EU

(International Sustainability and Carbon Certification)
which is approved by the European Commission.

This certificate is valid from 03. November 2018 to 02. November 2019

The certified site of the system user is a (type of operation):

**collecting point, biodiesel plant
and trader with storage**

Emstek, 01. November 2018
Place and date of issue

SGS
SGS Germany GmbH
Stamp, Signature

The Issuing Certification Body is responsible for the accuracy of this document.
Version / Date: 1 (no adjustments) / 01. November 2018



This document is issued by the Company under its General Conditions of Service available on request. Attention is drawn to the limitation of liability, indemnification and jurisdiction issues therein. Any holder of this document is advised that information contained hereon reflects the Company's findings at the time of its intervention only and within the limits of Client's instructions, if any. The Company's sole responsibility is to its Client and this document does not exonerate parties to a transaction from exercising all their rights and obligations under the transaction documents. Any unauthorized alteration, forgery or falsification of the content or appearance of this document is unlawful and offenders may be prosecuted to the fullest extent of the law.

Page 1 of 2