Mezinárodní marketing – formy vstupu na mezinárodní trhy

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

Ing. Michal Stoklasa, Ph.D.

Mezinárodní marketing

Obsah přednášky

SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINÉ

- **1 Vývozní a dovozní operace**
- **2 Formy nenáročné na kapitálové investice**
- **3 Kapitálové vstupy na zahraniční trhy**
- **4 Rizika spojená s formami vstupů**

Podcast

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Výborný podcast „Insider #89 - Asijský speciál“.
- *„Pozvání do Asijského speciálu přijali Jan Růžička (ředitel Home Creditu pro vnější vztahy), který žije v Hongkongu a Lukáš Codr "Čočík" (novinář, cestoval a herní vývojář), který strávil v Číně 12 let.“*

Formy vstupu firem na mezinárodní trhy

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Forma vstupu – klíčové rozhodnutí.
- Ovlivňuje celá řada faktorů: rizikovost podnikání na cílovém zahraničním trhu, celková konkurenceschopnost firmy v mezinárodním prostředí, potenciál cílového trhu, zkušenosti managementu, kapitál, zdroje a další.
- Formy vstupů podniku na zahraniční trhy je možné členit do tří velkých skupin na:
  - vývozní a dovozní operace (mezinárodní obchodní metody),
  - formy nenáročné na kapitálové investice,
  - kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy.

Nejdůležitější motivy vstupu na zahraniční trhy

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- **Aktivní**: výhodnější ekonomické podmínky v zahraničí, unikátní výrobky, rozšíření tržního podílu, zlepšení obchodně-politického klimatu, devalvace měny, nová poptávka po zboží, úspory z rozsahu, vytvoření image mezinárodní firmy.
- **Pasivní**: konkurenční tlaky (vstup konkurence na domácí trh), vytížení výrobních kapacit, klesající domácí prodeje a zisky (restriktivní opatření, zhoršení obchodně-politického klimatu), omezení rizika, nadvýroba, blízkost zákazníků, nasycené domácí trhy.

Důvody a faktory pro vstup na mezinárodní trhy

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Důvody vstupu firem na mezinárodní trhy se dají ale i zobecnit do těchto kategorií:
  - zvyšování prodejů a vše s tím spojené,
  - získávání zdrojů,
  - diversifikace dodavatelů a odběratelů,
  - minimalizace konkurenčních rizik.

PROCES VÝBĚRU TRHU A STRATEGIE VSTUPU NA TENTO TRH

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Řešíme: volba cílové země/trhu a jejich segmentace, určení strategie (metody) vstupu a načasování vstupu.
- Volba cílové země/trhu - složitý proces, závislý na mnoha faktorech. Z drtivé většiny ovlivněn stavem samotného podniku. Můžeme provést obecnou segmentaci trhu v rámci EU/světa - kulturní dimenze/geografická/jazyková blízkost:
  - Rakousko, Německo, Švýcarsko, Itálie, Velká Británie, Irsko – velmi bohaté anglosasky a německy hovořící evropské země, celkem jde o 205 mil. zákazníků.
  - Belgie, Francie, Řecko, Portugalsko, Španělsko – především románské země s typickým charakterem místních obyvatel, momentálně v krizi, celkem jde o 180 mil. zákazníků.
  - Dánsko, Švédsko, Finsko, Nizozemsko, Norko –skandinávské země, velmi vyspělé ekonomiky a nároční (specifičtí) spotřebitelé, celkem jde o 40 mil. zákazníků.

Zdroj informací – businessinfo.cz

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Výborně zpracovaná sekce návody.
- Lze vyfiltrovat teritorium – zahraničí.
- Obsahuje pro každou zemi na světě (!!!) např.: základní charakteristiku, ekonomický přehled, zahraniční obchod a investice, vztahy země s EU, obchodní a ekonomickou spolupráci s ČR, mapu oborových příležitostí a další.

1 Vývozní a dovozní operace

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Tradiční a nejjednodušší forma vstupu na zahraniční trhy. Chápáno jako forma nevyžadující žádné investice. ALE! Bez investic nebo s investicemi (pobočky, kanceláře). Kromě nejjednodušších forem dělám výzkum a přizpůsobuji strategii.
- Podle podmínek zahraničních trhů je třeba adaptovat výrobkovou politiku, zajistit nezbytné doprovodné služby a financovat náklady s nimi spojené, vybudovat distribuční cesty, stanovit vhodnou cenovou strategii a v neposlední řadě vložit značné prostředky do komunikační politiky.
- Podniky mohou při vývozu využít různé obchodní metody, jejichž volba záleží na řadě faktorů, zejména pak na obchodněpolitických podmínkách, charakteru výrobků a služeb, výběru obchodního partnera a efektivnosti realizace zahraničněobchodních operací, tj. na poměru vynaložených nákladů a rizik k docilovaným cenám.

1A Prostřednické vztahy

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Prostředník obchoduje vlastním jménem, na vlastní účet a podniká na vlastní riziko.
- Prostředníci prodávají nakoupené zboží dalším odběratelům a jejich odměnou je rozdíl mezi nákupní a prodejní cenou, tzv. cenová marže.
- Výhodné pro MSP (nezřizují specializovaná oddělení) a výrobní podniky.
- Výhody: nižší náklady oběhu a eliminace rizik vyplývajících z mezinárodního obchodu, možnost vývozu na trhy, které by bylo příliš nákladné zpracovávat přímo.
- Hlavní nevýhodou může být ztráta bezprostředního kontaktu se zákazníkem, a tudíž ztráta kontroly nad mezinárodní marketingovou strategií.

1B Smlouvy o výhradním prodeji

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Dodavatel se zavazuje, že zboží určené ve smlouvě nebude v určité oblasti dodávat jiné osobě než odběrateli, tj. výhradnímu prodejci.
- Výhody: rychlý vstup na zahraniční trhy díky možnosti prodeje zboží v již vybudovaných distribučních cestách. Dále pak může výrobce proniknout i na vzdálené trhy, eventuálně na trhy, na kterých nepředpokládá příliš vysoký obrat, avšak chce na nich být přítomen za poměrně nízkých nákladů a rizika. Určitý test potenciálu zahraničního trhu. Zůstává kontrola nad distribucí.
- Nevýhoda: ztráta kontaktu se zákazníkem, možnost selhání distributora (výše minimálního odkupu).

1C Obchodní zastoupení

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Smlouvou o obchodním zastoupení se zástupce zavazuje dlouhodobě vykonávat činnost směřující k uzavírání určitého druhu smluv nebo sjednávat a uzavírat obchody jménem zastoupeného a na jeho účet. Jde obvykle o nevýhradní zastoupení.
- Pokud bylo sjednáno výhradní zastoupení, pak je zastoupený povinen na stanoveném území pro určený okruh obchodů nepoužívat jiného obchodního zástupce a obchodní zástupce není oprávněn v tomto rozsahu zastupovat jiné osoby nebo uzavírat obchody na vlastní účet či na účet jiné osoby. Uznávací provize

1D Komisionářské a …

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Komisionářskou smlouvou se komisionář zavazuje, že zařídí vlastním jménem pro komitenta na jeho účet určitou obchodní záležitost, a komitent se zavazuje zaplatit mu úplatu. Komisionářská smlouva se liší od smlouvy o zprostředkování tím, že komisionář se zavazuje přímo k uzavření určité konkrétní smlouvy, zatímco zprostředkovatel se zavazuje zprostředkovat příležitost k uzavření smlouvy.
- Výhodou použití služeb komisionáře je možnost kontroly nad cenami (komisionář prodává zboží za ceny stanovené komitentem), možnost využití goodwillu komisionáře a jeho obchodních kontaktů a distribučních cest. Nevýhodou může být přílišná samostatnost komisionáře a neuplatnění firemní image na zahraničním trhu.

1D … mandátní vztahy

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Mandátní smlouvou se mandatář zavazuje, že pro mandanta na jeho účet zařídí za úplatu určitou obchodní záležitost uskutečněním právních úkonů jménem mandanta nebo uskutečněním jiné činnosti, a mandant se zavazuje zaplatit mu za to úplatu.
- Mandátní smlouva se uzavírá pouze mezi podnikateli a má řadu shodných rysů se smlouvou komisionářskou. Rozdíl spočívá především v tom, že mandatář jedná jménem mandanta.

1E Piggyback

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Piggyback znamená spolupráci více firem ze stejného oboru podnikání v oblasti vývozu, při které obvykle velká a známá firma dává za úplatu menším firmám k dispozici své zahraniční distribuční cesty.
- Výhodou pro malé firmy je možnost využití jména a zkušeností velké firmy, která poskytuje svému partnerovi řadu marketingových a logistických služeb.
- Výhodou pro velkou firmu je možnost nabízet zákazníkům kompletní sortiment a úplata, kterou získává od svých obchodních partnerů.

1F Přímý vývoz

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Čisté přímé obchodní metody se obvykle používají nejčastěji v průmyslovém marketingu při vývozu strojů, výrobních zařízení a investičních celků. Dodávky těchto výrobků jsou velmi komplikované a je s nimi spojena nutnost poskytovat celou řadu odborných služeb, u kterých je bezprostřední přítomnost výrobce na zahraničním trhu nutná.
- Výhodou je možnost kontroly nad realizací vlastní marketingové strategie na mezinárodních trzích. Vývozce by měl docilovat vyšších cen, protože sám zabezpečuje celou realizaci, a nese tudíž veškeré náklady i rizika mezinárodního obchodu.

1G Sdružení malých vývozců

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- MSP nemají zdroje a zkušenosti – založí vývozní sdružení (exportní alianci).
- Obvykle se jedná o sdružení vývozců ze stejného oboru podnikání, jejichž nabídka se může vhodně doplňovat (nábytkářský průmysl, textilní průmysl, strojírenské výrobky). Právní forma závisí na zvyklostech a právním řádu země původu.
- Sdružení obvykle přebírá funkci vývozního oddělení (provádí výzkum zahraničních trhů, zpracovává nabídky, vyřizuje objednávky, zajišťuje mezinárodní logistiku, sleduje výběrová řízení) a zastupuje své členy v zahraničí (vyhledává vhodné místní zástupce, řídí zastupitelskou síť, zprostředkovává účast na zahraničních výstavách a veletrzích, zajišťuje komunikaci se zahraničními trhy).

1G Sdružení malých vývozců

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Hlavními výhodami, které vyplývají z účasti ve sdružení exportních firem, jsou úspora nákladů, možnost omezení exportních rizik, lepší vyjednávací pozice, a tudíž možnost docilování výhodnějších cen, využívání image sdružení atp.
- Nevýhodou může být nevyváženost vztahů v rámci sdružení, a tedy možnost nerovnoprávného zacházení s méně významnými členy a ztráta určité míry samostatnosti.
- Často se exportní aktivity malého podniku rozrostou a ten se rozhodne zřídit si vlastní exportní oddělení a účast ve sdružení se stane impulzem pro rozvoj samostatných mezinárodních podnikatelských aktivit.
- V ČR je podpora exportních aliancí součástí proexportní politiky.

2 Formy nenáročné na kapitálové investice

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Využívají firmy v případech, kdy se rozhodnou, že nebudou v zahraničí investovat, ale přesto chtějí v rámci rozvoje mezinárodních podnikatelských aktivit zvýraznit přítomnost svých výrobků či služeb na cílovém trhu jiným způsobem než vývozními operacemi.

2A Licenční obchody 1

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- „Termín licence označuje povolení, svolení k činnosti, která je jinak zakázána (z lat. licere, svolovat). V oblasti práv k nehmotným statkům se pojem licence využívá k vyjádření svolení k užití nehmotného statku jinou osobou, například při výrobě podle vynálezu chráněného patentem.
- Poskytneme když: firma nemá možnost zavést výrobu, R&D má nové řešení, bariéry neumožňují přímý vývoz, trh je politicky nestabilní, trh je malý, prodej práv k průmyslovému vlastnictví je spojen s výhodným kooperačním či jiným vývozem zboží, dochází k porušení práv.

2A Licenční obchody 2

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Licence nakupujeme když: nemáme vlastní R&D, zahraniční patenty jsou lepší, než my dokážeme vyvinout, část našich produktů má na zahraničním trhu patent.
- Na spotřebním trhu mohou být marže tak nízké, že se vyplatí prodávat patenty a nechat asijské firmy vyrábět.
- Některé trhy se patenty chrání. Např. Čína má vlastní standard na Wi-Fi. Chci-li prodávat jakýkoliv přístroj schopný se připojit – musím nakoupit patent.

2A Licenční obchody 3

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Typy licencí:
  - Patenty - udělují se na vynálezy, které splňují zákonné požadavky: jsou světově nové, tj. nejsou součástí dosavadního stavu techniky, jsou výsledkem vynálezecké činnosti a jsou průmyslově využitelné.
  - Průmyslové vzory - vnější úprava výrobku.
  - Užitné vzory - technické řešení výrobku.
  - Ochranná označení - právo k využití ochranné známky či obchodního jména firmy.
  - Licence k využívání know-how - tzv. nepravá licence. V těchto případech lze udělovat výlučné nebo nevýlučné licence.

2B Výrobní kooperace

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Založena na rozdělení výrobního programu mezi výrobce z různých zemí, aniž by došlo k jejich kapitálovému propojení, nebo dokonce sloučení.
- Využit rozdíl v nákladovosti jednotlivých komponentů nebo finálních výrobků, v dostupnosti výrobních zdrojů, zdrojů financování, v disponibilitě výzkumně-vývojových kapacit, a tudíž mohou dosáhnout snížení celkových nákladů, které jim umožní realizovat výrobky na světovém trhu za konkurenceschopné ceny. Důležitým momentem může být i zvýšení kvality a užitné hodnoty finálního výrobku.

2C Franchising 1

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Franchising je smluvní vztah mezi partnery, ve kterém franšizér (poskytovatel franšízy) opravňuje a zavazuje jednotlivé franšízanty (nabyvatele) užívat obchodní jméno a/nebo ochrannou známku a právo užívat předmět podnikání své společnosti, tj. poskytuje své know-how, včetně systému řízení, zabezpečování služeb a poskytování prodejní a technické pomoci, a nabyvatel (franšízant) se zavazuje zaplatit smluvně stanovenou odměnu a dodržovat komerční politiku poskytovatele.
- Časté v maloobchodě, hotelnictví, rychlé občerstvení, čerpací stanice apod.

2C Franchising 2

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Nabyvatel franšízy je samostatný podnikatel. Je to tedy kombinace tržní síly zavedeného know-how velké firmy s iniciativou soukromého vlastníka s nutnou odpovědností za dosažené výsledky hospodaření.
- Poskytovatel franšízy určuje podnikatelskou strategii, zabezpečuje školení a další vzdělávání zaměstnanců, poskytuje pomoc např. v oblasti právních služeb, vedení účetnictví či logistice. Často i oblast zásobování, technické vybavení provozovny, pomoc při zajištění financování apod.

2D Smlouvy o řízení

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Zvláštní smluvní typ používaný firmami z vyspělých zemí se specifickým know-how.
- Předmětem je poskytnutí řídících znalostí a manažerů (investiční celky na klíč).
- V podstatě se jedná o přenos osvědčené koncepce řízení do zahraničí.
- Odměnou může být procento z docíleného obratu, podíl na zisku, možnost získat akcie apod.

2E Zušlechťovací operace

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Podstatou je zpracování nebo přepracování surovin, materiálů či polotovarů do vyššího stupně finality, popř. do podoby hotového výrobku.
- Důvodem jsou nižší náklady v zahraničí (mzdové, energetické, materiálové, dopravní).

3 Kapitálové vstupy

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Nejvyšším stupněm internacionalizace firemních aktivit a vzhledem k investiční náročnosti jsou charakteristické zejména pro velké firmy.
- Nejčastěji mají formu přímých anebo portfoliových investic.
- Přímou zahraniční investici můžeme charakterizovat jako investici, jejímž účelem je založení, získání nebo rozšíření trvalých ekonomických vztahů mezi investorem jedné země a podnikem se sídlem v jiné zemi.
- Zahraniční investoři přinášejí do země kapitál nutný pro modernizaci a restrukturalizaci podniků, progresivní technologie, technické i manažerské know-how, mohou umožnit vytváření nových pracovních příležitostí, usnadnit vstup výrobků na zahraniční trhy atp.

Formy přímých investic

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Akvizice (takeover) - může být charakterizována jako převzetí fungujícího podniku nebo jeho části. Ve firemní praxi se můžeme setkat buď s tzv. přátelským převzetím, jehož cílem je posílení pozice firmy a využití synergického efektu, anebo s tzv. převzetím nepřátelským, jehož cílem může být likvidace konkurence.
- Fúze (merger) - může mít formu sloučení nebo splynutí. Sloučení znamená spojení obchodních společností, při kterém zaniká slučovaná společnost bez likvidace aktiv a pasiv, protože aktiva i pasiva přecházejí na společnost, se kterou se zanikající společnost slučuje. Splynutím se rozumí spojení obchodních společností, při kterém splývající společnosti zanikají a vzniká nový právní subjekt.

Formy přímých investic

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Investice na zelené louce (greenfield investment) - jsou nově založené a nově postavené podniky. Investice na zelené louce mohou mít oproti akvizicím pro hostitelskou zemi určité výhody. Obvykle přinášejí do země více kapitálu, více nových moderních technologií, zvyšují konkurenci na trhu a jsou větším přínosem z hlediska tvorby pracovních míst.
- Společné podnikání (joint venture) - je spojení prostředků dvou nebo více subjektů do společného vlastnictví. Jedná se o formu podnikání, jejímž cílem je realizace společného podnikatelského záměru, podílení se na vytvořeném zisku, podstupování podnikatelských rizik a krytí případných ztrát.

Strategické aliance

- Spojení velkých, kapitálově silných firem z vyspělých zemí.
- Běžné v automobilovém průmyslu, telekomunikačním, informatice, leteckém průmyslu.
- Cílem strategické aliance může dále být společný vývoj nebo výroba určitých komponentů, které jsou následně používány při kompletaci finálních výrobků obou partnerů.
- V ČR např. TPCA od PSA.

4 Rizika spojená s formami vstupů

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

- Jedním z limitujících faktorů pro volbu vhodné metody je i míra rizika, která je s každou z uvedených metod spojena. Platí, že riziko vstupu stoupá s přímými metodami a s kapitálově náročnějšími metodami. Na druhou stranu zároveň stejným směrem se zvyšují i strategické možnosti podniku a s tím spojený očekávaný zisk.
- Časté kategorie rizik:
  - Teritoriální - politická, finanční a makro situace země.
  - Komerční - ekonomická a finanční situace kupujících.
  - Měnové a kurzové.
  - Přepravní.

Konec prezentace

SLEZSKÁ UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ FAKULTA V KARVINÉ

Děkuji za pozornost ☺