

# Mezinárodní podnikání



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**

**OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ**

**Ing. Jana Šimáková, Ph.D.**

Financování mezinárodního podnikání

# Motivy pro vstup na mezinárodní trhy

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Mezinárodní podnikání rozvíjí podnikatelské a finanční strategie ve více než jednom národním podnikatelském prostředí.
- Úspěšnost mezinárodního podnikání je dána využitím a budováním konkurenční výhody
  - zejména přes redukci nákladů nebo přes zvyšování zisků prostřednictvím větší poptávky po produktech
- Základní motivy pro vstup na mezinárodní trhy se dělí na nákladové a výnosové, např.:
  - Hledání nových zdrojů
  - Hledání nových trhů
  - Mezinárodní diverzifikace vedoucí ke snížení rizika
  - Multinacionalita vedoucí ke zvýšení rentability
  - Úspory z rozsahu
  - Flexibilita
  - Efekt učení a získávání specifických aktiv



---

**???Jedním ze základních podnětů pro mezinárodní podnikání je hledání nových zdrojů, tedy i snaha o získání výrobních faktorů (nerosty, suroviny či pracovní síla), které jsou účinnější nebo levnější, než jaké je možné získat v domácí ekonomice. Ze zástupců MNC zde můžeme zařadit například British Petroleum či Exxon Mobil. Jaké jsou příklady MNC, které jsou zapojeny do mezinárodního podnikání na základě dalších podnětů???**



- Na zahraničních trzích je možné využívat různé strategie mezinárodního podnikání, konkrétní volba strategie je závislá na mnoha faktorech:
  - Obchodněpolitické podmínky
  - Ekonomické prostředí
  - Politické prostředí
  - Právní prostředí
  - Charakteristika výrobků
  - Charakteristika obchodního partnera
  - Efektivnost vybrané formy podnikání

# Formy podnikání na mezinárodních trzích

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- **Zahraníční obchod - vývoz a dovoz zboží a služeb**
    - Prostřednické vztahy, smlouvy o výhradním prodeji, obchodní zastoupení, smlouva mandátní, komisionářská smlouva, piggybacking, exportní aliance, přímý vývoz
  - **Přítomnost na zahraničních trzích bez náročné kapitálové investice**
    - Licence, franchising, smlouva o řízení, zušlechťovací operace, mezinárodní výrobní kooperace
  - **Kapitálové vstupy na zahraniční trhy**
    - Portfoliové investice, přímé zahraniční investice (PZI)
- 
- Portfoliové investice spočívají v nákupu akcií nebo jiných cenných papírů, nebo v nabytí jiné formy majetkového podílu, který nepředstavuje trvalou ekonomickou účast na řízení.
  - Zpravidla představují podíl menší než 10 %
  - PZI je investice, jejímž účelem je založení, získání nebo rozšíření trvalých ekonomických vztahů mezi investorem jedné země a podnikem se sídlem v jiné zemi.
  - PZI mohou mít formu kapitálových vkladů (hmotných a nehmotných investic) i formu vnitřních půjček či reinvestovaného zisku.
  - Trvalý ekonomický zájem je MMF vyjádřen jako vlastnický podíl minimálně 10 %.



---

**???**Která z forem zapojení do mezinárodních ekonomických aktivit je nejméně riziková???

---

- poměrně konzervativní přístup vstupu na mezinárodní trhy
- prostřednictvím exportu
  - podnik rozšiřuje portfolio svých odběratelů
- prostřednictvím importu
  - podnik získává dodávky vstupů nezbytných pro výrobu (vstupy jsou nedostupné v domácí zemi, nebo jsou v zahraničí dostupné s nižšími náklady)
- V porovnání s jinými formami zapojení do mezinárodního podnikání se jeví mezinárodní obchod jako nejméně rizikový přístup, protože podnik neumísťuje do zahraničí žádný kapitál.
  - Pokud podnik čelí poklesu výnosnosti exportu nebo efektivnosti importu, je možné relativně snadno a s nízkými náklady zredukovat nebo úplně zrušit část podnikání s daným trhem.

# Smluvní vztahy v zahraničním obchodě (1)

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- **Prostřednické vztahy**
  - K zahraničnímu obchodu dochází prostřednictvím jiného subjektu (nepřímý export)
  - Prostředníci prodávají nakoupené zboží dalším odběratelům nebo konečným spotřebitelům na vlastní jméno
  - Odměnou prostředníků je rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou (cenová marže)
  - Výhody: nižší náklady oběhu, eliminace rizik, možnost exportu na nákladné a komplikované trhy
  - Nevýhody: ztráta bezprostředního kontaktu se zákazníky, ztráta kontaktu nad zahraniční distribucí a cenami
  
- **Smlouvy o výhradním prodeji**
  - Známa i jako smlouva o výhradní distribuci
  - Dodavatel se zavazuje, že nebude na určitém trhu dodávat jiné osobě než odběrateli - výhradnímu prodejci
  - Výhody: v případě dobrého výhradního prodejce distribuce výrobků v zaběhnutých i vzdálených distribučních cestách
  - Nevýhody: pokud výhradní prodejce není schopen zajistit širokou distribuci výrobků, pak je zablokován celý trh



- **Obchodní zastoupení**
  - Zastupitelská činnost, která vyvíjí aktivity vedoucí k uzavírání smluv
    - Zajištění příležitostí k uzavření smlouvy
    - Sjednávání a uzavírání obchodů jménem zastoupeného na jeho účet
  - Smlouva o zprostředkování, smlouva o obchodním zastoupení (smlouva o výhradním zastoupení)
  - Služby zástupců
    - Základní: monitorování zahraničního trhu, zprostředkování obchodů, informační funkce
    - Doplnkové: poradenské a servisní služby, udržování skladů
  
- **Mandátní smlouva**
  - Mandatář se zavazuje, že pro mandanta na jeho účet vyřídí za úplaty sjednanou obchodní záležitost
    - Nejedná se o přímé oprávnění mandátáře jednat za mandanta ve vztahu k třetím osobám
    - Pokud jsou mandatářem vykonávány i právní úkony, je nutno podložit také plnou mocí

# Smluvní vztahy v zahraničním obchodě (3)

---



- **Komisionářská smlouva**
  - Komisionář se zavazuje, že za úplatu zařídí vlastním jménem pro komitenta na jeho účet sjednanou obchodní záležitost
  - Komisionář jedná jménem svým, ale na účet komitenta
  - Výhody: možnost kontroly cen, využití goodwillu, kontaktů a distribučních cest, atd. komisionáře
  - Nevýhody: nevytváření vlastního goodwillu na zahraničním trhu
  
- **Piggybacking**
  - Spolupráce více firem ze stejného oboru v oblasti exportu
  - Obvykle velká firma dává za úplatu menším firmám k dispozici své zahraniční distribuční cesty
  - Výhody pro malé firmy: využití jména, zkušeností a služeb velké firmy
  - Výhody pro velké firmy: úplata od obchodních partnerů, možnost nabízet širší spektrum výrobků a úspora nákladů

- Exportní aliance
  - Sdružení vývozců tvořené nejméně 3 podniky (malé nebo střední), jejichž výroba se vzájemně doplňuje a které mají uzavřenou dohodu o spolupráci
  - Exportní aliance obvykle přebírá roli exportního oddělení
  - Výhody: úspora nákladů, omezení exportních rizik, lepší vyjednávací pozice, atd.
- Přímý vývoz
  - Přímý vývoz je realizován na základě kupních smluv
  - Využití přímých exportů vyžaduje dokonalou znalost technických i obchodních záležitostí
  - Využití zejména u průmyslových výrobků, výrobních zařízení, investičních celků
  - Výhody: plná kontrola nad výrobkem, cenami, možnost realizace vlastní marketingové strategie, atd.



- Prostřednictvím licence domácí firma poskytuje svou technologii, autorská práva, patenty, ochranné známky, obchodní značky, atd. firmě zahraniční.
  - licencování probíhá zejména za poplatky
- Tímto způsobem je možné generovat příjmy ze zahraničí bez nutnosti zřízení výrobních závodů v zahraničí nebo přepravy zboží do zahraničí.

- Prostřednictvím franšízy je od firmy z jedné země poskytována značka a právo užívat předmět podnikání spolu se specializovanou strategií prodeje nebo služeb, asistenční pomoc či případnou počáteční investici do franšízy v jiné zemi.
  - Poskytnutí franšízy je spojeno s pravidelnými poplatky poskytovateli franšízy.
  - Franšízy častokrát vyžadují přímou investici do zahraničních ekonomických operací, když investice představuje v zahraniční franšíze rozhodující podíl, tedy alespoň 10% podíl na základním kapitálu, pak mluvíme o přímé zahraniční investici.
  - Návratnost investic u franchisingu bývá obvykle rychlejší díky efektům optimalizace nákladů a rychlejšího obratu zásob.
- Franchising poskytuje tržní sílu a zavedené know-how velké firmy (franšizéra) s odpovědností za hospodářský výsledek franšizantem.

# Smlouva o řízení

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Předmětem smlouvy je poskytnutí řídicích znalostí a špičkových manažerů pro výrobní závod i oblast služeb.
- Jedná se o přenos konceptu manažérského přístupu do zahraničí.
- Odměnou bývá procento z obrátu, podíl na zisku, či získání akcii řízeného podniku.

- Podstatou zušlecht'ovacích operací je zpracování výrobních vstupů do vyššího stupně zpracování nebo do konečné podoby hotového výrobku.
- Z právního hlediska se jedná obvykle o smlouvu o dílo.
- Aktivní operace
  - Zahraniční objednatel dodá tuzemskému podniku vstupy k zušlechtění
- Pasivní operace
  - Tuzemský objednatel dodává vstupy pro zušlechtění do zahraničí a po zpracování je znovu dováží do tuzemska

# Mezinárodní výrobní kooperace

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Podnikání je založeno na rozdělení výroby mezi výrobce z různých zemí.
- Výrobní kooperace je založena na rozdělení výrobního programu mezi výrobce z různých zemí, aniž by došlo k jejich kapitálovému propojení.
- Kromě výrobní kooperace může být spolupráce zaměřena i na výzkum a vývoj, distribuci, poskytování služeb, atd.
- Partneři mohou využívat rozdíly v nákladovosti, dostupnosti výrobních vstupů, zdrojů financování, know-how, daňovém a celním zatížení, atd.



- Akvizice poskytují podniku plnou kontrolu nad svým zahraničním podnikáním a umožňují rychle získat velkou část podílu na zahraničním trhu.
- S akvizicemi je spojeno značné riziko
  - pokud zahraniční ekonomické aktivity nefungují zcela správně, jejich případný prodej může znamenat také vysoké ztráty.
  - některé firmy se proto účastní jenom částečných mezinárodních akvizic, firma však nemá úplnou kontrolu nad zahraničními operacemi, které jsou tímto způsobem získány pouze částečně.
- Přátelské převzetí
  - cílem je posílení pozice firmy a využití synergického efektu
- Nepřátelské převzetí
  - cílem může být likvidace konkurence.

- **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.
  
- **V oblasti mezinárodního podnikání je možné identifikovat tři základní druhy fúzí:**
  - Horizontální fúze – spojují se podniky ze stejného oboru podnikání (úspory z rozsahu a zvýšení podílu na světovém trhu)
  - Vertikální fúze - mají za cíl posílení kontroly nad dodavateli či odběrateli
  - Konglomerátní fúze - spojují se firmy z různých oborů (diverzifikace firemních aktivit a rozložení podnikatelských rizik)

# Založení dceřiné společnosti

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Investice na zelené louce (greenfield investment)
- Založení nového podniku (závodu) v zahraničí
- Vyžaduje velkou zahraniční investici
  
- Může být upřednostňováno před zahraničními akvizicemi
  - nové zahraniční ekonomické aktivity mohou být přesně přizpůsobeny potřebám mateřských společností
  - někdy je zapotřebí menší investice, než při nákupu již existujících podniků



- Joint venture je podnik, který společně vlastní a provozují dva nebo více podniků.
- Zúčastněné podniky realizují společný podnikatelský záměr, podílejí se na vytvořeném zisku, podstupují podnikatelská rizika a kryjí případné ztráty
- Většina joint venture umožňuje zúčastněným firmám uplatnit své komparativní výhody v příslušném odvětví.
  
- Výhody: využití kontaktů a znalosti trhu místního partnera, možnosti rychlejšího vstupu na zahraniční trhy (oproti investicím na zelené louce), omezení rizika
- Nevýhody: možné problémy spojené se společným řízením.

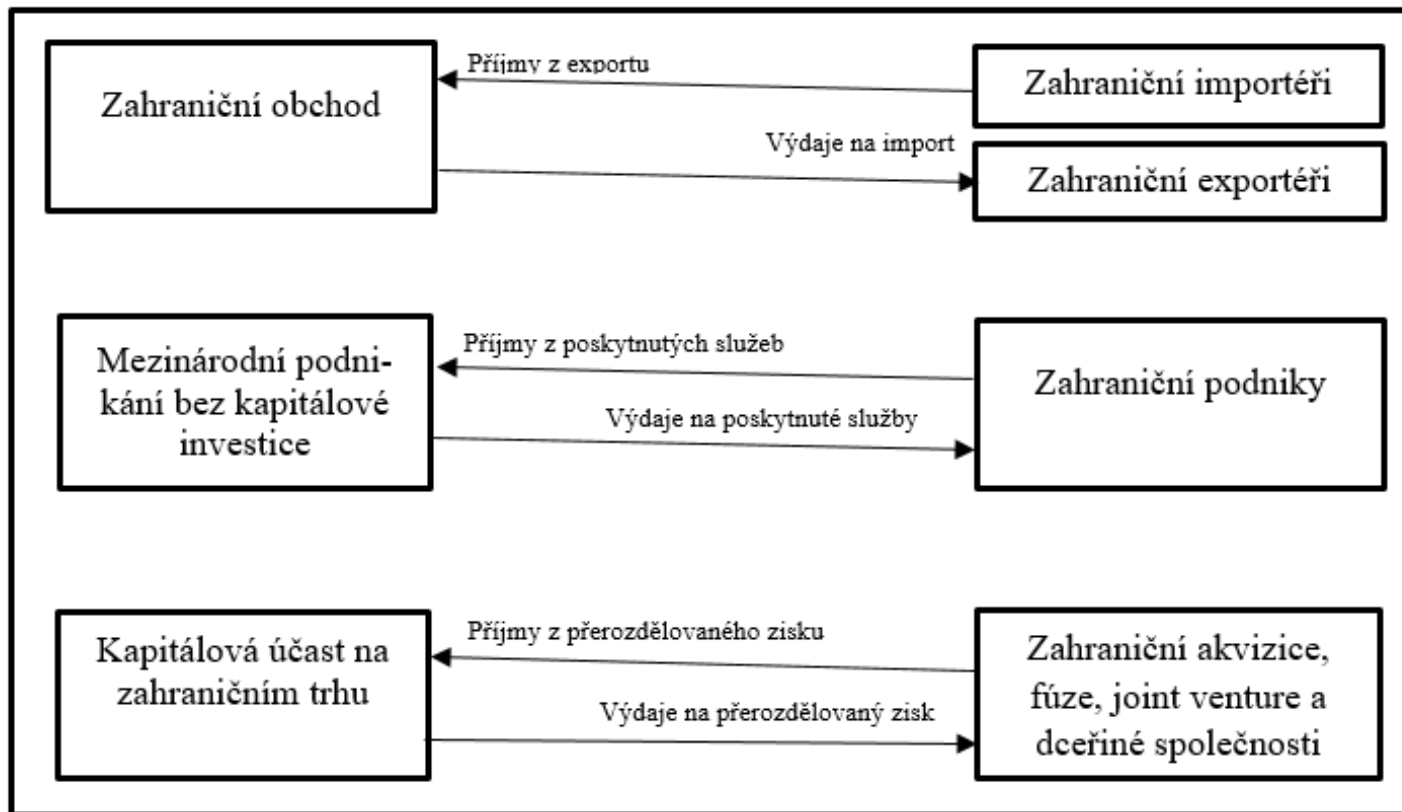


- U strategických aliancí jsou partnery obvykle velké, kapitálově silné firmy z vyspělých zemí.
  - Původně byly strategické aliance vytvářeny zejména v odvětvích spojených s vědecko-technickým pokrokem (telekomunikace, IT, letecký a automobilový průmysl), v současné době se vytvářejí i v dalších odvětvích
- Strategické aliance mohou mít různou formu
  - Obdoba smluvních společných podniků bez vzájemných kapitálových vazeb
  - Aliance s omezenou kapitálovou spoluúčastí

# Základní cash flow v mezinárodním podnikání



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ



# Zůstatky běžných účtů ve vybraných zemích

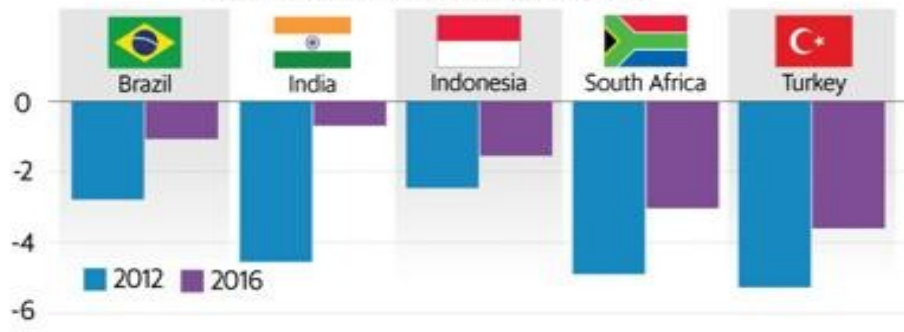


**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVÍNĚ

## Chart 1: Deficits lowered

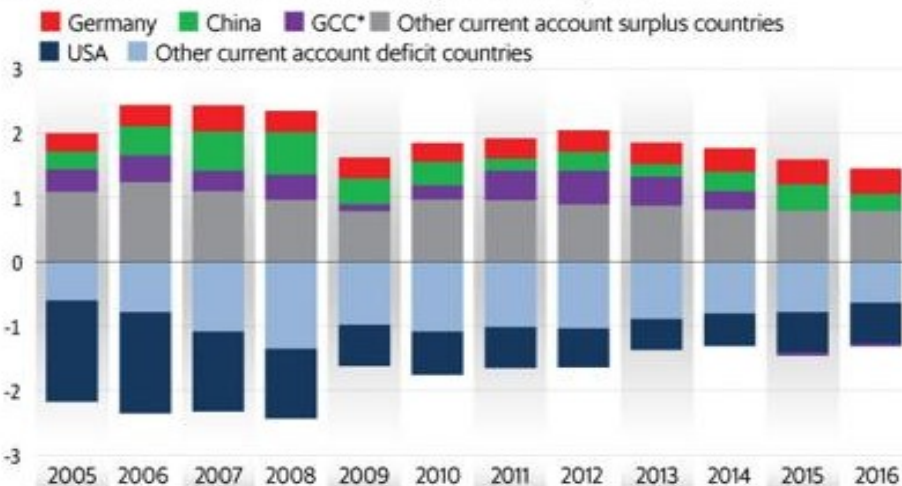
The 'Fragile Five' have reduced their current account deficits to various degrees from 2012 levels

Current account balance (% of GDP)



## Chart 2: Current account balance

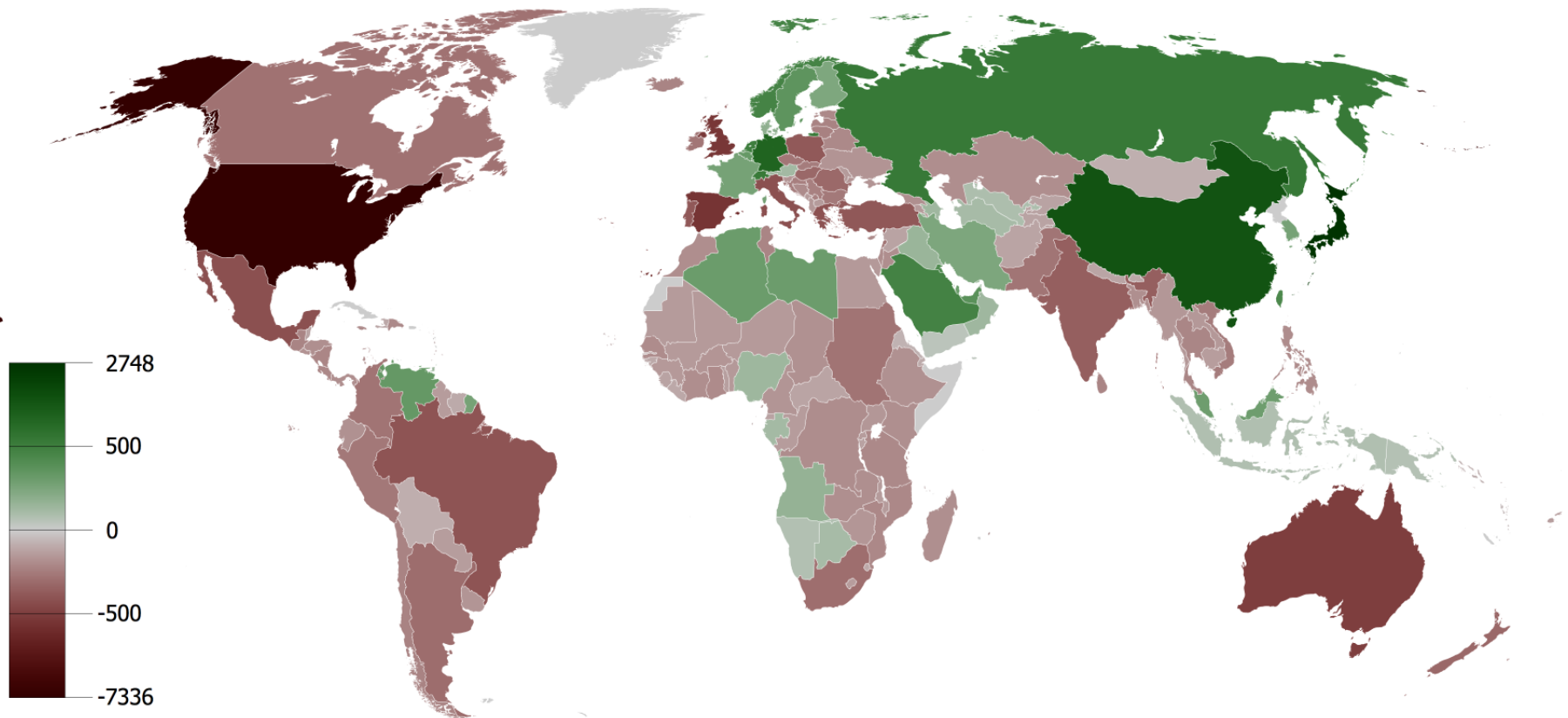
US has run current account deficits for several decades in a row, while countries like China and Germany have a surplus



# Kumulativní zůstatky běžných účtů platební bilance



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ

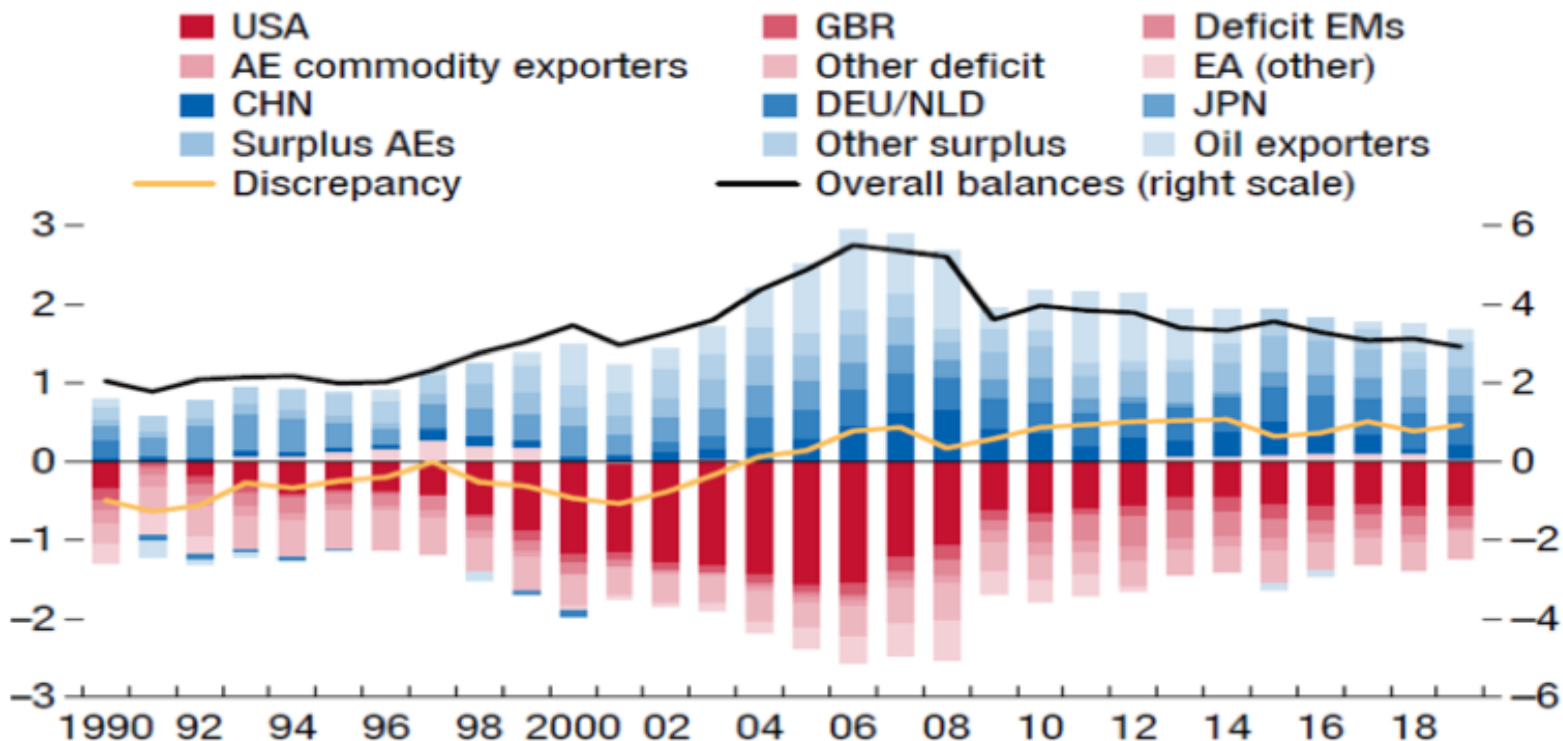




# Nerovnováhy běžného účtu (% světového HDP)



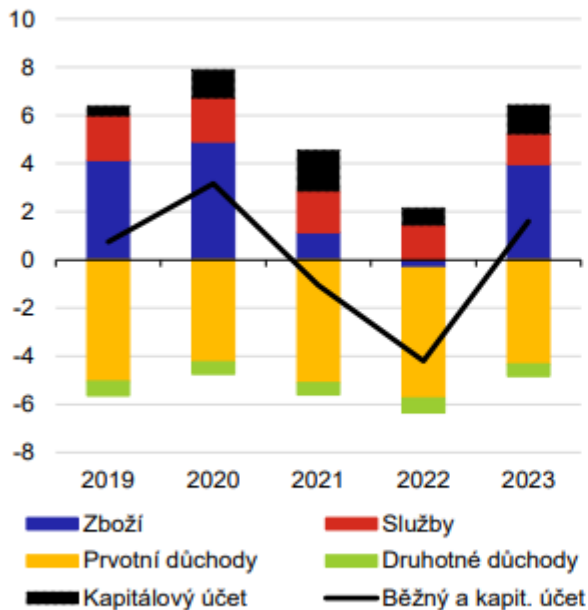
**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVÍNĚ



Source: IMF, 2020 External Sector Report

**Graf 1: ČR se v roce 2023 navrátila k mírnému vnějšímu přebytku**

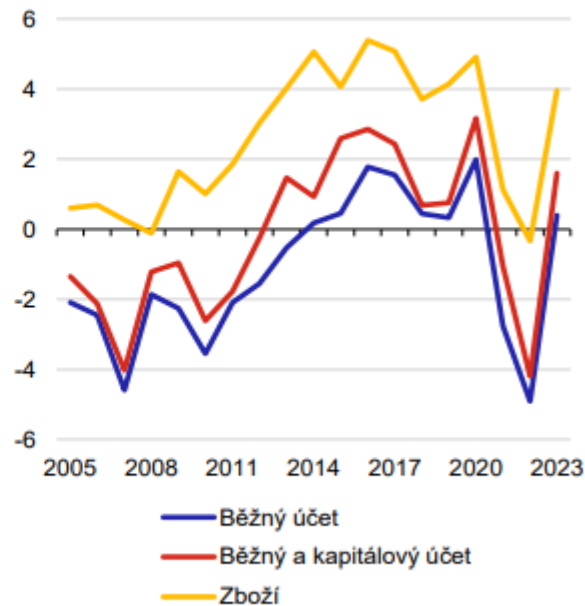
(dílní salda vnější bilance české ekonomiky v % HDP)



Zdroj: ČNB, ČSÚ, výpočet ČNB

**Graf 2: Za zotavením stálo zejména saldo obchodu se zbožím**

(dílní salda vnější bilance české ekonomiky v % HDP)



Zdroj: ČNB, ČSÚ, výpočet ČNB

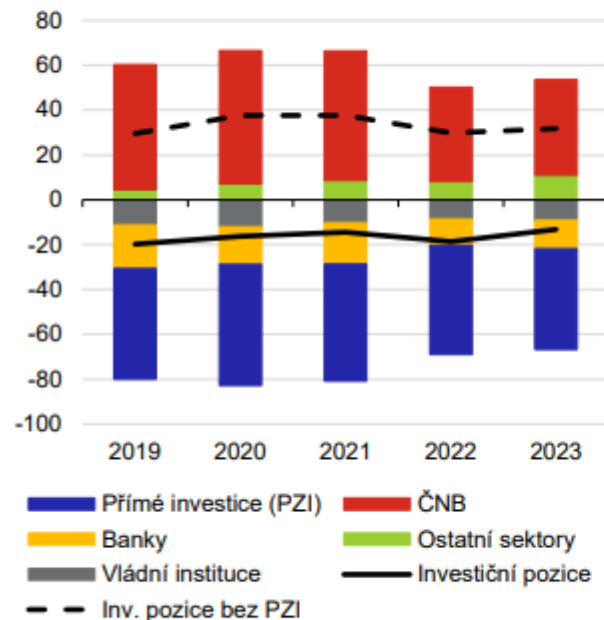
# Zahraniční investiční pozice ČR



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

**Graf 3: Čistá „dlužnická“ pozice ČR se zmírnila na úroveň před energetickou krizí**

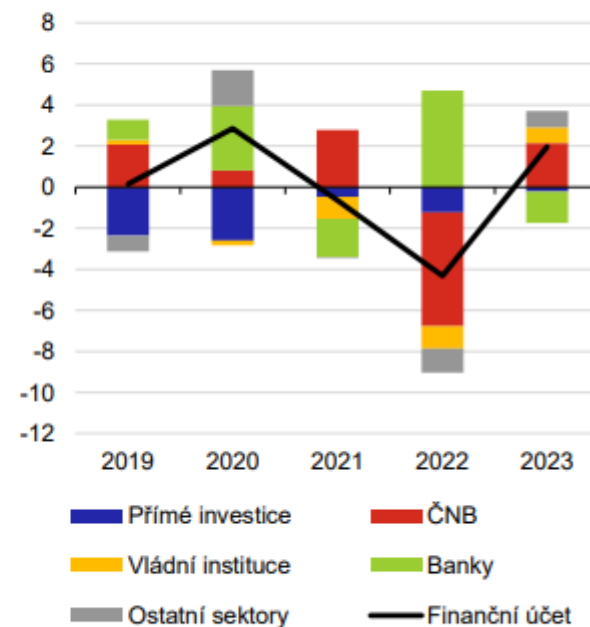
(investiční pozice ČR podle dlužníků v % HDP, stav ke konci období)



Zdroj: ČNB, ČSÚ

**Graf 4: Vnější přebytek se otiskl v růstu čistých zahraničních aktiv ČNB**

(finanční účet v % HDP)



Pozn.: Kladná (záporná) hodnota vyjadřuje čisté navýšení (snížení) zahraničních aktiv či snížení (zvýšení) pasiv, tj. odliv (přiliv) kapitálu.  
Zdroj: ČNB, ČSÚ

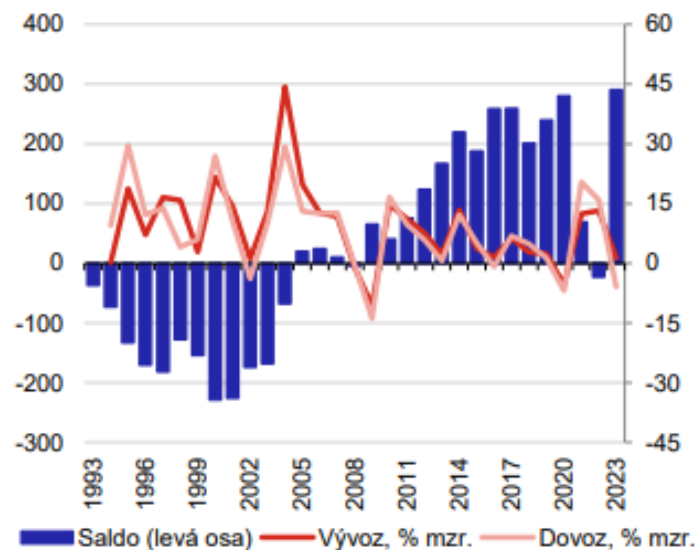
# Zahraniční obchod se zbožím ČR



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

## Graf 7: Saldo zboží loni lámalo rekordy...

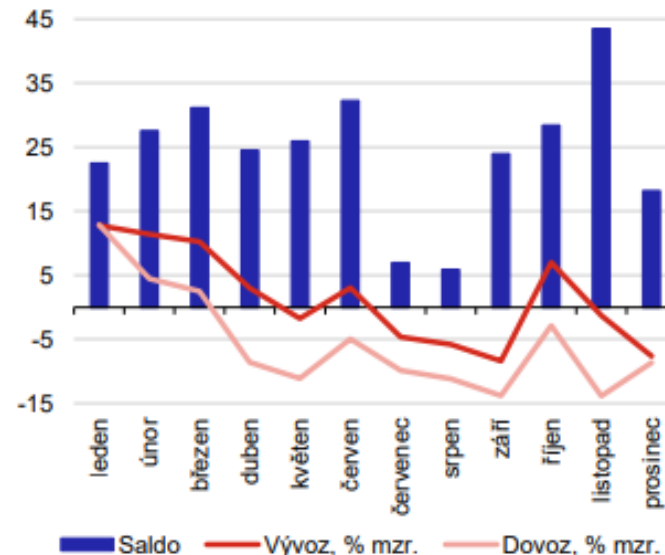
(vývoj obchodu se zbožím 1993-2023, v mld. Kč a v %)



Zdroj: ČNB

## Graf 8: ...když vývoj dovozu zaostal za vývozem

(měsíční dynamika obchodu se zbožím v roce 2023, v mld. Kč a v %)



Zdroj: ČNB

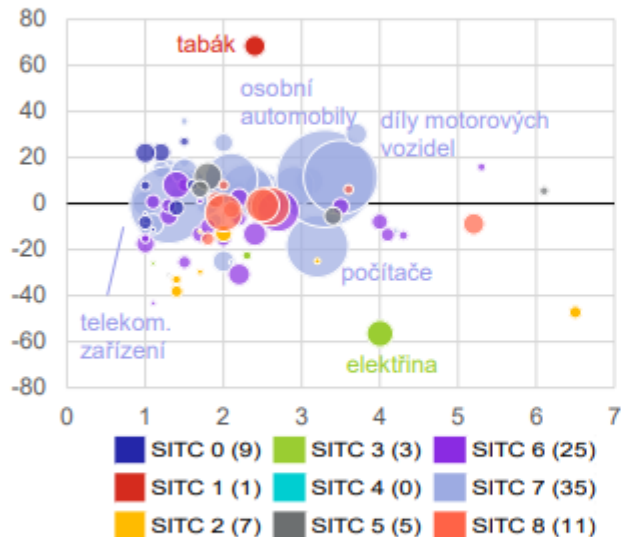
# Struktura zahraničního obchodu se zbožím ČR



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVÍNĚ

**Graf 14: Komparativní výhody mají především české stroje a dopravní prostředky**

(vodorovná osa – hodnota RCA v roce 2022, svislá osa – meziroční změna vývozu v roce 2023, v %)

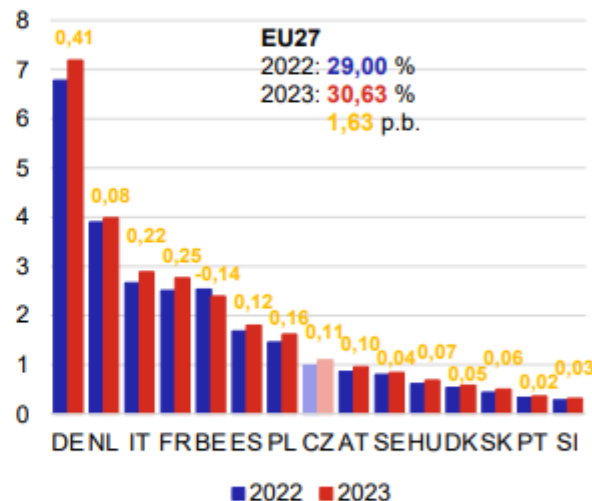


Zdroj: Unctad, CSU, výpočet CNB

Pozn.: Velikost bubliny je úměrná hodnotě vývozu ČR v roce 2023. Zboží je definováno na úrovni 3-místné klasifikace SITC. Počet položek v dané skupině je v legendě v závorkách. Graf znázorňuje pouze položky, u kterých je komparativní výhoda ČR  $RCA \geq 1$ .

**Graf 15: Podíl ČR na celosvětovém trhu meziročně mírně narostl**

(podíl vybraných zemí EU na celosvětových vývozech, v % a změna tohoto podílu v p.b.)



Zdroj: IMF-DOTS, výpočet CNB

Pozn.: V grafu jsou znázorněny země EU nejrelevantnější z hlediska srovnání s ČR. Prvních devět zemí znázorněných v grafu (zleva doprava) jsou zároveň první v celé EU27. Změna oproti roku 2022 je v popisku nad sloupci.

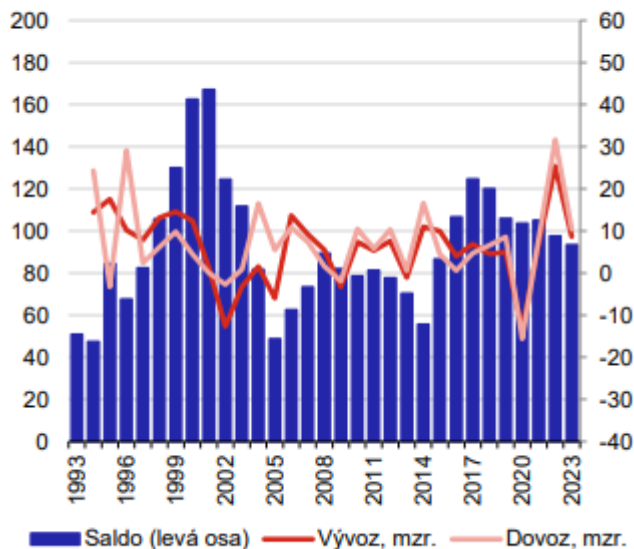
# Zahraniční obchod ve službách ČR



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KÁRVINĚ

**Graf 16: V posledních letech se saldo služeb mírně snížilo, stále ale významně přispívá k HDP**

(vývoj zahraničního obchodu se službami 1993-2023, v mld. Kč a %)



Zdroj: ČNB

**Graf 17: Obchodu se službami dominují doprava, turismus, telekom/IT a poradenství**

(obraty služeb v roce 2023, podíly na celku)



- |                             |                            |
|-----------------------------|----------------------------|
| 1. Výrobní a opravy         | 2. Pojišťovací a finanční  |
| 3. Poplatky za duš. vlastn. | 4. Výzkum a vývoj          |
| 5. Technické služby         | 6. Ostatní služby          |
| <b>VÝVOZ</b> - sytá barva   | <b>DOVOZ</b> - bledá barva |

Zdroj: ČNB



---

# ???)aký je aktuální vývoj platební bilance v Česku???)

<https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/zpravy-o-menove-politice/>

<https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/zpravy-o-vyvoji-platebni-bilance/>

[https://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/](https://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/)

[https://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/platebni\\_bilance\\_q/vyvoj-platebni-bilance-komentar/index.html](https://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/platebni_bilance_q/vyvoj-platebni-bilance-komentar/index.html)



---

**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Děkuji za pozornost

---