**Proces internacionalizace firem na globálních trzích, princip globálních řetězců přidané hodnoty**

**Globální trh a transnacionální korporace:**

* **Globalizace**: Propojuje národní trhy do jednoho globálního celku, čímž přináší nové příležitosti i rizika.
* **Transnacionální korporace**: Společnosti, které překračují národní hranice a kontrolují všechny fáze tvorby a prodeje zboží či služeb. To zahrnuje přístup k surovinám, výzkum a vývoj, výrobu, logistiku, prodej a marketing, včetně reklamy a budování značek, které ovlivňují spotřebitelské chování.

**Mezinárodní trhy a obchodní strategie:**

* **Přizpůsobení obchodní politiky**: Firmy musí přizpůsobit svou obchodní strategii podmínkám jednotlivých národních trhů.
* **Proces internacionalizace**: Rozvoj mezinárodních aktivit firmy probíhá postupně a kaskádovitě. Firma využívá zkušenosti z minulosti a přidává nové aktivity, čímž dosahuje různých stadií zapojení do mezinárodních trhů.

**Fáze internacionalizace:**

1. **Vývoz a dovoz**: Zpočátku firmy uzavírají jednoduché obchodní kontrakty.
2. **Omezené výrobní kapacity**: Následně budují výrobní a obchodní kapacity přímo na území hostitelské země.
3. **Velké investice**: V další fázi firmy investují do vlastních podniků na zahraničních trzích, majetkově se účastní místních společností nebo vstupují do aliančních vztahů.

**Obchodní mezičlánky a přímá kontrola:**

* **Využívání prostředníků**: V rané fázi internacionalizace firmy často využívají prostředníky, obchodní zástupce, zprostředkovatele a komisionáře. To minimalizuje nutné investice a využívá zkušenosti zavedených subjektů.
* **Přímá kontrola**: Úspěšné firmy postupně přecházejí k přímé kontrole zahraničních operací, což jim umožňuje lépe přizpůsobovat kapacity potřebám zahraničních klientů. Někdy přesouvají výrobní a obchodní aktivity přímo na zahraniční trhy.

**Faktory ovlivňující vstup na zahraniční trhy:**

* **Tržní potenciál a podmínky**: Potenciál zahraničního trhu a obchodněpolitické podmínky.
* **Konkurence**: Četnost konkurence a její postavení na trhu.
* **Podnikové předpoklady**: Silné a slabé stránky podniku, které ovlivňují jeho úspěch na zahraničním trhu.

**Strategie vstupu na zahraniční trh:**

* **Podobnost trhů**: Firmy často vstupují nejprve na trhy, které jsou podobné domácímu trhu. Parametry jako rozměr trhu, úroveň poptávky, geografická vzdálenost, dostupnost zdrojů a chování zákazníků hrají roli.
* **Kontrola a rizika**: Příbuzné trhy usnadňují kontrolu a snižují rizika díky sdílení zkušeností a podobným podmínkám. Na druhé straně přílišná podobnost může vést k podcenění některých rizik.

**Globální dodavatelsko-odběratelské řetězce:**

* **Kaskádový rozvoj**: Některé firmy se rozvíjejí postupně, jiné začínají rovnou na globální úrovni. Zakládají pobočky v několika zemích a vytvářejí globální dodavatelsko-odběratelské řetězce.
* **Optimalizace procesů**: Cílem těchto sítí je přinést co nejvyšší hodnotu pro zákazníka tím, že všechny fáze procesu (od surovin po prodej) zvyšují přidanou hodnotu.

**Klíčové prvky pro fungování globálního řetězce:**

* **Elektronický informační systém**: Digitalizace a efektivní řízení informací.
* **Vysoký standard kvality**: Udržování vysokých standardů kvality produktů a služeb.
* **Dodavatelské vztahy**: Rozvinuté vztahy s dodavateli (outsourcing).
* **Řízení zásob**: Optimální řízení zásob a logistiky.
* **Mezinárodní přeprava**: Efektivní systém mezinárodní přepravy dodávek.
* **Řetězec přidané hodnoty**: Přijetí principu řetězce přidané hodnoty ve všech fázích produkce.
* **Procesní řízení**: Implementace procesního řízení firmy.
* **Styk se zákazníky**: Individuální přístup k zákazníkům.
* **Vztahový management**: Uplatnění vztahového managementu.
* **Firemní komunikace**: Nové metody firemní komunikace.

**Organizační struktura firem:**

* **Různá stádia vývoje**: Firmy v různých fázích internacionalizace mají různé organizační struktury, které reflektují jejich aktuální potřeby a podmínky.
* **Integrální propojení**: Nižší formy integrace jsou méně udržitelné. Perspektivní je propojení horizontálních a vertikálních úrovní řízení a jejich flexibilní přemísťování v rámci intrafiremních a interfiremních struktur.

**Intra-firemní obchod a globální vývoz:**

* **Intra-firemní obchod**: Podíl intra-firemního obchodu na celkovém světovém vývozu je téměř 35 %, s dominancí amerických a japonských společností.

**Charakteristika mezinárodního podnikatelského prostředí**

**Makroekonomická analýza a konjunkturní cyklus**

Makroekonomická analýza se zaměřuje na klíčové ekonomické ukazatele v rámci konjunkturního cyklu, který se projevuje střídáním fází růstu a poklesu. Mezi hlavní ukazatele patří reálný hrubý domácí produkt (HDP), míra nezaměstnanosti, inflace a měnový kurz. Velká recese (2007–2009) byla významným obdobím, které vyvrátilo některé ekonomické teorie a potvrdilo cyklický vývoj ekonomik a trhů.

**Fáze konjunkturního cyklu**

* **Růst (expanze)**: Fáze, kdy ekonomika roste, zvyšuje se HDP, klesá nezaměstnanost a zlepšují se další ekonomické ukazatele.
* **Vrchol**: Bod, kdy ekonomika dosáhne maximálního růstu před začátkem poklesu.
* **Pokles (recese)**: Fáze, kdy ekonomika klesá, HDP se snižuje, nezaměstnanost roste a další ukazatele se zhoršují.
* **Dno (deprese)**: Bod, kdy ekonomika dosáhne nejnižšího bodu před začátkem nového růstu.

**Agregátní poptávka a nabídka**

Analýza mezinárodního podnikatelského prostředí se zaměřuje na agregátní poptávku (AD) a agregátní nabídku (AS):

* **Agregátní poptávka**: Soukromá spotřeba, soukromé investice, vládní výdaje na nákup zboží a služeb a čistý vývoz (export mínus import).
* **Agregátní nabídka**: Produkce všech firem v ekonomice, zahrnující tři sektory: primární (zemědělství, těžební průmysl), sekundární (zpracovatelský průmysl, stavebnictví) a terciární (služby).

**Důležité ukazatele a faktory**

* **Hrubý domácí produkt (HDP)**: Ukazatel výkonu ekonomiky. Nezahrnuje produkci stínové ekonomiky a produkci pro vlastní potřebu.
* **Saldo zahraničního obchodu**: Rozdíl mezi hodnotou vývozu a dovozu. Je součástí čistého vývozu, který ovlivňuje agregátní poptávku.
* **Nezaměstnanost**: Významný ukazatel stavu ekonomiky, zejména v kontextu vyspělých ekonomik a jejich vládních dluhů.
* **Měnový kurz**: Významně ovlivňuje mezinárodní obchod a konjunkturní situaci země.

**Vliv měnové a fiskální politiky**

* **Fiskální politika**: Vlády ovlivňují ekonomiku pomocí rozpočtových nástrojů, jako jsou vládní výdaje a daně. Keynesiánský přístup spočívá v proti-cyklickém používání těchto nástrojů ke zmírnění konjunkturních výkyvů.
* **Monetární politika**: Centrální banky regulují ekonomiku prostřednictvím nástrojů jako úrokové sazby a operace na volném trhu. Monetární restrikce může omezit inflaci, ale také zpomalit ekonomiku.

**Dlouhodobé a krátkodobé vlivy**

* **Krátkodobé**: Okamžité reakce na změny v konjunktuře, například změny v HDP, inflaci, nezaměstnanosti a měnových kurzech.
* **Dlouhodobé**: Strukturální změny v ekonomice, například růst terciárního sektoru, který zmírňuje dopady recesí díky odolnosti služeb vůči ekonomickým výkyvům.

**Prognóza a strategie vstupu na mezinárodní trhy**

Prognóza bodů obratu v konjunkturním cyklu je klíčová pro strategii firem vstupujících na mezinárodní trhy. Firmy musí pečlivě sledovat makroekonomické ukazatele a adaptovat své strategie podle aktuální fáze ekonomického cyklu.

**Zahraničně-obchodní politika a její vliv na mezinárodní obchod**

**Zahraničně-obchodní politika** je klíčovou součástí hospodářské a zahraniční politiky státu, jejímž cílem je zvýšit prosperitu země a chránit domácí trh před nežádoucími zahraničními vlivy. Stát volí mezi dvěma základními koncepcemi: liberalismem (volný obchod) a protekcionismem.

**Liberalismus a protekcionismus**

1. **Liberalismus**:
   * **Cíle**: Snižování a odstranění obchodních omezení.
   * **Výhody**: Nižší spotřebitelské ceny, komparativní výhody, zvýšení množství vyrobeného a obchodovaného zboží, úspora výrobních nákladů.
2. **Protekcionismus**:
   * **Cíle**: Ochrana domácího trhu, rozvoj nových odvětví, zvýšení zaměstnanosti, růst platů, ochrana národních zájmů a kulturní identity.
   * **Nástroje**: Cla, kvóty, technické normy, devizové restrikce, podpory exportu.

**Typy nástrojů obchodní politiky**

**Tarifní nástroje – cla**

* **Vývozní cla**: Omezují nežádoucí vývoz, chrání strategické zboží.
* **Dovozní cla**: Chrání domácí výrobce před zahraniční konkurencí.
* **Tranzitní cla**: Fiskální příjem za průvoz zboží.

Cla podle způsobu výpočtu:

* **Valorická cla**: Procento z hodnoty zboží.
* **Specifická cla**: Pevná částka za jednotku množství.
* **Smíšená cla**: Kombinace valorického a specifického.
* **Klouzavá cla**: Úprava sazby podle cenových změn na trhu.

**Netarifní nástroje**

* **Kvantitativní restrikce**: Omezení maximálního množství dováženého nebo vyváženého zboží.
* **Technická omezení**: Zajištění souladu dováženého zboží s technickými normami.
* **Devizové restrikce**: Kontrola oběhu měn, přidělování deviz.

**Proexportní politika**

* **Informační podpora**: Průzkum trhu, obchodní jednání, podpora na veletrzích.
* **Kapitálová podpora**: Exportní úvěry, vývozní prémie, státní záruky.
* **Devalvace měny**: Zajištění výhodnějšího měnového kurzu pro exportéry.

**Smluvní nástroje obchodní politiky**

**Bilaterální a multilaterální dohody**

* **Bilaterální dohody**: Mezi dvěma zeměmi, zahrnující obchodní smlouvy, obchodní dohody a platební dohody.
* **Multilaterální dohody**: Zahrnují více zemí a mohou vést k vytvoření mezinárodních organizací nebo ekonomických integrací.

**Mezinárodní organizace a dohody**

**Klíčové organizace**:

* **Světová obchodní organizace (WTO)**: Nastavení globálních obchodních pravidel.
* **Konference OSN o obchodu a rozvoji (UNCTAD)**: Podpora obchodního rozvoje.
* **Evropská hospodářská komise OSN (UNECE)**: Ekonomická spolupráce v Evropě.
* **Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD)**: Podpora hospodářského rozvoje.
* **Mezinárodní obchodní komora (ICC)**: Podpora mezinárodního obchodu.

**Formy mezinárodní ekonomické integrace**

Rozlišujeme pět forem podle stupně rozvoje:

1. **Zóna volného obchodu**: Odstranění tarifních překážek mezi členskými zeměmi.
2. **Celní unie**: Společná obchodní politika vůči nečlenským zemím.
3. **Společný trh**: Volný pohyb zboží, služeb, kapitálu a osob.
4. **Hospodářská a měnová unie**: Společná měnová politika.
5. **Úplná ekonomická a politická integrace**: Sjednocení hospodářských a politických struktur.

**Důvody firem k expanzi na zahraniční trhy, vnitřní a vnější factory**

**1. Zvyšování prodejů**

Jedním z hlavních důvodů, proč firmy vstupují na mezinárodní trhy, je zvyšování prodejů. Mezinárodní trhy nabízejí větší počet potenciálních zákazníků a vyšší kupní sílu oproti domácím trhům. To umožňuje firmám realizovat úspory z rozsahu, optimalizovat výrobní kapacity a dosahovat příznivějších ziskových marží. Například společnosti jako Nestlé SA a BP plc vlastní většinu svých aktiv a realizují většinu svých prodejů v zahraničí, což jim umožňuje využívat výhod většího trhu.

**2. Získávání zdrojů**

Firmy často vyhledávají v zahraničí zdroje, které jsou z ekonomického hlediska nejvýhodnější, jako jsou suroviny, kapitál, technologie a informace. To jim umožňuje dosahovat komparativních výhod a přesouvat výrobní, nákupní a prodejní kapacity tam, kde mohou dosáhnout nejvyšších ziskových marží. Například firma Bata Ltd. díky své přítomnosti v 60 zemích světa a vlastnictví 70 výrobních závodů a 6 300 obchodních domů dosáhla značných úspěchů na severoamerických a středoasijských trzích.

**3. Diversifikace dodavatelů a odběratelů**

Firmy se snaží vyhnout závislosti na omezeném počtu dodavatelů a odběratelů, což jim umožňuje předcházet výpadkům v dodavatelsko-odběratelských vztazích a eliminovat vzniklé problémy. Tímto způsobem mohou udržovat plynulost prodejů a vyhnout se sezónním výkyvům. Například Coca-Cola Company má rozsáhlou síť dodavatelů a distributorů po celém světě, což jí umožňuje efektivně řídit své operace a reagovat na změny v poptávce.

**4. Minimalizace konkurenčních rizik**

Firmy vstupují na mezinárodní trhy také s cílem minimalizovat konkurenční rizika. Zisky realizované v zahraničí mohou být použity k podpoře domácích operací, jako je zvýšení výdajů na reklamu nebo investice do výzkumu a vývoje. To firmám umožňuje vyrovnávat výhody, které jejich konkurenti získávají ze svých zahraničních aktivit. Například americká pojišťovací společnost American International Group Inc. využila své zisky z čínského trhu k nabídce konkurenčních pojistných sazeb v České republice, čímž získala významné klienty a oslabovala pozici České pojišťovny.

**Příklady úspěšných firem na mezinárodních trzích**

* **Nestlé SA**: Většina aktiv a prodejů mimo mateřskou zemi.
* **Bata Ltd.**: Působí ve 60 zemích světa, vlastní 70 výrobních závodů a 6 300 obchodních domů.
* **Coca-Cola Company**: Vytváří rozsáhlou síť dodavatelů a distributorů po celém světě.
* **American International Group Inc.**: Využívá zisky z čínského trhu k podpoře domácích operací v jiných zemích.

Tyto strategie ukazují, jak firmy efektivně využívají mezinárodních příležitostí k růstu, získávání zdrojů, diverzifikaci a minimalizaci rizik. Vstup na mezinárodní trhy tedy představuje významný krok k posílení konkurenceschopnosti a dlouhodobé úspěšnosti na globálním trhu.

**Vstup firmy na zahraniční trh v oblasti výroby - dodávky investičních celků, zahraniční výstavba průmyslových objektů, výrobní a technický inženýring**

Firmy se rozhodují vstoupit na mezinárodní trhy z různých strategických důvodů, které lze rozdělit do čtyř hlavních skupin: zvyšování prodejů, získávání zdrojů, diversifikace dodavatelů a odběratelů a minimalizace konkurenčních rizik.

**1. Zvyšování prodejů**

Vstup na zahraniční trhy umožňuje firmám rozšířit jejich zákaznickou základnu a využít vyšší kupní sílu spotřebitelů v jiných zemích. Počet spotřebitelů a jejich kupní síla na mezinárodních trzích je obvykle mnohem větší než na domácím trhu, což otevírá nové možnosti pro zvýšení prodejů. Firmy mohou také realizovat úspory z rozsahu a dosahovat příznivějších ziskových marží díky většímu objemu prodeje.

**2. Získávání zdrojů**

Firmy hledají ekonomicky výhodné zdroje v různých zemích, což jim umožňuje dosáhnout komparativních výhod. Přesouvání výrobních, nákupních a prodejních kapacit tam, kde mohou dosáhnout co nejvyšších ziskových marží, je běžnou praxí. Například firma Bata Ltd. úspěšně využila zdroje z 60 zemí, aby se stala dominantním hráčem na severoamerických a středoasijských trzích.

**3. Diversifikace dodavatelů a odběratelů**

Firmy se snaží minimalizovat rizika spojená s dodavatelsko-odběratelskými vztahy tím, že vytvářejí široká portfolia těchto subjektů. To jim umožňuje předcházet výpadkům a sezónním výkyvům a udržovat plynulost prodejů. Coca-Cola Company je příkladem firmy, která má rozsáhlou síť dodavatelů a distributorů po celém světě.

**4. Minimalizace konkurenčních rizik**

Vstup na mezinárodní trhy také pomáhá firmám vyrovnávat konkurenční výhody, které získávají jejich rivalové ze zahraničních aktivit. Zisky realizované v zahraničí mohou být použity k podpoře domácích operací, například zvýšením výdajů na reklamu nebo investicemi do výzkumu a vývoje. To může vést k rychlejšímu inovačnímu cyklu a zkrácení tržní životnosti výrobků.

**Přesouvání výrobních kapacit**

Firmy často přesouvají své výrobní kapacity z vyspělých zemí do rozvojových zemí kvůli nižším nákladům na pracovní sílu a výhodnějším podmínkám, jako jsou moderní dopravní a komunikační technologie a odstranění obchodních bariér. Tento trend přispívá k optimalizaci nákladů a zvýšení efektivity.

**Dodávky investičních celků**

Investiční celek je komplexní projekt zahrnující výstavbu objektu pro průmyslové nebo obchodní využití, dodávku strojního zařízení, infrastruktury a dalších komponent. Dodávky investičních celků zahrnují mnoho dílčích projektů a smluv, které jsou koordinovány hlavním dodavatelem. Tyto smlouvy jsou často standardizovány Mezinárodní federací konzultačních inženýrů (FIDIC), která poskytuje vzorové smlouvy pro různé typy projektů.

**Výstavba průmyslových objektů**

Výstavba průmyslových objektů v zahraničí poskytuje firmám možnost uplatnit své know-how a stavební kapacity, nahradit vývozy zboží výrobními kapacitami v cílové zemi, získat přístup k surovinám, využít levnější pracovní sílu a překonat obchodně-politické bariéry. Tato činnost může být iniciována vládami hostitelských zemí nebo zahraničními firmami, které chtějí posílit svou přítomnost na místním trhu.

**Výrobní a technický inženýring**

Inženýring zahrnuje technicko-ekonomické práce a služby v oborech stavebnictví a průmyslové výroby, které jsou dodávány na objednávku. Dělí se na komplexní dodavatelský inženýring, poradenské inženýrské služby a ad hoc inženýrské expertizy. Tento sektor je klíčový pro mezinárodní transfer technologických poznatků a informací a je finančně atraktivní formou podnikání.

**Ostatní doprovodné výrobně-technické služby**

Doplňkové služby, jako je výrobně-technické poradenství a technický servis, jsou poskytovány menšími, specializovanými firmami a zahrnují různé činnosti podle aktuálních potřeb. Smlouvy o poskytnutí technicko-inženýrských služeb mají často formu kupních smluv nebo smluv o dílo. Tyto služby zahrnují například geologické průzkumy, optimalizaci výrobních procesů, zavedení IT systémů pro řízení výroby a další.

**Vstup firmy na zahraniční trh v oblasti výroby - těžba a prvotní zpracování surovin, mezinárodní průmyslová kooperace, výrobní podílnictví, zušlechťovací práce, společné podnikání**

**Těžba a prvotní zpracování surovin**

Těžební průmysl, zahrnující těžbu a zpracování nerostných surovin, tvoří základní složku průmyslové základny každé země, vedle energetického a zpracovatelského průmyslu. Hlavní světové průmyslové oblasti zahrnují USA, Kanadu, Evropu, východní Asii a Rusko. Těžba nerostných surovin ovlivňuje lokalizaci ostatních průmyslových odvětví, jako je tomu například v Porýní, Porúří a Hornoslezské pánvi. Ačkoli objem těžby surovin roste, její podíl na celosvětové průmyslové výrobě klesá.

**Klasifikace nerostných surovin**

Nerostné suroviny lze rozdělit na:

* **Paliva:** Ropa, zemní plyn, uran, uhlí.
* **Rudy:** Železná ruda, barevné kovy.
* **Nerudné suroviny:** Chemické (síra, soli, fosfáty), stavební (stavební kámen, pískovec, žula, vápenec), suroviny pro výrobu skla a porcelánu (skelné písky, kaolin).

**Postup těžby a zpracování**

1. **Geologický průzkum:** První fáze trvá 4-5 let a zahrnuje vysoké riziko, s úspěšností jednoho až dvou využitelných ložisek z každých sta. Tento průzkum tvoří 10-15 % celkových investičních nákladů.
2. **Vybudování těžebních kapacit:** Zahrnuje nákup strojů, zařízení, infrastrukturu, skladovací plochy a dopravní prostředky, které představují 35-75 % všech investic.
3. **Provozní náklady:** Zahrnují mzdy a provozní náklady.

**Výhody zahraniční těžby**

* **Kontrola nad zdroji:** Umožňuje ovlivňovat materiální vstupy do různých odvětví.
* **Nižší náklady:** Možnost získat suroviny levněji než nákupem na volných trzích.
* **Rozvoj doplňkových obchodů:** Zahrnuje obchody se zbožím a službami, které mohou firmám přinést další zisky.
* **Vládní podpora:** Subvence, garance a zvýhodněné úvěry od místních vlád.
* **Politický vliv:** Projekty mohou hrát roli v hospodářské a zahraniční politice mezi mateřskou a hostitelskou zemí.

**Mezinárodní průmyslová kooperace**

Definovaná v 70. letech skupinou expertů UNECE jako typ mezipodnikové dohody, která zahrnuje výrobu, vývoj, transfer technologie a marketing na několik let. Tato kooperace často vede k dalším formám spolupráce, jako jsou aliance nebo majetková propojení. V rozvojových zemích je podpořena vládami, které chtějí zvýšit industriální základnu své země.

**Výhody a nevýhody propojení**

* **Výhody:** Nová pracovní místa, transfer technologií, ekonomický růst.
* **Nevýhody:** Odplouvání nereinvestovaných prostředků ve formě dividend, negativní vliv na lokální ekonomiku.

**Výrobní podílnictví a zušlechťovací práce**

**Výrobní podílnictví**

Často se vyskytuje v těžbě nerostů, úpravě železné rudy a barevných kovů, a geologických pracích. Firmy mohou společně vyrábět polotovary nebo finální výrobky.

**Zušlechťovací práce**

Jedná se o zvýšení hodnoty výrobku jeho dalším opracováním, montáží nebo chemicko-fyzikální úpravou. Tento proces je často outsourcován do zemí s nižšími náklady.

**Příklady zušlechťovacích prací**

* **Zpracování kůží:** Vyčinění a chemická úprava v nízkonákladové zemi, následné finalizování ve vyspělé zemi.
* **Galvanické pokovování:** Ochranné vrstvy na automobilových součástkách.

**Založení společného podniku (Joint Venture)**

Jedná se o přímou zahraniční investici, která zahrnuje založení nového podniku. Joint Venture mohou sdílet vlastnické podíly mezi více mateřskými společnostmi nebo se státem. Tento podnik musí reflektovat místní zákony a zvyklosti a zahrnuje dohodu o zastoupení ve vedení společnosti, stylu manažerského řízení a vlastnictví patentů a značek.

**Vstup firmy na zahraniční trh v oblasti obchodu - přímý vývoz a dovoz, konsignační sklady, založení vlastních obchodních filiálek**

**Přímý export a import**

Přímý export a import znamenají, že mezi dodavatelem a konečným spotřebitelem existuje pouze jedna kupní smlouva. Firma si tímto způsobem zachovává silnou kontrolu nad procesem od výroby až po doručení zboží konečnému zákazníkovi. Tento přístup zahrnuje následující kroky:

1. **Zřízení vlastních poboček**: Firma zakládá pobočky v cílových zemích, aby navázala přímé kontakty se zákazníky a odstranila prostředníky. Tyto pobočky jsou pod správou zaměstnanců mateřské společnosti a plní obchodní, logistické a marketingové úkoly.
2. **Konsignační sklady**: Firma zřizuje sklady v cílových zemích, kde uskladňuje zboží. Tento model umožňuje fyzickou prohlídku zboží zákazníky a zkracuje dodací lhůty. Konsignatáři (zaměstnanci nebo smluvní partneři) spravují sklad a prodávají zboží na účet exportéra.
3. **Kontrola nad celým procesem**: Exportér vyjednává, podepisuje a kontroluje veškeré podmínky kupní smlouvy. Provizní zprostředkovatelé mohou asistovat, ale nenesou žádnou zodpovědnost za kvalitu zahraničního partnera ani za plnění podmínek smlouvy.

**Nepřímý export a import**

Nepřímý export a import zahrnují více prostředníků. Každý prostředník na cestě zboží ke konečnému spotřebiteli uzavírá vlastní kupní smlouvu a nese vlastní rizika. Tento přístup zahrnuje:

1. **Prodej přes distribuční kanály**: Zboží prochází velkoobchodními a maloobchodními firmami, kde mění svého vlastníka podle počtu uzavřených kupních smluv.
2. **Zapojení místních zprostředkovatelů**: Firmy využívají služeb místních obchodních zástupců, zprostředkovatelů, komisionářů, brokerů a tradingových domů. Tito partneři pracují na provizní bázi a pomáhají uzavírat kupní smlouvy mezi vývozcem a dovozcem.

**Faktory ovlivňující volbu strategie**

1. **Objektivní podmínky na cílovém trhu**: Politická situace, zákony a obchodněpolitické podmínky, jazyk, kultura a náboženství, obchodní zvyklosti a standardy, technologická úroveň a kvalita infrastruktury.
2. **Tržní podmínky**: Velikost trhu, nasycenost zbožím a službami, úroveň spotřeby a investic, stabilita cen a měn, úroveň inovací a konkurence.
3. **Vlastní možnosti firmy**: Kapitál, pracovní síla, vybavení, kvalita výroby, marketing a řízení lidských zdrojů, reputace a síla značky.

**Výhody a nevýhody obou přístupů**

**Přímý export**

* **Výhody**:
  + Vyšší kontrola nad procesem
  + Větší zisky díky eliminaci prostředníků
  + Stabilnější pozice na trhu
  + Rychlejší reakce na změny a rizika
* **Nevýhody**:
  + Vyšší náklady na zřízení a provoz poboček
  + Větší administrativní zátěž
  + Riziko nepřijetí zahraniční značky na místním trhu

**Nepřímý export**

* **Výhody**:
  + Nižší počáteční investice
  + Menší administrativní náročnost
  + Využití místních odborných znalostí a kontaktů
* **Nevýhody**:
  + Nižší zisky kvůli provizím zprostředkovatelů
  + Menší kontrola nad procesem
  + Delší dodací lhůty

**Vstup firmy na zahraniční trh v oblasti služeb - služby obchodně- zprostředkovatelské, zasílatelské a logistické**

Terciární sektor zahrnuje různé služby jako obchod, dopravu, komunikace, zdravotnictví, vzdělávání, informační technologie, správní a vládní služby, finanční služby, pojišťovnictví, právní služby a další. V posledních desetiletích se tento sektor stal nejdynamičtější složkou ekonomik vyspělých zemí, s podílem na HDP rostoucím rychleji než u primárního (produkce potravin a těžba surovin) a sekundárního sektoru (výroba a průmysl). Firmy, které se rozhodnou vstoupit do tohoto sektoru na zahraničních trzích, mohou očekávat rostoucí výnosy a nové příležitosti. Vstup do tohoto sektoru lze rozdělit do čtyř hlavních oblastí, přičemž každá z nich zahrnuje specifické služby užitečné pro expanzi na zahraniční trhy:

1. **Obchodně-zprostředkovatelské služby**
2. **Zasílatelské a logistické služby**
3. **Finanční a bankovní služby**
4. **Poradenské a provozní služby**

**Obchodně-zprostředkovatelské služby**

**Obchodní zástupce:** Obchodní zástupce se zaměřuje na aktivity vedoucí k uzavření smluv, což zahrnuje hledání příležitostí pro uzavření smlouvy. Tento vztah je obvykle dlouhodobý a zástupce má nárok na úhradu mandatorních výdajů. Ve smlouvě o obchodním zastoupení by měly být přesně vymezeny náklady a jejich výše by měla být proplácena paušálně jako navýšení provize. Zvláštním typem je výhradní obchodní zastoupení, kde zástupce nemůže zastupovat jiné subjekty a zastoupený nesmí používat jiné zástupce pro stanovené oblasti a obchody.

**Komisionář:** Komisionářská smlouva zavazuje komisionáře k uzavření určité obchodní záležitosti vlastním jménem na účet komitenta. Komisionář přenáší práva získaná při zařizování obchodu na komitenta a má nárok na úplatu a náhradu nákladů.

**Piggybacking:** Tento model spolupráce umožňuje malým firmám využívat zahraniční distribuční kanály větších firem. Výhodou je možnost využití jména a zkušeností velké firmy, zatímco velká firma může rozšířit svůj sortiment.

**Exportní broker:** Exportní brokeři nabízejí příležitosti pro firmy nemající vlastní průzkum trhu. Uplatňují se převážně u malých a středních podniků, kde zastupují obě strany za provizi nebo jako distributoři, kteří inkasují rozdíl mezi nákupní a prodejní cenou.

**Shipper:** Shipper může fungovat jako reexportér, prodávající zboží do třetích zemí za účelem zisku z cenových rozdílů nebo obcházení celních bariér. Reexport může být přímý nebo nepřímý, přičemž je důležité sladit identifikaci zboží, dodací lhůty a podmínky.

**Exportní a importní domy:** Tyto firmy se specializují na dovoz a prodej zboží a často žádají smluvní exkluzivitu. Výhodou je využití jejich rozsáhlých kontaktů a zkušeností na místních trzích.

**Zasílatelské a logistické služby**

Zasílatelské a logistické služby zahrnují organizaci přepravy, distribuce a skladování zboží. Většinu těchto služeb mají pod kontrolou velké multinacionální společnosti. Hlavní hráči v tomto sektoru jsou například Kuehne + Nagel, DHL Supply Chain & Global Forwarding, DSV, DB Schenker a další. Tyto společnosti zajišťují maximální využití dopravní kapacity a řeší případné poruchy při realizaci přeprav.

**Speditér (Freight Forwarder):** Speditér zajišťuje přepravu a všechny úkony s tím spojené až do cílového místa. Vydává certifikáty potvrzující převzetí a odeslání zásilky. Za svou práci si účtuje smluvní odměnu a proplacení účelně vynaložených nákladů.

**Dopravce (Carrier):** Dopravce je vlastníkem dopravních prostředků a fyzicky přepravuje zboží za sjednanou odměnu. Vydává nákladní list a přijímá konosament, který jej legitimuje po celou dobu přepravy.

**Vstup firmy na zahraniční trh v oblasti služeb - finanční a bankovní, služby poradenské a provozní služby**

**Faktoring**:

* + Faktoring je proces, při kterém společnost prodává své účty (pohledávky) jiné společnosti, známé jako faktor, za sníženou cenu.
  + Tímto způsobem společnost získává okamžitý přístup k penězům, které jí dluží odběratelé, místo čekání na splatnost faktur.
  + Faktoring také snižuje riziko spojené s nezaplacením faktur, protože faktor obvykle přebírá odpovědnost za vymáhání pohledávek od odběratelů.
  + Tato služba je vhodná zejména pro společnosti, které potřebují rychlé financování svých obchodních operací a minimalizaci rizik spojených s neplacením.

**Forfaiting**:

* + Forfaiting se zaměřuje na financování střednědobých a dlouhodobých pohledávek spojených s mezinárodním obchodem.
  + Společnost prodává své budoucí pohledávky (například úvěry nebo faktury) za sníženou cenu investorovi, který se nazývá forfaiter.
  + Tímto způsobem společnost získává okamžité hotovostní prostředky a přenáší riziko spojené s budoucím neplacením pohledávek na forfaitera.
  + Forfaiting je vhodný pro společnosti, které potřebují financování svých mezinárodních obchodních transakcí a chtějí minimalizovat riziko spojené s úvěrovou platební neschopností odběratele.

**Leasing**:

* + Leasing umožňuje společnostem používat aktiva, jako jsou stroje, vozidla nebo nemovitosti, aniž by musely tyto aktiva vlastnit.
  + Existují různé druhy leasingu, včetně finančního leasingu, operativního leasingu a zpětného leasingu, které se liší v podmínkách a právech společnosti k užívání aktiv.
  + Leasing je vhodný pro společnosti, které chtějí modernizovat své zařízení, rozšířit svůj výrobní potenciál nebo získat přístup k nemovitostem bez nutnosti vlastnit tato aktiva.

**Switchové operace**:

* + Switchové operace jsou používány v situacích, kdy není možné přímo směnit měny na cílovém trhu.
  + Tyto operace využívají rozdíly v kurzových hodnotách a cenách zboží na různých trzích k maximalizaci zisku.
  + Jsou vhodné pro společnosti, které podnikají v zemích s nesměnitelnými měnami nebo s měnami, které nejsou běžně obchodovány na mezinárodních trzích.

**Finanční deriváty:**

Switchové firmy využívají finanční deriváty k minimalizaci rizika z pohybu měnových kurzů. Tato nástroje umožňují fixovat podmínky, za kterých bude určitá zahraniční měna v budoucnosti prodána nebo koupena, což pomáhá expandujícím firmám lépe kalkulovat náklady a výnosy z jejich zahraničních operací.

* **Forwardy**: Dohoda mezi dvěma stranami o nákupu nebo prodeji aktiva v určitý čas v budoucnosti za určitou cenu stanovenou v současnosti. Rozdíl mezi současnou (spotovou) a budoucí (forwardovou) cenou se nazývá forwardová prémie nebo forwardová srážka.
* **Swapy**: Ukládání jedné měny a výpůjčka druhé měny v protihodnotě stanovené směnným kurzem. Standardně se swap využívá k překonání přechodného nedostatku likvidity v jedné měně při současném přebytku likvidity v měně jiné.
* **Opce**: Poskytuje právo koupit nebo prodat předem dané podkladové aktivum za předem danou cenu a k předem určenému datu. Na rozdíl od jiných derivátů opce dává pouze právo, které může nebo nemusí být uplatněno.
* **Futures**: Dohoda dvou stran o směně určitého množství hotovosti v jedné měně za dosud neznámou částku hotovosti v budoucnosti.

**Operace Aller-Retour (Round-Tripping):**

Při expanzi firmy na zahraniční trhy se problém s výměnou nekonvertibilní měny za konvertibilní řeší operací Aller-Retour. Jedná se o odkup a prodej nekonvertibilní měny za cílem získat konvertibilní měnu. Operaci mohou provádět brokerští zprostředkovatelé, a je často spojena s manipulací hodnot tzv. tržní kapitalizace.

**Služby poradenské a provozní:**

Firmy na zahraničních trzích mohou využívat poradenské a provozní služby, které optimalizují procesy od plánování po kontrolu. To zahrnuje sdílená podniková centra, outsourcing podnikových procesů (BPO), outsourcing informačních technologií (ITO) a výzkumná a vývojová centra (R&D). Tyto služby pomáhají snižovat náklady a zvyšovat efektivitu podnikání na mezinárodních trzích.

**Řešení případových studií**

Česká republika si dlouhodobě udržuje svou přitažlivost pro zahraniční investory, což se projevuje formou různých typů investic, jako jsou zelené louky, fúze a akvizice, nebo investice do portfolia. Tyto investice mají významný dopad na domácí podniky, které často reagují na příchod zahraničního investora různě. Diskuse o připravenosti českých podniků na spolupráci s novými investory ze zahraničí, zejména z EU, je důležitá v kontextu globalizovaného podnikání a změn v podnikatelském prostředí.

Existuje řada strategií, které české firmy mohou použít k posílení svého postavení v globálních hodnotových řetězcích. Důležité je porozumět celkové struktuře nadnárodní firmy, se kterou obchodují, a hledat způsoby, jak se zapojit do různých aktivit zahraničního partnera. Cílem je nezůstat pouze u jedné činnosti, ale synergicky propojovat činnosti a postupně stoupat v hodnotovém řetězci.

Další důležitým faktorem je schopnost českých firem absorbovat a kapitalizovat přidanou hodnotu, kterou generují, a udržet si tak potřebné zdroje pro svůj růst. To vyžaduje nejen soustředění se na realizaci zakázek, ale také porozumění širším souvislostem a dopadům těchto zakázek na hospodářský výsledek zahraničního partnera.

Vzhledem k významnému odlivu zisků je také důležité, aby české firmy byly schopny lépe porozumět strategiím nadnárodních konglomerátů a účinněji spolupracovaly na maximalizaci své přidané hodnoty.

Podpora ze strany státu může být také klíčová při začleňování českých firem do globálních hodnotových řetězců. To může zahrnovat strategie společné expanze na trhy jiných zemí a opatření vlády zaměřená na podporu inovací, vzdělávání a finanční podporu pro malé a střední podniky.

Zlepšení produktivity práce a zavádění nových technologií jsou také klíčové pro konkurenceschopnost českých firem v globálním prostředí. Nedostatečná počítačová gramotnost a nedostatečné využívání moderních technologií mohou brzdit růst produktivity práce.

Celkově je třeba, aby české firmy aktivně pracovaly na posílení své konkurenceschopnosti a schopnosti absorbovat a kapitalizovat přidanou hodnotu. To vyžaduje nejen strategické uvažování a inovace, ale také spolupráci se zahraničními partnery a podporu ze strany státu.

**Rizika**

Na zahraničních trzích se firmy setkávají s řadou rizik, která na domácím trhu nejsou běžná. Tyto rizika mohou vzniknout z rozdílů v legislativě, kultuře, technologickém vybavení trhu, kurzových fluktuacích a dalších faktorech. Zde je stručný přehled několika důležitých rizik a způsobů, jak se jim vyhnout nebo je minimalizovat:

1. **Rozdíly v legislativě:** Je důležité být obeznámen s místními zákony a prioritami hospodářské politiky, což může ovlivnit podnikatelské operace. Je třeba pečlivě sledovat zákony týkající se oblastí jako jsou smluvní vztahy, jurisdikce, a práva zaměstnanců.
2. **Rozdíly v kultuře:** Při vstupu na zahraniční trh je klíčové pochopení místních zvyklostí, hodnot a tradic. Důkladná příprava a školení zaměstnanců v oblastech jako obchodní etika, místní normy a tradice, a jazykové dovednosti mohou snížit riziko nedorozumění a konfliktů.
3. **Nedostatečné technologické vybavení:** Při expandování na zahraniční trhy je důležité ověřit, zda cílový trh disponuje potřebnou technologií. V opačném případě může být nutné přizpůsobit obchodní operace a přenést náklady na místní subjekty.
4. **Kurzové riziko:** Kurzové fluktuace mohou negativně ovlivnit hospodářské výsledky mezinárodních firem. Různé strategie, jako je použití stabilních měn, finanční deriváty, a pojištění, mohou pomoci minimalizovat tento typ rizika.
5. **Stanovení cen:** Při uzavírání zahraničních smluv je třeba zohlednit nejen cenu zboží, ale i náklady na dopravu, celní poplatky a další dodatečné výdaje. Zvolení správné dodací parity může vést k výhodnější obchodní dohodě pro obě strany.

Tyto rizika mohou být pro firmy na zahraničních trzích výzvou, ale přiměřená příprava, včasné zjištění potenciálních problémů a vhodné strategie řízení rizik mohou významně přispět k úspěchu na mezinárodní úrovni.