

# Přednáška č.11

**Výběr trhu pro export, strategický  
mezinárodní marketing, rizika  
plynoucí z MO**

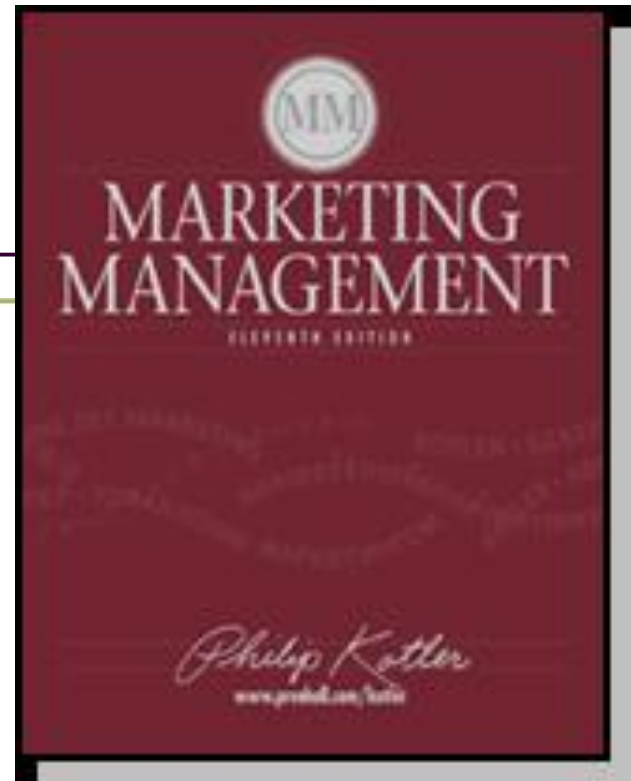
# A. Výběr trhu pro export

---

Doplňující **strategická** rozhodnutí při výběru cílového segmentu:

- Primárně se nelze zaměřit na výrobek, ale na možné odbytíště. Nejdříve rozhodnout o teritoriu a následně přemýšlet nad strategií a taktikou.
- Je nutné určit atraktivnost trhu a soutěživou pozici (positioning) následně rozhodovat o standardizace / adaptaci marketingového mixu.
- Nutnost propojení analytického a strategického plánování s oddělením obchodním (prodejem).

# Rozhodnutí – P.Kotler



## Major Decisions in International Marketing

Deciding whether to go abroad



Deciding which markets to enter



Deciding how to enter the market



Deciding on the marketing program



Deciding on the marketing organization

# Základní rozhodování v mezinárodním marketingu



# Základní rozhodování v mezinárodním marketingu

---

1. Strategické rozhodnutí – mezinárodně činný
2. Analytická část – Kam vstoupit
3. Forma vstupu – Jak tam jít
4. Marketingové plánování – Marketingový mix
5. Organizace vstupu – vztah matky a dcery
6. Sekundární výzkum - Informační základna
7. Explorační výzkum – rady expertů
8. Primární výzkum – těžba dat

# 1. Být či nebýt mezinárodně činný?

## Strategické kroky

- Je rozhodnutí o mezinárodní činnosti v souladu s **vizí, posláním a cíli firmy**?
- Má firma dostatečné **zdroje pro vstup**?

## Taktické kroky

- Bude firma schopna porozumět **zahraničním zákazníkům**?
- Je možnost sehnat **objektivní informace** o cílovém teritoriu?
- Jaké v cizí zemi existují **regulace** či skryté **náklady**?
- Má firma dostatečně **zkušený** management a potřebnou **flexibilitu**?

## Výhody

- + Vyšší zisky
- + Zvýšení výroby – snížení nákladů
- + Prodloužení cyklu výrobku
- + Vyrovnání sezónních výkyvů
- + Řešení problému s nadvýrobou
- + Zvyšování prestiže

## Nevýhody

- Zisky nejsou vždy pod kontrolou firmy
- Potřeba upravit m. mix
- Konzervace zastaralého výrobku na úkor inovace
- Zastaralý výrobek poškozuje pověst firmy

## 2. Kam jít?

- **Identifikované příležitosti**
- Velikost podílu produkce, kterou chce firma vyvážet.
- Typ podnikových strategických cílů.
- Počet zemí, do kterých chce firma vyvážet. (jedna/několik, geocentrismus)

Tržní přitažlivost						
Soutěživá výhoda		vysoká	střední	nízká		Riziko
	vysoká	vstoupit			nízké	
	střední					
	nízká					
	vysoká				vysoké	
	střední					
	nízká			nevstoupit		

## 2. Kam jít?

---

1. Přitažlivost trhu – firma vyhodnocuje GDP na hlavu, vyspělost infrastruktury, vzdělanost potenciálních zákazníků, prognózu poptávky po výrobku (PEST analýza) = **příležitosti**.
2. Soutěživá výhoda – **konkurenční výhoda**, kterou podnik uplatňuje, případně s kterou chce bojovat na trhu.
3. **Riziko vstupu:**
  - rizika tržní
  - rizika komerční
  - rizika přepravní
  - rizika teritoriální
  - rizika kurzová
  - rizika odpovědnostní



# B. Strategické plánování

**Def.** Strategické plánování představuje **dlouhodobé** systematické řízení jakékoliv organizace či podniku. Zaměřuje se na to, aby subjekt mobilizoval a co nejefektivněji využíval všechny vlastní zdroje a včas a správně reagoval na změny v okolním prostředí.

- Strategickým plánováním se zabývá vrcholový management organizace/majitel.
- Součástí strategického plánování je **marketingové plánování**.
- Rozdělení strategického plánování:
  - Poslání (Mise), Vize, Hodnoty
  - Analytická část
  - Strategická část



# Strategické marketingové plánování v mezinárodním obchodě

---

**Plánování** je racionální, vědomá, systematická a utvářející duchovní předpověď budoucího dění, zahrnuje cíle jednání, prostředky a opatření k dosažení cílů v mezinárodním kontextu.

## Strategický plán musí:

- Směřovat mezinárodní aktivity do geografických zón s růstovým potenciálem
- Vyčíslit investice spojené se vstupem na nový trh
- Harmonizovat výrobní aktivity v jednotlivých zemích
- Zajistit soulad M. Mixu s očekávaným vývojem poptávky
- Zahrnovat marketingové cíle (strategické, taktické, operativní) a náklady spojené s jejich dosažením

# I. Strategické plánování - Poslání (Mise), Vize, Hodnoty

- **Vize:** kam chceme organizaci dovést, směr.
- **Poslání (mise):** smysl organizace, proč by měl podnik existovat
- **Hodnoty:** zásady, které organizace přijala za vlastní. Tvoří mantinely její činnosti a pomáhají při rozhodování v nerozhodných situacích

## Seznam

**Vize:** Bill Gates “There will be a personal computer on every desk running Microsoft software.”

**Mise** Dell: "With the power of Dells team of talented people, we are able to provide customers with superb value; high-quality, relevant technology; customized systems; superior service and support; and products and services that are easy to buy and use".

**Values:** superior service and support, easy to buy, easy to us

# MISE

ALLTUB je specialistou v oblasti hliníkových obalů, světovým lídrem na trhu stlačitelných hliníkových tub a klíčovým hráčem na trzích hliníkových obalů a kartridží. Poskytujeme optimální řešení pro naše zákazníky ve farmaceutickém, kosmetickém, potravinářském a průmyslovém odvětví.



# VIZE

ALLTUB chce být nejlepším partnerem v poskytování služeb s vysokou přidanou hodnotou v oblasti hliníkových obalů a to jak na globálních tak i lokálních trzích postavených na základech vysokého standardu kvality a nadšení našich zaměstnanců.



# HODNTY

- Respekt <
- Neustálé zdokonalování <
- Zásadovost a spolehlivost <
- Disciplína <
- Týmová spolupráce <
- Důvěra <



## II. Strategické plánování - analytická část

---

- Vnější prostředí firmy se člení na:
  - makroprostředí - Metoda 4C, PEST analýza
  - mikroprostředí
    - partneři (dodavatele, odběratele, dopravce atd.)
    - zákazníci
    - konkurence - Porterův model pěti sil
    - veřejnost
- Vnitřní prostředí firmy se člení na.
  - významné zdroje - fyzické, lidské, finanční, nehmotné
  - marketingový mix – 4P
  - portfoliové analýzy – BCG, GE, SPACE matice

# Rozdělení zemí podle ekonomického vývoje

Podle **Světového ekonomického fóra** je možno země členit podle stádií jejich ekonomického vývoje na země:

- **Ve výchozí fázi** ( factor – driven start) je konkurenceschopnost založena na **levné pracovní síle** a na **využívání přírodních zdrojů**. Podniky se snaží konkurovat zejména **nízkými cenami a prodávají druhořadé výrobky**. Nízká produktivita se odráží v nízkých mzdách.
- **Fáze druhá zvyšování efektivity** (efficiency-driven stage). V dalším stádiu je hlavním zdrojem ekonomického rozvoje **efektivnost**. Podmínku přechodu je zvýšení efektivity výrobních procesů, zvýšení kvality vyráběné produkce. Konkurenceschopnost podporují zejména **investice do vysokého školství, celoživotního vzdělávání, efektivně fungující tržní prostředí a přístup k vyspělým technologiím**.
- **Třetí fáze snaha o inovace** ( innovation-driven stage) – schopnost vyvíjet nové výrobky a služby, využívat sofistikované výrobní procesy, moderní technologie. Inovace:
  - **Technologické** – produkt, procesy.
  - **Netechnologické** – organizační struktura, **marketing**.

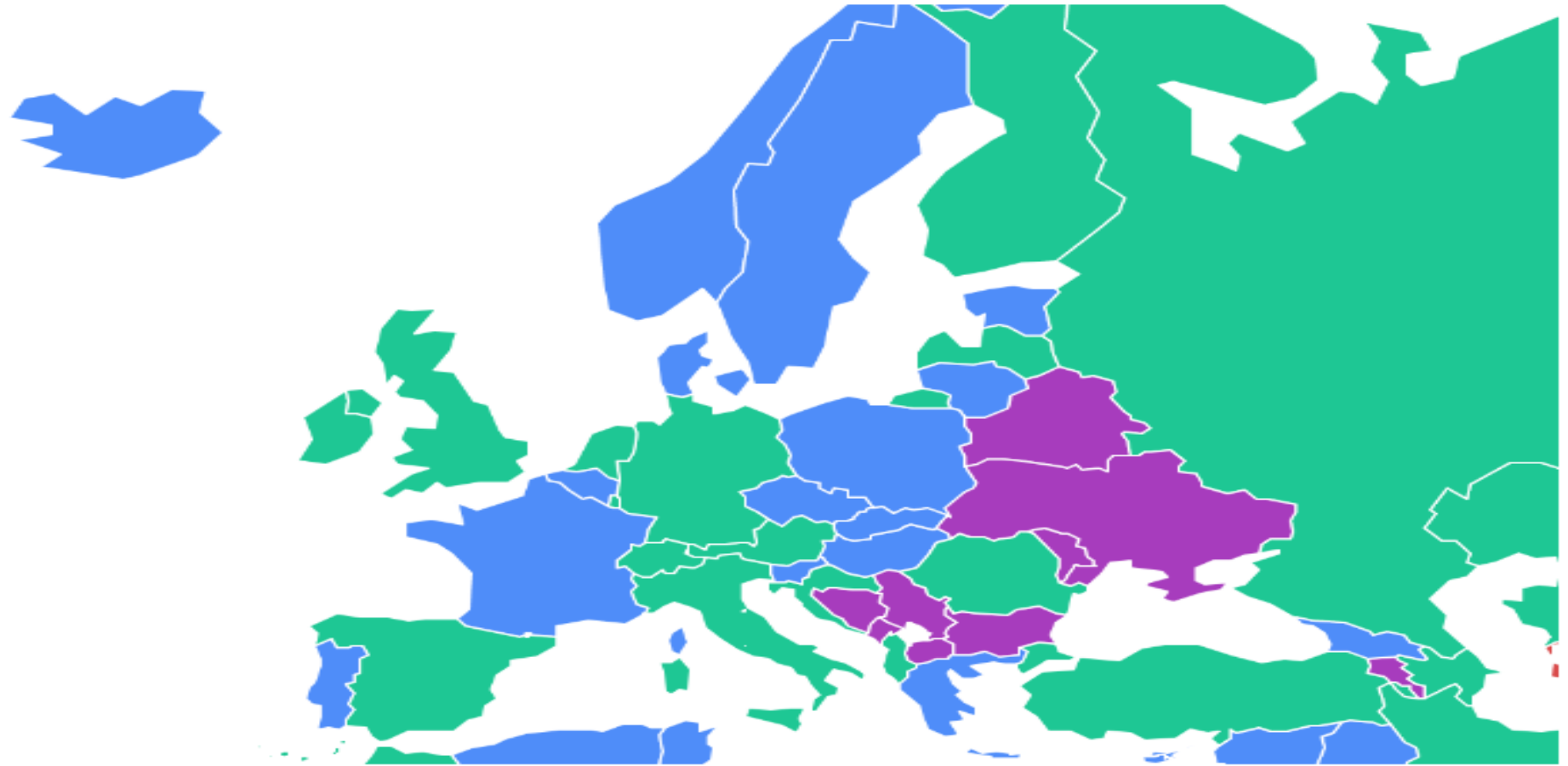
# Rozdělení zemí podle ekonomického vývoje

Hodnocení zemí podle míry otevřenosti:

- **Otevřená (explicitní kultura)** – USA, Austrálie, západoevropské země – snaha o jasné vyjadřování názorů a postojů, převažuje sklon k individualismu ( hodnotou je osobní svoboda, rozvoj osobnosti jednotlivce, osobní iniciativa a osobní úspěch).
- **Uzavřená** – typická pro asijské a africké země – jedinec je povinen přizpůsobit se pevnému řádu (jak v rodině - postavení otce, manželky, dětí, rodičů atd., tak v zaměstnání) Vyjadřování je nejasné, lidé hovoří v metaforách, předpokládají, že jim cizinci musí porozumět.
- Japonsko, Itálie, Maďarsko – maskulinní společnost uznávající mužské hodnoty úspěch, výkonnost, soutěživost, kladný vztah k penězům.
- Skandinávské země, Nizozemsko – feminita, uznávané hodnoty vztah k životnímu prostředí, kvalita života, dobré osobní vztahy, péče o slabší, solidarita, skromnost...

# Most Popular Messaging App in Every Country

(Android App Data: December 2018)

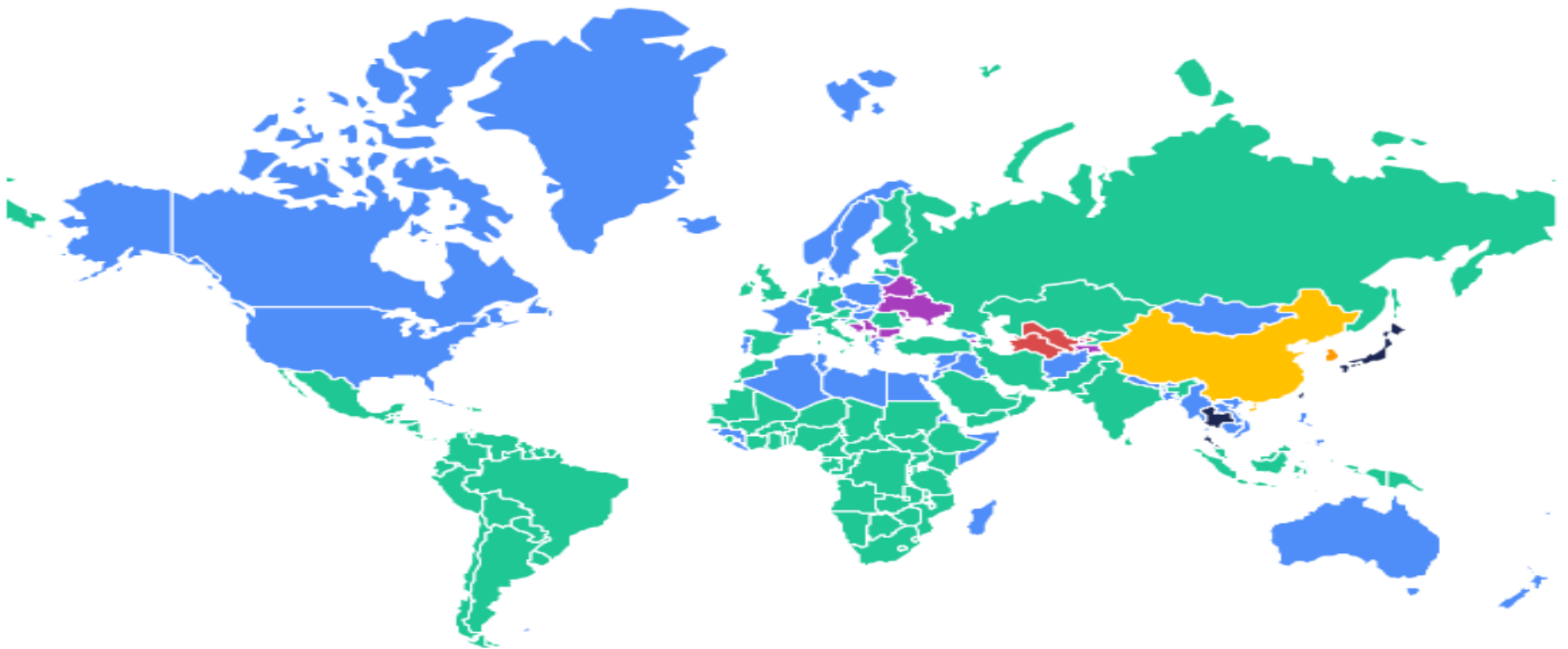


- Messenger – Text and Video Chat for Free
- WhatsApp Messenger
- Viber Messenger
- WeChat
- LINE: Free Calls & Messages
- KakaoTalk: Free Calls & Text
- imo free video calls and chat



# Most Popular Messaging App in Every Country

(Android App Data: December 2018)



- Messenger – Text and Video Chat for Free
- WhatsApp Messenger
- Viber Messenger
- WeChat
- LINE: Free Calls & Messages
- KakaoTalk: Free Calls & Text
- imo free video calls and chat

# Výběr nosných aktivit

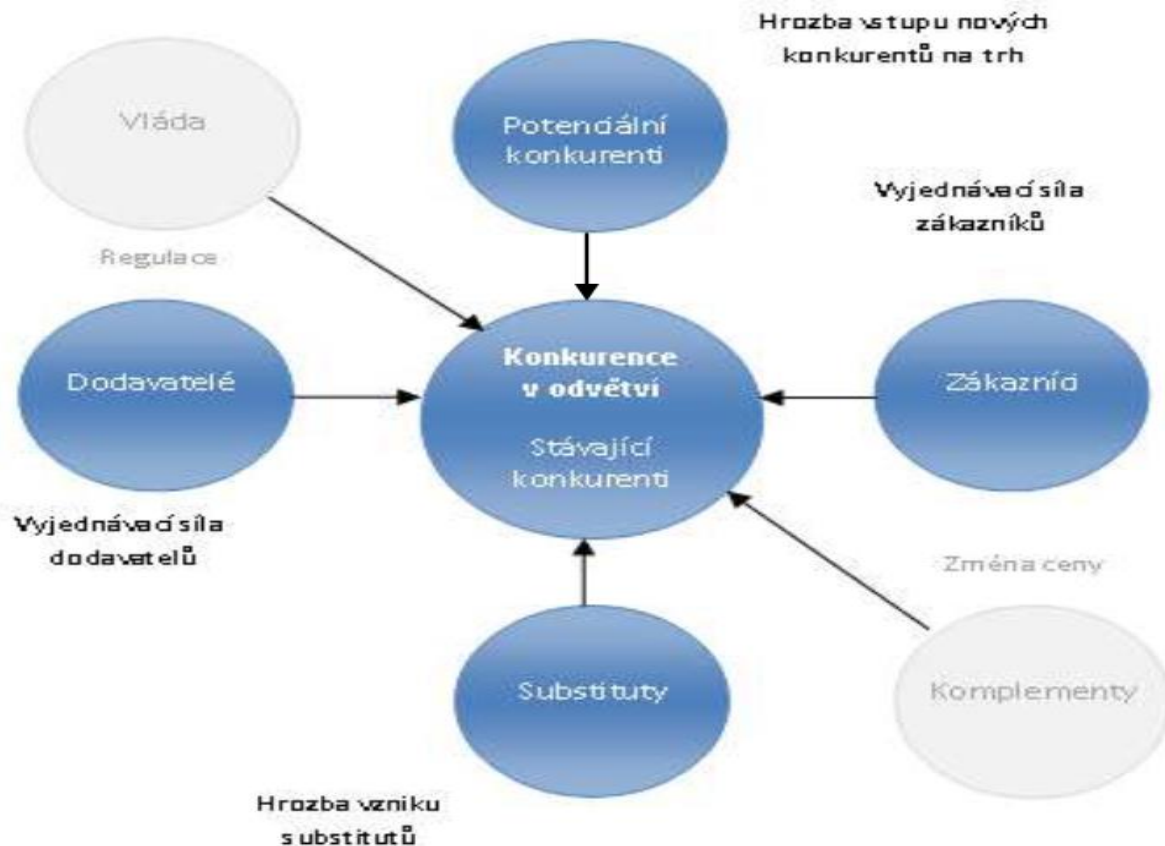
- Výběr nosných aktivit je **stěžejním strategickým rozhodnutím podniku**.
- Výběrem nosných aktivit, které budou na mezinárodních trzích rozvíjeny se podnik chce jasně odlišit od konkurence. Praktickým nástrojem pro vyhodnocení optimálních podnikatelských aktivit pro daný trh nebo segment jsou tzv. **porovnávací analýzy**.

1. **Porterův model**
2. **Portfoliové analýzy - model Bostonské konzultační skupiny BCG**
3. **Portfoliové analýzy - model vyvinutý pro firmu General Electric, model GE**
4. **Space matice**

# Mikroprostředí – konkurence: Porterův model pěti sil

6. Chování vlády – regulace odvětví

7. Trh komplementů – jejich nabízené množství a cena. (Cena ropy ovlivňuje poptávku po automobilech, nákladn dopravě).



# SPACE analýza

- **SPACE (Strategic Position and ACtion Evaluation)** je analytická technika, která se používá ve strategickém řízení a plánování.
- Analýza hodnotí **vnitřní a vnější prostředí** a umožňuje navrhnout **vhodnou strategii**.

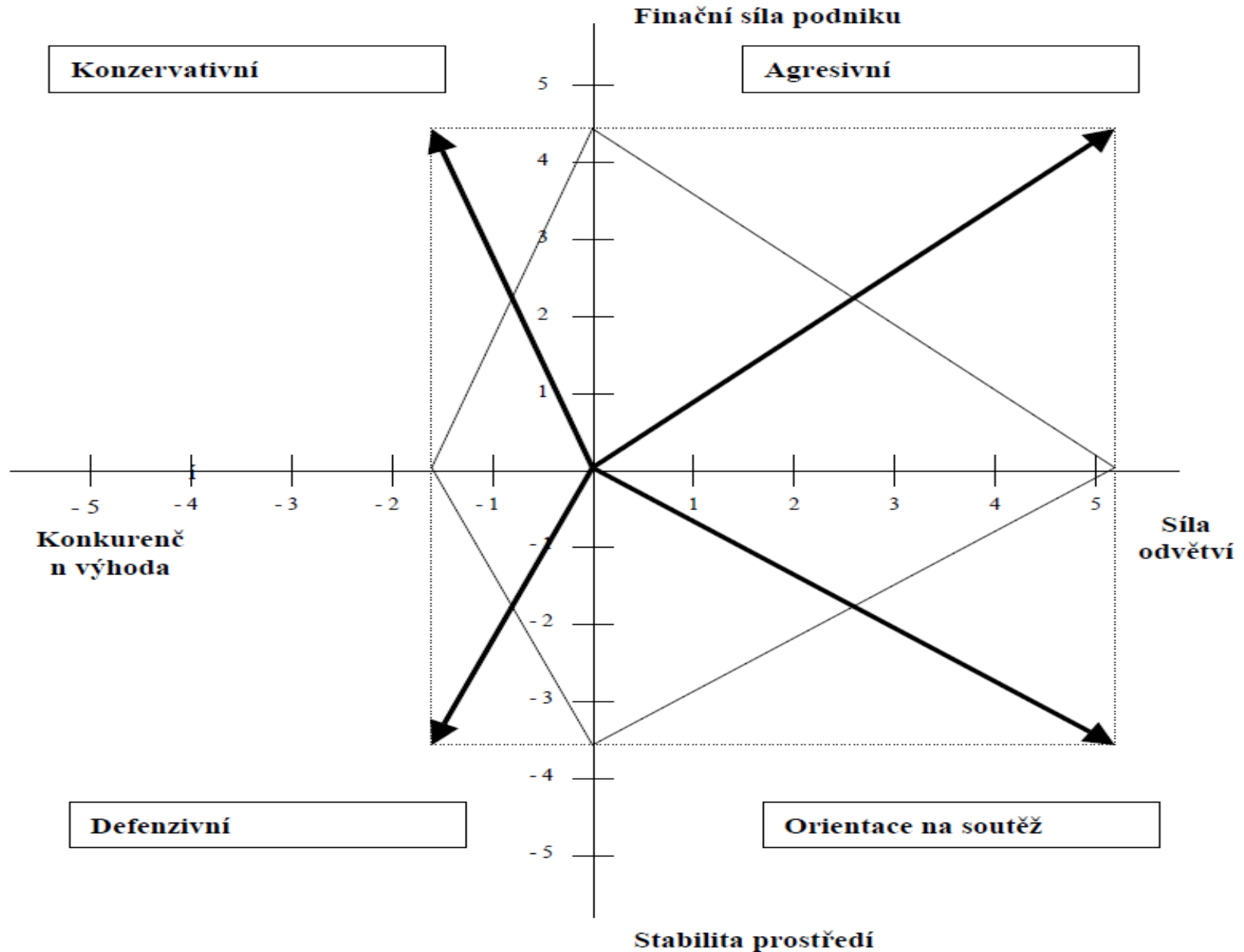
## **vnější prostředí:**

1. Stabilita prostředí (SP) - je ovlivňována následujícími dílčími faktory: **technologické změny, míra inflace, proměnlivost poptávky, cenové rozpětí konkurenčních výrobků, cenová elasticita poptávky, tlak ze strany substitutů**
2. Přitažlivost odvětví (PO) - je ovlivňována následujícími dílčími faktory: **růstový potenciál, ziskový potenciál, finanční stabilita, využití zdrojů, složitost vstupu do odvětví, produktivita práce, využití kapacit, vyjednávací síla výrobců**

## **Vnitřní prostředí:**

3. Konkurenční výhoda (KV) - je ovlivňována následujícími faktory: **podíl na trhu, kvalita produktů, životní cyklus výrobků, inovační cyklus, loajalita zákazníků, vertikální integrace**
4. Finanční síla (FS) - je ovlivňována následujícími ukazateli: **návratnost investic, likvidita, míra zadlužení, požadovaný versus disponibilní kapitál, cash flow, obrat zásob.**

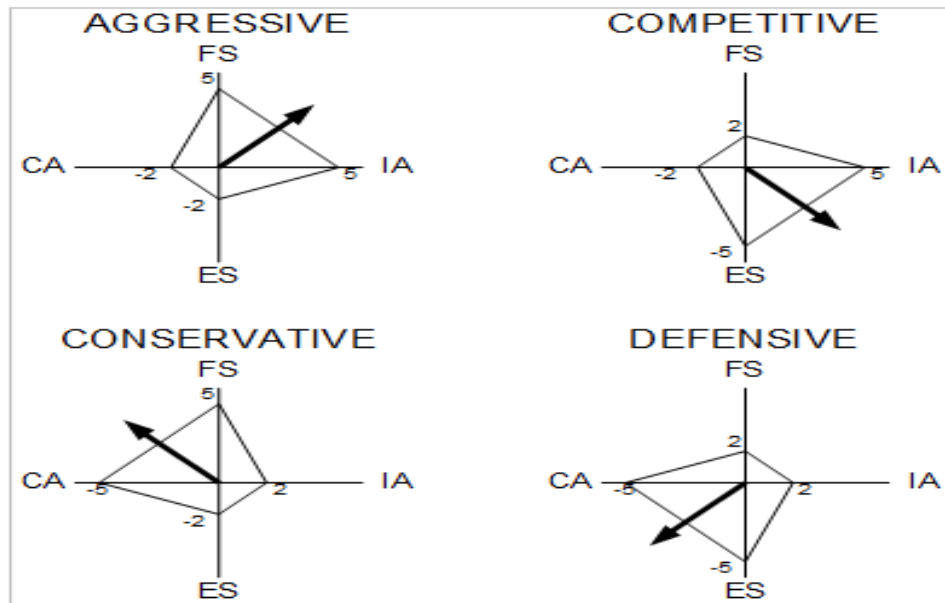
# SPACE matice



# SPACE analýza

## ■ Postup vyhodnocení:

1. Pro každý dílčí faktor v každém kritériu je přiřazena hodnota 0-6 (pro KV a SP 0 až -6).
2. Pro každé kritérium je hodnota celkového faktoru vyjádřena průměrem z dílčích faktorů.
3. Hodnoty faktorů se zanáší do grafu na příslušné osy.
4. V tom kvadrantu, kde je největší část plochy výsledného čtyřúhelníku je vhodná varianta strategického chování podniku.



# SPACE analýza

1. Agresivní postavení - atraktivní a relativně stabilní odvětví, podnik má konkurenční výhodu a může si ji chránit; kritickým faktorem je možný vstup nových konkurentů do odvětví; lze uvažovat o nových akvizicích, zvyšování podílu na trhu a soustředění se na konkurenceschopné výrobky.
2. Konkurenční postavení - atraktivní a relativně nestabilní prostředí, podnik má jistou konkurenční výhodu; kritický faktor je finanční síla podniku - podnik by měl hledat způsob jejího upevnění; řešením je možnost spojení s jiným podnikem, zvyšování hospodárnosti výroby a posilování hotovostních toků
3. Konzervativní postavení - stabilní odvětví s nízkou mírou růstu a finančně stabilní podnik; kritický faktor je konkurenceschopnost výrobků; podnik by měl chránit své úspěšné výrobky, vyvíjet nové a uvažovat o možnostech pronikání do atraktivnějších odvětví a snižovat náklady
4. Defenzivní postavení - neatraktivní odvětví, podniku chybí konkurenceschopné výrobky i finanční prostředky; kritický faktor je konkurenceschopnost; podnik by měl snižovat náklady, omezovat investice a zvážit odchod z daného odvětví

# III. Strategické plánování - Strategická část

---

- 1) Cíle organizace
- 2) Určení strategie
- 3) Sestavení taktického řešení
- 4) Alokace zdrojů
- 5) Monitoring, kontrola



# 1. Stanovení cílů při strategickém plánování

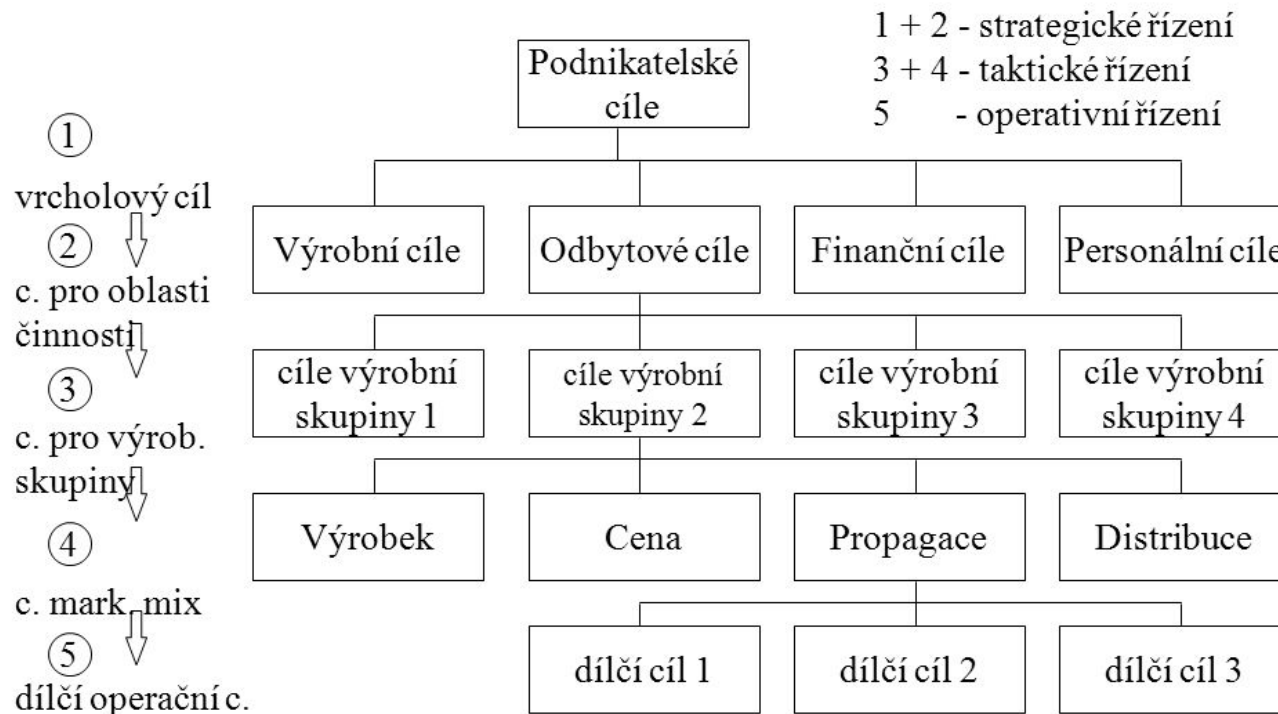
---

- Cíl podniku lze obecně charakterizovat jako **vyjádření stavu**, kterého chce podnik dosáhnout.
- Cíle znamenají konečný stav, ke kterému by **měly všechny aktivity** podniku **směřovat**.
- **Obecné cíle podniku** - jsou společné většině podniků:
  - maximalizace zisku
  - maximalizace příjmu podniku
  - maximalizace ekonomického růstu podniku
  - minimalizace nákladů
- **Specifické cíle podniku** – jsou zaměřené na konkrétní specifické podmínky podniku, eventuálně konkrétní funkční oblasti:
  - cíle inovační
  - cíle obchodní
  - cíle personální
  - cíle výrobní
  - **Cíle marketingové**

# 1. Stanovení cílů při marketingovém plánování

## Nejčastěji stanovené cíle :

- **Soft** - mimoekonomické cíle
- **Hard** - výkonnostně-hospodářské a nepeněžní cíle
  - finanční hospodářské cíle



## 2. Typy strategií

---

**Základní přístup** v mez. marketingu – globální/multinacionální

- **Konkurenční strategie** – cenové pronikání/diferenciace/koncentrace
- **Ansoffova matice** - tržní penetrace/rozvoj trhu/rozvoj produktu/diverzifikace
- **Strategie z pohledu investic** - růstová, zvratová, útlumová, ukončovací, stabilizační
- **Konkurenční strategie** – leader trhu, vyzyvatel, následovatel, výklenkář
- **Strategie marketingového mixu**
  - 4P** – standardizace/adaptace

# 3. Sestavení taktického řešení

## Vychází ze strategického řešení

### Taktické řešení:

- Jsou zkonkretizovány zpravidla do ročních období a jsou členěny až na jednotlivé vnitropodnikové útvary.
- Jsou formulovány zpravidla převážně v podobě časových programů, eventuelně konkrétních projektů.

## Vycházejí z taktických rozhodnutí.

### Operativní řešení:

- Představují soubor činností spojených s výběrem řídicích rozhodnutí, kdy rozhodnutí vychází již ze známých, přesně vymezených úkolů a zdrojů.
- Jsou specifikovány do podrobností potřebných pro výkonné složky s krátkodobých časových úseků. **KDO?, KDE?, KDY? JAK?**

# 4. Alokace zdrojů

---

## Řešení otázek: JAK a ODKUD získat KAPITÁL

- Jak - První otázka se týká naplánování a zajištění peněz a je problémem finančního managementu.
- Odkud - rozhodující především tyto kritéria:
  - velikost investic do příslušného předmětu podnikání
  - návratnost vložených prostředků
  - velikost rizika = vlastní/cizí kapitál

# Rizikové faktory v mezinárodním obchodě

---

- **Trhy** – náhlá **změna** nebo krach cílových trhů
- **Makroekonomická rizika** – zvyšování **úrokových měr, zdražení úvěrů, změny daňového systému nebo výše, kurzovní výkyvy.**
- **Produkt** – **životní cyklus produktu**, tlak na cenu.
- **Obchodní výsledky** – **neplnění plánovaných obrátů**, množství neprofitabilních obchodů, nezvládnutí zakázek v potřebném časovém úseku.
- **Kvalita** – rizika **nízké kvality produktů**, negativních referencí a poškození jména a následné ztráty zákazníků.
- **Zdroje** – riziko **nedostatečnosti zdrojů**, přecenění vlastních kompetencí a schopností.
- **Cash-flow** – chybějící **peněžní prostředky**, riziko ztráty likvidity

# Rizikové faktory v mezinárodním obchodě

---

- **Management** – nekvalitní, nekompetentní řízení, riziko vlivu vnitřních politik, neproduktivní konflikty uvnitř podniku, neshody ve vedení.
- **Produktivita** – nedostatečná produktivita, nízká pracovní morálka, neloajální zaměstnanci.
- **Vlastní vývoj** – riziko utopení nákladů ve vývoji, rizika přecenění technického hlediska a podcenění komerčních aspektů vyvíjených produktů, neprodejné výstupy vývoje.
- **Sklady** – nedostatečné nebo neodpovídající skladové prostory, riziko utopení prostředku v nadměrných skladech, riziko ztrát z neprodejných zásob.
- **Distribuce** – riziko podcenění distribučních nákladů, neúplná distribuce.
- **Investice** – riziko zátěže ze špatných investic, riziko neefektivního marketingu, neefektivního vlastního vývoje.
- **Informační technologie** – riziko ztráty dat a recovery systém, rizika spojená se stárnutím technologie, podcenění zálohování, úniku dat

# Rizika v mezinárodním obchodě

Riziko - pravděpodobnost či možnost vzniku ztráty, obecně nezdaru.  
Riziko - je situace, v níž existuje možnost nepříznivé odchylky od žádoucího výsledku, ve který doufáme nebo ho očekáváme.





# 1. Tržní rizika

---

Tržní rizika jsou dána **změnou situace na trhu**.

**a) Riziko poklesu odbytu** představuje riziko vzniku ztráty prodávajícího v důsledku **neprodejnosti nebo poklesu prodeje výrobku na trhu**.

*Zdokonalování systému podnikového řízení, analýza a výzkum trhu.*

**b) Riziko změny cenových relací** označuje nebezpečí změny poměru cen na trhu v době mezi uzavřením kontraktu a jeho splněním. např. **zvýšení úvěrové náročnosti, rozšíření garancí, riziko změn úrokových sazeb na kapitálových trzích**.

*Cena pohyblivá v závislosti na tržním vývoji, klouzavá cenová doložka a burzovní termínované obchody*

## 2. Rizika komerční

Za komerční rizika jsou považována rizika plynoucí z **nesplnění závazku obchodním partnerem**, který buď vůbec neuskuteční plnění, nebo realizuje horší výsledek.

Možná poškození:

- a) Odstoupení obchodního partnera od smlouvy
- b) Nesplnění či vadného plnění kontraktu dodavatelem
- c) Bezdůvodné nepřevzetí zboží odběratelem
- d) Platební nevůle dlužníka
- e) Platební neschopnost dlužníka - vyjadřuje hrozbu situace, při které dojde k takovému zhoršení finanční kondice odběratele, kdy nemůže dostát svým závazkům a i přes snahu nedokáže splácet svůj dluh věřiteli.

*Správný výběr obchodního partnera pomocí dlouhodobých obchodních vazeb a budování vzájemné důvěry.*

### Prazdroj

*Pilsner Urquell byl koupen japonským koncernem Asahi 2017, a to jak pivovar, tak obchodní značka. Dosavadní majitel SABMiller prodal pivovar v Polsku, Slovensku, v Maďarsku a Rumunsku za 7,3 miliardy eur*

# Rizika ve vybraných zemích podle metodologie COFACE – **Komerční rizika**

Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur)

- **Vize** - BÝT AGILNÍ GLOBÁLNÍ PARTNER V OBLASTI POJIŠTĚNÍ POHLEDÁVEK
- **Naším posláním** je pomáhat společnostem po celém světě dosahovat jejich obchodních ambicí, lépe sledovat jejich profit a získávat tržní podíl tím, že optimalizují kreditní riziko obchodních partnerů.
- **VIZE PODPOŘENÁ HODNOTAMI, KTERÉ VŠICHNI SDÍLÍME**
  - **PROKLIENTSKÉ ZAMĚŘENÍ**
    - Spokojenost klientů je u nás na prvním místě: nabídky, vysoká úroveň obsluhy a flexibilita. Držet krok s trhem: sledovat makroekonomický vývoj a vývoj konkurence. Budovat a udržovat pevné a trvalé vztahy s makléři a obchodními partnery.
  - **ZNALOSTI - PROFESIONALITA**
    - Podporovat a rozvíjet naši dlouhodobou zkušenost s úpisem rizik, řízením rizik, obchodní činností, systémy a procesy, jakož i geografické a oborové znalosti. Posilovat naši vedoucí pozici a efektivní vedení lidí.
  - **KURÁŽ A ODPOVĚDNOST**
    - Odpovědnost za vlastní rozhodnutí a jejich důsledky, snaha o nalezení správné rovnováhy mezi růstem a rizikem; delegování, kontrola, monitorování výkonu našich obchodních linií, posílení lokálních týmů jejich zapojením do strategických a rozpočtových procesů, aby měly chuť a odvahu inovovat a zkusit nové nápady.
  - **SPOLUPRÁCE JEDNOTLIVÝCH ČLÁNKŮ COFACE**
    - Zlepšení spolupráce mezi týmy, odděleními a zeměmi navzájem; garance vysoké úrovně transparentnosti v našich profesionálních vztazích, ocenění všech spolupracujících článků firmy, možnost podělit se o své úspěchy.
  - **INTEGRITA**
    - Profesionální vystupování založené na důvěře, transparentnosti, poctivosti a upřímnosti uvnitř společnosti i vůči klientům, partnerům a dalším zúčastněným stranám. Nedílnou součástí je například přísné dodržování platných právních předpisů na trzích, kde Coface působí.

# Rizika komerční - pojištění

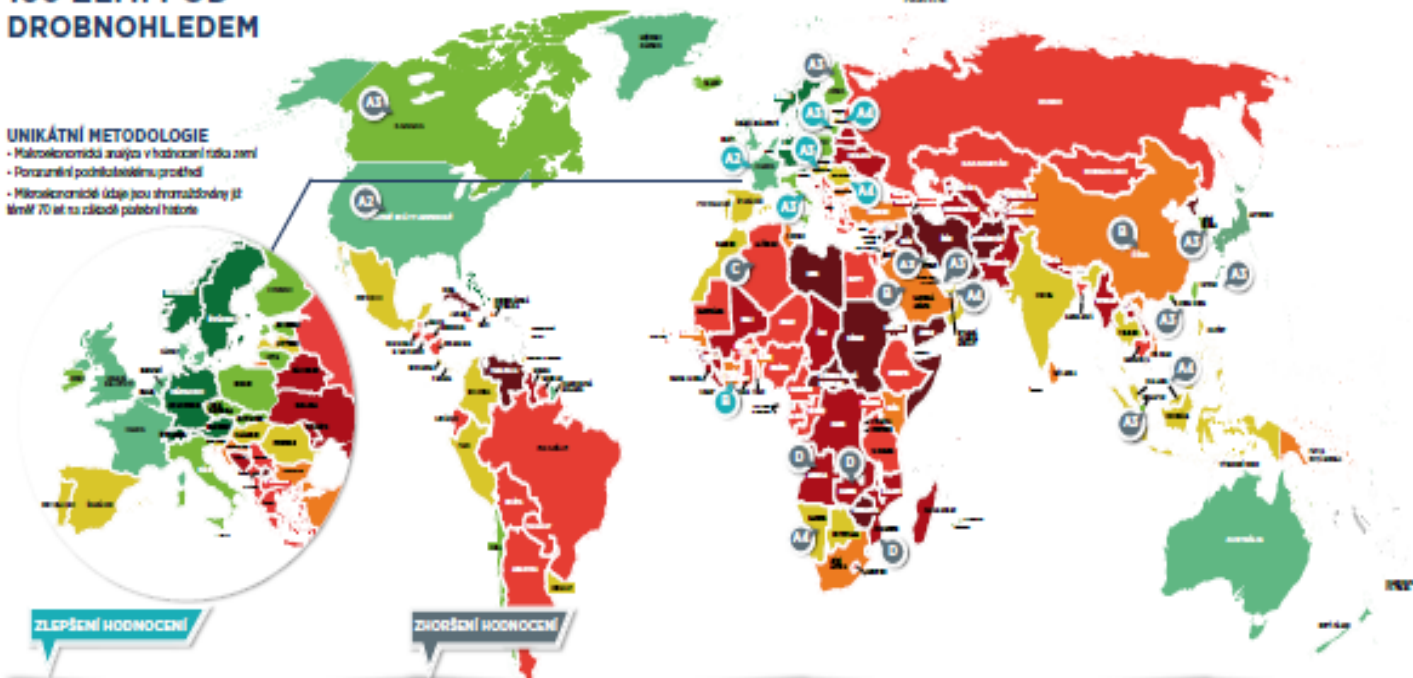


## MAPA HODNOCENÍ RIZIK ZEMÍ • 2. ČTVRTLETÍ 2016

### 160 ZEMÍ POD DROBNOHLEDEM

#### UNIKÁTNÍ METODOLOGIE

- Makroekonomická analýza v hodnocení rizika zemí
- Porovnání podnikatelského prostředí
- Mikroekonomické údaje jsou shromažďovány již téměř 70 let na základě početní historie



- A1: very low risk
- A2: low risk
- A3: quite acceptable risk
- A4: acceptable risk
- B: significant risk
- C: high risk
- D: very high risk
- E: extreme risk

#### ZLEPŠENÍ HODNOCENÍ

#### ZHORŠENÍ HODNOCENÍ

<b>FRANCIE</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">A2</span> • Pokles počtu podnikových insolvencí: odhadovaný pokles o 3,2% v roce 2016 • Vyšší marže firem v roce 2016 podpořeny růstem podnikatelských aktivit, vládní aktivy na podporu podnikání (CICE) • První čtvrtletí vykázalo nejvyšší úroveň nehrančních soukromých investic od roku 2012	<b>ITÁLIE</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">A3</span> • Očekává se nárůst aktivit v letech 2016 a 2017, podpořeny zejména soukromou spotřebou • Očekávaný nárůst investic • Počet insolvencí se snižuje od roku 2015	<b>ALŽÍRSKO</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">C</span> • Vysoká závislost na odvětví ropy a zemního plynu • Očekává se pokles růstu v roce 2016 v důsledku fiskální konsolidace • Příliv přímých zahraničních investic zůstane slabý na úrovni 1% HDP	<b>ČÍNA</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">B</span> • Účinnost stimulačních opatření je bráněna nadbytečnou kapacitou a nadměrným zadlužením podniků • Jižní Korea, Hong Kong, Singapur, Tchaj-wan, A1 a Malajsi <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">A2</span> zasáhla loková vira, šlapot, turistika a investice byly obzvláště zasaheny	<b>MOZAMBIK</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">D</span> • Vysoká pravděpodobnost nespáčení státního dluhu • Investiční prostředí dlevalu v sílu vlády a její schopnost řešit problémy se zadlužením země • Mezinárodní měnový fond a Světová banka dočasně pozastavili finanční pomoc díky nezvládnutelnému dluhu ve výši 1,4 miliardy USD	<b>SAUDSKÁ ARÁBIE</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">B</span> • Negativní účinky poklesu cen ropy • Fiskální deficit se zvyšuje. Pokles veřejných výdajů, což oslabuje bankovní systém	<b>SPOJENÉ STÁTY</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">A2</span> • Bylo již dosaženo obrátu po krizi, což vede k nárůstu podnikových insolvencí poprvé od roku 2010 • Snižuje se zákovat podniků • Investice se zpomalují
--	--	---	--	---	--	---

# 3. Rizika přepravní

Jde o rizika spojená s **transportem hmotného zboží** na mezinárodní trhy, během něhož může dojít k poškození či ztrátě části nebo celé zásilky.

- *doložka INCOTERMS*
- *sjednání pojištění v rozsahu odpovídajícímu charakteru zásilky*
- *volbě spolehlivého dopravce*



Krádež, zpronevěra

# 4. Teritoriální rizika

Teritoriální rizika představují situaci, kdy obchodní transakce není realizována způsobem dohodnutým ve smlouvě a to v **důsledku vládních nebo institucionálních opatření** v zemi kupujícího či jiném státě.

- politickou stabilitu
- sociální stabilita země
- ekonomickou stabilitu

*Získávat podrobné informace o vývoji v zájmové oblasti  
- provést podrobný teritoriální průzkum, rating,  
diverzifikací podnikatelských aktivit*

# 5. Kurzové riziko

---

Kurzové riziko vzniká v **důsledku kolísání kurzů** jednotlivých měn. Rizikem se rozumí, že kvůli změně kurzu měny bude podnik nucen za devizovou měnu zaplatit více, bude inkasovat relativně méně, sníží se jeho devizová aktiva, zvýší se jeho devizová pasiva, nebo nebude moci uskutečnit své zahraniční investiční aktivity.

(znehodnocování kurzu tuzemské měny je pozitivně vnímáno exportéry a importéry negativně).

## Eliminace:

- *Volba měny, v níž obchod proběhne*
- *Volba platební podmínky*
- *Výběrem cílových trhů*
- *Volbou distribučních kanálů*
- *Volbou cenovou politikou (např. navýšení prodejní ceny)*

# Kurzové riziko

- Kurzové riziko vzniká vždy, kdy si česká firma za nějaký obchod **pevně stanoví cenu v cizí měně** (tj. nikoliv v CZK), přičemž platba za tento **obchod proběhne v jiný den**, než kdy byla smlouva podepsána.
- **Příklad.** Dohodli jsme se se Slovenskou 4. ledna 2010 firmou, že ji dodáme zboží, za které nám při dodání zaplatí 1 000 000 € (toho času dle kurzovního lístku ČNB 26 300 000 Kč). **1: 26,30**
- Zboží jsme dodali 4. 5. 2010 a vyinkasovali jsme za něj domluvených 1 000 000 €. To však 4. května podle kurzovního lístku ČNB bylo jen 25 710 000 Kč. Naše firma tak fakticky získala o **590 000 Kč (2,24%) méně** (za předpokladu, že ještě 4. 5. jsme získaná Eura převedli na české koruny). **1: 25,70**
- Tím, že jsme takto definovanou smlouvu 4. ledna podepsali, jsme tedy vystavili naši firmu kurzovému riziku (tzv. jsme otevřeli devizovou pozici). Tím, že jsme se proti ní nijak nezajistili (viz dále) jsme pak spekulovali na pokles koruny vůči Euru, který nám však očividně nevyšel, protože koruna vůči Euru za dané období posílila o 2,24%.
- Kdyby byl ale kurs třeba 27,000 EUR/CZK, tak bychom byli vydělali navíc dalších 700 000 Kč (2,66%).
- **Pokles kurzu +**
- **Posílení kurzu –**



# 6. Riziko odpovědnosti za výrobek

---

- Jde o riziko, jež se pojí s **ochranou spotřebitele** a vývozem zboží zejména na vyspělé trhy s propracovanou legislativou (především trh Evropské unie a USA).
- Výrobce je odpovědný za **škody na zdraví nebo majetku**, ke kterým by mohlo dojít v **důsledku vad výrobku**.

## Eliminace:

- *Výrobce má možnost přímo ovlivnit míru rizika odpovědnosti za výrobek úrovní nastaveného **výrobního a kontrolního procesu**, zodpovídajícího za jakost a bezpečnost výrobku.*
- *Přenést odpovědnost a negativní ekonomický dopad na jiný subjekt – pojištění.*



Děkuji za pozornost