

8. Cenová politika v mezinárodním marketingu

Úvod

1. Vlivy na exportní cenu
2. Cenové strategie
3. Vztah mezi exportními cenami a cenami na domácím trhu
4. Cenová diferenciacce
5. Měna a její vliv na cenu
6. Dodací podmínky
7. Transferové oceňování
8. Financování a způsoby platby
9. Reciproční obchod

Úvod

Cena na mezinárodních trzích je komplikovanější než na domácích. Rozhodování o ceně má dva aspekty:

- *vstupní cena* – s ní půjde firma na trh daného výrobku
- *cenové změny*

Cenu je nezbytné určit pro různé zákazníky: pro koncové zákazníky, průmyslové kupce, distributory, importéry, partnery ve strategických aliancích, licenční partnery. Někteří si pak produkt firmy mezi sebou prodávají. Cena musí být stanovena v pobočkách, joint ventures, pro plně vlastní pobočky atd. Cena vystupuje na různých úrovních. U poboček a joint ventures jsou výrobní pohyby, které se cenově zpracovávají pomocí transferových (převodních) cen.

Cenová rozhodování

- *určení relací mezi cenami výrobků ve výrobních řadách*
- *určení relací v rámci výrobních mixů*
- *rozhodování o vlivu na konečnou cenu* – snaha velkých firem o kontrolu konečné spotřebitelské ceny. Firma prodává výrobek exportérovi a ví, jaká by měla být konečná spotřebitelská cena na trhu. V tom může být problém. Např. chce-li firma být levnější než konkurence, pak si musí prosadit vliv na konečnou cenu.
- *zavedení geografického cenového rozhodování* – jednotná cena v celém teritoriu či rozdílná?

1 Vlivy na exportní cenu

aneb co určuje exportní cenu:

a) náklady

Z celkových nákladů vždy firma vychází. Často se snaží obchodovat za nákladové ceny – s nákladovou cenou se začíná, později se cena reviduje dle výsledků. Náklady jsou prvotním bodem v procesu určování ceny (její dolní hranice), ale ne vždy. Např. u kosmetiky jsou výrobní náklady řádově pětikoruny, ale promotion, reklama,

předváděčky, vstupy do cizích sítí náklady navyšují a dávají základ pro cenu. Na náklady spojené s marketingovou komunikací apod. laici často zapomínají.

Cenové metody vycházející z nákladů jsou dobré, když:

- *nevíme, kolik bude zákazník ochoten zaplatit za výrobek*
- *nemáme průzkumové metody*

Nákladové metody dávají pocit poctivé, správné ceny. Kdo ale věří na spolehlivost nákladové ceny, podléhá klamu – zákazník se nezajímá o náklady, ale o výhody a uspokojení, které má z výrobku.

Krátkodobě, pokud má firma nadbytečné kapacity a výrobky se hromadí na skladě, se vychází z krátkodobých nákladů (včetně dopravních). Dlouhodobě se vychází z úplných nákladů. Někdy se využívá mezní oceňování (zvažuje se přírůstek nákladů vůči přírůstku tržeb).

Základní náklady na mezinárodních trzích jsou stejné jako na domácích: suroviny, práce, součásti, energie, prodej, doprava, režie. Význam nákladových složek je ale jiný v domácí zemi a v zahraničí – významné jsou následující složky nákladů:

- *náklady na promotion, reklamu* – mohou být značné na malém vznikajícím trhu vzdáleném tisíce kilometrů od výrobní základny
- *prodejci*
- *zaoceánská přeprava*
- *speciální obaly*
- *prováděné zásahy a úpravy reklamy*
- *nutnost skladování v cizí zemi*
- *letecká přeprava*
- *právní vyhlášky* – např. jsou-li komplikované bezpečnostní, ekologické požadavky, předpisy týkající se konzervace potravin, předpisy týkající se léků apod., rostou výrobní náklady

Úvaha o nákladech musí vycházet z předpokládaného objemu prodeje. Při zvyšování prodeje celkové náklady rostou, ale podíl nákladů na jednotku se snižuje.

b) tržní podmínky

Ví-li firma o trhu víc, zahrnuje do oceňování tržní podmínky a chování zákazníka. Musí odhadovat poptávku a vnímanou hodnotu.

Metody odhadu poptávky:

- *přímý průzkum odhadu chování zákazníků*
- *experimenty (tržní testování ...)*
- *porovnání s podobnými výrobky, s náhražkami*
- *rozborů minulých prodejů* – je-li firma na trhu delší dobu

Při průzkumech se používá stratifikovaný vzorek a firma se snaží zjistit, která metoda by byla nejefektivnější. Upřesňuje, na co se chce zaměřit, na jakou skupinu zákazníků. Kvalitní měření poptávky, rozborů tržních podmínek bývají obtížně získatelné v rozvojových zemích (chybí obchodní statistiky, chybí solidní agentury, zákazníci jsou neochotní ke spolupráci, v arabských zemích není možné oslovovat ženy). Náklady na výzkum jsou vysoké, získané výsledky těžko hodnotitelné. Proto firmy odmítají přímé

průzkumy a provádějí tržní testování (to se provádí zpravidla ve městech, což může výsledky zkreslovat).

c) konkurence

Konkurence určuje horní hranici uvažované ceny a vymezuje reálnou cenovou možnost. Firma volí jednu ze tří následujících variant:

- *jít nad cenu konkurentů*
- *jít s cenou do průměru*
- *jít pod cenu konkurentů*

Je nutné počítat nejen se současnými, ale i s možnými budoucími konkurenty.

Bariéry vstupu

Bariéry pro konkurenci na cizích trzích jsou tři:

- *výrobní odlišení* (product distinctiveness) – chce-li firma uspět, musí se odlišovat – to jí přinese konkurenční výhodu. Odlišovat by se firma měla v tom, čeho si lidé nejvíce všimnou.
- *budování pozice značky* (brand prominence) – kdo je na trhu silný, neustále zdůrazňuje značku – např. sponzoruje. Vytyčit prominenci značky na zahraničních trzích je důležité – značky se připomínají a tímto vzniká bariéra pro konkurenci.
- *mít dobrou distribuci* (well-established channel of distribution) – mít v distribuci dobré kontakty.

Čím silnější má firma bariéry proti konkurenci, tím má větší volnost v určování ceny. Záleží na typu konkurence. Při volné soutěži je cena určena trhem (tlak na náklady). V monopolistické konkurenci prodávající mění kvalitu, promotion, distribuci tak, aby docílili výhodných cen pro segment, na který se soustředí. Jsou ale omezeni cenami konkurence. Každé cenové zvýšení vůči konkurenci musí být v očích zákazníka vyváжено zvýšením užitečnosti (vnímaná hodnota výrobku musí být zvýšena). Čím více jsou výrobky vzájemně nahraditelné, tím více se ceny sbližují (je-li velký počet kupců i prodávajících). U oligopolu hraje roli značka.

d) politické a právní aspekty v dané zemi

Politické a právní aspekty omezují cenovou volnost. V tomto směru by vlády měly pečovat o blaho svých občanů. Úřady mohou být zkorumpovány domácími výrobci, kteří takto bojují se zahraničními výrobci. Např. máme 5 stejných výrobků (léků) s různými cenami a komise schvaluje ceny. Nakonec vybere ten nejdražší lék, který budou pojišťovny plně hradit. Proč komise upřednostnila nejdražší výrobek? Asi byla zaujatá.

Úřady někdy nevydají dovozní licenci, je-li cena příliš vysoká či příliš nízká. Regulace jsou i v poskytování slev, změn kursů apod.

e) firemní strategie

Cena je ovlivněna firemní filosofií, organizací a řídicí politikou. Ideálně by dlouhodobé a krátkodobé rozhodování mělo být propojeno, což se provádí celkem těžko (většinou není možné dělat více věcí najednou, jednou se musí firma zabývat dříve, druhou později). Organizační struktura je dlouhodobá záležitost. Po dobu jejího trvání musí firma své rozhodování této struktury podřídit.

f) **stereotyp a kupní postoj vůči zemi původu**

Dlouho trvá, než se země, která přijímá výrobky zahraniční firmy, vymaní ze stereotypu. Země původu je posuzována jako vyspělá (vyvinutá) či jako zaostalá, cena dovezeného výrobku je považována za nízkou či vysokou (tabulka 1).

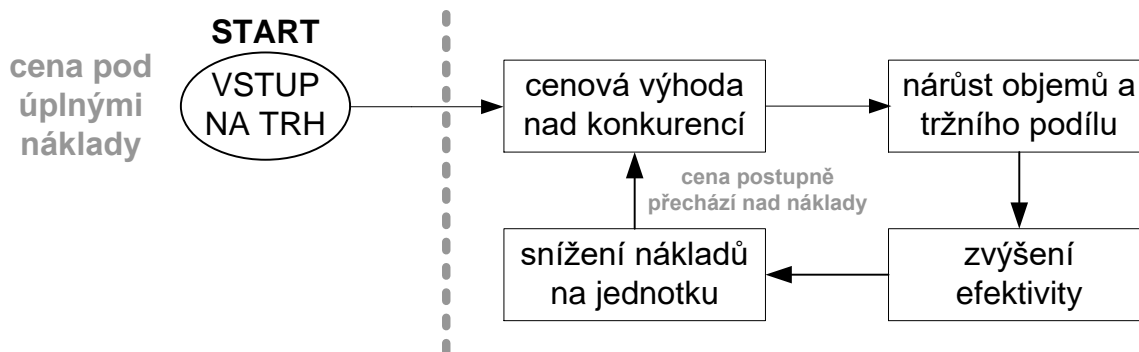
Cena dovezeného výrobku/služby			
Země původu posuzovaná jako		nízká	vysoká
	vyspělá/rozvinutá	výhodná koupě	vysoce hodnotný výrobek
	zaostalá	podezření z nekvality	výrobek za ty peníze nestojí

Tab. 1: Národní stereotyp

Např. ČR se v západní Evropě považuje za levnější. Asi až za 10 – 20 let se to možná srovná. Přesvědčení je silnější, čím méně lidé vědí o výrobku.

2 Cenové strategie (metody oceňování)

- a) **nákladové metody** – Exportní cenová strategie často vychází z nákladů. Někdy se vychází z úplných nákladů, někdy z mezních. Vychází-li se z úplných nákladů, vede to k menším než optimálním objemům prodeje. Bere-li firma za základ mezní náklady (přímé náklady + zlomek z fixních), pak předpokládá tvorbu zisku převážně na domácích trzích a snižování fixních nákladů na jednotku díky zahraničnímu prodeji. Při tomto pojetí používá firma zahraniční trhy jako odbytiště nadprodukce. Cena pouze mírně převyšuje celkové náklady. Často vzniká podezření z dumpingu, což se ostatním zemím nelíbí, a tak zavádějí antidumpingové přírážky až zákaz dovozu. Vztah mezi objemem prodeje a náklady je popsán zkušenostní křivkou (skripta Průmyslový marketing, HF TUL). Oceňování na základě zkušenostní křivky popsal Leontiadés (1985) – s růstem objemu klesá mezní náklad o určité pevné procento. Na základě zkušenostní křivky zahraničního oceňování (obrázek 1) říká, že zahájí-li firma export se vstupními cenami pod náklady, bude mít cenovou výhodu nad konkurencí. Pokud se jí podaří rozšiřovat prodej, pak s růstem tržního podílu se její náklady snižují a firma vykazuje zisk.



Obr. 1: Zkušenostní křivka oceňování (Experience Curve Pricing)

Při vstupu se firma pohybuje na hranici dumpingové ceny, čímž získá cenovou výhodu. Zvýšením objemů prodeje se firmě zvyšuje efektivita (nejen výrobní, ale kompletně), to vede ke snížení nákladů na jednotku a cena postupně přechází nad náklady (zvedne se nad dumpingovou úroveň).

V mezinárodním obchodu se uplatní ti, co nakupují ve větších kvantech. Nákladové metody zjednodušují situaci. Nepřihlížejí ale ke konkurenci, nedbají na značku. Cenová výhoda znamená vyšší prodej.

- b) **sbírání smetany** (skimming) – snaha o vysoký zisk, ale ten je umožněn většinou jen v krátkém běhu. Na trh firma vstupuje s nejvyšší možnou cenou, která vychází z odlišnosti výrobku od konkurence. V prvním kroku nasytí malou část trhu, pak cenu sníží a uspokojuje další části trhu. Tato strategie může být na zahraničních trzích nebezpečná, neuvažuje totiž o trvalé pozici firmy na daném trhu, může i vyvolat nelibost. Sbíráni smetany firma volí, když nevidí pro daný výrobek budoucnost na cílovém trhu (a nechce na tomto trhu působit dlouhodobě, protože touto strategií hodně lidí odradí). Obecně ji nelze doporučit na mezinárodních trzích.
- c) **klouzání po poptávkové křivce** – zde je zlevnění mnohem rychlejší než u sbírání smetany. S dalším krokem firma nečeká na snížení poptávky, ale snižuje cenu rychle. Strategii volí firma, která chce na trhu zůstat déle.
- d) **penetrační oceňování** – firma ho používá na počátku, získá tím tržní podíl. Jde na trh s nízkou cenou, dokud nezíská určitý tržní podíl. Po dosažení cíle (např. 25% tržního podílu) cenu stabilizuje, popř. mírně zvedne (v závislosti na konkurenčních cenách). Má smysl, jestliže je poptávka vysoce elastická. Při neelastické poptávce při snížení ceny firma prodělá. V méně vyvinutých zemích se tato strategie používá běžně.

3 Vztah mezi exportními cenami a cenami na domácím trhu

Na různých trzích obvykle firma prodává s různými cenami, přičemž má tři možnosti:

- a) **nižší exportní ceny než domácí** – důvody pro tuto variantu jsou následující:
 - *výrobek je v zahraničí méně znám, značka není zavedená* (je méně populární) – výrobce je na svých bedrech ochoten nést další náklady (pojištění zásilky, doprava, dovozní cla)
 - *cizí konkurenti mají nižší náklady* (levnější lidská práce, vládní dotace, podpůrné programy)
 - *nízké ceny mohou vyvolat prudký růst objemu prodeje* – tento růst firmě zpětně sníží náklady. Může ale hrozit nařčení z dumpingu, proto musí firma sledovat reakce vlády, zjišťovat, zda vláda pouští volný trh či zda diriguje obchod včetně zahraničního (antidumpingové přírážky)

- nemá-li firma možnost zbavit se starších výrobků, vyhledá rozvojové země, které pouští volný trh
- b) **vyšší exportní ceny než domácí** – vyšší cena kompenzuje značné náklady spojené se zahraničním prodejem, např. složitější vyjednávání, úpravu dle zvyklostí a norem dané země, exportní dokumentaci (administrativně nákladné – balicí a přepravní doklady ...)

Příklad: Výstupní cena z firmy je stejná, ať výrobek směřuje do zahraničí či na domácí trh (např. 10 Kč za kus). Přeprava v tuzemsku do velkoobchodního skladu stojí 1 Kč (přepravuje se, ať jde výrobek do zahraničí, či zůstane na domácím trhu). Pak už nastávají rozdíly (tabulka 2), např. u výrobku určeného na export platí firma za exportní dokumentaci 0,75 Kč, mezinárodní pojištění, dovozní clo 10 % z dovozní hodnoty atd.

	Domácí trh	Exportní trh
Výstupní cena z firmy	10,0	10,0
Přeprava v tuzemsku	1,0	1,0
Exportní dokumentace	-	0,75
Σ	11	11,75
Zámořská přeprava + pojištění	-	2,25
Σ	11	14,00
Dovozní clo (10% hodnoty)	-	1,4
Obchodní přírážka velkoobchodu (15%)	1,65	-
Σ	12,65	15,4
Přírážka importéra (distributora) 25%	-	3,85
Σ	12,65	19,25
Přírážka maloobchodu (50%)	6,32	9,62
Konečná cena	18,97	28,87

Tab. 2: Stanovení vyšší exportní ceny

Tato možnost se může prosadit, např. když se výrobek finalizuje v cílové zemi – pak jsou nižší dovozní přírážky. Vytvářejí se zde dlouhé distribuční kanály, každý článek cenu navyšuje. Cena v cílové zemi je často navýšena o 50 i více procent. Ztěžuje to boj s místní konkurencí a konkurencí z méně vzdálených teritorií. Konkurence může mít i výhody, jako je bezcelní styk, daňové úlevy.

Existuje několik možností, jak tuto nevýhodu eliminovat:

- *vyvážet rozmontované výrobky*, což firmě snižuje výrobní náklady, šetří skladové prostory a umožňuje nižší celní poplatky
 - *snížit cenu z výroby pro výrobek určený na export* – přes multiplikační efekt přírážek pak vychází konečná cena nižší. Dopláci však na to výrobce – dostává za exportní zakázku méně než za tuzemskou. Ale tím, že vyváží do více zemí, mu roste prestiž a zvyšuje se prodejnost zboží.
 - *změnit přepravní či celní klasifikace* – umožní snížení celních (přepravních) poplatků. Např. textilní výrobky lze charakterizovat jako hadry na čištění (tak to dělají např. Vietnamci) pro snížení celních poplatků. Součástky na montáž se mohou deklarovat jako náhradní součásti.
- c) **vyrovnané exportní ceny s domácími** – cena pro domácí trh je stejná jako cena výrobku vyváženého do zahraničí. Argumenty pro jsou následující:
- *snadné určení ceny*

- *nezná-li firma trhy* (nezná reakci trhu) – časté u začínajících exportérů
- *nejsou problémy s dumpingem* – je to poctivá cena

Může to být vhodný způsob, ale ne, jsou-li ceny doma velmi nízké kvůli nějaké mimořádné situaci (sezónní výkyvy, cenová válka mezi výrobci apod.).

4 Cenová diferenciace

Podmínky na různých trzích jsou různé, finanční možnosti lidí jsou odlišné a konkurence je různá, proto je důležité cenově diferencovat (např. do Slovenska česká firma prodává draž než do Egypta). Hlavní podmínkou pro cenovou diferenciaci je *odlišná elasticita poptávky a zřetelné oddělení (separace) trhů*. Pak je možné vstoupit do různých zemí s různými cenami. Je-li poptávka elastická, dává snížení ceny vyšší tržby. U neelastické poptávky si snížením cen k vyšším tržbám firma nepomůže. Elasticita závisí na potřebnosti výrobku, možnostech, celkové náladě atd. Mají-li tedy dvě země odlišnou elasticitu poptávky a jsou od sebe daleko, je možné cenově diferencovat.

Cenově diferencovat lze, když dodatečné náklady na reexport z jedné země do druhé jsou vyšší než cenový diferenciál. Mezi tyto dodatečné náklady patří cla mezi dvěma zeměmi, náklady na další převoz (převážní náklady), náklady na reexport (administrativní náklady, pojistky). Např. mezi ČR a SR není celní bariéra, a tak nelze dovážet za různé ceny. Díky možnému přetékání zboží mezi dvěma zeměmi nelze použít cenovou diferenciaci. Zabránil-li určité bariéry reexportu, cenové diferenciaci nic nebrání. Jinak by zboží ze zemí s nízkými cenami přeteklo do zemí s vyššími cenami (tzv. *paralelní dovoz*), což se občas stane u značkového zboží (např. v 70. letech 20. století u fotoaparátů Minolta, kdy se výrobky určené pro Hongkong objevily v Německu za nižší cenu než ty, které se do Německa dostaly oficiálním kanálem, což samozřejmě vedlo k poškození autorizovaných dealerů). Paralelní dovoz poškozují distributory. Zákony mnoha zemí (např. EU, Japonsko) dnes paralelní dovoz připouštějí, protože ho považují za volné soupeření, které vyvíjí tlak na oficiální distributory, aby snížili ceny.

Exportér musí při cenové diferenciaci vážit různé podmínky v různých cílových zemích. Je-li možné trhy separovat, pak může mít cenová diferenciace nepříjemný efekt: levnější značkové výrobky v zemích s vysokou elasticitou vedou k úvahám, že se jedná o podvrh (falešné značky, imitace) a může hrozit znehodnocení pozice značky.

Dnešní trend ve světovém obchodu je ignorovat rozdílné podmínky na všech trzích a stanovit jedinou světovou cenu. Tato strategie vede k tomu, že na některých trzích se výrobky díky neochotě za ně zaplatit neprodávají.

5 Měna a její vliv na cenu

Rozhodování o měně, v níž bude exportní cena určena, je jedním z nejobtížnějších úkolů. Cena může být určena:

- *ve vlastní měně*
- *ve měně cílového trhu*
- *v jiné měně*

Výběr měny závisí na mnoha faktorech, např. na:

- *měnových kurzech* (fixní či plovoucí)

- *kupcových možnostech a preferencích*
- *vládní politice* (zda exportér potřebuje danou měnu či je pro něj měna bezcenná)

Např. americký dolar je dnes nestabilní měna a světem koluje názor, že by v ní neměla být udávána cena ropy.

V roce 1992 italská lira devalvovala o 20 % vůči německé marce a byla vyňata z evropského měnového systému. Devalvace zlepšuje export. Hlavní konkurenti firmy Fiat byli v oblasti tvrdých měn a zvýšili cenu. Poklesem liry byli nejvíce postiženi němečtí exportéři (VW zvýšil ceny o 55 %, Basf omezil výrobu, zavřel některé provozy), i Francie byla poškozena, protože se snažila udržet frank na úrovni marky. Devalvace ale bývá následována inflací, takže firmy v nově vytvořených kursech svou konkurenční výhodu dlouho neudrží.

Změna kursu vede k nerovnováze, která se ale postupně snižuje, až dojde k vyrovnání. Je to tedy přechodná výhoda zemí s nízkým kursem a časem mizí.

6 Dodací podmínky

Dodací podmínky určují, co všechno bude cena zahrnovat, zodpovědnost a ručení za zásilku (dělí náklady a rizika mezi prodejce a kupce).

Incoterms 2010

INCOTERMS je soubor mezinárodních výkladových pravidel, který je připravován a vydáván Mezinárodní obchodní komorou v Paříži (ICC) od roku 1936. Do dnešní doby byly INCOTERMS publikovány v letech 1953, 1967, 1980, 1990, 2000 a 2010. Vydáním nové verze pravidel starší verze nezanikají, proto je v kupních smlouvách vždy nutno uvádět znění: "Zvolené pravidlo Incoterms včetně ujednaného místa následované verzí Incoterms" (viz níže), aby nedocházelo k zbytečným sporům v jejich výkladě.

INCOTERMS nemají povahu právní normy a závaznými se stávají pouze tehdy, jestliže se na ně strany kupní smlouvy výslovně odvolají v textu smlouvy. Pravidla INCOTERMS uvádějí, která ze smluvních stran je zavázána obstarat přepravu nebo pojištění, kdy prodávající dodává zboží kupujícímu a jaké náklady nese ta která strana. Pravidla INCOTERMS neuvádějí žádné údaje týkající se ceny zboží ani způsobu její úhrady. Rovněž se nezabývají přechodem vlastnictví ke zboží, anebo následky porušení smlouvy. Incoterms 2010 vstoupily v platnost dne 1. ledna 2011.

Obsahují celkem 11 doložek, které se člení do dvou skupin:

1. **pravidla vhodná pro jakýkoliv způsob přepravy:** EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP, DDP
2. **pravidla pro námořní a vnitrozemskou vodní přepravu:** FAS, FOB, CFR, CIF

1. Pravidla vhodná pro jakýkoliv způsob přepravy

EX WORKS: EXW (uved'te jméno místa dodání) Incoterms 2010 = Ze závodu

"Ze závodu" znamená, že prodávající splní dodání, jakmile dá zboží k dispozici kupujícímu v objektu prodávajícího, anebo v jiném místě (např. závod, továrna, skladiště apod.). Proávající není povinen nakládat zboží na přistavený přejímací dopravní prostředek ani není povinen odbavit zboží pro vývoz, pokud takové odbavení přichází v úvahu. EXW představuje minimální povinnost pro prodávajícího a k použití tohoto pravidla by mělo docházet jen po patřičném zvážení.

FREE CARRIER: FCA (uved'te místo dodání) Incoterms 2010 = Vyplaceně dopravci

"Vyplaceně dopravci" znamená, že prodávající dodává zboží dopravci nebo jiné osobě jmenované kupujícím v objektu prodávajícího nebo v jiném jmenovaném místě. Stranám se doporučuje co nejpřesněji specifikovat bod ve jmenovaném místě dodání, neboť v tomto bodě přechází riziko z prodávajícího na kupujícího. Pravidlo FCA požaduje, pokud to přichází v úvahu, aby prodávající celně odbavil zboží pro vývoz. Proávající však nemá žádnou povinnost, pokud jde o celní odbavení zboží v dovozu anebo pokud jde o úhradu dovozního cla anebo provést jakékoliv celní formalities v dovozu.

CARRIAGE PAID TO: CPT (uved'te místo určení) Incoterms 2010 = Přeprava placena do

"Přeprava placena do" znamená, že prodávající dodává zboží dopravci anebo jiné osobě jmenované prodávajícím ve sjednaném místě (pokud takovéto místo je dohodnuto mezi stranami) a prodávající je povinen sjednat přepravu a hradit náklady spojené s přepravou zboží do jmenovaného místa určení. Toto pravidlo má dva kritické body, neboť riziko a náklady přecházejí v rozdílných místech. CPT požaduje, aby prodávající celně odbavil zboží pro vývoz, pokud to přichází v úvahu, avšak prodávající není povinen celně odbavit zboží pro dovoz a hradit dovozní clo anebo provést jakékoliv celní formalities v dovozu.

CARRIAGE AND INSURANCE PAID TO: CIP (uved'te jmenované místo určení) Incoterms 2010 = Přeprava a pojištění placeny do

"Přeprava a pojištění placeny do" znamená, že prodávající dodá zboží dopravci nebo jiné osobě jmenované prodávajícím ve sjednaném místě (pokud je takovéto místo dohodnuto mezi stranami) a prodávající je povinen sjednat přepravu a nést náklady spojené s dodáním zboží do jmenovaného místa určení. Proávající je rovněž povinen sjednat pojištění kryjící riziko kupujícího za ztrátu nebo poškození zboží během přepravy. Toto pravidlo má dva kritické body, neboť riziko a náklady přecházejí v rozdílných místech. CIP požaduje, aby prodávající celně odbavil zboží pro vývoz, pokud to přichází v úvahu, avšak prodávající není povinen celně odbavit zboží pro dovoz a hradit dovozní clo anebo provést jakékoliv celní formalities v dovozu.

DELIVERED AT TERMINAL: DAT (uved'te překladiště v přístavu nebo v místě určení) Incoterms 2010 = S dodáním do překladiště

"S dodáním do překladiště" znamená, že prodávající splní dodání, jakmile je zboží vyloženo z přichozího dopravního prostředku a dáno k dispozici kupujícímu ve jmenovaném překladišti ve jmenovaném přístavu anebo v místě určení. Označení "překladiště" zahrnuje jakékoliv místo kryté nebo nekryté jako např. nábřeží, skladiště, kontejnerové depo nebo silniční, železniční anebo letecké překladiště. Proávající je povinen nést veškeré riziko spojené s dodáním zboží a jeho vykládkou v překladišti ve jmenovaném přístavu anebo místě určení. DAT požaduje, aby prodávající celně odbavil zboží pro vývoz, pokud to přichází v úvahu.

DELIVERED AT PLACE: DAP (uved'te místo určení) Incoterms 2010 = S dodáním v místě určení

"S dodáním v místě určení" znamená, že prodávající splní dodání, jakmile je zboží dáno k dispozici kupujícímu na příchozím dopravním prostředku připravené k vykládce v místě určení. Proávající nese veškerá rizika spojená s dodáním zboží do jmenovaného místa. DAP pravidlo vyžaduje, aby prodávající proclil zboží ve vývozu, pokud to přichází v úvahu. Avšak prodávající nemá žádnou povinnost proclit zboží v dovozu a hradit jakékoliv poplatky a provést celní odbavení v dovozu.

DELIVERED DUTY PAID: DDP (uved'te místo určení) Incoterms 2010 = S dodáním clo placeno

"S dodáním clo placeno" znamená, že prodávající splní dodání, jakmile dá zboží k dispozici kupujícímu, celně odbavené pro dovoz na příchozím dopravním prostředku připravené k vykládce ve sjednaném místě určení. Proávající nese veškeré náklady a riziko spojené s dodáním zboží do tohoto místa a má povinnost celně odbavit zboží nejen pro vývoz, ale i pro dovoz a uhradit clo jak pro vývoz, tak i dovoz včetně provedení příslušných celních odbavení. Pravidlo DDP představuje maximální povinnosti pro prodávajícího.

2. Pravidla pro námořní a vnitrozemskou vodní přepravu

FREE ALONGSIDE SHIP: FAS (uved'te ujednaný přístav nalodění) Incoterms 2010 = Vyplaceně k boku lodi

"Vyplaceně k boku lodi" znamená, že prodávající splní svou povinnost dodání, když dodá zboží k boku lodi (tj. na nábreží nebo odlehčovacím člunem) jmenované kupujícím v ujednaném přístavu nalodění. Riziko za ztrátu a poškození zboží přechází dodáním zboží k boku lodi a kupující od tohoto okamžiku nese veškeré náklady. FAS pravidlo vyžaduje, aby prodávající celně odbavil zboží pro vývoz, pokud to přichází v úvahu. Proávající však nemá žádnou povinnost odbavit zboží v dovozu nebo hradit jakékoliv dovozní clo nebo provést jakékoliv dovozní celní formality.

FREE ON BOARD: FOB (uved'te přístav nalodění) Incoterms 2010 = Vyplaceně loď

"Vyplaceně loď" znamená povinnost prodávajícího dodat zboží na palubu lodi jmenované kupujícím ve sjednaném přístavu nalodění anebo obstarat zboží takto dodané. Riziko za ztrátu anebo poškození zboží přechází na kupujícího, jakmile je zboží dodáno na palubu lodi a kupující nese veškeré náklady od tohoto okamžiku. Pravidlo FOB požaduje, tam kde to přichází v úvahu, aby prodávající celně odbavil zboží ve vývozu. Proávající však není povinen celně odbavit zboží v dovozu nebo hradit jakékoliv dovozní clo anebo provést jakékoliv celní formality v dovozu.

COST AND FREIGHT: CFR (uved'te jmenovaný přístav určení) Incoterms 2010 = Náklady a přepravné

"Náklady a přepravné" znamená, že prodávající splní svou povinnost dodání naložením zboží na palubu lodi nebo obstaráním zboží takto dodaného. Přechod rizika za ztrátu anebo poškození zboží přechází na kupujícího dodáním zboží na palubu lodi. Proávající je povinen sjednat přepravní smlouvu a zaplatit náklady a přepravné nutné pro dodání zboží do jmenovaného přístavu určení. Toto pravidlo má dva kritické body, neboť riziko a náklady přecházejí na kupujícího v rozdílných místech. Pravidlo CFR požaduje, aby prodávající celně odbavil zboží pro vývoz, pokud to přichází v úvahu. Proávající však nemá žádnou povinnost odbavit zboží pro dovoz nebo platit jakékoliv dovozní clo nebo provést jakékoliv celní formality v dovozu.

COST INSURANCE AND FREIGHT: CIF (uved'te sjednaný přístav určení) Incoterms 2010 = Náklady, pojištění a přepravné

"Náklady, pojištění a přepravné" znamená, že prodávající dodá zboží na palubu lodi nebo obstará zboží takto dodané. Riziko za ztráty anebo poškození zboží přechází na kupujícího, jakmile je zboží dodáno na palubu lodi. Proávající je povinen sjednat přepravní smlouvu a hradit náklady a přepravné potřebné k dodání zboží do sjednaného přístavu určení.

Prodávající je rovněž povinen sjednat pojištění kryjící riziko kupujícího za ztrátu nebo poškození zboží během přepravy. Toto pravidlo má dva kritické body, neboť riziko a náklady přecházejí na kupujícího v rozdílných místech. Tam, kde to přichází v úvahu, je povinností prodávajícího odbavit zboží pro vývoz. Proávající však nemá žádnou povinnost odbavovat zboží pro dovoz nebo hradit dovozní clo a náklady spojené celním odbavením v dovozu.

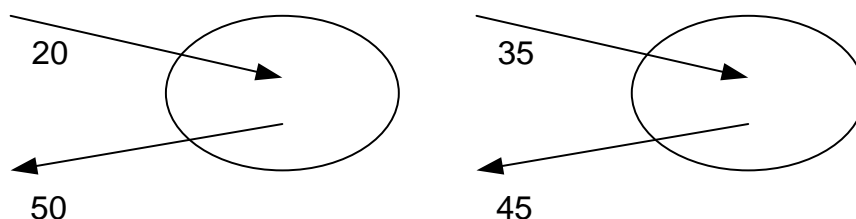
V ČR se nejčastěji používá FOB (Hamburg, Brémy). Na každé exportní faktuře musí být vyznačena dodací podmínka.

Výpočet ceny pro exportní zásilku

Výpočet ceny pro exportní zásilku vychází z dodacích podmínek. Nejnížší cena je u EXW, vyšší u DAF, nejvyšší u CIF, DDP. Firmě vždy záleží na délce loďní přepravy. Výpočty ceny jsou často složité. Např. u vývozu jablek z Kanady do Francie byly použity dva způsoby (dvě dodací podmínky): FAS a CIF. U FAS vyšla konečná cena na 7,5 USD, u CIF pak 13 USD za krabici (nejdříve byla přeprava po železnici, pak nalodění ve Vancouveru, plavba lodí Vancouver – LeHavre, dále se muselo platit za chlazení jablek při přepravě, konzulární poplatek za fakturu, námořní pojistka 110 % ceny nákladu při nalodění).

7 Transferové oceňování

U nadnárodních institucí je obvyklé, že v jedné zemi výrobek vyrobí a v druhé ho prodají. Zboží tedy cestuje přes hranice mezi pobočkami. Vytváří se ceny polotovarů – tzv. transferové ceny, jako kdyby si tyto pobočky v různých zemích výrobek mezi sebou prodávaly. Transferové ceny jsou vnitropodnikové ceny účetního charakteru a lze s nimi různě operovat. Např. v jedné zemi je vyšší DPH než ve druhé, firma tedy chce přidanou hodnotu v zemi s vyšší DPH snížit. Původně firma zadávala výrobek do země za 20 Kč a získávala zpět za 50 Kč. Přidaná hodnota byla 30 Kč. To se ale samozřejmě firmě nelíbí. Uměle tedy sníží daňovou povinnost – zadává do země zboží za 35 Kč a získává ho za 45 Kč. Koncern na tom vydělá, příslušná země s vysokou DPH prodělá (obrázek 2).



Obr. 2: Umělé snížení daňové povinnosti

Transferové ceny jsou účtovací ceny interních převodů (meziproduktů, materiálů) vnitropodnikového účetnictví mezi mateřskými a dceřnými firmami i mezi pobočkami částečně či plně kontrolovanými. Stanovuje je vedení koncernu v závažných případech, u méně závažných kontraktů pak prodejní útvar jedné pobočky (té, co prodává) a nákupčí druhý (té, co kupuje). Kupující však může zboží zakoupit i mimo koncern.

Cena interních převodů je často určena smlouváním. Jedná se o strategické zájmy celku. Operuje-li koncern ve více zemích, lze tyto ceny využít ke strategickým cílům.

Pomocí transferových cen lze

- *obcházet vysoké daně*, vyhýbat se jim, výkony dokazovat tam, kde je pro firmu příznivější ovzduší
- *obcházet omezení dovozu* (je-li zde nějaký limit, snížením ceny zvyšuje firma počet dovezených kusů)
- *obcházet zákazy zpětného toku kapitálu* (zisky by měly být reinvestovány v dané zemi) – vyhýbání převodu zisků. Zákazy zpětného toku kapitálu lze eliminovat zavedením nadměrně vysokých transferových cen, které bude koncern požadovat (např. Škodovka stanoví hodně vysoké dovozní ceny motorů, zisk pak zůstává u výrobce motorů a Škodovka má z aut malý zisk, koncern si tím ale nepohoršil).
- *snížit celní zatížení* (jsou to umělé ceny) – clo se počítá z hodnoty na faktuře. Sníží-li firma ceny, uspoří při proclení.

Mimořádně aktivní podniky tyto možnosti využívají. Operace náročné na lidskou práci se zadávají do zemí s nízkou cenou práce. Tyto země mívají velká daňová zatížení, ale transferovými cenami docílí firma toho, že přidaná hodnota tam vznikající je velice nízká. Rozdíly v ceně lidské práce a v daňových poplatcích, celních a mimocelních bariérách jsou zvažovány při zahraničních investicích. Výrobní pobočky jsou dle těchto rozdílů

rozmíst'ovány. Vlády postižených zemí se těmto jevům snaží bránit. Nepřiměřeně upravené transferové ceny tedy mohou vést k úpravě daňových zákonů, celních poplatků apod.

8 Financování a způsoby platby

Financování a způsoby placení hrají při exportu důležitou roli. Na exportní faktuře musí být:

- *dodací podmínka* (kam firma hradí náklady)
- *platební podmínka*.

Existují různé procedury poskytující exportérovi kontrolu nad platbou. Na transakcích se podílejí banky (chtějí zisk pro banku a poskytují služby exportérům v oblasti zajištění bezpečnosti operací).

Platební podmínka

Platební podmínka je důležitou náležitostí kupní smlouvy. Prodejce chce dostat zaplacené a hledá platební podmínku, která garantuje, že kupující převezme zboží a v termínu zaplatí. Možnosti kupní smlouvy jsou následující:

- a) **platba v hotovosti předem** (Cash in Advance) – nejbezpečnější pro prodávajícího. Je to ale velice řídký případ platební podmínky v zahraničním obchodu. Častější je v tuzemském obchodu. Kupující musí exportérovi důvěřovat. Problémem je převod v hotovosti, kursovní výkyvy (u valut větší než u deviz).
- b) **hladké platby bankovním převodem** – dělí se dle momentů doručení zboží zákazníkovi:

- *platby předem* (akontace)
- *platby po dodání zboží*

Importér dává příkaz bance, aby převedla na banku exportéra požadovanou částku. U dlouhodobého obchodního styku a při existenci důvěry je tento způsob běžný, levný.

- c) **dokumentární inkaso** – je zde vyšší zabezpečení. Proávající dává příkaz své bance, aby předala dokumenty, které kryjí dodávku, k zásilce, buď proti zaplacení, nebo proti akceptaci směnky. Jsou dva základní typy dokumentárního inkasa:
 - *D/P (Documents against Payment)* – předání dokladů, které stvrzují vlastníka, proti zaplacení
 - *D/A (Documents against Acceptance)* – předání dokladů, které stvrzují vlastníka, proti směnce

Doklady kryjící zásilku jsou různého charakteru: faktury, přepravní doklady, nákladové listy, mezinárodní pojistka, konosament (u námořní přepravy) a další (potvrzení původu zboží, balicí list, vážní list, osvědčení kvality zboží atd.).

- d) **dokumentární akreditiv** (Letter of Credit) – je to závazkový a vyváženější platební instrument. Zajišťuje prodávajícímu (vývozci) zaplacení zboží, pokud splní podmínky stanovené v akreditivu a pokud včas předloží příslušné dokumenty. Dovozece dává jistotu, že jeho banka nezaplatí, dokud nebudou splněny dohodnuté podmínky. Existují různé typy dokumentárního akreditivu:
 - *odvolatelný / neodvolatelný*
 - *potvrzený / nepotvrzený*
 - *krytý / nekrytý*

9 Reciproční obchod (Counter Trade)

Mezi zeměmi existují rozdíly, které vedou k růstu recipročního obchodu. Některé státy nemají volně směnitelné měny. Tyto měny ostatní nechtějí, musí se tedy přikročit k recipročnímu obchodu. Je to obchod pro obě strany – obě strany jsou současně v pozici kupujícího i prodávajícího. Názory na objem recipročního obchodu se různí. Některé prameny uvádějí, že reciproční obchod představuje 5 % světového obchodu, jiné tvrdí, že 40 %. V některých oblastech (rozvojové země) je reciproční obchod jedinou možností placení. Nejčastější je barter.

- a) **barter** – výměna zboží za zboží. V minulosti to byla velmi rozšířená forma mezinárodního obchodu (např. Rusko kupovalo od Belgie výpočetní techniku a platilo jí draným husím peřím). Často při něm vznikají zbytky, které se musí dorovnávat. Problém je, že každou transakci nelze nahradit protitransakcí, proto vznikl clearing.
- b) **clearing** – barter, při němž se obě strany dohodnou na časových termínech, v nichž budou rozdíly vyrovnány (zbožím, měnou, službami). Účtuje se v průběhu roku a na konci roku si obě strany vyrovnají účty. Nevyhodnocují se tedy jednotlivé transakce, ale vyrovnají se až po určitém období. Ujednání je většinou na úrovni vlád (sepsáno formou smlouvy). Clearing šetří volně směnitelnou měnu tam, kde je jí nedostatek. Např. v roce 1974 mělo Rusko a Maroko smlouvu o výstavbě zpracovatelského závodu v Maroku a platba byla ve fosfátech. Jako dodatek pro clearing přijalo Maroko zařízení z Ruska – byl to Clearing Account Barter. ČR měla kdysi clearingové dolary (s Jugoslávií – byla to fiktivní měna).
- c) **protinákup** (Counter Purchase), tzv. paralelní barter – jsou zde dvě oddělené výměny. Exportér prodává výrobky za hotové či na úvěr. Exportér je ochoten získané peníze (za prodej importérovi) v dané zemi utratit. Importér koupí zboží, peníze uloží do místní banky a exportér z banky může čerpat (ale nesmí se tyto peníze dostat za hranice země, mohou být použity jako „úvěr“ na nákup čehosi v cizí zemi). Jsou to vázané peníze, kdy je řečeno, za co smí být utraceny. Např. po roce 1989 chtěly české firmy udělat protinákup s Ruskem. Rusko nemělo čím platit a ČR za výtěžek z prodeje chtěla koupit ropu, ale Rusové to odmítli a řekli, že touto formou není možné kupovat strategické suroviny. O jiné zboží však ČR neměla zájem.
- d) **mnohostranné obchody** (Switch Trading) – často při barteru či protinákupu se získá zboží, které lze v dané zemi těžko obchodovat. Proto se do obchodování zapojí switch traders (switchovní specialisté), kteří zboží prodávají do dalších zemí. Hledáme takto uplatnění pro výrobek, kterého je někde moc a jinde málo. Např. německá firma prodejem strojů získala brazilskou kávu, ale v té době cena kávy v Německu klesala. V této situaci se uplatnili switchovní specialisté a prodali zboží do Kanady. Switch traders si z transakce vzali 5 %. Německo z toho nic nezískalo, mělo ztrátu, ale utrpělo menší škodu, než kdyby se káva ocitla na německém trhu.
- e) **zpětná koupě** (Product Buy-Back) – firma dodá továrnu, postaví ji na klíč v cizí zemi, vybaví ji know-how, nebo poskytne licenci na značku výrobku. Firmě je pak placeno produkcí vystavěné továrny, produkcí z licencí, prodeji. Např. Levi Strauss vystavěl továrnu v Maďarsku a odebíral její džíny. To bylo výhodné i pro Maďarsko, protože mu to prorazilo cestu do světa.
- f) **offset** – speciální obchody, které uzavírají vlády (např. ČR a dodávka letadel Gripen). Offsety podmiňují uzavření kontraktů na dovozy o relativně vysoké hodnotě poskytnutím určitých podnikatelských příležitostí pro kupujícího nebo pro různé podnikatelské subjekty v zemi dovozce. Je zde tedy závazek, že bude umožněno zemi kupujícího si peníze zase vydělat různými aktivitami. Offsety jsou časté v sektoru národní obrany (dodávky zbraní). Jsou zde zahrnovány doložky, že prodávající

pomůže při vývozu, zajistí dodávky atd. Při nákupu letadel se původně vyžadovalo, aby montáž byla provedena v ČR.