

Vratislav Kozák, Gabriela Voleníková

# VSTUP SLOVENSKÝCH FIRIEM NA RUSKÝ TRH

# **VSTUP SLOVENSKÝCH FIRIEM NA RUSKÝ TRH**

Vratislav Kozák  
Gabriela Voleníková

**KATALOGIZACE V KNIZE – NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR**

Kozák, Vratislav

Vstup slovenských firiem na ruský trh / Vratislav Kozák, Gabriela Voleníková.

– 1. vydání. – Zlín : Radim Bačuvčík - VeRBuM, 2016. – 134 stran

ISBN 978-80-87500-78-1

339.5 \* 334.72 \* 658.8-027.543 \* (437.6) \* (470+571)

- podniky – Slovensko
- mezinárodní podnikání – Rusko
- mezinárodní marketing
- kolektivní monografie

339.5 - Zahraniční obchod. Mezinárodní obchod [4]

**Recenzovali:** doc. Ing. Zdeněk Dytrt, CSc.  
doc. Ing. Alena Klapalová, Ph.D.

Monografii doporučila k publikaci Vědecká redakce nakladatelství VeRBuM

© doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, 2016

Ing. Gabriela Voleníková, Ph.D., 2016

© Radim Bačuvčík – VeRBuM, 2016

**ISBN 978-80-87500-78-1**

**Motto**

*„Dlhodobé plánovanie sa nezaoberá budúcimi rozhodnutiami. Zaoberá sa budúcnosťou súčasných rozhodnutí“*

*„Existuje len jedna víťazná stratégia a tou je vymedziť si starostlivo cieľový trh a poskytnúť mu takú ponuku, ktorú nebude môcť odmietnuť.“*

Jeremy Kourdi



## OBSAH

<b>ÚVOD</b>	<b>7</b>
<b>SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY</b>	
<b>A TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ</b>	<b>9</b>
Motívy a ciele medzinárodného obchodu	10
Prekážky a bariéry medzinárodného obchodu	11
Riziká medzinárodného obchodu	14
Koncepcia medzinárodného marketingu	16
Medzinárodný marketingový výskum	19
Konkurenčné stratégie v medzinárodnom podnikaní	22
Formy vstupu na zahraničné trhy	24
Koncepcia internacionalizačného potenciálu	30
Zhodnotenie ekonomickej situácie Ruska	31
Ekonomický vývoj ruského trhu	32
Obchodná bilancia ruského trhu	34
Zahraničný obchod ruského trhu	34
Rusko slovenská obchodná a hospodárska spolupráca	37
Riziká investovania na ruskom trhu	42
SWOT analýza exportnej pozície Slovenského tovaru do Ruska	44
Hlavné problémy ruskej ekonomiky	46
Perspektívne odvetvia ruského trhu	47
Perspektívne odvetvia krajín Spoločenstva nezávislých štátov	49
Sociálno – kultúrne zvyklosti obchodného jednanja s ruskými partnermi	51
Zhrnutie teoretických východísk monografie	54
<b>CIELE A VÝSKUMNÉ OTÁZKY</b>	<b>57</b>
Ciele monografie	57
Výskumné otázky monografie	58
<b>METÓDY POUŽITÉ PRI SPRACOVANÍ</b>	<b>60</b>
Postupy použité pri spracovaní monografie	60
Metódy použité v monografii	61
Analýza dostupných informačných domácich a zahraničných zdrojov	62
Konzultácie s vedeckými pracovníkmi	62
Dotazníkový prieskum	63
Výber databázy kvantitatívneho výskumu	63
Priebeh dotazníkového šetrenia	65
Pološtruktúrované rozhovory so zástupcami vybraných spoločností	66

<b>HLAVNÉ VÝSLEDKY</b>	<b>69</b>
Výsledky kvantitatívneho výskumu	69
Analýza návratnosti	69
Identifikačné údaje	72
Štruktúra zamestnancov v manažérskom tíme na ruskom trhu	75
Atribúty ovplyvňujúce úspešný vstup na ruský trh	77
Analýza kategoriálnych údajov kvantitatívneho výskumu	83
Výsledky kvalitatívneho výskumu	87
Motívy a ciele spoločností vstupujúcich na ruský trh	88
Kritéria štruktúry manažérskeho tímu pôsobiaceho na ruskom trhu	89
Získavanie informácií a realizácia medzinárodného marketingového výskumu	91
Kritéria výberu formy vstupu, bariéry a prekážky pri vstupe na ruský trh	93
Využívané marketingové postupy v medzinárodnom marketingu	96
<b>ZODPOVEDANIE VÝSKUMNÝCH OTÁZOK</b>	<b>98</b>
<b>DOPORUČENIA PRE VSTUP NA RUSKÝ TRH</b>	<b>102</b>
<b>ZÁVER</b>	<b>107</b>
<b>ABSTRAKT</b>	<b>109</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>111</b>
<b>LITERATÚRA</b>	<b>113</b>
<b>REGISTER</b>	<b>120</b>
<b>ZOZNAM OBRÁZKOV, GRAFOV A TABULIEK</b>	<b>121</b>
<b>ZOZNAM SKRATIEK A ZNAČIEK</b>	<b>123</b>

## ÚVOD

Táto monografia bola pripravovaná na základe niekoľko ročného výskumu v slovenských firmách pred uvalením hospodárskeho embarga Európskou úniou na Ruskú federáciu. Sankcie boli na Rusko uvalené po anexii Krymu. Poškodzujú nielen Rusko, ale aj exportérov z Európskej únie. Je reálna hrozba, že stratené trhy obsadí Bielorusovia a Kazachovia. Autori reálne predpokladajú, že sankcie budú skôr či neskôr zrušené a výsledky výskumu pomôžu slovenským firmám pri vstupe na trh Ruskej federácie. Závery sú po menšej korekcii použiteľné aj pre ďalšie krajiny predovšetkým bývalého východného bloku. Je zrejmé, že krajiny EÚ budú mať záujem využiť tržný a ekonomický potenciál a preniknúť na ruský trh. Dôraz je zároveň kladený na špecifiká a bariéry, s ktorými sa spoločnosti stretávajú.

Hlavným prínosom monografie sú vypracované doporučenia, ktoré popisujú atribúty ovplyvňujúce úspešný vstup na ruský trh slovenských spoločností v troch oblastiach:

- štruktúra zamestnancov v novom vznikajúcom manažérskom tíme na ruskom trhu,
- proces získavania informácií a realizácia medzinárodného marketingového výskumu,
- kritéria výberu konkrétnej formy vstupu.

Medzinárodný obchod a medzinárodný marketing zažívajú v súčasnej dobe prudký rozvoj, ktorý je ovplyvnený hlavne procesmi internacionalizácie a globalizácie svetovej ekonomiky a využívaním modernej techniky. Tieto procesy otvárajú firmám nové možnosti podnikania a zároveň zvyšujú celosvetovú konkurenciu. Väčšina podnikov je dnes buď priamo alebo čiastočne sprostredkované zapojená do procesu medzinárodného podnikania. (Machková, 2002)

Globalizácia je proces integrácie spoločnosti na celosvetovej úrovni, ktorá novo zastrešuje terajšie národné, regionálne a miestne systémy. Proces globalizácie je poháňaný niekoľkými faktormi, ktorými sú rozvoj technológií, trvajúca vlna deregulácie, privatizácia, rastové politiky založenými na vývoze. Hlavnou zložkou súčasnej integrácie je globalizácia ekonomických aktivít, ktorá prepojuje výrobu a trhy rôznych krajín, a to prostredníctvom obchodu s tovarom a službami, pohybu kapitálu a informácií a vzájomne previazanej siete spoločnosti. (Cihelková, 2001)



Spojenie globalizácie a koniec studenej vojny prinieslo v relatívne krátkej dobe trvalý rast. I napriek tomu, že budúcnosť ostáva krehká, v Ázii, na Strednom východe, v Latinskej Amerike a vo východnej Európe sa objavilo obrovské množstvo nových spotrebiteľov. To je významná príležitosť, ktorá sa výrazne premietla do strategických rozhodnutí mnohých podnikov, ktoré čoraz viac pre svoje ekonomické aktivity zvažujú trhy, ktoré majú v budúcom desaťročí najväčší rastový potenciál. Ide o čoraz silnejšie sa profilujúcu skupinu BRIC, ktorú zastupujú krajiny Brazília, Rusko, India a Čína. (Thiele, 2013)

Z tohto postavenia vyplýva nepredvídateľná situácia pre mnohých dovozcov, vývozcov a investorov. Ničím neviazané Rusko môže bez varovania jednostranne upravovať ekonomickú legislatívu a využívať rôzne technické prekážky. Zoberieme k tomu do úvahy dlhodobé problematické colné procedúry a mimoriadnu administratívnu záťaž, má to bezprostredný dopad na európskych vývozcov. (Krs, 2011)

A i napriek týmto prekážkam je trh Ruskej federácie veľkým ekonomickým lákadlom pre slovenské spoločnosti, ktoré sa sem snažia rôznymi cestami preniknúť a etablovať. (Voleníková, 2013)

Rusko ako krajina s 30% svetovým nerastným bohatstvom, disponuje atraktívnymi vlastnosťami, ktorými sú veľkosť trhu a silný potenciál zákazníkov. Prevažne z týchto dôvodov bol trh Ruskej federácie už v minulosti pre slovenské spoločnosti tak zaujímavý, rovnako ako je i dnes. I napriek týmto príťažlivým charakteristikám ruský trh sa vyznačuje mnohými špecifikami, ktoré nie sú kompletne zmapované a vzhľadom na nedostačujúce informačné pramene pre slovenské podniky sú stále neznáme. Z tohto dôvodu sa slovenské podniky často krát ocitajú na prahu otázok, či investovať a podstúpiť dané riziká medzinárodného obchodu s Ruskom.

Komplexnej analýze ruského prostredia, charakteristike špecifik daného trhu a problematike vstupu slovenských spoločností je v texte venovaná náležitá pozornosť. Pre dosiahnutie úspechu na ruskom trhu je žiadúce, aby spoločnosti získali detailný prehľad o novom podnikateľskom prostredí a o najvhodnejších metódach a postupoch medzinárodného obchodu, ktoré môžu uplatniť pri vstupe na ruský trh.

## SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY A TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

Rusko ako krajina s 30% svetovým nerastným bohatstvom, disponuje atraktívnymi vlastnosťami, ktorými sú veľkosť trhu a silný potenciál zákazníkov. Prevažne z týchto dôvodov bol trh Ruskej federácie už v minulosti pre slovenské spoločnosti tak zaujímavý, rovnako ako je i dnes. I napriek týmto príťažlivým charakteristikám ruský trh sa vyznačuje mnohými špecifikami, ktoré nie sú kompletne zmapované a vzhľadom na nedostačujúce informačné pramene pre slovenské podniky sú stále neznáme. Z tohto dôvodu sa slovenské podniky často krát ocitajú na prahu otázok, či investovať a podstúpiť dané riziká medzinárodného obchodu s Ruskom.

Komplexnej analýze ruského prostredia, charakteristike špecifik daného trhu a problematike vstupu slovenských spoločností je v texte venovaná náležitá pozornosť. Pre dosiahnutie úspechu na ruskom trhu je žiadúce, aby spoločnosti získali detailný prehľad o novom podnikateľskom prostredí a o najvhodnejších metódach a postupoch medzinárodného obchodu, ktoré môžu uplatniť pri vstupe na ruský trh.

Podľa Honsovej nemá význam sa vracieť do dôb minulých, kde Slovensko bolo synonymum strojárstva a exportu. Z týchto historických faktov vyplýva, že Rusko bolo jedným z hlavných odberateľov slovenského exportu a ruské podniky boli na slovenské stroje, zariadenia a technológie zvyknuté. To sa dnes pomaly vytráca, lebo konkurencia na ruskom trhu je veľká. Stále je ale Rusko pre slovenské podniky veľmi atraktívnou destináciou. (Honsová, 2011)

Obrovský rozmer ruského trhu, v niektorých odvetviach značný časový sklz oproti ostatnému svetu, potreba riešenia otázok životného prostredia, potreba modernizácie ruského priemyslu či rastúca energetická náročnosť ekonomiky a krajiny, to sú len niektoré spomenuté dôvody, prečo je ruský trh v medzinárodnom obchode stále tak zaujímavý pre slovenské, ale tiež západoeurópske, americké či ázijské firmy. (Masopust, 2011)

Pojem medzinárodný obchod, jeden z najčastejšie použitých termínov v monografii, Hanna a Dodge charakterizujú ako zámenu tovaru a služieb rôznych subjektov určitého štátu v rámci celého svetového hospodárstva. Mieru zapojenia štátu do medzinárodného obchodu sa dá označiť ako otvorenosť a uzavretosť ekonomiky. Zahraničný obchod je jednou z foriem medzinárodných ekonomických vzťahov. (Hanna, Dodge, 1997)

Zahraničný obchod zahŕňa nielen hodnotu vývozu exportu a dovozu importu, ale aj hodnotu reexportu, zušľacht'ovacieho styku, služieb súvisiacich s týmito

druhmi obchodu a tiež tzv. neviditeľný obchod, tzn. vývoz a dovoz priemyslových práv. Všetky tieto zložky tvoria obrat zahraničného obchodu. (Vysušil, Pačesová, 2003)

Podľa Svatoša pre hodnotenie zahraničného obchodu v ekonomike každej krajiny používame niekoľko hľadísk:

*Efektívnosť* – snaha sústrediť sa v exportnej politike na tie výrobky, kde môže krajina dosiahnuť maximálnych úspor spoločenskej práce. Na tieto produkty je potom sústredený vývoj, výskum, propagačné úsilie. Čím je ekonomika menšia a tým otvorenejšia malo by byť sústredenie síl na zvýšenie a udržanie schopnosti konkurencie a to znamená aj schopnosti vývozu vybraných výrobkov dôraznejšie.

*Proporcionalita* – je iba málo krajín na svete, ktoré majú dostatočne veľký domáci trh a priemyslovú základňu schopnú sebestačného vývoja. Sú to krajiny s komplexnou surovinovou základňou, ktoré sú schopné pokryť potreby vlastnej domácej priemyselovej výroby. Medzi také krajiny patrí aj Ruská federácia a ďalšie krajiny skupiny BRIC, Brazília, India a Čína.

*Demonštratívny efekt* – vývozný program každej krajiny predstavuje určitú vizitku stavu a úrovne rozvoja ekonomiky danej krajiny. A naopak dovozný program znamená spôsob riešenia nielen problému proporcionality, získania tých užitočných hodnôt, ktoré z najrôznejších dôvodov chýbajú, ale tiež zaistenia zrýchlenia ekonomického rozvoja dovážajúcej krajiny. Ide teda o určitú demonštráciu svetového technického, módného trendu, ktorý môže pôsobiť stimulačne na spoločenský a ekonomický pokrok. (Svatoš, 2009)

## **Motívy a ciele medzinárodného obchodu**

Za rozhodujúce dôvody internacionalizácie podniku v súčasnosti Kulhavý považuje:

- *Odlíšnosť výrobných podmienok* – jednotlivé krajiny sú odlišne vybavené prírodnými zdrojmi, ležia v odlišných klimatických a geografických podmienkach, rozdiely v kvalite ľudských zdrojoch. Prístup k zdrojom a snaha podniku minimalizovať náklady na získanie prírodných surovín, získať lacnú pracovnú silu, prípadne získať technologické poznatky (organizačné, manažérske, marketingové know-how).
- *Klesajúce náklady z veľkovýroby* – v rôznych krajinách sú rôzne statky vyrábané s odlišnými nákladmi. Pri špecializácii krajiny s nízkymi nákladmi na výrobu určitého statku dochádza pri výrobe vo veľkom k úsporám z rozsahu.

- *Rozdiely v spotrebiteľskom vkuse* – obyvatelia rôznych štátov majú odlišné preferencie v spotrebe.
- *Nasýtenosť domáceho trhu a možnosť zvýšenia zisku.*
- *Obranný útok voči zahraničným konkurentom*, ktorí pôsobia v domácej krajine.
- *Predĺženie životného cyklu výrobku*, pretože na zahraničných trhoch sa začína nový cyklus.
- *Zahranické pobočky a dcérske spoločnosti* môžu prostredníctvom väčšej blízkosti k trhu podstatne zvýšiť obrat najmä oproti exportu.
- *Tlak na internacionalizáciu podniku* vyvoláva i presuny v kúpnej sile a zmeny menových kurzov. (Kulhavý, 1992)

Internationalizáciu podnikovej činnosti môžeme podľa Staněka chápať ako proces, ktorý je ovplyvňovaný cieľmi podniku a vývojom jeho okolia. Systematizácia internacionalizačných cieľov môže vychádzať z rozličných kritérií:

- ekonomické a neekonomické
- ofenzívne a defenzívne
- orientované na zdroje, výrobu a odbyt

Za ekonomické ciele sa považujú ziskové ciele, prípadne ciele rentability a ciele v zmysle zabezpečenia konkurenčnej schopnosti. Medzi neekonomické ciele možno zaradiť prestížne ciele, ktoré môžu viesť k posilneniu potenciálu vplyvu na domáci trh alebo k dosiahnutiu medzinárodného imidžu.

Internationalizácia má defenzívny charakter, ak podnik pre stabilitu svojej ohrozenej trhovej pozície využíva výrobu v zahraničí, alebo nasleduje konkurenciu do zahraničia, aby vyrovnal jej konkurenčné výhody. Ofenzívne ciele sleduje podnik, ktorý využíva svoje konkurenčné výhody v medzinárodnom prostredí, alebo chce predĺžiť životný cyklus svojho výrobku.

Ďalšiu skupinu cieľov možno charakterizovať ako ciele orientované na zdroje, výrobu a odbyt. Internationalizačné ciele orientované na zdroje spočívajú v zabezpečení nákladovo vhodných zdrojov, napríklad surovín. Na výrobu orientované ciele sa dostávajú do popredia, ak je výrobný proces v zahraničí z hľadiska nákladov efektívnejší. (Stanek, 2001)

## **Prekážky a bariéry medzinárodného obchodu**

Podľa Štracha (2009) vstupu firmy na ruský trh by mala predchádzať analýza prekážok, ktoré daná krajina uplatňuje voči vstupu zahraničného tovaru. Bariéry

medzinárodného obchodu môžu určovať, ktorý spôsob zvolí spoločnosť pri prenikaní na zahraničný trh. Prekážky, s ktorými sa môžu firmy stretnúť je celá rada, od zmluvných a autonómnych obmedzení tarifného či netarifného charakteru po administratívne a technické prekážky.

Zmluvné prostriedky sú podľa Pichaniča (2004) uplatňované v bilaterálnych a multilaterálnych medzinárodných ekonomických vzťahoch formovaných na úrovni jednotlivých štátov. Zmluvné prostriedky sú obchodné zmluvy, platobné a úverové dohody.

Podľa Dvořáka autonómne prostriedky vychádzajú z jednosmerných záujmov a rozhodnutí štátu. Cieľom týchto prostriedkov je regulovať prístup zahraničnej konkurencie na domáci trh.

### **Netarifné prekážky**

Medzi bariéry netarifného charakteru zaraďujeme nasledujúce prekážky:

- intervencie štátu v krajine určenia, zvyhodňujúce domácich výrobcov
  - dotácie domácim výrobcom
  - zvyhodnenie domácich dodávateľov pri výberových riadeniach na štátne zákazky
- prekážky plynúce zo štandardizácie
  - technické normy a štandardy
  - ostatné predpisy technického charakteru napr. požiadavky na balenie a značenie
- špecifické obchodné prekážky
  - dovozné licencie
  - množstevné obmedzenie dovozu, niekedy kombinované so zmenou tarifných prekážok
  - trvalý alebo dočasný zákaz dovozu určitej komodity
  - stanovenie minimálnych cien, referenčných cien alebo cenových pásiem tovaru
- prekážky plynúce z odlišnosti administratívnych procedúr

Kvantitatívne reštrikcie majú najčastejšie povahu kvót, ktoré zakazujú vývoz určitého tovaru nad stanovený objem. Často je nutné prejsť zložitou administratívnou procedúrou, kde konkrétne dovozca musí žiadať o udelenie množstevnej kvóty. Za netarifné prekážky sa dajú pokladať aj neodôvodnené požiadavky na predloženie zdravotných certifikátov u tovaru rastlinného a živočíšneho pôvodu. (Dvořák, 2008)

## Tarifné prekážky

Medzi tarifné opatrenia patria prevažne clá a colné poplatky.

Machková (2002) rozdeľuje clá podľa funkcií na fiškálne, ochranné, prohibatívne, skleníkové, odvetné, negociačné, diferencné, preferenčné a antidumpingové.

Podľa Machkovej, Černohlávkovej a Sata (2007) sa clá rozdeľujú podľa smeru pohybu a podľa toho, či sú clá vyberané pri dovoze alebo vývoze na dovozné a vývozné. Pre vyčíslenie cla sa používajú tri základné metódy valorická, špecifická a diferencovaná.

Pri dovoze tovaru je vymeriavané a vyberané:

- dovozné clo
- dovozné poplatky zavedené v rámci spoločnej hospodárskej politiky
- daň z pridanej hodnoty
- spotrebná daň
- ďalšie nepriame dane

Pri vývoze tovaru je vymeriavané a vyberané:

- vývozné clo
- vývozné poplatky zavedené v rámci spoločnej hospodárskej politiky

Černohlávková (1998) uvádza, že po ukončení colného riadenia je tovar prepustený do obehu v určitom colnom režime. Colný zákon stanovuje nasledujúce režimy:

- *Voľný obeh* – prepustenie zahŕňa uplatnenie všetkých stanovených obchodno-politických opatrení a formalít vrátane výberu cla.
- *Tranzit* – tovar je pod colným dohľadom prepravovaný od jedného colného úradu k druhému.
- *Uskladňovanie v colných skladoch* – tovar je pod colným dohľadom skladovaný pri splnení stanovených podmienok.
- *Aktívny zušľachtovací styk v podmienenom systéme* – tovar prejde pod colným dohľadom jednou alebo viacerými spracovateľskými operáciami a je opäť vyvezený z krajiny.
- *Prepracovanie pod colným dohľadom* – tovar prejde takými spracovateľskými operáciami, ktoré zmenia jeho pôvodné sadzobné zaradenie. Takto vzniknuté výrobky prepustí colný sklad do voľného obehu s použitím platných colných sadzieb.
- *Dočasné použitie* – umožňuje, aby zahraničný tovar bol po vyskúšaní na domácom trhu v nezmenenej forme vyvezený späť.

- *Pasívny zušľacht'ovací styk* – umožňuje, aby slovenský tovar bol dočasne vyvezený do zahraničia a po prevedení jednej alebo viac zušľacht'ovacích operácií sa s úplným alebo čiastočným oslobodením od cla vrátil späť na domáci trh.
- *Vývoz* – tento režim umožňuje slovenskému tovaru opustiť domáci trh za súčasného stavu použitia formalít a obchodno politických opatrení vrátane prípadného vyberania cla.

## Riziká medzinárodného obchodu

Každá oblasť podnikania je spojená s rizikami, ktoré môžu spôsobiť, že dosiahnutý výsledok sa bude líšiť od predpokladaného od náhodných vplyvov. Riziká medzinárodného obchodu môžeme rozdeliť do niekoľkých skupín. Jedná sa hlavne o tržné riziká, teritoriálne riziká, kurzové riziká, riziká medzinárodnej prepravy, komerčné riziká, riziká zodpovednosti a iné. (Beneš, 2004)

- *Tržné riziko* podľa Janatku sa z hľadiska platobného prejavuje ako riziko odbytu, ktoré sa charakterizuje ako možnosť vzniku straty predávajúceho v dôsledku nepredajnosti výrobku na trhu. Alebo sa prejavuje ako riziko zmeny cenových relácií, ktoré predstavuje nebezpečie zmeny cenových relácií v dobe medzi uzavretím kontraktu a jeho splnením. Patrí sem aj riziko ďalších zmien podmienok predaja napr. zvýšenie úverovej náročnosti, rozšírenie garancie a iné. (Janatka, 2001)
- *Riziko zodpovednosti za výrobok* súvisí so širokou ochranou spotrebiteľa. Výrobca je vždy zodpovedný za škody na zdraví alebo majetku, ktoré môžu utrpieť osoby v dôsledku väd výrobku. Bezpečnosť výrobku je preto základnou exportnou požiadavkou niektorých výrobkov. Najúčinnjším a nevyhnutným nástrojom ochrany proti tomuto riziku pri vývoze je poistenie. (Machková, Černošlávková, Sato, 2007)
- K *teritoriálnym rizikám* zaraďujeme riziká spojené s politickou či ekonomickou nestabilitou krajiny vývozu. Medzi hlavné druhy teritoriálnych rizík patria platobné problémy vyvolané politickými udalosťami napr. štrajky, revolúcie, občianske nepokoje a tiež vojny. Ďalej sem zaraďujeme administratívne zásahy štátu napr. odobranie dovoznej licencie. Dôsledkom teritoriálnych rizík môžu byť nedobytné pohľadávky, anulovanie uzavretých kontraktov, nemožnosť disponovať majetkom alebo tovarom v danej krajine a podobne. (Černošlávková, 1998)
- *Riziká medzinárodnej prepravy* sú typom rizík, ktoré sprevádzajú medzinárodný obchod s hmotným tovarom. Behom dopravy môže dôjsť

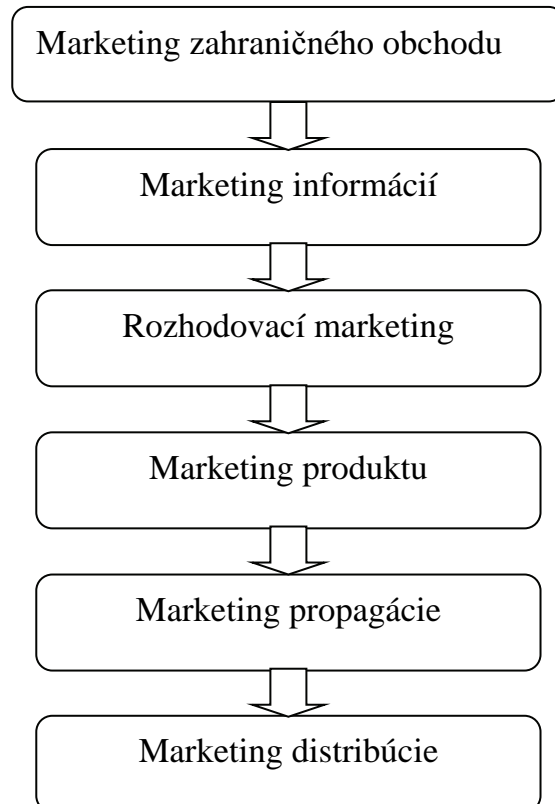
ku strate tovaru a škodu utrpí ten, kto v danom okamžiku toto riziko niesol. Prechod rizika straty alebo poškodenia tovaru sa spravidla výslovne zjednáva v kontrakte stanovením určitých podmienok parity. Toto riziko môže niesť predávajúci, kupujúci alebo dopravca či špeditér. Prevencia tohto rizika spočíva v jasnom vymedzení miesta a okamžiku prechodu rizika straty alebo poškodenia tovaru z predávajúceho na kupujúceho napríklad odvolaním na Incoterms v kúpnej zmluve, a ďalej vhodným prepravným zaistením dodávky tovaru napríklad výberom spoľahlivého dopravcu. (Zamykalová, Machková, Sato 2002)

- *Riziko kurzové* je predstavované možnosťou, že v dôsledku pohybu kurzov dôjde k zmene očakávaného výsledku obchodnej operácie a to tak, že vznikne kurzová strata alebo kurzový zisk. Stratu môže jedna zo zmluvných strán získať napr. tým, že pri dodržaní dohodnutých nominálnych čiastok musí v dôsledku zmeny menového kurzu vydať relatívne viac hodnoty, alebo inkasuje relatívne menej hodnoty oproti pôvodnému predpokladu. Strata môže nastať i znížením stavu devízových aktív alebo zvýšením devízových pasív. Ak zjednal vývozca v kontrakte, že tovar bude platený v mene, ktorej kurz sa v dobe platnosti zmluvy zvýšil, dosiahne vývozca kurzového zisku. (Janatka, 2001)
- *Komerčné riziká* sú podľa Machkovej, Černošlávkovej, Sata (2007) riziká, ktoré vyplývajú z nesplnenia záväzkov obchodnými partnermi. Tieto riziká sa dotýkajú vzťahov medzi exportérmi a importérmi, ale aj poskytovateľmi sprievodných služieb, vzťahmi k dopravcom, zasielateľom, poisťovniam. Zvýšená rizikovosť v oblasti komerčných rizík ovplyvňuje dosiahnuté výsledky väčšinou negatívne tým, že obchodník buď vôbec neuskutoční predpokladanú transakciu alebo dosiahne pri jej realizácii horší výsledok. Intenzita dopadu týchto rizík je daná predovšetkým výberom obchodného partnera. Pri jeho voľbe sa zvažuje právna, vlastnícka štruktúra firmy, finančné situácie podniku, obchodná zdatnosť, technické predpoklady pre splnenie daného záväzku a podobne. Druhým dôležitým faktorom je právne zaistenie daného záväzkového vzťahu. Väčšinou ide o kvalitu zmluvného zjednania a o vhodné vyjadrenie záujmu obchodných partnerov v zmluvných podmienkach. V zahraničnom obchode sa môže toto riziko prejavovať najčastejšie týmito formami:
  - odstúpenie partnera od kontraktu
  - nesplnenie či chybné plnenie kontraktu dodávateľom
  - bezdôvodné prevzatie tovaru odberateľom
  - platobná nevôľa dlžníka
  - platobná neschopnosť dlžníka



## Koncepcia medzinárodného marketingu

Medzinárodný marketing je podnikateľská filozofia, ktorej cieľom je uspokojovanie potrieb a prání zákazníkov na medzinárodných trhoch svojimi produktmi a službami za účasti plnenia podmienok medzinárodného obchodu. (Doole, 2008)



Obr. 1. Schéma marketingu zahraničného obchodu  
(Kulhavý, 1992, s. 21)

Medzinárodný marketing má však vlastné špecifiká a musí dať vedeniu firmy konkrétne podklady pre rozhodovanie o vhodnej stratégii pre uplatnenie podniku v medzinárodnom prostredí. Internacionalizácia je sprevádzaná radou faktorov, ktoré musí brať firma pri voľbe marketingovej stratégie do úvahy. Sú to prevažne faktory:

- sociálno – kultúrne odlišnosti a ich vplyv na chovanie a rozhodovanie spotrebiteľov
- obchodno – politické podmienky, legislatíva
- problémy spojené s vypovedajúcou schopnosťou informácií, získaných zo zahraničných zdrojov, problémy pri výskumu zahraničných trhov

- rôzny stupeň organizovanosti zahraničných trhov, problémy spojené so vstupom do distribučných ciest
- nutnosť adaptácie marketingového mixu
- upravenie výrobkovej politiky vyváženého produktu
- oboznámenie s tarifnými a netarifnými prekážkami pri vstupe do nového podnikateľského prostredia
- práca v cudzom prostredí a odlišný životný štýl, jazykové bariéry atď. (Kulhavý, 1992)

Základom medzinárodného marketingu na národnej či lokálnej úrovni je uspokojovanie želaní a potrieb zákazníkov. Vynorila sa teda otázka, či je vôbec pojem medzinárodný marketing potrebný. Odpoveďou je pohľad na prostredia jednotlivých trhov. V nasledujúcej tabuľke sú uvedené základné charakteristické vlastnosti domáceho a medzinárodného marketingu. (Dudinská a kol., 2004)

*Tab. 1. Domáci a medzinárodný marketing  
(Dudinská a kol., 2004, s. 17)*

<b>Domáci marketing</b>	<b>Medzinárodný marketing</b>
jeden jazyk, kultúra, národnosť	mnoho jazykov, kultúr, národností
homogénny trh	heterogénny trh
jednoduchší prístup k informáciám	zložitejší prístup k informáciám
politické faktory skôr nepodstatné	politické faktory rozhodujúce
nezávislosť od zásahov vlády	závislosť od zásahov vlády
jedna mena	rôzne meny
stabilizované pravidlá podnikania	rôzne, nestále a často nejasné pravidlá
manažment zvyknutý na rozdelenie zodpovednosti a finančnú kontrolu	manažment s veľkou autonómiou a nízkou finančnou kontrolou
stálejšie a známejšie prostredie	neznáme a nestále prostredie

Podľa Machkovej (2007) sa dajú vytypovať tri základné koncepcie medzinárodného marketingu. Jedná sa o vývozný marketing, globálny marketing a medzinárodné marketingové riadenie alebo interkulturálny marketing.

## **Vývozný marketing**

Podstatou vývozného marketingu je snaha podniku adaptovať obchodnú politiku podľa podmienok jednotlivých druhov. Vývozný marketing realizujú podniky, ktoré začínajú rozvíjať medzinárodné aktivity a vstupujú na zahraničné trhy postupne. Podnik, ktorý začína vyvážať a nie je na zahraničnom trhu známy, je často v ťažkej situácii. Má slabú pozíciu voči obchodným medzičlánkom, ktoré váhajú, či majú vôbec s jeho výrobkami obchodovať. Zvyčajne sa nejedná o podniky, ktoré majú na trhu veľkú konkurenciu. Vo fáze vstupu na zahraničný trh by podnik potreboval investovať značné prostriedky do komunikačnej politiky a do budovania distribučných ciest, ale chýbajú mu potrebné zdroje. Preto sa snaží preniknúť na malé segmenty, ešte nie príliš obsadené, a adaptuje svoju ponuku pri každom vývoze na nový trh. Pre podniky, ktoré využívajú exportný marketing, je obvyklá orientácia na geograficky blízke trhy a často sa tieto podniky zameriavajú iba na jeden trh. (Machková, 2001)

Podľa Svatoša spoločnosť realizujúca vývozný marketing si vyberie niekoľko zahraničných trhov a vykoná ich výskum. Zvolí si konkrétnu krajinu alebo zónu, kde bude vyvážať. Vyberie si obchodné metódy a definuje obchodnú politiku a marketingový mix. Marketingová komunikácia je často krát veľmi podobná tej domácej. Na záver vypracuje konkrétnu ponuku pre zvolený trh.

## **Globálny marketing**

Stratégiu globálneho marketingu požívajú niektoré medzinárodne spoločnosti, ktoré chcú uplatniť na svetovom trhu rovnaký typ výrobku a ponúkať ho rovnakému okruhu zákazníkov. Globálna koncepcia je založená na používaní štandardizovaného mixu v celosvetovom meradle. Táto koncepcia je založená na štyroch predpokladoch:

- na svetovom trhu dochádza k homogenizácii potrieb a chovania spotrebiteľov
- spotrebiteľia sú ochotní akceptovať štandardizované výrobky
- firma ponúka kvalitné výrobky za prijateľné ceny
- veľkosériová výroba a uplatnenie výrobku na svetovom trhu znižujú náklady a podnik realizuje tzv. úspory z rozsahu

Podniky využívajúce globálny marketing používajú jednotný typ marketingového postupu. Používa sa u spotrebných a niektorých priemyslových výrobkov. Nevýhodou je, že nedáva dôraz na sociálno kultúrne odlišnosti v iných krajinách a neumožňuje flexibilne reagovať na akcie konkurencie. (Svatoš, 2009)

## **Interkultúrny marketing**

Moderný trend smeruje ku koncepcii interkultúrneho marketingu. Interkultúrny marketing využíva medzinárodný prístup. Firma už vo fáze

výskumu a vývoja nových výrobkov počíta s ich uplatnením na svetovom trhu a vyvíja medzinárodné výrobky. Moderný trend teda spočíva v maximálnej snahe o využitie štandardizovaných postupov, ktoré sú adaptované na miestne podmienky. Najlepšou charakteristikou interkulturálneho marketingu je slogan: „Think global, act local.“ (Zamykalová, Machková, Sato, 2002)

Interkulturálny marketing podľa Šupína (2006) zohľadňuje sociálno – kultúrne odlišnosti. Pretože je táto koncepcia pomerne nákladná na adaptáciu, používa koncepciu sociálno-kultúrnych zón, ktoré sú podobné kultúrnemu prostrediu.

Podľa Dudinskej (2004) firma s interkulturálnym marketingovým prístupom pri zohľadňovaní sociálno-kultúrnych odlišností spotrebiteľov sa zameriava najmä na nízko nákladové adaptácie hlavne v týchto oblastiach:

- *výrobová politika* – chuť, farba, štýl, veľkosť balenia
- *komunikačná politika a event marketing* – komunikácia v súlade s miestnou kultúrou, zvykmi, náboženstvom, účinkovanie tuzemských známych osobností a pod.
- *politika značky* – využívanie tuzemských značiek, prispôsobovanie loga, výslovnosti sloganov
- *distribučná politika* – prispôsobuje sa miestnym distribučným kanálom, a určeným distribučným miestam
- *cenová politika* – ponuka základných modelov pre chudobnejšie krajiny, pre bohatšie nadštandardná ponuka produktov a starostlivosť, možnosť výberu zo širokého portfólia výrobkov

## Medzinárodný marketingový výskum

Medzinárodný marketingový výskum je jedným z nástrojov medzinárodného manažmentu, ktorý musia slovenské spoločnosti uplatniť pri stanovení stratégie vstupu na ruský trh. Medzinárodný marketingový výskum poskytuje nielen podklady pre rozhodovanie o stratégiách medzinárodného marketingu, ale je aj významným nástrojom operatívneho riadenia trhoch a do značnej miery obmedzuje riziká medzinárodného podnikania. (Vysušil, Pačesová, 2003)

Medzinárodný marketingový výskum čerpá obvykle informácie z viac zdrojov a prebieha v dvoch fázach. Prvá etapa výskum od stolu je založený na zbere a analýze sekundárnych informácií. Druhá etapa terénny výskum predstavuje realizáciu výskumu v konkrétnych podmienkach sledovanej krajiny. (Horáková, 1992)

Podľa Černohlávkovej (1998) výskum zahraničných trhov prináša celú radu informácií, ktoré umožňujú nasledujúce činnosti: