

# **Analýza možnosti vstupu výrobní společnosti na čínský trh**

Igor Jelínek

---

Bakalářská práce  
2007



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav ekonomie  
akademický rok: 2006/2007

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Igor JELÍNEK**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza možnosti vstupu výrobní společnosti na  
čínský trh**

Zásady pro vypracování:

- 1. Zpracujte literární průzkum, analyzujte teoretické přístupy dané problematiky a formulujte rizika a přínosy vstupu na trh v Číně.**
- 2. Provedte analýzu současného stavu v podnicích X a Y ve vztahu k faktorům ovlivňujících vstup na trh v Číně.**
- 3. Zhodnoťte rizika a přínosy vstupu na čínský trh.**
- 4. Na základě výsledků předchozí analýzy specifikujte možnosti zlepšení současné situace obchodování s Čínou.**


Rozsah práce: 40 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

1. SCHERMERHORN, JOHN R. Management by John R Schermerhorn. Sixth Edition. New York : Wiley, 2002. ISBN 0-47-143570-8.
2. KOTLER, P., ARMSTRONG, G., SAUNDERS, J., WONG, V. Principles of Marketing. Secod European Edition. Prentice Hall Europe, 1999. ISBN 0-13-262254-8.
3. DRUCKER, PETER F. To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-019-8.
4. GLOGAR, A. Metodický manuál pro vypracování bakalářské a diplomové práce. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2001. ISBN 80-7318-011-1.
5. KOTLER, P. Marketing management. 9. prepracované vydanie. Praha: Grada Publishing s.r.o., 1998. ISBN 80-7169-600-5.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Jitka Kloudová, Ph.D.  
Ústav ekonomie  
Datum zadání bakalářské práce: 16. března 2007  
Termín odevzdání bakalářské práce: 18. května 2007

Ve Zlíně dne 16. března 2007

  
doc. PhDr. Václav Nováček, CSc.  
děkan



  
Ing. Zuzana Dohnalová, Ph.D.  
ředitel ústavu

## **ABSTRAKT**

Táto bakalárska práca analyzuje a vyšetruje uplatnenie slovenských a českých malých a stredných podnikov na čínskom trhu. Podstatou práce je postupný rozbor atraktivity trhu, analýza rozhodovacích procesov, rozbor požiadaviek súvisiacich s čínskym podnikaním a praktických skúseností niekoľkých podnikateľov pôsobiacich v Číne. Hlavným zámerom je zber, spracovanie a vyhodnotenie dostupných informácií. Vo finálnej časti ponúka relevantné a spoľahlivé informácie pre strategické rozhodnutie o vstupe výrobného podniku na trh v Číne.

**Kľúčové slová:** riziká vstupu na zahraničný trh, rozhodnutie ísť/neísť na zahraničný trh, výber stratégie podniku, atraktivita trhu, typológia čínskych podnikov.

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis analyses and investigates a fundamental issue in the current establishment and adaptation of Czech and Slovak small and medium sized enterprises in the Chinese market. The core discussion moves sequentially through following subjects: the analysis of attractiveness, the decision making process, localization analysis and the types and conditions of private enterprise in China. Together with some experience of businessman it offers the improvement in the different ways to penetrate into foreign market. The result gives relevant and reliable information in relation to strategic decision making about market entry modes for Czech and Slovak small and medium manufacturing companies considering doing business in China

**Keywords:** Entering Risks of Foreign Markets, Decision Go/Not Go to Foreign market, Market Attractiveness, Market Entry Strategies, Types of enterprises in China

„Jednoducho, tam treba chodiť. Tam treba pracovať. Ten trh je pre nás neuveriteľne dôležitý. Celý svet tam chodí, musíme tam chodiť aj my.“

Róbert Fico, predseda vlády Slovenskej Republiky

~

~

Za možnosť výberu a spracovania želanej tématiky, za cenné názory a metodologické rady by som chcel vyjadriť úprimné poďakovanie Doc. Ing. Jitke Kloudovej Ph.D. Za spoluprácu, cenné rady ďakujem mojej trezlivej rodine a Ing. Pavle Loučkovej. V neposlednom rade, sa chcem poďakovať zástupcom všetkých oslovených firiem, za ich aktívnu účasť v dotazníkovom výskume.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČASŤ</b> .....	<b>10</b>
<b>1 VYMEDZENIE MEDZINÁRODNÉHO MARKETINGU</b> .....	<b>11</b>
1.1 ROZVOJ PODNIKANIA PRI PRIENIKU NA ZAHRANIČNÝ TRH .....	11
1.2 RIZIKÁ PRENIKnutIA NA ZAHRANIČNÝ TRH .....	11
1.2.1 Externé riziká .....	11
1.2.2 Interné riziká .....	12
1.2.3 Ostatné riziká .....	13
<b>2 AKTIVITY PODNIKU PRI VSTUPE NA ZAHRANIČNÝ TRH Z POHĽADU MEDZINÁRODNÉHO MARKETINGU</b> .....	<b>15</b>
2.1 PRIESKUM MEDZINÁRODNÉHO MARKETINGOVÉHO PROSTREDIA .....	16
2.1.1 Geopolitické prostredie .....	16
2.1.2 Ekonomické prostredie.....	16
2.1.3 Sociálne a kultúrne prostredie .....	17
2.1.4 Technologické prostredie .....	17
2.2 ZAHRANIČNÁ-OBCHODNÁ POLITIKA .....	18
2.2.1 Tarifné nástroje .....	18
2.2.2 Netarifné nástroje .....	18
<b>3 ROZHODOVACIE PROCESY PRI VSTUPE NA ZAHRANIČNÝ TRH Z POHĽADU MEDZINÁRODNÉHO MARKETINGU</b> .....	<b>19</b>
3.1 ROZHODOVACIE PROCESY ÍSŤ ALEBO NEÍSŤ NA ZAHRANIČNÝ TRH .....	19
3.1.1 Strategické rozhodnutie ísť na zahraničný trh.....	20
3.1.2 Strategické rozhodnutie neísť na zahraničný trh.....	21
3.1.3 Výstup zo zahraničného trhu.....	21
3.2 VÝBER A SEGMENTÁCIA ZAHRANIČNÉHO TRHU.....	22
3.2.1 Segmentačné kritériá .....	22
3.2.2 Hodnotenie trhových segmentov.....	23
3.2.3 Segmentačná stratégia .....	23
3.3 FORMY A SPÔSOBY VSTUPU NA ZAHRANIČNÝ TRH.....	24
3.3.1 Forma vstupu pri výrobe v tuzemsku.....	25
3.3.2 Formy vstupu na zahraničný trh pri výrobe v zahraničí.....	27
3.4 MARKETINGOVÉ STRATÉGIE PODNIKU.....	29
<b>II PRAKTICKÁ ČASŤ</b> .....	<b>31</b>
<b>4 ANALÝZA ATRAKTIVITY ČÍNSKHO TRHU</b> .....	<b>32</b>
4.1 DOTAZNÍKOVÝ VÝSKUM.....	32
4.1.1 Zámer dotazníkového výskumu .....	32
4.1.2 Metodológia marketingového výskumu.....	33
4.1.3 Zistenia marketingového výskumu .....	35
4.2 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTREDIA ČÍNY .....	35
4.2.1 Geopolitické prostredie .....	35
4.2.2 Ekonomické prostredie.....	35
4.2.3 Sociálne a kulúrne prostredie .....	42
4.2.4 Technologické prostredie .....	43

4.3	NÁSTROJE OBCHODNEJ POLITIKY ČÍNY .....	44
4.3.1	Dane .....	44
4.3.2	Colný režim .....	46
<b>5</b>	<b>ANALÝZA ROZHODOVACÍCH PROCESOV PRI VSTUPE NA ČÍNSKÝ TRH.....</b>	<b>47</b>
5.1	ROZBOR DODAVATELSKÉHO RETAZCA .....	47
5.1.1	Interné faktory napomáhajúce lokalizácií .....	47
5.1.2	Externé faktory podporujúce lokalizáciu .....	48
5.1.3	Interné sily proti lokalizácií .....	49
5.1.4	Externé sily proti lokalizácií .....	50
5.2	ROZBOR VÝBERU STRATÉGIE.....	51
<b>6</b>	<b>ROZBOR SÚKROMNÉHO PODNIKANIA V ČĽR .....</b>	<b>52</b>
6.1	VÝVOJ PODNIKATELSKEJ AKTIVITY NA ČÍNSKOM TRHU.....	52
6.1.1	Historický prelom v ČĽR.....	53
6.1.2	Súčasný vzťahy ČĽR a Českej Republiky .....	53
6.1.3	Súčasný vzťahy ČĽR a Slovenskej Republiky.....	53
6.2	SÚČASNÁ SITUÁCIA PODNIKANIA V ČÍNE.....	54
6.3	FORMY PODNIKANIA V ČĽR.....	54
6.3.1	Typy súkromných podnikov .....	55
6.3.2	Začatie a ukončenie súkromného podnikania .....	57
6.3.3	Práva a povinnosti súkromného podnikania .....	59
<b>7</b>	<b>NÁVRHY A ODPORÚČANIA PÔSOBENIA NA ČÍNSKOM TRHU.....</b>	<b>61</b>
7.1	SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY PODNIKANIA V ČĽR .....	61
7.2	ODPORÚČANIA PRE ČESKÉ A SLOVENSKÉ MSP .....	62
7.3	PRÍLEŽITOSTI A HROZBY PODNIKANIA V ČĽR .....	63
7.4	NÁVRHY PRE ČESKÉ A SLOVENSKÉ MSP .....	64
	<b>ZÁVER .....</b>	<b>65</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>67</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK .....</b>	<b>69</b>
	<b>ZOZNAM OBRÁZKOV .....</b>	<b>71</b>
	<b>ZOZNAM TABULIEK .....</b>	<b>72</b>
	<b>ZOZNAM PRÍLOH.....</b>	<b>73</b>

## ÚVOD

Rozšíření Evropské unie k 1.5.2004 ponúklo obrovské príležitosti pre českých a slovenských podnikateľov. K hlavným pozitívnym dopadom, ktoré prinieslo členstvo v EÚ pre Českú a Slovenskú republiku v ekonomickej oblasti, je harmonizácia záujmov o rozšírenie európskeho resp. svetového obchodu, eliminovanie obchodných prekážok, zabezpečenie lepšej ochrany duševného vlastníctva a zjednotenie noriem a certifikátov v záujme voľného pohybu tovarov a služieb, poskytovanie dotácií z euro fondov a i.

Vykonávanie podnikateľských aktivít na českom i slovenskom trhu je pomerne zložitá. Podobné konštatovanie platí aj pri ich vykonávaní na zahraničných trhoch., kde je okrem rozdielnej geografickej polohy nevyhnutné prispôbiť sa rozdielnej ekonomickej, kultúrnej a politickej situácií. Všetky spomínané charakteristiky trhového prostredia naznačujú, že účasť na zahraničnom trhu si vyžaduje predovšetkým konkurencieschopný podnik.

Jedným z podnetov pre vypracovanie tejto bakalárske práce boli integračné aktivity troch kľúčových krajín. Na jednej strane nedávny vstup ČR a SR do EÚ a na strane druhej úspešná, takmer pätnásť ročná snaha začlenenia Číny do Svetovej obchodnej organizácie (2001). Relatívnou blízkosťou integrácie oboch strán do vyšších štruktúr sa naskytla možnosť štúdie spoločného rozvoja na svetovom trhu a pochopenia podnikateľských aktivít, ktoré boli ešte v osemdesiatych rokoch minulého storočia tabu tak v ČLR ako aj v bývalom Československu. Je nutné dodať, že vtedajšie podobné politické zriadenia v oboch krajinách súkromné podnikanie jednoducho nepovoľovali. Motívom práce bolo nájsť a vyšetriť spoločné rysy a charakteristiky a opísať možnosti a riziká pre české a slovenské malé a stredné výrobné podniky vstupujúce do sféry súkromného podnikania v Čínskej ľudovej republike.

Hlavným cieľom práce je priniesť reálny pohľad na prienik českých a slovenských malých a stredných podnikov a ich etablovanie sa na čínskom trhu. Práca ponúka analýzu atraktivity čínskeho trhu a výklad niektorých práv, povinností a požiadavkov, kladených na podnikateľov v rámci čínskeho práva o podnikaní. V neposlednom rade, treba spomenúť aj cenné a praktické skúsenosti respondentov sprievodného dotazníkového výskumu, ktoré boli spracované a zakomponované v analytickej časti.

Analýza možností vstupu výrobní spoločnosti na čínsky trh je rozdelená na teoretickú časť a analytickú časť.



Prvá kapitola uvádza základné teoretické východiská medzinárodného marketingu. Pozornosť venuje najmä opisu rizík, s ktorými sa môže podnik stretnúť pri prenikaní na zahraničný trh.

Druhá kapitola opisuje prieskum vonkajšieho prostredia čínskeho trhu a spomína niektoré nástroje hospodársko – obchodnej politiky ČĽR, ktoré je nutné akceptovať na trhu Číne.

Tretia záverečná kapitola teoretickej časti podáva detailný obraz o strategických rozhodovacích procesoch objavujúcich sa pri vstupe na medzinárodný trh. .

Úvod do praktickej časti bakalárskej práce predstavuje štvrtá kapitola, ktorá spolu s nasledujúcou piatou a šiestou kapitolou tvoria jadro bakalárskej práce. V tejto časti budú použité a spracované dostupné informačné zdroje z vládnych inštitúcií, obchodných agentúr, štatistických úradov a dát spracovaných investičnými a rozvojovými bankovými spoločnosťami. Za strategicky významné, sú považované informácie zozbierané a spracované v sprievodnom dotazníkovom výskume. Jeho vypracovanie, administrácia a vyhodnotenie sú dielom autora bakalárskej práce.

Šiesta kapitola ponúka prehľad štruktúry súkromného podnikania v ČĽR. Dokumentuje požiadavky a zákony o podnikaní v Číne. Tiež ponúka formy založenia podniku a ich pochopenie a náležitosti, ktoré sú potrebné pre ich založenie.

Záverečná siedma kapitola obsahuje odporúčania týkajúce sa prieniku na čínsky trh. Odporúčania sa týkajú českých a slovenských malých a stredných podnikov s cieľom presadiť sa na čínskom trhu. Ďalej sú odporúčania smerované aj do oblasti spolupráce a na niektoré sektory, v ktorých sa môžu české a slovenské malé a stredné podniky presadiť jednoduchšie.

## **I. TEORETICKÁ ČASŤ**

# 1 VYMEDZENIE MEDZINÁRODNÉHO MARKETINGU

## 1.1 Rozvoj podnikania pri prieniku na zahraničný trh

Pre podnik so záujmom o úspešný prienik na zahraničný trh a následnú adaptáciu na ňom je nevyhnutné získať dostatočné množstvo relevantných a spoľahlivých informácií. Tie tvoria základ ďalšieho rozhodovania sa podnikového managementu o ďalšom vývoji podniku. Nástrojom pre zber spomínaných informácií v tejto práci bude analýza, založená na rozbere jednotlivých parametrov potenciálnych trhov, pri súčasnom zvažovaní podnikateľských rizík, spojených so vstupom na tieto trhy. Po zohľadnení výsledkov analýzy týkajúcej sa určitého trhu, sa podnikateľský subjekt orientuje svojou stratégiou na nový vybraný cieľový trh.

## 1.2 Riziká preniknutia na zahraničný trh

V medzinárodných vzťahoch je stupeň rizikovosti vyšší ako vo vnútri jednotlivej krajiny. Aktivity každého podniku sú sprevádzané rôznorodými rizikami. Tie môžeme rozdeliť podľa toho, ako pôsobia na exportéra a importéra na:

### 1.2.1 Externé riziká

*Riziko trhu* - riziko vyplýva z pôsobenia podniku na určitom trhu v určitej krajine. Pri prieniku na nový trh pôsobia mnohé riziká, ktoré musia manažéri vedieť eliminovať. [1]

*Spôľahlivosť partnera* – z tohto hľadiska treba posudzovať právne postavenie partnera, jeho majetkovú situáciu, komerčnú zdatnosť, technicko-ekonomické predpoklady splnenia záväzku a pod..

*Geopolitické riziko* - vyplýva z politickej, ekonomickej a geografickej situácie v krajine exportu. Neodporúča sa ich podceňovať, naopak, je nevyhnutnosťou začleniť ich do kalkulácie obchodu. Môžu nadobúdať najmä nasledovné podoby:

- ~ zákaz platieb - štátne opatrenie zakazujúce importérovi uhradiť svoje záväzky.
- ~ moratórium - štát nepovoľuje zaplatenie dlžnej čiastky v čase splatnosti pohľadávky. Povolí len čiastočné zaplatenie dlhu alebo platbu nariadi odložiť. [2]

### 1.2.2 Interné riziká

Interné riziká sa objavujú v rámci organizácie podniku. Týkajú sa predovšetkým priamo výrobného procesu, financovania podniku, zaistovania právnej ochrany obchodných transferov, technologických postupov a pod. Intenzita dopadov komerčných rizík je vyjadrená dvomi hlavnými faktormi:

- ~ stupeň právneho zaistenia daného záväzkového vzťahu. Ide spravidla o právnu dokonalosť kontraktu, jeho podmienky, právo, podľa ktorého je právny vzťah posudzovaný, charakter sankcií za nesplnenie kontraktu,
- ~ stupeň právneho zaistenia a ochrany technológie, know-how, patentu či originálneho designu.

Duhy interného rizika:

*Technologické riziko* – výzkum a vývoj (R&D) sú kritickými faktormi úspechu pre výrobnú spoločnosť. Riziko predstavuje na jednej strane nedostatok niektorých hi-tech komponentov a na strane druhej pri splnení dostupnosti je to neskúsenosť v zaobchádzaní alebo nedostatok servisných služieb, prípadne ich finančná náročnosť.

*Riziko dlhu* – riziko zadĺženia, výskyt je stredný pretože výroba v zahraničí je nákladnejšia a vyžaduje si značné náklady na založenie.

*Riziko vyplývajúce z prevádzky (Operačné riziko)* – vyplýva z denného režimu podniku, jeho pravdepodobnosť je preto veľmi vysoká a stupeň možných škôd závisí od konkrétneho rizika. Možné škody môžu byť malé stredné až veľké, napr. nespokojnosť personálu, zlý managing, korupcia a.i.

*Výmenné riziko* – v tomto prípade už importér uhradil platbu svojej banke, avšak vplyvom štátnych opatrení krajiny importu a dôsledkom nedostatku devíz nie je možné (s dočasnou platnosťou) vymeniť platbu za žiadnu cudziu menu.

*Transferové riziko* – o transferovom riziku hovoríme v prípade, ak importér zaplatil svojej banke, ale vplyvom rozhodnutia importujúcej krajiny o nepovolení transferu z hospodársko-politických príčin nemožno peniaze previesť do zahraničia. [2]

Medzi spôsoby ich eliminácie patrí hlavne zabezpečenie spoľahlivých informácií o importérskej krajine.

### 1.2.3 Ostatné riziká

Kurzové riziko vyplýva z kurzových pohybov, čím sa menia očakávané ekonomické výsledky zahranično-obchodnej operácie. Kurzové riziko vplýva na exportéra, ako aj na importéra. V zásade sa na elimináciu kurzového rizika využívajú tri nasledujúce spôsoby:

- ~ zmluvné zaistenie (uzatvorenie zmluvy v domácej mene, v tretej mene, doložka o zabezpečení kurzu v zmluve, dohoda o menovo-opčných právach, premietnutie kurzového rizika do ceny),
- ~ kurzovo-zaist'ovacie obchody (devízové termínové obchody, úver v cudzej mene, eskont zmenky znejúcej na cudziu menu, opčné devízové obchody),
- ~ špeciálne formy zaistenia (forfaiting, vývozný factoring, vývozný leasing, poistenie kurzových rizík).

Ďalším druhom patriacim k osobitným rizikám je inflačné riziko. Prejavuje sa pri úverových vzťahoch, keď veriteľ stráca tým, že nezískava ekvivalent hodnoty, ktorú pôvodne poskytol pri nezmenenej nominálnej čiastke a dlžník je v opačnej pozícii.

V medzinárodnom obchodnom styku je veľmi dôležitá aj dohoda partnerov o tom, právo ktorého z nich sa použije v medzinárodnom styku. Jedná sa o právne riziko. Používaním dvojstranných alebo multilaterálnych dohôd, jednotlivých pravidiel a zvyklostí pre dokumentárne akreditívy, a doložkou k zmluve sa právne riziko značne eliminuje.[2]

Niektoré riziká, sú charakteristicky opísané a rozobrané v nasledujúcej tabuľke.

<b>Exportér</b>	<b>Charakteristika</b>	<b>Formy výskytu</b>	<b>Eliminácia</b>
<b>Riziko trhu</b>	Riziko získania a udržania optimálneho trhu	Riziko odbytu, riziko nákupu, riziko zmeny cenových relácií	Marketingový prieskum, kontakt s trhom
<b>Riziko neprevzatia tovaru</b>	Riziko neprevzatia tovaru importérom	Odmietnutie dokumentov, neakceptácia zmenky, neprevzatie tovaru, zrušenie alebo radikálne zmeny v zmluve	Potvrdený akreditív, informácie o importérovi
<b>Riziko nezaplatenia</b>	Nevôľa, platobná neschopnosť importéra, otáľanie s platbou, zaplatenie nižšej ako fakturovanej čiastky	Neotvorenie akreditívu, odmietnutie dokumentov	Dokumentárny akreditív a dokumentárne inkaso, banková záruka, aval zmenky, poistenie, faktoring, forfaiting
<b>Výrobca</b>	Nedostatok technologicky náročnejších súčastí výroby, riziko obsluhy a servis nových technologických zariadení, vývin a vývoj nových technológií a produktov	Nekompetentnosť v riadení alebo neodbornosť práce s technologickými zariadeniami, nedostupnosť hi-tech komponentov	Investície do R&D, inovačný management, nákup nových Hi-tech, IT zariadení, vzdelávanie pracovníkov
<b>Technologické riziko</b>			
<b>Operačné riziko</b>	Serióznosť partnera, bezpečnosť, plynulosť a zdravé pracovné prostredie podniku.	Nerešpektovanie systému akosti, a kontroly výroby, nespokojnosť personálu i managementu, nedôvera partnera	Vymedzenie manažerských kompetencií, spolupráce s parterm a práce zamestnancov, systém odmien a výhod
<b>Úverové riziko</b>	Platobná neschopnosť splácať úver, leasing	Viac úverových zaťažení ako je podnik schopný reálne uniesť	Finančné plánovanie, ziskovosť, zvýšenie výkonu podniku, nárast predaja
<b>Importér</b>	Nebezpečenstvo, že exportér nedodá tovar, ktorý bol dohodnutý v zmluve v požadovanom množstve, kvalite a čase	Výrobné a finančné problémy, zdržiavanie v doprave, nespoľahlivosť obchodných partnerov	Banková záruka, certifikát o kvalite tovaru
<b>Tovarové riziko</b>			
<b>Dopravné riziko</b>	Nebezpečenstvo, že tovar bude počas transportu odcudzený, zničený, poškodený, prípadne dôjde k jeho zdraženiu	Nezávislé od ľudskej vôle Vyplyvajúce z ľudskej činnosti, vyplyvajúce z prírodnej povahy	INCOTERMS, poistenie

Prameň: Zdroj: TORMA, Š. 1998. *Eliminácia rizikovosti v medzinárodnom obchode*. Bratislava: Ekonóm, 1998, s. 48. Pôvodná tabuľka je autorom doplnená o niektoré riziká výroby.

Tabuľka 1 Niektoré riziká pri vstupe na zahraničný trh

## 2 AKTIVITY PODNIKU PRI VSTUPE NA ZAHRANIČNÝ TRH Z POHLĀDU MEDZINÁRODNÉHO MARKETINGU

Rozhodnutie vstúpiť na zahraničný trh vyžaduje dôsledné využívanie princípov medzinárodného marketingu, teda marketingu presahujúceho národné hranice. Medzinárodný marketing vyjadruje orientáciu podniku na zahraničné trhy a na optimálne umiestnenie jej produktov na týchto trhoch. Tento cieľ podnik realizuje pomocou nasadenia prvkov marketingového mixu. Tuzemský, ako aj medzinárodný marketing vychádzajú z rovnakého základu. Spoločným cieľom je zabezpečiť čo najlepšie uspokojovanie potrieb a želaní zákazníkov, posilňovať ich vernosť s cieľom zvyšovania frekvencovanosti ich nákupov. Medzinárodný marketing je však špecifický v tom smere, že poskytuje vedeniu podklady pre vybratie vhodnej stratégie pri uplatnení sa v medzinárodnom prostredí. [3]

K činnostiam firiem, ktorých záujmom je vstup a pôsobenie na zahraničnom trhu z pohľadu medzinárodného marketingu patria najmä:

### I. Fáza vstupnu:

1. Analýza medzinárodného marketingového prostredia,
2. Formulácia stratégie medzinárodného marketingu:
  - A. Rozhodnutie o vstupe na zahraničný trh,
  - B. Výber a segmentácia zahraničných trhov,
  - C. Výber formy vstupu na zahraničný trh,

### II. Adaptačná fáza:

3. Tvorba marketingového programu (mixu) na jednotlivých trhoch,
4. Plánovanie, organizovanie a kontrola marketingových činností.<sup>1</sup>

V rámci rozsahu bakalárskej práce Analýza možností vstupu výrobní spoločnosti na čínsky trh sú rozoberané výhradne vstupné aktivity významnejšie ovplyvňujúce prípravy na prienik a aktivity priamo prepojené so vstupom na zahraničný trh (fáza I). Rámec

---

<sup>1</sup> Zdroj: MICHĽÍK, L. A kolektív. 1998. *Zahraničný obchod*. Bratislava: Sprint. 1998. s. 135. Shéma je autorom ročlenená na dve fázy.

vymedzený pre hore uvedené adaptačné aktivity (fáza II.), by mohli spadať do projektovej časti, ktorá nie je súčasťou tejto bakalárskej práce.

## **2.1 Prieskum medzinárodného marketingového prostredia**

### **2.1.1 Geopolitické prostredie**

Politické a geografické prostredie ovplyvňujú vo výraznej miere rozhodnutie o vstupe ako aj o forme vstupe na zahraničný trh. V rámci analýzy tohto prostredia sa skúmajú predovšetkým nasledujúce faktory:

- ~ politický systém,
- ~ politická stabilita,
- ~ vzťah k zahraničným podnikateľským subjektom,
- ~ právna úprava podnikania zahraničných subjektov.<sup>2</sup>

Pri skúmaní právnej úpravy podnikania zahraničných subjektov sú objektom skúmania hlavne možnosť kontroly vlastníctva, možnosť nákupu nehnuteľností a pozemkov, devízovo-právne aspekty podnikania zahraničných subjektov, riešenie sporov pri podnikaní so zahraničným partnerom a podobne.

### **2.1.2 Ekonomické prostredie**

Analýza ekonomického prostredia spočíva v analyzovaní základných makroekonomických ukazovateľov a ich vývoja. Najčastejšie ide o:

- ~ tempo rastu HDP,
- ~ vývoj HDP na obyvateľa,
- ~ mieru inflácie,
- ~ mieru nezamestnanosti,
- ~ spotrebu domácností,
- ~ vývoj investícií a podobne.

---

<sup>2</sup> Posledné dva faktory spadajú do právnej oblasti, ktorá podľa autora spadá do geopolitického prostredia.



Analýza sa týka aj hospodárskej politiky vlády, opatrení centrálnej banky, demografických údajov, ako sú počet obyvateľov, profesná a vzdelanostná štruktúra a podobne.

Analýzy politického a ekonomického prostredia je zvyčajne ľahko dostupná. Rozpracúvajú ich tak verejné inštitúcie (OBEO veľvyslanectiev, agentúry na podporu exportu, agentúry na podporu prílivu zahraničných investícií), ako aj súkromné inštitúcie, akými sú napríklad banky a poisťovne, špecializované ratingové agentúry. Analýzy tvoria základ pre zadelenie krajín do jednotlivých skupín podľa stupňa rizika.

### **2.1.3 Sociálne a kultúrne prostredie**

Práve sociálne a kultúrne prostredie môže významne odlišovať tuzemský marketing od medzinárodného marketingu, a tým rozhodovať o úspechu či neúspechu marketingovej stratégie. Vo výskume medzinárodného marketingu sú veľmi často využívané výskumy hodnotené na základe socio-demografických a ekonomických kritérií, a síce na základe správania, zvyklostí, životných stereotypov, psychologických faktorov racionálnej povahy, akými sú napríklad postoje a názory, ale i na základe iracionálnych faktorov, ktoré predstavujú napríklad emócie či motivácia. Výskumy tohto typu umožňujú sledovanie a analyzovanie vývoja spoločnosti a zmien správania, postojov a myšlienkových stereotypov populácie. Analýzy týkajúce sa sociálneho a kultúrneho prostredia zastávajú podstatné miesto ako pri strategických marketingových rozhodnutiach, tak aj pri koncipovaní jednotlivých nástrojov marketingového mixu.

### **2.1.4 Technologické prostredie**

Analýzou technologického prostredia je podrobovaná technická vyspelosť krajiny, možnosti využívania jej vedecko-výskumného potenciálu. Podklad tvoria najmä výdaje na výskum a vývoj vyjadrené percentom z HDP, pričom sa zohľadňuje aj vývoj týchto výdavkov v jednotlivých odvetviach. Ďalej analýze podlieha aj vybavenosť výpočtovou technikou, počet užívateľov internetu a podobne.

Práve detailná analýza všetkých vyššie uvedených prostredí trhu významne prispieva k získaniu strategických informácií, ktoré sú tiež stavebným pilierom rozhodovacích procesov vstúpenia alebo nevstúpenia na zahraničný trh.

## 2.2 Zahraničná-obchodná politika

Je to nástroj, ktorým štát cieľavedome pôsobí na zahraničný obchod, prevažne používaním obchodne-politických nástrojov. Jej aktivity sa uplatňujú najmä vo vzťahoch k vlastným a zahraničným podnikateľským subjektom.

### 2.2.1 Tarifné nástroje

Za tarifné nástroje sú považované clá - poplatky vyberané pri prechode tovarov a služieb cez hraničné pásmo medzi danými colnými územiami. Clá je možné deliť do troch skupín:

- ~ podľa účelu: ochranné, fiškálne, prohibívne, preferenčné, negociačné, kontingenčné a iné,
- ~ podľa pohybu tovarov a služieb: dovozné, vývozné a tranzitné clá,
- ~ podľa spôsobu výberu: valorické, špecifické, diferencované a zmiešané clá. [4]

### 2.2.2 Netarifné nástroje

Z pohľadu medzinárodného obchodu nadobúdajú netarifné nástroje obchodnej politiky rôzne formy. Ide napr. o dovozné prirážky, dovozné depozitá, množstevné obmedzenia, minimálna cena a antidumpingové opatrenia. Najčastejšie používané netarifné nástroje sú tzv. technické prekážky obchodu: certifikáty, administratívne povolenia, zmeny výrobných postupov, ktoré musí podnik zaistiť, aby vyhovel požiadavkam miestnych orgánov. [4]

### 3 ROZHODOVACIE PROCESY PRI VSTUPE NA ZAHRANIČNÝ TRH Z POHLADU MEDZINÁRODNÉHO MARKETINGU

#### 3.1 Rozhodovacie procesy ísť alebo neísť na zahraničný trh

Rozhodnutie je súd. Je to voľba medzi variantami. Veľmi dôležitým rozhodovacím nástrojom je zvolená stratégia podniku.[5] Stratégia – je súhrnom myšlienok, kreativity a predstáv prevažne vrcholových manažérov o budúcom smerovaní podniku. Uvádza firemné plány pre budúcnosť. Definuje hlavné, významné a súhrnné ciele, ktoré chce podnik dosiahnuť. [6]

Existuje niekoľko motívov, pre ktoré sa podnik rozhodne, že sa oplatí vstúpiť na zahraničný trh. Sú nimi:

- využitie konkurenčnej výhody (napr. lacnejšia pracovná sila, nižšie výrobné náklady, nižšie ceny pôdy),
- zvýšenie objemu výroby a využitie výrobných kapacít,
- nasýtenie domáceho trhu.
- lepší prístup k technológiám,
- jednoduchší prístup k lokálnym trhom,
- zníženie nákladov na logistiku z dôvodu prítomnosti dodávateľov v mieste výroby,
- vyrovnanější odbyt vylúčením sezónnych výkyvov na domácom trhu,
- kompatibilita výrobných zariadení,
- investovanie voľných peňažných prostriedkov s presvedčením, že budú lepšie zhodnotené než v materskej krajine,
- efektívnosť spolupráce v rámci ekonomických, politických a právnych aktivít na zahraničnom trhu (napríklad jednoduchá administratíva, podpora podnikania),
- nižšie dane,
- vytvorenie základne v novej krajine, z ktorej podnik plánuje expanziu do ďalších krajín v regióne.<sup>3</sup>

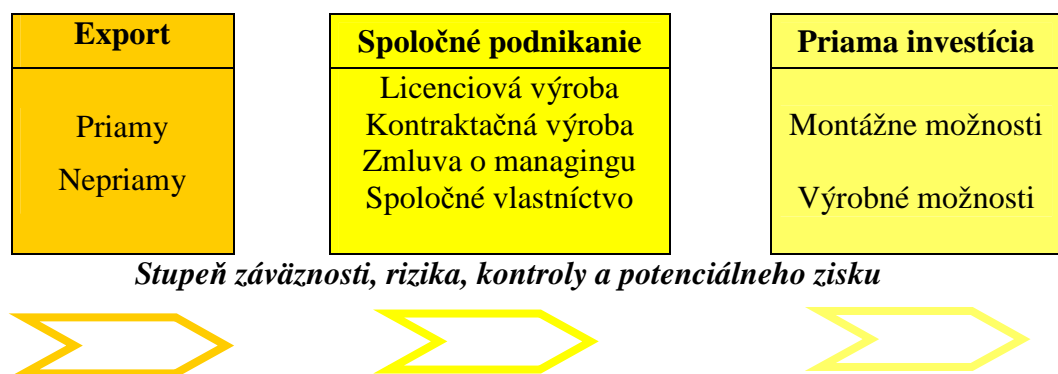
---

<sup>3</sup> Zdroj: LESÁKOVÁ, D. 2001. *Strategický marketigový management*. Bratislava: Sprint, 2001. s. 301 doplnené autorom.

Strategické rozhodovanie si vyžaduje spoľahlivé a relevantné informácie. Po zisku je ich nevyhnutné dôkladne pretriediť, spracovať – analyzovať a vyhodnotiť. Takto spracované informácie sa dostávajú do rúk subjektu rozhodovana. Ten na základe ďalšieho rozboru získaných informácií a podkladov stanoví návrhy alebo varianty riešenia otázky či problému, samozrejme v rámci kritérií podniku. Aby bol rozhodovací proces kompletný, vyžaduje sa zhodnotiť dôsledky možných variánt riešenia. Hodnotenie a výber variantu predstavuje konečné rozhodnutie, ktoré vedie ku cielenej realizácii vybraného variantu.

### 3.1.1 Strategické rozhodnutie ísť na zahraničný trh

Pri rozhodovaní o možnosti ísť na zahraničný trh, podnik si musí určiť preň najvhodnejší štýl prieniku.<sup>4</sup> Jeho možnosti sú export, spoločné podnikanie a priama investícia. Tieto formy sa líšia podľa záväzkov a z nich vyplývajúcich rizík, ale tiež možnosťou kontroly a potenciálnej ziskovosti. Fundamentálny obraz vstupných stratégií na trh ponúka nasledujúci obrázok.



Prameň: Zdroj: KOTLER, P., ARMSTRONG, G., SAUNDERS, J., WONG, V. *Principles of Marketing*. Second European Edition. Prentice Hall Europe, 1999. preložil a upravil autor.

*Obrázok 1 Stratégie vstupu na trh*

Podľa Kotlera pri odhade trhových možností a dopytu, výrobné podniky (s výrobou pre iné firmy) aplikujú metódu „*market build-up*“ - podnik najskôr zhodnotí trhový potenciál krajiny, regiónu alebo mesta. Na jeho základe určí potenciálnych nákupcov a odhadne ich nákupy. V jeho ďalšej štúdií uspokojovania potrieb zákazníkov hovorí o podnikoch, ktoré pôsobia na viacerých svetových trhoch a o nutnosti segmentácií resp. o nutnosti vytvorenia skupín z týchto zahraničných trhov. Svoju teóriu stavia na fakte, že rôzne krajiny sveta, dokonca i tie, ktoré sú si bližšie, sa môžu dramaticky odlišovať.

<sup>4</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G., SAUNDERS, J., WONG, V. *Principles of Marketing*. Second European Edition. Prentice Hall Europe, 1999. s. 204.

Pochopením uvedených teorií je možné domievať sa, že strategické rozhodnutie ÍST na zahraničný trh ovplyvňuje nielen vonkajšie marketingové prostredie, ale aj vnútorné prostredie firmy. Stratégia podniku a jej výber v rámci medzinárodného marketingu, ako aj sily ovplyvňujúce lokalizáciu čiže vstup na zahraničný trh budú uvedené neskôr.

### 3.1.2 Strategické rozhodnutie neísť na zahraničný trh

Úspešné medzinárodné podnikanie v zahraničí vyžaduje definovanie prístupu vedenia podnikania. Podnikateľská činnosť prináša špecifické riziká. Identifikácia rizika je nevyhnutná ešte pred formulovaním stratégie podniku a preto bolo kritické zhodnotenie rizík v rámci medzinárodného marketingu načrtnuté na samom začiatku práce. Na základe nemožnosti eliminácie rizík, prípadne ich zníženia podnik nevstupuje na zahraničný trh. Strategické zváženie vstupu na zahraničný trh bude opísané v neskorších kapitolách.

### 3.1.3 Výstup zo zahraničného trhu

V zahraničnom prostredí pôsobí na podnik množstvo rizík a podnetov. Niektoré z nich boli uvedené v predchádzajúcich kapitolách. Ak sa podnik nedokáže úspešne adaptovať do tohto prostredia, čelí hrozbe nepriaznivého vývoja výkonnostného potenciálu, jeho majetku a likvidity. Ďalej je bezprostredne ohrozená ďalšia existencia firmy. Situácie, ktoré vedú ku kritickým problémom - neúspech výrobkov na trhu, nedostatok zdrojov financovania, neschopnosť splácať svoje záväzky, vysoké náklady na prevádzku podniku a iné.<sup>5</sup> K výstupu z trhu môže dojsť buď na základe rozhodnutia jeho majiteľov, alebo na základe donútenia.

*Zánik podniku bez likvidácie* – v prípade keď celý majetok a záväzky podniku prechádzajú na jedného či viac právnych nástupcov.

*Zánik podniku na základe jeho likvidácie* – k likvidácii môže dojsť na základe dobrovoľného rozhodnutia vlastníkov podniku alebo na základe rozhodnutia súdu, napr. z dôvodov nečinnosti spoločnosti,

---

<sup>5</sup> PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Podnikové financie – Studijní pomůcka pro distanční studium*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. ISBN 80 – 7318- 327 – 7. str. 275 - 276.

- ukončenie podnikateľskej činnosti,
- predaj podniku,
- transfer podniku na člena rodiny,
- prechod z osobného podnikania na štátne,
- fúzia – podnik sa stáva akvizíciou väčšej spoločnosti.

### 3.2 Výber a segmentácia zahraničného trhu

Podnik, ktorý pre svoju ponuku využíva segmentovaný trh namiesto masového trhu sa zameriava na určité skupiny zákazníkov, ktorých spotrebné správanie je relatívne homogénne. Segmentácia trhu prináša niekoľko výhod oproti masovému trhu. Vytvorením zákazníckych skupín teda segmentov trhu, môže podnik účinnejšie pôsobiť na cieľovú skupinou. Proces segmentácie medzinárodných trhov obvykle prebieha v niekoľkých etapách, ktorými sú:

- ~ výber kritérií vhodných pre segmentáciu medzinárodného trhu,
- ~ voľba stratégie segmentácie,
- ~ výber cieľového trhu [3]

#### 3.2.1 Segmentačné kritériá

Výber vhodných segmentačných kritérií sa líši v závislosti od toho, či ide o marketing spotrebného tovaru alebo o priemyselný marketing. V nasledujúcej časti sú uvedené segmentačné kritériá uplatňované na trhu spotrebného tovaru malých a stredných podnikov.

Trh spotrebného tovaru je možné členiť podľa dvoch základných charakteristík, ktorými sú charakteristika trhu a charakteristika správania spotrebiteľov.

Medzi charakteristiky trhu zaradujeme:

*Geografické kritériá* - trh možno členiť na základe ekonomických a kultúrnych príbuzností, geografických charakteristík, podľa veľkosti miest, hustoty osídlenia a podobne;

*demografické kritériá* - patria medzi kritériá najviac používané v súvislosti so segmentáciou, hlavne vďaka ich dostupnosti. Zaradujeme sem napríklad pohlavie, vek, veľkosť rodiny, etnickú príslušnosť, náboženské vyznanie;

*Socio-ekonomické kritériá* - napomáhajú predovšetkým pri určovaní kúpnej sily a štruktúry výdajov. Do tejto skupiny kritérií sú zaradené napríklad profesijná štruktúra, úroveň dosiahnutého vzdelania, výška príjmov, disponibilné príjmy domácností, ako aj štruktúra ich výdajov;

*Psychografické kritériá* - zohrávajú významnú úlohu, aj keď ich merateľnosť nie je jednoduchá. Patrí sem napríklad príslušnosť k určitej sociálnej triede, životný štýl, osobné postoje.

Pri charakteristike správania spotrebiteľov je možné využiť *behaviorálne kritériá*. Sú nápomocné pri vysvetľovaní správania spotrebiteľov. Konkrétne sa môže jednať o frekvenciu, rozsah, intenzitu a čas nakupovania, o výhody, ktoré spotrebiteľia od výrobku očakávajú. Patria sem aj postoje spotrebiteľov voči konkrétnemu výrobku a podobne.

### 3.2.2 Hodnotenie trhových segmentov

Trhové segmenty sa pri vstupe na zahraničný trh hodnotia z hľadiska veľkosti a rastu segmentu, štrukturálnej príťažlivosti, cieľov a zdrojov podniku. Posudzovanie veľkosti a rastu segmentu závisí od veľkosti podniku a jeho očakávaní týkajúcich sa rastu predaja a ziskov. Pri štrukturálnej príťažlivosti sa hodnotenie zameriava na skúmanie piatich činiteľov, ktoré dlhodobo vplývajú na atraktivnosť segmentu. Ani pri dostatočne veľkom segmente s príťažlivou štruktúrou, nie je zaručený úspech podniku, ak nie sú zároveň posudzované aj ciele a zdroje podniku.

### 3.2.3 Segmentačná stratégia

Základom segmentačnej stratégie je rozhodnúť o počte trhových segmentov, na ktoré sa podnik bude zameriavať. V zásade existujú tri základné segmentačné stratégie:

- ~ jednotná segmentačná stratégia – nediferencovaný marketing;
- ~ diferencovaná segmentačná stratégia;
- ~ stratégia koncentrácie na vybraný segment

#### *Jednotná segmentačná stratégia*

Pri uplatňovaní tejto stratégie sa vychádza z predpokladu homogenity potrieb a želaní spotrebiteľov. Podnik sa usiluje presadiť na trhu jednou silnou značkou, maximalizovať jej

podiel na trhu. Výhodou uplatňovania tejto stratégie je realizovanie úspor z rozsahu, na druhej strane, ako nevýhoda vystupuje možnosť cenových vojen.

#### *Diferencovaná segmentačná stratégia*

Cieľom diferencovanej segmentačnej stratégie je odlíšiť ponuku podniku pomocou širokej škály výrobkov od konkurencie. Pre rôzne segmenty sú pripravené rôzne modely, a marketingový mix je prispôsobený rôznym segmentom. Je to však stratégia nákladná, v prípadoch, že segment nie je dostatočne veľký, môže byť neefektívna. Pri príliš širokej ponuke sa zákazník prestáva orientovať a môže sa rozhodnúť pre konkurenčnú ponuku.

#### *Stratégia koncentrácie na vybraný segment*

V prípade uplatňovania tejto stratégie podnik svoje marketingové úsilie zameriava na jeden segment. Zvyčajne sa jedná o segment, ktorý sa javí konkurenčným podnikom nezaujímavý a je možné ho vhodným marketingovým mixom účinne osloviť. Nebezpečenstvom ostáva úzka špecializácia a hrozba v podobe záujmu silnejšieho konkurenta o tento mikrosegment, tzv. market niche.

#### *Výber cieľového trhu*

Výber cieľového trhu predstavuje výsledok dosiahnutý na základe voľby segmentačných kritérií a voľby segmentačnej stratégie. Zvolený cieľový trh musí byť dostatočne veľký, aby bolo pre podnik rentabilné pôsobiť na ňom vybranými nástrojmi marketingu.

### **3.3 Formy a spôsoby vstupu na zahraničný trh**

Pri formulovaní stratégie podniku prieniku na zahraničný trh je nevyhnutné na základe analýz vybrať, akým spôsobom sa naň adaptovať. Možnosti prieniku na trh sú uvedené v nasledujúcej tabuľke, kde sú názorne rozčlenené formy vstupu na zahraničný trh, podľa miesta výroby.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> WILLIAMS, B., *Strategic considerations of international marketing Business Plans For The Real World*, , Delaware SBDC, 2006, Dostupný z WWW: <<http://www.wiley.com>>



<b>Výroba v tuzemsku</b>	
<b>Export</b>	
<i>Nepriamy export</i>	<i>Priamy export</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ exportný podnik</li> <li>▪ exportné spoločenstvo</li> <li>▪ piggybacking</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ bez priamych investícií</li> <li>▪ s priamymi investíciami               <ul style="list-style-type: none"> <li>- zahraničné odbytové stredisko</li> <li>- pobočka</li> <li>- dcérska spoločnosť</li> </ul> </li> </ul>
<b>Výroba v zahraničí</b>	
<b>Prítomnosť na zahraničnom trhu</b>	
<i>Bez priamych investícií</i>	<i>S priamymi investíciami</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ predaj licencií</li> <li>▪ kontrakčná výroba</li> <li>▪ zmluvy o manažmente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ joint venturing - spoločné podnikanie</li> <li>▪ vlastný podnik – výhradné vlastníctvo</li> </ul>
<p>Prameň: Zdroj: KOTLER, P., ARMSTRONG, G., SAUNDERS, J., WONG, V. <i>Principles of Marketing</i>. Second European Edition. Prentice Hall Europe, 1999. 1031 p. ISBN 0-13-262254-8. Doplnený o zdroj MICHNÍK, Ľ. a kolektív. <i>Zahraničný obchod</i>. Bratislava: Sprint, 1998.</p>	

*Tabuľka 2 Formy príniku na zahraničný trh*

Jednotlivé formy podnikania sa na medzinárodnom trhu líšia aj stupňom zaangažovanosti podniku v medzinárodnom marketingu. Rozdielne formy znamenajú tiež odlišné úrovne podnikateľských aktivít. Formy vstupu a podnikania firmy závisia hlavne od:

- ~ finančných možností firmy,
- ~ konkurenčnej schopnosti,
- ~ významu daného segmentu trhu pre rozvoj firmy,
- ~ konkrétnych podmienok na trhu.

### **3.3.1 Forma vstupu pri výrobe v tuzemsku**

Export je zaraďovaný k najrozšírenejším spôsobom vstupu podniku na zahraničný trh. V mnohých prípadoch stál príležitostný predaj, predovšetkým pomocou sprostredkovateľov na zahraničnom trhu, na začiatku úplného pôsobenia podnikov na medzinárodných trhoch. Rozoznávame nepriamy export, v prípade ak firma predáva domácemu sprostredkovateľovi a priamy export, ak firma priamo predáva zahraničnému odberateľovi.

*Nepriamy export*

Nepriamy export je atraktívny predovšetkým pre malé a stredné podniky. Z ich strany je zabezpečenie odbytu v zahraničí vnímané veľmi pozitívne. O využití nepriameho exportu za účelom prieniku na zahraničný trh rozhoduje: absencia oddelenia exportu; neznalosť zahraničného trhu; riziká podnikania v zahraničí; a.i.

S realizáciou nepriameho exportu sa podnik obracia na domáceho sprostredkovateľa, ktorý zabezpečí predaj jeho produkcie zahraničnému zákazníkovi. Tým prenáša zodpovednosť za predaj na iný - hospodársky a právne samostatný subjekt. Nevýhodou tejto formy je absencia kontaktu so zahraničným odberateľom a odkázanosť na informácie sprostredkovateľa. Nepriamy export môže plniť exportný podnik; exportné spoločenstvo; alebo takzvaný: „piggybacking.“

*Exportý podnik* → vystupuje ako spoľahlivý obchodný partner pre výrobcu, ktorý väčšinou nemá skúsenosti s medzinárodným obchodom. Exportný podnik využívajú menšie firmy s nižším obratom a nepravidelnými exportnými aktivitami. Prejavujú sa tu vyššie spomínané nevýhody.

*Exportné spoločenstvo* → exportné spoločenstvo je dobrovoľný zväzok vytvorený nezávislými exportérmi s rovnakým alebo doplnujúcim sortimentom. Samostatní výrobcovia prenášajú určité percento exportných funkcií na centrálny exportný orgán v rámci spoločenstva. Predstavuje prechod medzi priamym a nepriamym exportom.

*Piggybacking* → predstavuje formu nepriameho exportu, pri ktorej exportér (podnik, ktorý disponuje vhodnými podmienkami na zabezpečovanie a realizáciu exportu) na základe dohody s dodávateľom poskytuje časť svojej marketingovej kapacity a pre dodávateľa realizuje export. Predstavuje výhodnú formu predovšetkým, ak sa jedná o výrobcov komplementárnych produktov. Podniku s veľkou marketingovou kapacitou umožňuje táto dohoda využívať svoju odbytovú sieť a organizačné podmienky, a tým dosahovať úspory z realizovaného väčšieho objemu dodávok. Na druhej strane dodávateľovi umožňuje využívať služby exportného oddelenia svojho partnera, čím je vytvorený predpoklad efektívnejšieho prieniku na zahraničný trh.

Prirodzenou snahou výrobcov je zjednodušiť dodávateľský reťazec, z čoho vyplýva aj pokles významu nepriameho exportu v historickom priereze.

### *Priamy export*

Priamy export je realizovaný v prípade, ak je tovar predaný priamo odberateľovi do zahraničia. Alternatíva priameho vývozu sa javí ako prítlačivá, aj napriek zvýšenej nákladovosti, a rizikovosti, ktoré z nej vyplývajú. Predpokladom pre alternatívu priameho exportu je v prvom rade fungujúce exportné oddelenie, aj keď niektoré činnosti môžu byť vykonávané v spolupráci s inými subjektami. Priamy export charakterizuje zvýšenie úrovne podnikateľských rizík, čo súvisí s prebráním celej zodpovednosti za predaj tovaru, ako i so vstupom do nového, od domáceho odlišného prostredia. Dodávateľ pri priamom exporte charakterizuje aj vyšší stupeň angažovanosti vo vzťahu k plneniu kúpnej zmluvy. Výhodou priameho exportu je, že prináša možnosť vyššej kontroly a kontaktu v porovnaní s nepriamym exportom, ako i konfrontácie s vyspelou konkurenciou, čo exportéra podnecuje k zvyšovaniu svojich konkurenčných schopností.

*Priamy export bez priamych investícií* → pri dlhšom pôsobení podniku na trhu, je pre podnik výhodným riešením nájsť si partnera, na ktorého prenesie generálne zastúpenie svojho podniku. Generálny zástupca má na trhu vybudované kontakty, má dobrú vedomosť o trhu a je zainteresovaný na obrate, ako aj na zisku. V niektorých krajinách je zvykom udeliť generálnemu zástupcovi exkluzivitu.

*Priamy export s priamymi investíciami* → v prípade záujmu podniku rozširovať svoje exportné aktivity existuje snaha o vybudovanie vlastných distribučných orgánov. S tým sú spojené aj priame investície. Voľbami pre takéhoto výrobcu môže byť vybudovanie zahraničného odbytového strediska, pobočky alebo dcérskej spoločnosti.

### **3.3.2 Formy vstupu na zahraničný trh pri výrobe v zahraničí**

Prienik vybranou formou vstupu na zahraničný trh má svoj pôvod v teórii o medzinárodnej investícií. Vznikom a pôsobením multinárodných podnikov sa vytvorila pôda pre rozvoj medzinárodného marketingu.

#### *Vstup bez priamych investícií*

Aj pre podnik, ktorý má záujem vstúpiť na zahraničný trh bez priamych investícií, pri súčasnej výrobe v zahraničí existujú možnosti. Môže sa to uskutočniť predajom licencií, zmluvami o manažmente alebo kontraktnou výrobou.

Pri poskytnutí licencie sa jedná o rýchly a ľahký vstup na zahraničný trh. Poskytovateľ licencií rozširuje bez investícií oblasť pôsobenia a zároveň získava protihodnotu za

poskytnutie licencie. Zmluvy o manažmente sa využívajú v prípadoch, ak sa dodávajú zložité zariadenia, investičné celky a odberateľ nie je schopný samostatne zabezpečiť ich uvedenie do chodu.

#### *Vstup na zahraničný trh s priamymi investíciami*

Vstup na zahraničný trh formou priamych investícií, s výrobou v zahraničí, predstavuje najvyšší stupeň internacionalizácie podniku. Realizuje sa hlavne v prípadoch, ak existujú pozitívne skúsenosti s exportom a trh je dostatočne veľký.

#### *Spoločný podnik ~ Joint Venture*

Spoločný podnik umožňuje delenie kapitálovej a finančnej náročnosti medzi partnerov. Môžeme vymedziť tri druhy JV z pohľadu strategických aspektov [2], [3]

- ~ obidvaja partneri sú úspešní a nezávislí, pričom každý z nich prispieva do JV tým, čo ovláda najlepšie;
- ~ v druhom prípade ide o vytvorenie JV za účelom prekonania nedostatkov hospodárskych subjektov, ktoré k tomu vedie presvedčenie, že práve spolupráca im zaručuje možnosť ďalšieho prežitia;
- ~ tretí prípad vyjadruje vytvorenie JV za účelom prekonania prekážok vyplývajúcich z národných, ako aj kultúrnych bariér. Účelom je harmonizovať napätie medzi ekonomicko-technologickými a politicko-kultúrnymi aspektmi budúcej spoločnej činnosti.

Medzi najvýznamnejšie výhody vytvárania JV patria nasledujúce[8]:

- ~ znižovanie kapitálovej potreby a rizika,
- ~ získanie imidžu domáceho podniku v cieľovej krajine, čo je spôsobené vyšším uznaním vlády, úradov, trhových partnerov a podobne,
- ~ možnosť využitia podporných programov cieľovej krajiny určených pre zahraničných investorov a tuzemské podniky,
- ~ prednosti v súťažení v cieľovej krajine, vyplývajúce z technického, marketingového a riadiaceho know-how zahraničného investora.
- ~ Založenie JV umožňuje podnikom disponovať väčšími možnosťami kontroly, v porovnaní s využitím služieb miestneho obchodného zástupcu. V prípade JV existuje zviazanosť partnerov s úspechom podniku, čo v prípade sprostredkovateľa

nie je plne zabezpečené, keďže ten nemôže svoj čas venovať výhradne jednému zákazníkovi.

#### *Priama zahraničná investícia ~ nový výrobný podnik*

Najvyššou formou pôsobenia na zahraničnom trhu je zriadenie výrobného podniku v úplnom vlastníctve. Materský podnik určuje výrobný program, marketingovú stratégiu i spôsob akým sa bude disponovať so ziskom. Podniku táto forma zabezpečuje domáce výhody, ako aj kontakt s odberateľmi. Nebezpečenstvo pri tejto forme môže predstavovať riziko vyvlastnenia, čiastočne rizikovo môže pôsobiť i nepriaznivá reakcia zamestnancov a spotrebiteľov na krajinu pôvodu podniku, či na podnik samotný.

### **3.4 Marketingové stratégie podniku**

Úloha medzinárodnej marketingovej stratégie spočíva v zaistení optimalizácie zdrojov podniku a vyhľadávaní takých možností na svetových trhoch, pri ktorých bude podnikom umožnené využívať svoje konkurenčné výhody.

Tvorbu vhodnej stratégie podniku pri prieniku na zahraničný trh ovplyvňuje nielen medzinárodné marketingové prostredie cieľového trhu, ale aj tri základné procesy, ktoré jej priamo predchádzajú. Spočívajú v rozhodnutí o vstupe na zahraničný trh, o výbere a segmentácii zahraničných trhov a následnom výbere formy vstupu podniku na zahraničný trh. Medzi základné trhové stratégie aj v medzinárodnom marketingu patria:

**Stratégia diferenciácie produktu** - konkurenčná stratégia, založená na unikátnej konkurenčnej výhode, napr. existujúci alebo nový produkt ponúknutý na nových trhoch netradičných pre súčasné produkty a ich trhy. Kotler, Keller (2006) Je založená na:

- ~ Stratégia konkrétneho zámeru - konkurenčná stratégia, pri ktorej podnik koncentruje svoj záujem na špeciálnu skupinu na trhu či na určitý segment trhu a snaží sa byť lepší ako konkurencia.

**Strategické vedenie nákladov** - Konkurenčná stratégia, ktorá sa zakladá na dosiahnutí nižších produkčných nákladov ako u konkurencie a to zvyšovaním efektívnosti produkcie, distribúcie a celkovej organizácie práce. Anderson and Gatignon (1986); Hill (1990); Klein (1990).

**Stratégia pomalého vývoja** - vývoj podnikových aktivít sa dostaví časom. Keď manažéri nadobudnú poznatky z vlastných reakcií na predošlé skúsenosti. Johanson and Paul (1975); Brooke (1986); Young et al. (1989)

**Kombinovaná strategie** – konkurenční strategie vychází z stabilního vývoje podniku, rostoucími náklady v jedné nebo více kombinacích. Dunning (1977, 1980, 1988, 1995, 1998, and 2000). Kombinovaná strategie zahrnuje okrem uvedenej stratégie vedenia nákladov aj:

- ~ Strategiu rozvoja trhu založenú na zisku a následnom raste trhového podielu existujúceho produktu na danom trhu
- ~ Strategia rýchleho rastu teda dynamickú expanziu podnikových aktivít v určitej oblasti.

Voľba vhodnej marketingovej stratégie podniku je kľúčová pre úspešný vstup rovnako aj pre etablovanie sa na zahraničnom trhu. [6]

## **II. PRAKTICKÁ ČASŤ**

## 4 ANALÝZA ATRAKTIVITY ČÍNSKHO TRHU

Analýza atraktivity poukazuje na súdobé hospodárenie Čínskej ľudovej republiky. Jej cieľom je zhodnotiť, trhový potenciál a zaujímavosť s pohľadu malých a stredných podnikov. Zdrojom dát analýzy atraktivity sú výsledky sprievodného marketingového výskumu a autorom spracované ukazovatele trhového potenciálu nadobudnuté z uvádzaných zdrojov. Celková rastúca ekonomická moc Číny a globalizácia jej trhových možností prináša so sebou príležitosti vhodné pre zhodnotenie prieniku do tohoto fenomenálneho trhu. Ďalším cieľom tejto kapitoly je umožniť súvislý pohľad na vývoj trhového prostredia v ČĽR v období od r. 1989 – r. 2005 a nadobudnúť informácie potrebné pre strategické rozhodnutia o budúcom založení výrobného podniku v ČĽR.

### 4.1 Dotazníkový výskum

Dotazníkový výskum (príloha 10) je základným nástrojom marketingového výskumu. Vypracovanie, prevedenie výskumu, spracovanie zozbieraných dát a ich vyhodnotenie bolo prevedené autorom v rámci bakalárskej praxe.

#### 4.1.1 Zámer dotazníkového výskumu

**Vízia:** Dotazník: „Možnosti prieniku výrobných podnikov na trh v Číne“ je založený na výrobných a obchodných víziách, konkrétne na možnostiach prezencie malých a stredných, českých a slovenských podnikov na čínskom trhu. Motiváciou pre vypracovanie dotazníku bol zisk relevantných dát nevyhnutných pre spracovanie bakalárskej práce.

**Zámer:** Získanie a záznam špecifických relevantných informácií súvisiacich s prienikom na čínsky trh. Následne potom analýza a štatistický rozbor získaných informácií zakončená zhrnutím a zdokumentovaním výsledkov do takej podoby, aby boli zrozumiteľné a pochopiteľné pre majiteľov, vrcholových managerov a iných predstaviteľov podieľajúcich sa na rozhodovacích procesoch pri zvažovaní vstupu podniku na zahraničný trh.

**Ciele:** Získať informácie o súbore činností, praktických skúsenostiach a teoretických poznatkoch z prostredia malých a stredných podnikov, spojených s reálnym prienikom na trh v Číne.



- ~ *Priamy cieľ* je analyzovať možnosti vstupu malých a stredných českých a slovenských podnikov na čínsky trh. Nájsť riešenie pre bezproblémový prienik MSP do Číny.
- ~ *Nepriamy cieľ* je rozvinúť teda zvýšiť pochopenie problematiky o súčasných možnostiach vstupu malých a stredných podnikov na medzinárodný trh.

#### 4.1.2 Metodológia marketingového výskumu

<b>Procedúra dotazníku:</b>	štatistická
<b>Metóda:</b>	kvalitatívna, kvantitatívna,
<b>Technika:</b>	dotazník (elektronické a osobné dotazovanie)

**Charakteristika respondentov** - Skupina malých a stredných výrobných podnikov registrovaných v obchodnom registri v Českej republike alebo v Slovenskej republike. Do výskumu boli zahrnuté aj zahraničné, podniky operujúce na českom a slovenskom trhu. Za kvalifikačné kritérium hodnotenia veľkosti podniku bol zvolený ukazateľ počtu zamestnancov. Škála a percentuálny podiel účasti respondentov bude uvedený neskôr.

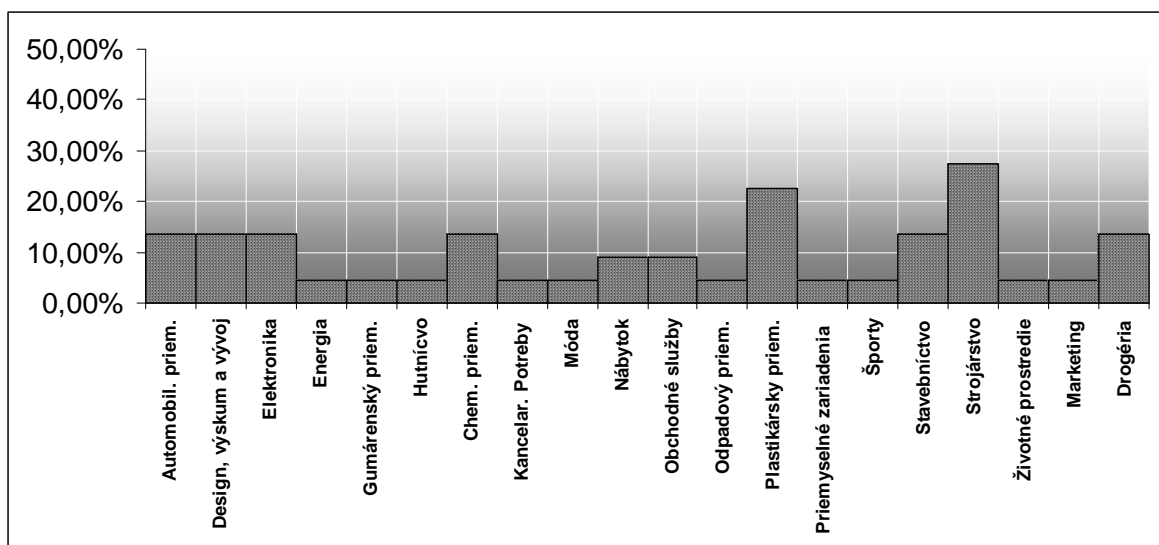
**Inštrumenty použité v dotazníku a spôsob administrácie dotazníku** – Dotazník bol zhotovený v textovom editore MS Word 2003 a hypertextovo prepojený s tabuľkovým editorom MS Excell 2003. Prepojením oboch programov bola eliminovaná chybová odchylka spôsobená ručným zadávaním údajov. Ďalším použitým inštrumentom dotazníku bol internet a email. Viac ako 80 % respondentov bolo dotázaných elektronicky, to znamená že obdržali dotazník spôsobom uvedeným v ďalšom odstavci. Po jeho vyplnení boli požiadaní o spätné zaslanie vyplneného dotazníku na emailovú adresu stanovenú autorom. Ostávajúcich necelých 20 % bolo vyriadených klasickým dotazovaním a síce rozhovorom autora s kompetentným respondentom.

Ako bolo uvedené skôr, dotazník bol vyracovaný v dvoch verziách. (príloha 10 Dotazník ~ Questionnaire) Obe boli odoslané súčasne so sprievodným listom, takže respondent dostal možnosť výberu jazykovej varianty. Slovenskú verziu vypracovala väčšina (87 % respondentov), zbytok prišiel vypracovaný v anglickej verzii (13 %). Dotazník sa skladá z dvoch častí, v ktorých bolo položených celkovo 25 otázok. Použité otázky boli otvorené a uzavreté, prípadne doplnené voľnou variantou odpovedi ak respondentovi nevyhovovala žiadna z navrhovaných odpovedí. Dotazník ďalej obsahuje otázky, v ktorých respondent

môže posúdiť významnosť buď vo faktore spokojnosti alebo v otázke rizikovosti. Príslušné kritéria, sú uvedené vždy spolu s hodnotiacimi škálami sú uvedené priamo v konkrétnej otázke. Dotazník je zakončený otázkou, v ktorej sa ponúka možnosť spätnej väzby a síce zaslania krátkej súhrnnej správy o výsledkoch výskumu.

### Charakteristika výskumného súboru

Skúmaný súbor tvorí celkom 23 respondentov, v zložení 55 % slovenské podniky, 32 % české podniky a zahraničné podniky 13 %. Zahraničné podniky zastupovali MSP z Poľska a Maďarska. V grafe prílohy číslo 5. je uvedený zahraničný obchod Česka, Slovenska, Maďarska a Poľska s Čínou.



Obrázok 2 Percentuálny rozbor respondentov podľa odvetvia

Najvyššie percento účasti v dotazníkovom výskume dosiahli podniky s produkciou pre strojársky priemysel (27,30 %), nasledované plastikárskymi podnikmi (22,70 %). Na treťom mieste sa umiestnili súčasne automobilový priemysel, design a R&D, elektronika, chemický priemysel, stavebný priemysel, a drogéria (13,60 %). Do základnej charakteristiky súboru patrí aj respondent. Dotazníkového výskumu sa zúčastnilo 44 % vlastníkov a predsedov podnikov, 28 % top manažérov a manažárov, 20 % marketingových, technických a iných špecialistov a zvyšných 8 % tvorili vedúci pracovníci z iných oddelení.

### 4.1.3 Zistenia marketingového výskumu

Zistenia a doposiaľ neprezentované výsledky budú uvedené v neskorších kapitolách v rámci rozsahu bakalárskej práce. Výsledné hodnoty sa uvádzajú ako absolútna četnosť odpovedí a percentuálne vyjadrenie početnosti pre určitú otázku alebo problém.

## 4.2 Analýza marketingového prostredia Číny

Analýza vonkajšieho prostredia čínskeho trhu rozoberá informácie zo štyroch charakteristických prostredí: geopolitické, ekonomické, sociálno–kultúrne a technologické prostredie. Pre zber informácií boli použité voľne dostupné informačné zdroje, ktorých zoznam je uvedený v závere práce. Je nutné dodať, že faktory makroprostredia sú dané trhom a z pohľadu podniku ich nie je možné ovplyvniť. Preto ich podnikateľský subjekt musí prijať a rešpektovať.

### 4.2.1 Geopolitické prostredie

Čínska ľudová republika je po Ruskej Federácii, Kanade a USA štvrtou najväčšou krajinou sveta. Rozoha k 1.1.2006 bola 9,596,960 km<sup>2</sup> (pevnina: 9,326,410 km<sup>2</sup> more: 270,550 km<sup>2</sup>) Hlavným mestom je Peking (Beijing), kde sídli hlava štátu prezident Hu Jintao a jeho komunistická vláda vedená premiérom Wen Jiabao. ČĽR je zložená z 23 provincií, 4 municipalít (Beijing, Chongqing, Shanghai, Tianjin) a piatich autonómnych oblastí (Guangxi, Nei Mongol, Ningxia, Xinjiang, Xizang (Tibet)). Čína je krajina s najväčšou populáciou, ktorá bola ku dňu 07.05.2007 (o 16:45) 1 317 905 000. V analyzovanom roku 2005 bola hustota populácie 136,3 obyvateľov na 1km<sup>2</sup>. Administratívne členenie – 23 provincií, 5 autonómnych oblastí a 4 municipality. Úradným jazykom je čínština. Hlavné náboženstvá sú budhizmus, taoizmus, kofuciunizmus, islam a kresťanstvo.

### 4.2.2 Ekonomické prostredie

Trhový potenciál Číny z hľadiska geografickej charakteristiky trhu, nie je považovaný z ekonomického hľadiska za veľmi zaujímavý. Avšak, v kombinácii s demografickým faktorom (populáciou) a fundamentálnymi ekonomickými ukazateľmi (HDP, HDP na osobu, ukazateľ zahraničných investícií, a podiel výrobných podnikov na zahraničných investíciách) sa stáva účelným nástrojom analýzy atraktivity daného trhu. Kombináciu týchto ukazovateľov ponúka nasledujúca tabuľka č. 3. Podnetom pre spracovanie tejto charakteristiky boli výsledky dotazníkového prieskumu.

Tabuľka 3 Teritoriálna štruktúra Číny podľa populácie HDP a PZI.

<i>Región</i>	Populácia (mil.)	HDP (mil. RMB)	HDP na osobu (RMB)	Pria. zah. investície na osobu (am. \$)	Zahraničné investície výrobné podniky
Provincia					
Liaoning	42.2	687 265	16 286	128	19%
Jilin	27.1	295 821	10 916	7	14%
Heilongjiang	38.2	530 500	13 887	9	6%
<b>Severovýchodný región</b>	<b>107.5</b>	<b>1 513 586</b>	<b>14 080</b>	<b>55</b>	<b>15%</b>
Beijing	14.9	428 331	28 747	171	28%
Tianjin	10.2	293 188	28 744	168	34%
Hebei	68.1	876 879	12 876	10	13%
Shandong	91.8	1 549 073	16 874	94	15%
<b>Bohai</b>	<b>185.0</b>	<b>3 147 471</b>	<b>17 013</b>	<b>74</b>	<b>20%</b>
Shanghai	17.4	745 027	42 818	362	53%
Jiangsu	74.3	1 540 316	20 731	120	35%
Zhejiang	47.2	1 124 300	23 820	121	21%
Fujian	35.1	605 314	17 245	55	55%
Guangdong	83.0	1 603 946	19 325	121	56%
<b>Juhovýchodný región</b>		<b>5 618 903</b>	<b>21 863</b>	<b>128</b>	<b>43%</b>
Anhui	64.6	481 268	7 450	7	12%
Jiangxi	42.8	349 594	8 168	48	11%
Henan	97.2	881 509	9 069	4	8%
Hubei	60.2	630 992	10 482	29	13%
Hunan	67.0	561 226	8 377	21	8%
<b>Centrálny región</b>	<b>331.8</b>	<b>2 904 589</b>	<b>8 754</b>	<b>18</b>	<b>10%</b>
Shanxi	33.4	304 241	9 109	3	5%
Shaanxi	37.1	288 351	7 772	4	5%
Gansu	26.2	155 893	5 950	1	2%
Qinghai	5.4	46 573	8 625	5	1%
Ningxia	5.9	46 035	7 803	11	11%
Xinjiang	19.6	220 015	11 225	2	2%
Neimengu	23.8	271 208	11 395	14	8%
<b>Severozápadný región</b>	<b>151.4</b>	<b>1 332 316</b>	<b>8 800</b>	<b>5</b>	<b>5%</b>
Guangxi	48.9	332 010	6 790	6	15%
Chongqing	31.2	266 539	8 543	8	15%
Sichuan	87.3	655 601	7 510	4	7%
Guizhou	39.0	159 190	4 082	2	3%
Yunnan	44.2	295 948	6 696	3	5%
Hainan	8.2	76 936	9 382	15	16%
<b>Juhozápadná región</b>	<b>258.8</b>	<b>1 786 224</b>	<b>6 902</b>	<b>5</b>	<b>9%</b>

Prameň: Zdroj: CEIC Data Company Ltd.; China Statistical Yearbook 2005; vybral a zostavil autor.

Hrubý domácí produkt

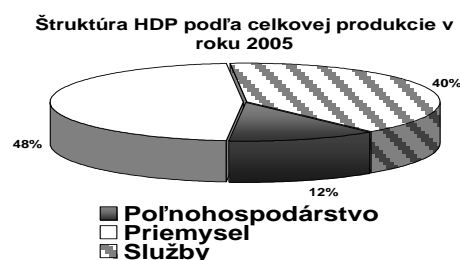
Čína je v súčasnosti jednou z najrýchlejšie rastúcich ekonomík sveta o čom svedčí ukazovateľ HDP, ktorý dosiahol hodnotu 9,90 % v poslednom analyzovanom roku 2005. Tento ukazovateľ je všeobecne považovaný za charakteristický v rámci výkonnosti trhovej ekonomiky danej krajiny. Z predošlej tabuľky 3 je zjavný fakt, že HDP na osobu v juhovýchodnom regióne je takmer o 50% vyšší ako ukazovateľ zastupujúci severovýchodný región, a o 150% vyšší ako priemerný ukazovateľ centrálnej a juhozápadnej Číny. Tento fakt potvrdzujú výsledky kompletne všetkých uvedených provincií Juhovýchodného regiónu, ktoré prevyšujú najvyšší ukazovateľ provincie Liaoning Severovýchodného regiónu.. Medzi priemerné výsledky oboch ukazovateľov HDP Juhovýchodného a Severovýchodného regiónu sa zaraďujú priemerné výsledky pobrežného regiónu Bohai, ktorým je druhým najúspešnejším. Zpadné regióny dosahujú rovnako nízke ukazovatele HDP i HDP na osobu. Centrálny región dosiahol dvojnásobný HDP ako Severozápadný región. Keďže je však Centrálny región najľudnatejší spomedzi šiestich regiónov, po prepočte sa jeho HDP na osobu priamo prirovnáva k obom spomínaným západným regiónom.

Čínsky HDP v analyzovaných rokoch 1989 – 2005 rástol v priemere o 9,9 % ročne . V poslednom analyzovanom roku 2005 podiel primárneho sektoru pri tvorbe HDP predstavoval 12,5 %, v porovnaní s predchádzajúcim rokom vzrástol 5,2 %, čo predstavuje nižší nárast ako dosiahol priemyselný sektor (11,0 %) a sektor služieb (10,4 %). V súčasnosti sa najrýchlejšie vyvíja sektor služieb a priemyselný sektor, čo zázorňuje, nasledujúca mini-tabuľka a graf .

*Obrázok 3 Štruktúra HDP ČLR 2005 (Tabuľka: Ročný rast HDP podľa sektorov, graf:*

*Percntuálny podiel sektorov na celkovej výrobe.)*

Ročný rast celkovej produkcie r. 2005	
Poľnohospodárstvo	5,2 %
Priemysel	11,0 %
Služby	10,4 %
Rast HDP – celkovo	9,9 %



Prameň: Zdroj: Asian Development Bank (ADB) - Key Indicators 2006. [www.adb.org/statistics](http://www.adb.org/statistics), zostavil a prepočítal autor.

Sektor služieb predstavuje 40,3 % apri jeho súčasnóm rastúcom trende sa stane hnacou silou dlhodobého hospodárskeho rastu. Expanzia bola doposiaľ z časti obmedzená predovšetkým rozsahom zamerania služieb na domácom trhu. Výraznejší rast sa očakáva až s prílevom služieb zahraničnej konkurencie. Zahraničná konkurencia je nevyhnutným článkom pre dosiahnutie expanzie domáceho sektora služieb. Za predpokladu zvýšenia konkurenčného prostredia na čínskom trhu jeho stabilného vývoja a napredovania v reformách sa očakáva, že HDP dosiahne 4.00 – 4.50% v strednedobom časovom období od 2006 do 2010.

### Priame zahraničné investície

Na základe historického vývoja ČLR zaznamenala 3etapy prílivu zahraničných investícií.

1. Vládne investície na podporu podnikania v mestách a na vidieku.
2. Investície pochádzajúce s príľahlých krajín: Taiwan, Hong Kong<sup>∴</sup>
3. Investície rozvinutých štátov (od polovice 90. rokov minulého storočia) <sup>∴</sup>

Top 10 Priamych zahraničných investícií	
Krajina pôvodu investície	Čiastka v mld. US\$
1. Hong Kong	17,95
2. Panenské Ostrovy	9,02
3. Japonsko	6,53
4. Južná Kórea	5,17
5. USA	3,06
6. Taiwan	2,15
7. Singapúr	2,20
8. Kaymanské Ostrovy	1,95
9. Nemecko	1,53
10. Západná Samoa	1,35
Zdroj: PRC Ministry of Commerce (2005) staff calculation	

Tabuľka 4 Top 10 PZI podľa krajiny pôvodu v roku 2005.

Za účelom zvýšenia prílevu investícií, čínska vláda ponúka investorom niekoľko investičných stimulov. Podporné stimuly čínskej vlády sa týkajú tak domácich ako aj zahraničných MSP. Zo zahraničných investícií plynúcich do krajiny bol zostavený vyššie uvedený rebríček platný pre roku 2005. Niektoré investičné stmuly sú uvedené v kapitolách 2.1.4, 7.1 a samotnom závere práce.

<sup>∴</sup> Zdokumentované len tie, ktoré prebehli v analyzovanom období 1989 – 2005.

Rozborom ukazovateľov v skôr uvedenej tabuľke 3. (*Teritoriálna štruktúra Číny podľa populácie HDP a PZI*) sú zjavne čitateľné aj podstatné rozdiely, čo svedčí o diferencovanom ekonomickom protredí jednotlivých regiónov a provincií ČĽR. Zaujímavým faktom z pohľadu podnikov zvažujúcich prienik na čínsky trh môže byť ukazovateľ priamych zahraničných investícií na osobu. V Severovýchodnom regióne dosiahol takmer 130 US\$ na osobu. To je viac ako sedemnásobný rozdiel oproti Centrálnemu regiónu. Podobným, nie však takým markantným rozdielom prevýšili spomínaný Centrálny región aj zvyšné dva pobrežné regióny: Severovýchodný – trojnásobne, a pobrežie Bohai - dosiaľho 4krát vyššiu hodnotu tohto ukazovateľa. Ekonomické ukazatele západného regiónu výrazne zaostávajú za ostatnými regiónmi.

Ďalším zaujímavým ukazateľom pre zahraničné podniky zaoberajúce sa produkciou môže byť aj percentuálny podiel výrobných podnikov na celkových zahraničných investíciách. Najvyššie hodnoty tohto ukazteľa dosiahli opäť pobrežné regióny v poradí 1. Juhovýchodný 43 %, 2. Bohai 20 %, a 3. Severovýchodný 15 %. Juhovýchodný región je strategickým bodom priamych zahraničných investícií a 43 % z nich predstavujú výrobné podniky. Na západnej - vnútrozemskej strane čínskej pevniny dosahujú výrobné podniky nasledovné hodnoty: Juhozápadný región 5 %, Juhovýchodný región 9% podiel z celkových zahraničných investícií.

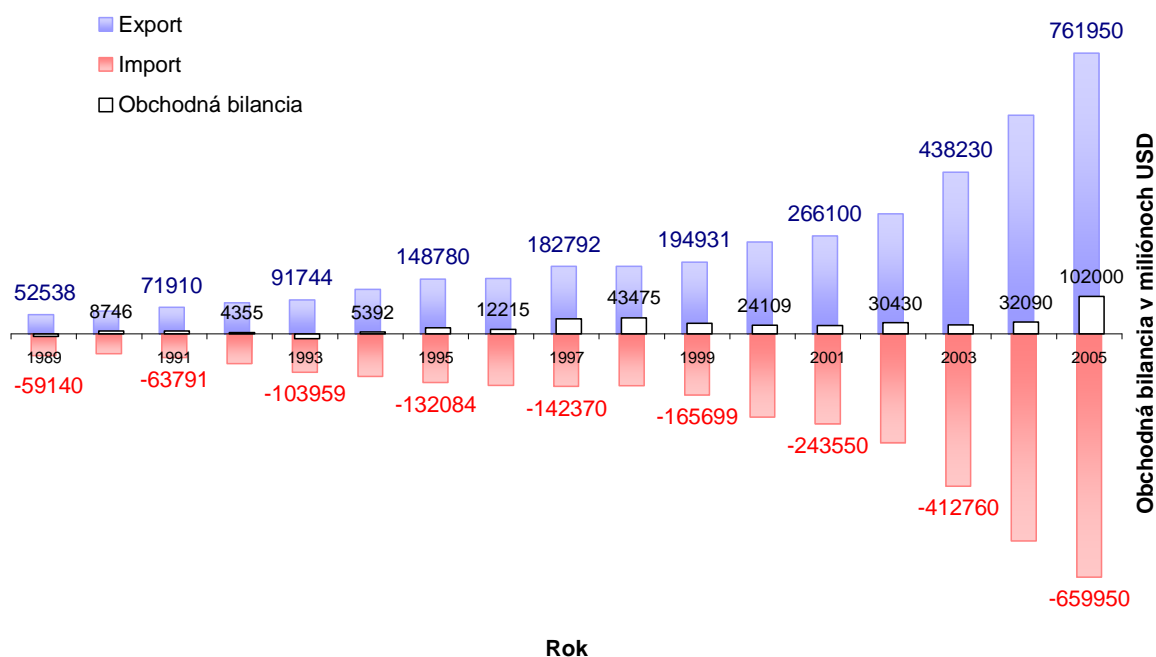
Zhrnutím výsledkov tabuľky ekonomickej charakteristiky Číny podľa provincií a regiónov pre rok 2005, sa považujú za bohaté a prítiažlivé pre investičné príležitosti pre zahraničné podniky, regióny v Juhovýchodnej provincii s prístupom k oceánskej doprave. V roku 2005 tieto brehy pripúťali najviac priamych zahraničných investícií (PZI). Celkové poradie čínskych regiónov podľa ich atraktivity je uvedené v závere práce. Detailný pohľad na efektivitu jednotlivých miest je uvedený v prílohe 3 (v hornej tabuľke *TOP 20 miest podľa atraktivity*).

Čínske ekonomické prostredie sa radí k najrýchlejšie sa rozvíjajúcim sa na svete. Čínska ekonomika sa za posledné tri desaťročia výrazne zmenila. Táto podkapitola sa zameriava na vývoj niektorých z jej charakteristických ekonomických ukazovateľov v čase. Ide napríklad o export, import a ich vzájomnú biláciu. Ukazovatele HDP, HDP na osobu, Hodnoty priamych zahraničných investícií ako i podiel výrobných podnikov na PZI uvádza predchádzajúca kapitola.

Obchodná bilancia

Zahraničné obchodné aktivity ČLR majú z hľadiska exportu i importu rastúcu tendenciu. Tento rastúci trend spôsobil 15-násobný nárast vývozu v analyzovanom období 1989 – 2005. Celkovo čínsky vývoz vzrástol o 709,412 mil. US\$ v udanom období. Podobne sa v rovnakom časovom intervale zachoval aj čínsky import, ktorý vzrástol o 600,810 mil. US\$. Čína vďaka pozitívnemu rozvoju obchodnej bilancie prispieva ku zlepšeniu celkovej ekonomickej situácie v ČLR a vylepšuje si svoju pozíciu vo svetovom obchode.

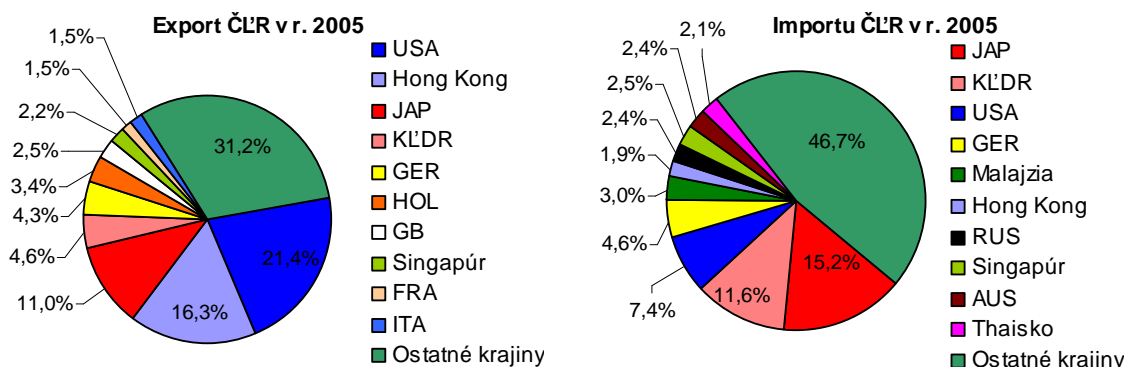
Obrázok 4 Obchodná bilancia ČLR v období 1989 – 2005



Prameň: Zdroj: CEIC Data Company Ltd.; China Statistical Yearbook 2004; doplnený zdrojom Asian Development Bank (ADB) - Key Indicators 2006. [www.adb.org/statistics](http://www.adb.org/statistics) zložil a graficky spracoval autor.

Export je jednoznačne hlavným motorom ekonomického rastu Číny. Najvýznamnejšími obchodnými partnermi Číny sú dlhodobo Hong Kong, Japonsko, Južná Korea, Singapur a Taiwan v rámci Ázie a krajín ASEANU. Mimo ázie Čína najviac obchoduje s USA, Nemeckom, Ruskom, Holandskom, Veľkou Britániou, Austráliou, Francúzskom a Talianskom. Nasledujúci obrázok ukazuje percentuálny podiel najvýznamnejších položiek exportu a importu ČLR v roku 2005 rozdelený podľa krajín.





Zdroj: Asian Development Bank (ADB) - Key Indicators 2006. [www.adb.org/statistics](http://www.adb.org/statistics)

Obrázok 5 Export a Import ČLR podľa krajín v r. 2005

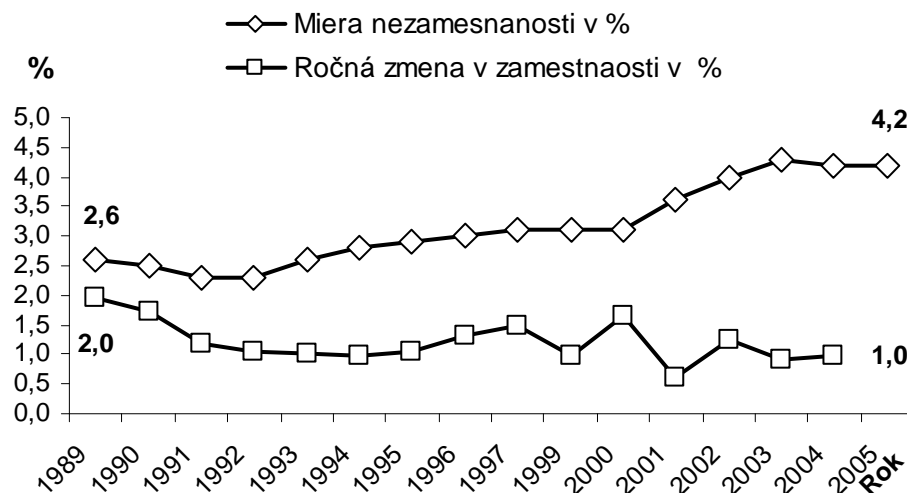
Jednotlivé hodnoty položiek obchodnej bilancie z pohľadu dovozného i vývozného artiklu sú uvedené v prílohu 4.(vid'. spodnú tabuľku *Exportu a importu podľa artiklu pre rok 2005.*) V nasledujúcej prílohe č. 5 hore je zobrazené porovnanie obchodných vzťahov krajín ČR, SR, Poľska a Maďaska s ČLR. Dovôdom pre uvedenie daného rozboru sú integračné aktivity v rámci vstupu do EU, ktoré prebehli vo všetkých krajinách súčasne.

### Inflácia

V počiatočných rokoch analyzovaného obdobia (1989 a neskôr) mala inflácia v Číne rastúci trend. Tento nepriaznivý vývoj vyvrcholil v roku 1994 keď dosahovala vysoké perento 14,6. V nasledujúcich rokoch začala klesať a v roku 2000 sa dostala na hodnotu 0,7 %. O dva roky neskôr bola v číne zaznamenaná mierna deflácia. Situácia sa zmenila nasledujúci rok 2003, kedy v dôsledku vysokého nárastu cien potravín vzrásool index spotrebiteľských cien o 1,2 %. Roku 2005 narástol index o 1,8 %. Toto zvýšenie vyvolalo nárast cien v mestách o 1,6 % a na vidieku o 2,3 %. Zatiaľ čo narastali ceny za bývanie o 5,5% a potravín o 3 %, u ostatných položiek (ceny IT, oblečenie a i.) ceny stagnovali alebo mierne klesali. Jedným z vládnych cieľov pre najbližšie roky je zvýšiť hladinu spotrebiteľských cien 3 %.

### Nezamestnanosť

V roku 2005 bola zaznamenaná miera nezamestnanosti na úrovni 4,2 %. Zatiaľ čo v roku 1989 na začiatku analyzovaného obdobia bola 2,5 %. Najrýchlejší nárast v miere nezamestnanosti prebehol v rokoch 2001-2003. V nasledujúcom obrázku je vývoj miery nezamestnanosti porovnaný s ročnou zmenou v zamestnenosti. Tento kolísava na hranci 1 %. Jeho hodnota v roku 2004 bola 1.00 %.



Obrázok 6 Miera nezamestnanosti ČR 1989 - 2005

### 4.2.3 Sociálne a kulúrne prostredie

Informácie týkajúce sa sociálneho a kultúrneho prostredia predstavujú zoskupenie určitých ľudských vlastností, znakov a charakteristické správanie pre určité skupiny vyskytujúce sa na čínskom trhu. Na základe sprievodného dotazníku bol vyhodnotený postoj respondentov k niektorým kultúrne – sociálnym otázkam. Podkapitola dokumentuje len tie, ktoré predstavujú väčšinový záujem/nezáujem respondentov o daný faktor.

Fakt o veľkosti populácie, uvedený skôr v práci dokazuje dôležitosť zodpovednosti za životné prostredie a zaväzuje čínsku vládu k programom na jeho zlepšenie.

*Výber spoľahlivého partnera* → Čínsky businessmani sú povestní svojimi vyjednávacími schopnosťami s veľkou psychickou odolnosťou a veľkou argumentačnou vybavenosťou. Tiež sú známi svojim pomalším pracovným tempom, z čoho sa dá odvodiť ich značná dávka trpezlivosti. Pre stretnutie s čínskym partnerom je nevyhnutné vyčlenenie dosatočného času. Pretože jednanie trvá podstatne dlhšie ako sme zvyknutí v Európe, je potrebné sa prispôbiť. Majú zmysel pre vlastnú dôstojnosť, sú známi skromnosťou a využívaním neverbálnej komunikácie. Čo sa týka verbálneho prejavu, bežný európan im nebude rozumieť. Súčasná čínština obsahuje veľa typov a nárečí. Dva najvýznamnejšie typy čínskeho jazyka sú: Mandarin, hovorí ním 70 % číňanov a Cantonese. Zo zahraničných jazykov je najpopulárnejšia angličtina a menej francúzština. Tento fakt dáva šancu rozvoju medzinárodného obchodu. Komunikačné schoposti hlavne mladšej čínskej generácie tak môžu predstavovať jednu zbúranú bariéru pre české a slovenské malé a stredné výrobné podniky.

*Domácnosti* → Množstvo farmárov a dedičanov z vidieckych regiónov sa sťahuje do mestkých aglomerácií. Jedným z dôvodov môže byť hľadanie práce. Dôsledkom tejto migrácie obyvateľov je nárast čínskych miest. (viď. príloha 6 *Vývoj mestskej a celkovej populácie v rokoch 1989 - 2005*) Čínske mestá sa rozvíjajú veľmi rýchlo. Je veľmi náročné zabezpečiť, aby všetci obyvatelia prichádzajúci do miest získali domovy a našli prácu. (viď. príloha 7 *Obraz zamestnanosti ČLR v roku 2005*) Čína plánuje vybudovať 600 nových miest do roku 2011.

*Voda a kvalita ovzdušia* → Rýchly ekonomický rast, množstvo výrobných podnikov má neblahý vplyv na kvalitu ovzdušia a vodných zdrojov. Ako prosperovať súčasným tempom a eliminovať nástrahy znehodnotenia životného prostredia sú problémové otázky čínskej politiky. Jedným z mnohých projektov vedených pod vládnu záštitou je aj najväčší a najkoplexnejší čínsky veľtrh Water Expo China 2007 konaný od 31. októbra do 3. novembra. Dalším gigantickým a exkluzívnym projektom čínskej vlády v oblasti kultúrnej sú blížiac sa XXIX. Letné Olympijské Hry BEIJING 2008.

*Infraštruktúra* → Vývoj infraštruktúry sa považuje za veľmi rýchly.

*Logistika* → Lacná pracovná sila, nízkonákladová výroba a dočasné daňové prázdniny ako aj obrovské trhové možnosti lákajú množstvo zahraničných výrobných podnikov do Číny. Geografická orientácia výrobných podnikov vychádza z podnikovej stratégie. Drvivá väčšina zahraničných podnikov so zámerom vyrábať v Číne a pre svetový trh sa snaží dostať čo najbližšie k prístavom. Preto, sú zahraničnými investíciami zaplavené hlavne mestské aglomerácie pri pobreží.

*Náboženstvo* → Konfucionizmus, Taoizmus a Budhizmus sú tradičné čínske náboženstvá. Budhizmus je v Číne najuznávanejší, hlavne v Pekingu, ale aj v ostatných čínskych provinciách a regiónoch je roztrúsených množstvo starých historických chrámov. Samozrejme, náboženstvo by nemalo byť prekážkou pre zahraničné spoločnosti plánujúce uskutočňovať svoje aktivity v tejto zemi.

#### **4.2.4 Technologické prostredie**

Podľa ministra obchodu Wei Jianguo, Čína bude podporovať snahy zakladania MSP v najmä v oblasti vývoja technológií, vo výrobe hi-tech produktov a výroby technologicky náročnejších komponentov a celkovo výrobkov s vyššou pridanou hodnotou. Čína potrebuje lepšiu štruktúru zahraničného obchodu a viac exportovať technologicky rozvinuté

výrobky, ktorých je na trhu nedostatok. Medzeru v nedostatku spomínaných produktov v súčasnosti vyplňa import, pretože väčšina domácich firiem nemá zariadenie na vysokej technologickej úrovni vhodné na ich výrobu. Následná tabuľka 5 zobrazuje porovnanie vývozu a dovozu jednotlivých technológií a ukazuje ich ročný rast. Podpora vlády a jej finančné stimuly budú súčasne doplnené o spoluprácu s univerzitami. MSP dostanú možnosť transformovať výsledky výskumu a vývoja do reálneho nárastu produktivity.

2003	IMPORT		EXPORT	
	Celkovo	Nárast v%	Celkovo	Nárast v%
Technológia				
Počítačové	120,18	19,57	283,92	53,62
Telekomunikačné	93,00	15,14	152,65	28,83
Elektronické	261,88	42,64	59,01	11,40
Vedy o živote	18,09	2,95	13,40	2,53
Optoelektrika	11,49	1,87	7,99	1,51
Počítačom integrovaná výroba	61,32	9,98	5,46	1,03
Vesmírna	29,65	4,83	3,89	0,73
Materiálová	13,32	2,17	1,92	0,36
Biologická	0,62	0,1	1,09	0,21
Ostatné	5,38	0,88	1,10	0,21

Prameň: Zdroj: PRC Ministry of Commerce <<http://mofcom.gov.cn>> prepracoval autor. Sumy sú uvedené v 10mil. USD.

Tabuľka 5 Export a import technologických produktov v roku 2003.

Najvyšší podiel importu dosahujú elektronické technológie. Významnosť pre čínsky trh dokazuje aj ich percentuálny nárast (takmer o 43 %). Významnými položkami v importe vyspelých technológií sú aj naledovné: počítačové, telekomunikačné, a produkty počítačom integrovanej výroby. Celkový import technológií predstavoval v roku 2003 čiastku 6149,30 mil. US\$. Ukazovateľ celkového exportu technológie dosiahol hodnotu 5304,3 mil. USD, čím zaostal o 845 mil. US\$ viac ako v analyzovanom roku.

### 4.3 Nástroje obchodnej politiky Číny

#### 4.3.1 Dane

Podnikateľská činnosť spadá do daňového systému, hlavným orgánom zodpovedným za výber daní v ČLR je Štátny daňový úrad. Čínsky parlament schválil dlho očakávanú zmenu v oblasti daní. Zákon bol schválený v marci a platnosť nadobudne začiatkom roku 2008.

Nový daňový zákon stanovuje rovnakú sazbu dane zo zisku pre domáci a zahraničné podnikateľské subjekty. Nový daňový zákon odstráni 2-ročné daňové prázdniny a 3-ročné čiastočné daňové prázdniny pre zahraničných investorov výrobných podnikov. Vyrovnaním daňovej hladiny získajú predovšetkým čínske podniky. Zahraničné spoločnosti, pôsobiace v čínskych rozvinutých ekonomických zónach či v priemyselných parkoch, platia v súčasnosti 33% daň. Rovnaká sadzba platí aj pre čínske firmy.

#### *Daň z príjmu*

Podľa nového zákona o daniach budú od budúceho roka všetky podniky odvádzať rovnaký podiel 25 % Štátnemu daňovému úradu (ŠDÚ) ČLR zo svojich príjmov. Čínska vláda rovnako ako minulých obdobiach schválila okrem „rovnej dane pre všetkých“ aj finančné stimuly „spravodlivé pre všetkých.“ Zahraniční investori, ktorí v súčasnosti uvažujú o prieniku budú mať podľa tohto nového zákona nárok na nové úľavy, ktoré nebudú viazané na miesto výkonu podnikateľskej aktivity.

#### *Dane z transakcií*

Do tejto skupiny patrí daň z pridanej hodnoty (DPH), spotrebná daň a obchodná daň.

*DPH* → sa vzťahuje na všetky tovary a služby, ktoré sú uvedené v daňových zákonoch. Platcom sú právnické osoby s tržbami nad 1 mil. CNY u výrobných podnikov a 1,8 mil. CNY u spoločností zaoberajúcimi sa prevažne obchodom. Existujú tri sadzby:

- ~ 0% na vyvážené tovary a služby v rámci medzinárodnej pomoci,
- ~ 13% na poľnohospodárske produkty a pôdo-obrábaciú techniku, krmivá, chemické hnojivá, postreky, produkty ochrany vodných zdrojov a životného prostredia, energetické, výhrevné a chladiace systémy, nerastné suroviny ako plyn, uhlie, spotrebné produkty (knihy, noviny, časopisy),
- ~ 17% na ropné produkty a ostatné vyššie neuvedené produkty.

*Spotrebná daň* → je uplatňovaná pri dovoze, výrobe a spracovaní tabakových výrobkov, alkoholických nápojov, kozmetiky, produktov pre starostlivosť o pleť a vlasy, klenotov, zábavnej pyrotechniky, benzínu, motorovej nafty, pneumatík, motocyklov a automobilov.

*Ostatné dane* → s pohľadom prieniku č. - s. MSP do Číny ide predovšetkým o daň vzťahujúcu sa na cudzincov a zahraničné firmy. Ostatné dane sú napr.: daň z nehnuteľností, daň z prevodu nehnuteľnosti, daň z vozidel a lodí a mohé iné.

### 4.3.2 Colný režim

Colné poplatky zastrešuje Štátna správa ciel. Clá sú zadeľované do dvoch kategórií: všeobecné a zmluvné. Podľa Ministerstva financií ČR je všeobecná úroveň colných sadzieb 9,90 %. Colná hodnota je stanovená na základe CIF. (Pr. Priemerná výška cla u priemyselných výrobkov je 9,1 %, pri výrobe strojných zariadení 9,1 %.) Clo nepostihuje tovary určené na prezentácie na výstavách, veľtrhoch alebo vzorky obchodného jednania.

## 5 ANALÝZA ROZHODOVACÍCH PROCESOV PRI VSTUPE NA ČÍNSKÝ TRH

Rozhodovanie pozostáva z výberu varianty riešenia. (P.F.Drucker) Rozhodovanie o prieniku na zahraničný trh ovplyvňuje množstvo skôr uvedených faktorov. Predchádzajúca účelová PEST analýza (politická, ekonomická, sociálna a technologická analýza) čínskeho trhu významne prispela k zisku dôležitých aj základných informácií, ktoré budú spracované a ďalej rozoberané. Všetky údaje budú dôkladne zvažované aj s pohľadom ich dopadu. Následne budú navrhnuté možné riešenia ovplyvňujúce č.- s. MSP pri prieniku na čínsky trh.

V tejto časti bakalárskej práce budú použité zdroje z vládnych inštitúcií, obchodných agentúr, štatistických úradov a údajov spracovaných investičnými a rozvojovými bankovými spoločnosťami. Ďalej budú spracované údaje z dotazníkového výskumu, ktoré umožnili zostaviť reálny rámec esenciálnych okolností ovplyvňujúcich etablovanie sa na trh v Číne. Treba pripomenúť že celá analytická časť je zostavená z teoretických štúdií materiálov o strategickom rozhodovaní a z teórie o zahraničnej investíci.

### 5.1 Rozbor dodavateľského reťazca

Tabuľka č 11 *Rozloženie síl ovplyvňujúcich lokalizáciu podniku v ČLR* uvedená v prílohe 1 rozoberá rôznorodé faktory zohrávajúce svoju rolu v rozhodovaní ísť či neísť na trh do Číny. Správnym pochopením tabuľky je možné nahliadnuť na externé a interné aktivity pri vytváraní dodavateľského reťazca v Číne. Jej následný rozbor ponúka správy, skúsnosti a názory z podnikov, ktoré sú momentálne prítomné na trhu v Číne.

#### 5.1.1 Interné faktory napomáhajúce lokalizácií

Jednou z hlavných síl, pozitívne pôsobiacich na lokalizáciu je úspora nákladov spoločnosti vyrábajúcej v Číne. Väčšina respondentov (až 67 %) potvrdilo, že je spokojná s dodávateľským reťazcom v Číne. Ďalej asi 50 % opýtaných je spokojných alebo veľmi spokojných s tamojšou výrobou. Tieto čísla môžu predstavovať napr. nižšie ceny materiálu a komponentov vstupujúcich do výroby, prípadne spokojnosť s pracovnou silou.

Okrem relatívnej blízkosti a dostupnosti (lokálnych) dodávateľov v Číne, sa okrem priameho zníženia nákladov znižujú aj náklady na skladovanie a podobne sa redukujú aj zásoby. Všetky uvedené faktory zlepšujú cash flow, skracujú dobu obratu, vedú ku

zvýšení dodávok a zníženiu minimálnej zásoby materiálu na sklade nutnej pre produkciu. Druhým najvýznamnejším interným faktorom pre lokalizáciu, je jednoznačne vplyv zodpovednosti a vedenia zaraničnej podnikovej politiky na čínskom trhu. A to ako zo strany dcérskeho podniku v Číne, ale predovšetkým jeho materskej spoločnosti sídliacej v Čechách či na Slovensku alebo kdekoľvek vo svete. Materská spoločnosť sa jednoducho musí starať o svoje pobočky. Takmer všetci z opýtaných začali svoju terajšiu prezenciu v Číne ako zhuk myšlienok, z ktorých sa postupne stávali každodenné záväzky a povinnosti vedúce ku strategickému rozhodnutiu vstupu na čínsky trh. Pri hľadaní počiatočných úvah o investíciách v Číne až polovica respondentov uviedlo ako ich „múzu“ alebo podnet „lacnú výrobu“. V rámci dotazníkového výskumu prieniku na čínsky trh bol teda najvyšší záujem, z pohľadu záujmu v nasledovnom poradí: lacná výroba 50 %, možnosť expandovať na svetovom trhu 40,91 %, „čínsky klenot“ lacná pracovná sila 36,36 % bol nasledovaný „neprebudeným tigrom“ v kontexte dotazníka označenom aj ako: „Čína - ako budúca ekonomická veľmoc“ ktorý dosiahol hodnotu 31,82 %. V porovnaní českých a slovenských firiem s inými európskymi firmami, zistíme názorovú podobnosť. Najdôležitejším faktorom lokalizačnej politiky európskych firiem v celku je nájdenie strategického partnera – dodávateľa. Treťou výhodou lokalizácie je vybudovanie efektívnej komunikácie s dodávateľmi. Správne efektívna komunikácia vedie ku zlepšeniu spolupráce a podporuje tak dlhodobé partnerské vzťahy. Nakoniec, niektorí respondenti zdôraznili dôležitosť osobného kontaktu s čínskym dodávateľom, hlavne v období rozvíjania a počiatočných štádií podnikania. V neposlednom rade, založenie spoločného podniku s čínskym partnerom (napr. Joint Venture) sa ukázalo byť nevyhnutnosťou pri prieniku na čínsky trh. Nadpolovičná väčšina spoločností si zvolilo túto formu prieniku na zahraničný trh ako najpravdepodobnejšiu.

### 5.1.2 Externé faktory podporujúce lokalizáciu

Z dotazníkového výskumu vplývajú dve významné externé sily podporujúce lokalizáciu výrobného podniku do Číny. Sú to nasledovné:

- Požiadavky zákazníkov a dodávateľské vzťahy
- Colné záležitosti súvisiace s importom (Kap.4.2.2 )

Na základe odporúčaní vyplývajúcich z minulých skúseností niektorých oslovených firiem pôsobiacich v Číne, boli zákaznicke požiadavky zaradené medzi pozitívne externé faktory lokalizácie. Skúsenosť jedného z respondentov: „Zákazník mi navrhoval alternatívne



riešenie dodávok prostredníctvom iného sub-dodávateľa. Výhodou alternatívy bola úspora celkových nákladov.“ len potvrdzuje pozitívne zhodnotenie vyššie uvedeného faktoru.

Výsledky dotazníku odhalili obraz dôležitosti firemných nákladov. Nasledujúci zoznam predstavuje výsledky dotazníku zoradené od najvyšších po najnižšie

- 1) Investičné náklady (počiatočná investícia, priestory, stavby, stroje, vybavenie)  
54,55%
- 2) Marketingové náklady vrátane nákupu (analýzy, prieskumy, marketingový mix)  
45,45%
- 3) Náklady na lobbying „vyjednávacie náklady“(sourcing partnerov a dodávateľov)  
31,82%
- 4) Výrobné náklady vrátane nákupu (materiál, práca, skladovanie, energia, výskum)  
13,64%

Iné počiatočné náklady vyskytujúce sa pri prieniku na čínsky trh sú napr. náklady na sourcing (podľa ekonomického slovníku ide o náklady na hľadanie zdrojov dodávateľov a odberateľov). Ďalej, vychádzajúc z odpovedí respondentov, je vhodné pripomenúť dôležitú rolu dostupnosti a blízkosti zákazníka. Výroba pre blízkeho zákazníka je skrátená o dobu potrebnú na transport tovaru. To isté platí aj opačne, keď je v blízkosti výrobného podniku situovaný dodávateľ. Čím bližšie tým lepšie. Podniku sa ponúka možnosť efektívnych dodávok Just In Time.

Externé faktory negatívne ovplyvňujúce lokalizáciu sa objavovali menej často. Väčšina spoločností nepociťovala výrazný vplyv napr. vlády. Súhlasia s jej požiadavkami v rámci sféry podnikania.

### 5.1.3 Interné sily proti lokalizácií

Jedným z hlavných faktorov ovplyvňujúcich lokalizáciu sú právomoci odborníkov z materskej spoločnosti určovať zdroje a formulovať stratégiu podniku. Priamym spôsobom - vedením, alebo nepriamym spôsobom – predpismi ovplyvňujú chod celej spoločnosti.

Aplikácia právomocí môže mať tak praktické ako aj ideologické opodstatnenia. Samotná Čína je charakteristická špecifickými právomocami v štátnom sourcingu, ktorý platí ako pre štátne, tak pre ostatné podniky vrátane podnikov so zahraničným kapitálom. V praxi to znamená, že ak chcú čínske podniky fungovať musia prijať globálne pravidlá o sourcingu. Množstvo respondentov uviedlo, že nájst' zodpovedného a spoľahlivého partnera je

náročné časovo aj finančne čo pôsobí proti lokalizácií. Väčšina dotázaných manažérov potvrdila aj fakt strategickej úlohy čínskeho partnera. Podobne, sa tiež chová určité percento čínskych partnerov. Nie každý z nich sa zaobíde bez dodávok iných zahraničných komponentov, ktoré momentálne nie sú na čínskom trhu dostupné. V tejto situácii opäť vystupujú na povrch štátne právomoci a regule ohľadne sourcingu. Ďalším tiež veľmi výrazným faktorom proti lokalizácií je kvalita a výkony managementu a ostatných lokálnych firemných zástupcov v Číne. V neposlednej rade, treba priznať, že mnoho respondentov sa otvorene vyjadrilo, že doposiaľ neboli veľmi aktívni v hľadaní „toho pravého miesta“ alebo „tých pravých partnerov.“ Niektorí sa týmito otázkami doposiaľ ani nezapodievali. Ako odôvodnenie udávajú, že niektoré vyššie špecializované a technologicky náročnejšie komponenty nutné k výrobe v skutočnosti nemusia byť najlacnejšie práve v Číne.

#### **5.1.4 Externé sily proti lokalizácií**

Hlavným dôvodom proti lokalizácií je nedostatok širokej škály produktov a ich dostupnosť. Niektoré komponenty, niektoré významnejšie typy surovín a technologicky vysokošpecializovaných výrobkov, jednoducho nie sú produkované na čínskom trhu a nie sú ani ponúkané.

Dalšou z vážnych prekážok v lokalizácií okrem dostupnosti niektorých dôležitých komponentov je aj nedostatok prijateľnej kvality, ktorá je spojená s nedostatočnými kontrolami a riadením akosti vo výrobných činnostiach. Schopnosť čínskych dodávateľov dosahovať vysokú úroveň kvality, je krátkodobá. To je spojené s nedostatkom kvalitných technológií a neadekvátnym prístupom k riadeniu a kontrole akosti vo výrobe. Podniky vyznávajúce sa nízkou kvalitou dodávaných technológií a výrobkov nie sú ochotné uzatvárať zmluvy o výhradných právach na používanie technológie či originálny design. Väčšina respondentov zastáva názor potvrdzujúci neseřízornosť podnikateľských aktivít niektorých čínskych výrobcov, nerešpektovanie systému akosti alebo ISO certifikátov. Správnou reakciou na prípadný výskyt takýchto dodávateľov je zrušenie alebo nepodpísanie dohody, prípadne presné právne vymedzenie a definovanie kvality produktov a sprevádzané prísnenou kontrolou dodávateľského tovaru v partnerskej zmluve. Tretia sila reálne obmedzujúca lokalizačné úsilie č.- s. MSP je spojená so schvaľovacím riadením externe dodávaných komponentov výroby. Niektorí výrobcovia tak musia čeliť prísnyim globálnym výrobným štandardom, čo v praxi všeobecne znamená zvyšovanie štandardizácie čínskeho

produktu. Podľa skúseností niektorých z respondentov čínski zákazníci očakávajú, že malý podiel importovaných komponentov bude zahrnutý v ich finálnej produkcii. Toto tvrdenie nepriamo potvrdzuje fakt, že zákazníci cítia potrebu toho, čo sa nazýva nevyhnutné zvýšenie kvality. Úmysel skvalitňovania je, ako sa zdá, stále neodmysliteľne prepojený s prinajmenšom jednou zahraničnou účasťou. Významná vzorka respondentov sa tiež zmieňuje, že pri výbere dodávateľa boli značne obmedzení objemom objednávok. Pre väčšinu výrobcov na celom svete ide o internú dilemu. V prípade čínskych stratégov väčšina svetových spoločností čelí tomu istému problému – nízkej objednávke.

## 5.2 Rozbor výberu stratégie

Pri uplatňovaní výberu stratégie sa vychádza z predpokladu plnenia krátkodobých i dlhodobých cieľov a zámerov podniku. Podnik sa usiluje presadiť na trhu a maximalizovať trhovú podiel, zvyšovať výkon a výnosnosť produkcie a i. Výhodu realizácie zvolenej stratégie predstavuje konkurenčná výhoda oproti ostatným účastníkom na trhu. Je nutné pripomenúť, že štúdia výberu strategického rozhodovania čerpá ako z analýzy dát získaných z dotazníkového výskumu tak z teoretických štúdií literatúry. V tabuľke č. 12 prílohy č. 2 sú uvedené a rozobraté *niektoré vybrané stratégie podniku*

Prvý stĺpec uvádza stratégie podniku, považované z hľadiska medzinárodného marketingu za vhodné pri prieniku na zahraničný trh. Charakteristiku jednotlivých vybraných typov stratégií uvádza kapitola 3.4.

Druhý stĺpec znázorňuje aplikáciu teórie. Uvádza na akom mieste v podnikovej štruktúre, má byť zvolená stratégia implementovaná. Klasifikácia miesta implementácie stratégie podniku je vytvorená na základe departamentalizácie. Inak povedané podľa podnikových oddelení a aktivít, ktoré do nich spadajú.

Tretí stĺpec dokumentuje hlavné argumenty vybratej stratégie podniku. Súčasne, analyzuje hlavné a sprievodné javy a procesy, ktoré sú charakteristické pre danú stratégiu.

Úspešná definícia hlavných argumentov zvolenej podnikovej stratégie vedie k úspešnej eliminácii možných rizík, prípadne, ku znižovaniu ich negatívneho dopadu. Informácie ponúknuté v poslednom stĺpci nazvanom eliminácia rizika, sú výsledkom vyhodnotenia dát zozbieraných v sprievodnom dotazníkovom výskume a predstavujú tak praktické poznatky a skúsenosti niektorých respondentov.

## 6 ROZBOR SÚKROMNÉHO PODNIKANIA V ČĽR

V tejto kapitole sú zdokumentované články o prechodných stanovách týkajúcich sa súkromného podnikania v ČĽR. Poskytnuté informácie boli adoptované zo 7 pravidelného zjazdu národnej rady ČĽR zo dňa 3. júna 1988 a jeho dokumentácie publikovanej 5. júna 1988. Podľa všeobecných nariadení vyplývajúcich z článku 1 uvedeného dokumentu sú nasledujúce stanovy formulované pre podporu, pre zdravé smerovanie vývoja súkromných podnikov, pre ochranu ich zákonných práv a záujmov, pre posilnenie kontroly a administrácie v záujme prosperity v socialistickom plánovaní hospodárstva. Pre pripomenutie, dokument bol vydaný dňa 5. júna 1988 a táto práca nezaručuje jeho aktuálnu platnosť. Použité boli len vybrané články alebo ich časti týkajúce sa tématiky založenia súkromného podnikania v ČĽR ako súčasť analýzy podnikateľského prostredia v ČĽR. Prípadné chyby v interpretácií vybraných zákonov sú moje.

### 6.1 Vývoj podnikateľskej aktivity na čínskom trhu

Ekonomika Čínskej ľudovej republiky prebieha dynamickou érou plnou reforiem. Mnohé z nich sú výsledkom urputnej snahy MSP za zlepšenie súkromného podnikania. V tejto kapitole sú zdokumentované významné aktivity vlády ČĽR v pospech privátnych-súkromných podnikov. Nasledujúca tabuľka ponúka krátky historický prierez zákona o podnikaní.

Právo na Priemyselné podnik vlastnený ľudom	13.04.1988
Právo na Podnik vlastnený obcou	29.10.1996
Skušobné opatretrenia pre sukromné podniky	25.06.1988
Právo na týkajúce sa podnik spojený zo zahraničným kapitálom	01.07.1979
Právo na týkajúci sa podnik za zahraničnou kooperatívnu účasťou	13.04.1988
Právo na podnik zo zahraničným kapitálom	12.04.1986
Skušobné opatrenia pre Individuálne firmy	05.08.1987
Právo na Vyhradené vlastníctvo podniku	30.08.1999
Partnerské podnikateľské právo	23.02.1997

Zdroj: How private enterprises rise finance in mainland, China Schezen Licheng Certified Public Accountants, 2004

*Tabuľka 6 Historický prierez vývojom zákona o podnikaní ČĽR*

### 6.1.1 Historický prelom v ČĽR

V nedávnych 80. – 90. rokoch minulého storočia, pripravovala čínska vláda špeciálne podporné programy. Ich premetom boli finančné injekcie, výhody pri zisku pôdy alebo pri výmene zahraničnej meny, daňové prázdnyiny a vládne prísľuby čínskeho záujmu a spolupráce so zahraničnými podnikmi ochotnými investovať a zakladať spoločnosti na čínskej pevnine. Okrem spomínaných programov čínska vláda zožala grandiózny úspech, keď sa po takmer pätnásťročnej snahe stala Čína súčasťou WTO v 2001.

Spoločný regulačný rámec WTO umožňuje všetkým podnikateľským subjektom jeho členských krajín rovnakú hospodársku súťaž. Výhody svetového trhu sú predstavované štyrmi základnými slobodami, týkajúcimi sa slobodného pohybu tovarov, služieb, kapitálu a osôb. Pri obchodovaní je najmarkantnejšou výhodou rušenie bariér a synchronizácia bilaterálnych hospodárskych aktivít. Pre české, slovenské i čínske podniky to signalizuje príležitosť obchodovať na nových trhoch.

### 6.1.2 Súčasný vzťahy ČĽR a Českej Republiky

Súčasná nestála politická situácia v ČR pôsobí nie priamo ako negatívny, ale skôr ako spomaľovací faktor rozvoja vzájomných obchodných aktivít podnikateľských subjektov. Programom spojeným s rozvojom zahraničných obchodných aktivít sa v českých sa zaoberajú vládne agentúry. Ich špecializované programy umožňujú podnikom uľahčenie prieniku na zahraničné trhy, riadia využívanie štátnych a EU dotácií, poskytujú poradenské aktivity ako zvýšiť obrat, export, podobne aj informujú tuzemských i medzinárodných výstavách a vydávajú množstvá osvetových publikácií z prostredia, ktoré je bežnému človeku vzdialené.

### 6.1.3 Súčasný vzťahy ČĽR a Slovenskej Republiky

Na nedávnej oficiálnej návšteve slovenskej vládnej delegácie v Číne v zastúpení predseda vlády, minister pôdohospodárstva a štátny tajomník ministerstva hospodárstva, vyjednával slovenský premiér s čínskym predsedom vlády o vzájomných bilaterálnych vzťahoch. Jednou z kľúčových tém ich rokovaní bola aj otázka uplatnenia sa Slovenska na čínskych trhoch. Podľa slovenského premiéra Róberta Fica najvýznamnejším výsledkom jeho návštevy v Číne je fakt, že čínska vláda nemá záujem udržiavať aktívne obchodné saldo so Slovenskom, naopak má záujem podporovať slovenské podnikateľské subjekty na

svojom trhu. Za perspektívne oblasti pre slovenských podnikateľov v Číne označil čínsky predseda vlády Wen Ťia-pao poľnohospodárstvo, energetiku a strojárstvo.

## 6.2 Súčasná situácia podnikania v Číne

Otvorenie čínskeho prímorského regiónu zahraničným investíciám sa týkalo 14 miest nachádzajúcich sa v provinciách Guangdong, Shanghai, Jiangsu, Fujian a ostatných pobrežných oblastí. Nová otvorená politika čínskej vlády tak dala základy vzniku ekonomicky najvýkonnejšej časti krajiny niekedy volanej aj „kapitalistická Čína“, do ktorej začali hromadne prúdiť zahraničné investície. Rapídny nárast investícií spôsobil súčasne aj na nárast nákladov nutných pre založenie podniku. Začiatkom milénia sa stáva pravidlom, že počiatočná investícia je síce vyššia, ale stále vyznieva v prospech Číny v porovnaní s krajinami vo východnej Ázii. Čo zostáva charakteristické, je úroveň byrokracie, časová náročnosť a rast kapitálových výdajov nevyhnutných k založeniu podniku.

## 6.3 Formy podnikania v ČĽR

V tejto kapitole sú zdokumentované články o prechodných stanovách týkajúcich sa súkromného podnikania v ČĽR. Poskytnuté informácie sú adoptované zo 7 pravidelného zjazdu národnej rady ČĽR z 3. júna, 1988 a jeho dokumentácie publikovanej 5. júna 1988. Podľa všeobecného nariadenia z článku 1 uvedeného dokumentu zo zasadania NR ČĽR sú nasledujúce stanovky formulované pre podporu a zdravé smerovanie vývoja súkromných podnikov v ČĽR, ochranu ich zákonných práv a záujmov, posilnenie kontroly a administrácie v záujme ich prosperity v socialistickom plánovaní hospodárstva. Pre pripomenutie, dokument bol vydaný dňa 5. júna, 1988 a táto práca nezaručuje jeho aktuálnu platnosť. Použité boli len vybrané články alebo ich časti týkajúce sa tematiky založenia súkromného podnikania v ČĽR ako súčasť analýzy podnikateľského prostredia v ČĽR. Prípadné chyby v interpretácií vybraných zákonov sú výhradne autorove. Cieľom tejto podkapitoly je definovať podnikanie a preskúmať typológiu podnikov tak ako ich.

Na úvod tejto rozboru podnikateľského prostredia, je vhodné definovať to najpodstatnejšie čo je predmetom rozboru t.j. podnik - v týchto stanovách predstavuje *ekonomicko-právny subjekt založený v úmysle dosiahnutia zisku. Vlastníctvo spoločnosti spadá pod jednotlivca, ktorý zamestnáva viac ako 8 zamestnancov.* (článok 2)\*

Súkromné podnikanie je v čínskej ekonomike chápané ako suplement k socialistickému hospodáreniu spadajúce pod verejné vlastníctvo. Štát chráni zákonné práva a záujmy súkromného podnikania. Súkromné podnikanie musí byť vedené v rozsahu práv vyhradených súkromným podnikom zodpovedajúceho stanovám a reguliam politiky štátu.

(článok 3)\*

Personál a zamestnanci v súkromnom podnikaní môžu organizovať obchodné organizácie alebo odborové zväzy pokiaľ sú v zhode s právom. Práva personálu a zamestnancov budú chránené štátnym právom.

( článok 4 )\*

Súkromné podnikanie sú oprávnené zakladať súkromné podnikateľské únie alebo združenia.

( článok 5 )\*

### 6.3.1 Typy súkromných podnikov

Súkromné podnikanie je klasifikované do nasledujúcich 2 druhov:

#### I. DOMÁCE PODNIKY

Tabuľka 7 Rozdelenie podnikov podľa právnej formy

Typ:	Charakteristika:
A) Štátne podniky	100% vlastníctvo štátu,
B) Kolektívne vlastnené - holdingové spoločnosti:	
a. Štátne holdingové podniky	> 51% vlastníctvo štátu,
b. Neštátne holdingové podniky	> 51% verejné vlastníctvo,
C) Súkromné podniky:	
(1) osobné súromné podnikanie; /personal-fund enterprise/,	
(2) súkromné partnerské podniky; /partnership enterprise/,	
(3) spoločnosti obmedzené ručením; /limited-liability company/.	

Zdroj: How private enterprises rise finance in mainland, China Schezen Licheng Certified Public Accountants, 2004

(1) *Osobný podnik* - podnik, ktorého investíciu a chod spravuje jediná osoba. Investor do súkromného kapitálového podniku dáva neobmedzený vklad.

(článok 7)\*

(2) *Partnerské podnikanie* - je založené v súlade s dohodou o partnerskom podnikaní, je spravované spoločne a jeho zisky a straty sú spoločne rozdeľované podľa zmluvných

podmienok medzi dvoch a viac partnerov. Partnerské podnikanie vyžaduje spísať dohodu o partnerstve. Partneri predpokladajú s neobmedzeným vkladom do spoločnosti.

(článok 8)\*

(3) *Spoločnosť s ručením obmedzeným* – znamená, že investori ručia za spoločnosť v súlade s ich príspevkom do podnikania, ručia do výšky svojho vkladu do spoločnosti. Nesú zodpovednosť za majetok firmy všetky jej aktivity a z nich vyplývajú záväzky spoločnosti.

(článok 9)\*

Spoločnosť s ručením obmedzeným je povinná dodržiavať nasledujúce opatrenia:

- ~ Názov spoločnosti musí byť titulovaný „ spoločnosť s ručením obmedzeným“
- ~ Články o spravovaní spoločnosti sa musia podriaďovať dohode a stanovám týchto predpisov.
- ~ Počet investorov musí byť v rozsahu 2-30.
- ~ Registrovaný vklad by mal mať zákonné osvedčenie o overení základného kapitálu;
- ~ Prevod investovaného vkladu musí byť v súlade s dohodou s ostatnými investormi; ak je počet investorov väčší ako 3, prevod musí byť schválený väčšinou investorov.
- ~ Registrovaný vklad sa nebude znižovať;
- ~ Verejný predaj akcií spoločnosti nie je povolený.

Spoločnosť s ručením obmedzeným, s viac ako 30 investormi má povinnosť vzniesť požiadavku a špeciálne zdokumentovať zmenu v správe pre ministerstvo priemyslu a obchodu na danom lokálnom oddelení. Spoločnosť má povinnosť vykonať registračné formality aby dostala povolenie. Spoločnosť z ručením obmedzeným nadobudne podľa práva štatút právnickej osoby.

(článok 10)\*



## II. PODNIKY VLASTNENÉ ZAHRANIČNÝM KAPITÁLOM

Tabuľka 8 Podniky spojené s venture - kapitálovým investorom

Forma:	% Charakteristika výskytu na trhu:
Equity Joint Ventures	47 %
Majetkové JV	
Cooperative Joint Ventures	21 %
Kooperujúce JV	
Wholy Foreign Owned Enterprises	30 %
Podniky zo 100% zahr. účasťou	
Foreign Invested Shareholding Ventures	2 %
Zahraničné podielové spoločnosti	

Zdroj: How private enterprises raise finance in mainland, China Schezen Licheng Certified Public Accountants, 2004

*Typológia súkromného podnikania podľa zákona o podnikaní ČLR*

- A. Podnik s obmedzeným ručením
- B. Podnik s neobmedzeným ručením

Právo na podnikania je klasifikované podľa typu vlastníctva

- ~ Právo na podnik vlastnený ľuďom
- ~ Právo na kolektívne vlastnený podnik
- ~ Právo na podnik so zahraničným kapitálom
- ~ Skúšobné opatrenia pre súkromné podniky
- ~ Skúšobné opatrenia pre individuálne firmy
- ~ Výhradné vlastnícke podnikateľské právo
- ~ Partnerské podnikateľské právo

### 6.3.2 Začatie a ukončenie súkromného podnikania

Nasledujúce osoby môžu požiadať o založenie súkromného podniku:

- ~ Vidiečania v dedinských oblastiach
- ~ Nezamestnaní v mestách a veľkomestách
- ~ Individuálny priemyselný podnik alebo štandardné domácnosti
- ~ Osoby po rezignácii alebo po doslúžení
- ~ Osoby na dôchodku a ostatní ľudia, ktorým to povoľujú stanovy, zákony a politika štátu (článok11)\*

V rámci rozsahu vymedzeného stanovami, zákonmi a politikou štátu smú súkromné podniky riadiť vlastnú výrobu a obchod v priemyselných odvetviach: (článok 12)\*

- Doprava
- Opravy
- Obchod
- Poradenstvo
- Strojárstvo
- Služby
- Stavebný priemysel
- Veda
- Technológia
- Zásobovanie

Do súkromného podnikania nie sú zapojené armádny priemysel, bankovníctvo a výroba alebo predaj produktov zakázaných štátom.

Pri založení súkromného podniku musia byť splnené nasledujúce požiadavky:

- ~ Mať základný kapitál a zamestnancov v súlade s rozsahom danej obchodnej činnosti a služieb podnikania.
- ~ Vlastný rozsah podnikania v súlade so zákonnými opatreniami, stanovami a politikou štátu.
- ~ Mať stále miesto podnikania a nevyhnutné vybavenie (článok 13)\*

Článok o združovaní spoločností s ručeným obmedzením musí zahŕňať nasledujúce body programu. (článok 14)\*

- ~ názov a adresu spoločnosti
- ~ cieľ založenia spoločnosti a vymedzenie rozsahu podnikania
- ~ registrovaný vklad do spoločnosti a príspevky všetkých investorov spoločnosti
- ~ mená a adresy investorov a jeho práva a povinností
- ~ nariadenia spoločnosti
- ~ podmienky pre zánik spoločnosti
- ~ podmienky pre investorov, ktorí prevádzajú ich investičné podiely
- ~ rozdelenie ziskov a opatrenia pri stratách
- ~ postup pri dodatočných úpravách stanov a zákonov spoločnosti alebo združenia podnikov
- ~ ostatné náležitosti programu a úmysly potrebné k fungovaniu podnikania

Pri zakladaní súkromného podnikania, sa žiadateľ registruje na lokálnom oddelení ministerstva priemyslu a obchodu so súvisiacimi osvedčeniami. Na základe ratifikácie a vydania podnikateľskej licencie môže podnik začať prevádzkovať svoje podnikateľské aktivity. (článok 15)\*

Pri vyčleňovaní, osamostatňovaní, zlučovaní, prevádzaní a zmenách v rozsahu podnikania, podnik má za povinnosť absolvovať formality zmien v registrácii podniku, alebo v pre-registrovaní čo je v kompetencii ministerstva priemyslu a obchodu.

(článok 16)\*

V prípade ukončenia súkromného podnikania je nutné vyplniť žiadosť na oddelení ministerstva priemyslu a obchodu minimálne 30 dní pred ukončením. Po preskúmaní a overení žiadosti ministerstvom zrušiť registráciu. V prípade ukončenia súkromného podnikania bude vykonaná likvidácia spoločnosti a investorom budú vyplatené ich vklady do spoločnosti. (článok 17)\*

### 6.3.3 Práva a povinnosti súkromného podnikania

Investor v súkromnom podnikaní je oprávnený mať majetok vo svojom osobnom vlastníctve, čo je v súlade s právom na osobné vlastníctvo. (článok 20)\*

Súkromný podnikateľ musí zabezpečiť vykonávanie nasledujúcich práva v priebehu výroby a podnikových operácií: (článok 21)\*

- ~ exkluzívne právo na používanie mena, ktoré je ratifikované a registrované v rámci uvedeného rozsahu.
- ~ právo na nezávislé vedenie v ratifikovanom rozsahu podnikania
- ~ právo robiť rozhodnutia pri zakladaní spoločnosti a prijímaní personálu a zamestnancov do podnikania
- ~ rozhodovacie právo v systéme miezd a platov a pri formovaní rozdelenia príjmov
- ~ právo na vytváranie cien produktov a štandardných nákladov v súlade s reguláciami štátnej kontroly cien.
- ~ právo na podpisovanie kontraktov
- ~ právo na návrh patentu a registráciu obchodnej značky.

Súkromný podnikateľ, v súlade s vykonávaním právnych opatrení a predpismi štátu môže založiť tzv. Sino-foreign joint ventures (súvisiaci zahraničný spojený podnik - SZSP), alebo tzv. Sino-foreign cooperative enterprise (súvisiaci zahraničný kooperačný podnik – SZKP) so zahraničnou spoločnosťou, podnikom, ekonomickou organizáciu alebo jednotlivcom. Môže sa angažovať vo výrobe, v dodávaní materiálov, vzorkou, montáži dodávaných častí a tak kompenzovať obchodný styk. (článok 22)\*

Súkromné podnikanie je povinné v priebehu výroby a aktivít zabezpečovať a vykonávať nasledovné povinnosti: (článok 23)\*

- ~ Dodržiavať práva a predpisy a politiku štátu
- ~ Platiť dane vyplývajúce zo zákona
- ~ Podrobiť sa kontrole a administrácií náležitých štátnych orgánov

Súkromný podnik si je povinný otvoriť účet v banke alebo v inej finančnej inštitúcii podľa náležitých predpisov štátu. Tie ktoré splnia stanovená podmienky môžu požiadať o pôžičky. (článok 24)\*

---

\*Prameň: Zdroj: [20] Dokument: Provisional Regulations of the People's Republic of China on Private Enterprises. Dostupný z [www <http://www.qzgs.qz.fj.cn/L5/text/1.38.htm>](http://www.qzgs.qz.fj.cn/L5/text/1.38.htm) Články o podnikaní boli vybrané a preložené autorom. Možné chyby sú autorove.

## 7 NÁVRHY A ODPORÚČANIA PÔSOBENIA NA ČÍNSKOM TRHU

Cieľom analytickej časti bolo získanie relevantných a spoľahlivých informácií nevyhnutných pre pochopenie priebehu procesov priamo súvisiacich s rozhodovaním o vstupe českých a slovenských MSP do Číny. Výsledky analýzy atraktivity trhu a praktické poznatky respondentov sú z hľadiska dôležitosti zhodnotené v nasledujúcej tabuľke analýzy SWOT. Pre zhodnotenie bola použitá stupnica 1 až 5, pričom 1 znamená menej podstatný faktor a 5 znamená veľmi dôležitý faktor.

### 7.1 Silné a slabé stránky podnikania v ČĽR

Tabuľka 9 Silné a slabé stránky podnikania v ČĽR

Silné stránky	Skóre	Slabé stránky	Skóre
~ Politika otvorených dverí	5	~ Náročná administratíva	3
~ Reforma práva o podnikaní a obchodného práva	5	~ Vysoké náklady spojené so založením a prevádzkovaním podniku	5
~ Rýchly rast ekonomiky	3	~ Nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily	5
~ Dodávateľský reťazec	5	~ Neznalosť domácich pomerov	5
~ Nenasýtenosť trhu	4	~ Množstevné obmedzenia čínskych dodávateľov	4
~ Eliminácia obchodných bariér	4	~ Potreba dovozu Hi-Tech produktov	4
~ Podpora zahraničných investícií	5	~ Kúpyschopnosť obyvateľstva	5

Na základe analýzy silných a slabých stránok možno považovať čínsky trh za relatívne dostupný, náročnejší ako český alebo slovenský, avšak schopný absorbovať výhodné ponuky. Priestor je vytvorený tak pre české ako aj pre slovenské MSP, ktoré sa zatiaľ na čínskom trhu výraznejšie nepresadili. Silné stránky čínskeho trhu pôsobia aj ako motivačné faktory pre české a slovenské MSP, ktoré sú pripravené na výrobnú a obchodnú spoluprácu s čínskymi partnermi. Medzi výhody patrí aj začlenenie ČĽR do WTO, čo malo za následok zbúranie bariér voľného obchodu. Za strategickú výhodu sa považuje založenie podniku priamo v podmienkach čínskeho trhu, čo prináša efektívnejšie využívanie zdrojov

(vid'. Příloha 1 externé a interné faktory pozitivně ovlyvňující lokalizáciiu podniku v Číne).

Slabé stránky vyjadrujú dva dôležité aspekty, ktoré pôsobia na české a slovenské MSP nepriaznivo, a to je výška počiatočných nákladov súvisiacich so založením podniku, ktorá je vo všeobecnosti vyššia ako na Slovensku a v ČR a neznalosť čínskeho prostredia, ktorú predstavuje zložitá administratíva, obmedzenia týkajúce sa pohybu osôb, dostupnosť kvalitej pracovnej sily a poskytovaných služieb.

(vid'. príloha 1 externé a interné faktory negativně ovlyvňující lokalizáciiu podniku v Číne).

## 7.2 Odporúčania pre české a slovenské MSP

V súčasnosti sa v Číne perspektívne rozvíja priemyselný sektor. Rovnako sa vyvíja aj sektor služieb, avšak konkurenčné prostredie v tejto oblasti sa radí medzi slabé. Čína nedisponuje veľmi rozvinutým know-how a väčšina domácich firiem nemá zariadenie na vysokej technologickej úrovni vhodné pre výrobu týchto produktov a výrobkov. Tento fakt dokazuje aj veľkosť prebytku importu v oblasti technológií (Kap 4.2.4). Medzeru v nedostatku spomínaných produktov v súčasnosti vyplňa import.

Čínska vláda podporuje rozvoj podniknia a jej finančné stimuly sú doplnené o spoluprácu s lokálnymi úradmi a univerzitami. Pre MSP v Číne to znamená možnosť transformovať výsledky práce výskumu týchto inštitúcií pre vlasný prospech napr. nárastu produktivity. Ak má podnik skutočný záujem presadiť sa na čínskom trhu a je na to pripravený, v tom prípade je čínsky trh pripravený tiež. Členstvo všetkých troch krajín vo WTO a s tým spojené harmonizačné tendencie v obchodných oblastiach, umožnilo odbúranie bariér, ktoré boli ešte prednedávnm realitou.

### 7.3 Príležitosti a hrozby podnikania v ČĽR

Tabuľka 10 Príležitosti a hrozby podnikania v ČĽR

Príležitosti	Skóre	Hrozby	Skóre
~ Prístup na trhostatných ázijských krajín	5	~ Dostatok kapitálu pre založenie podniku	5
~ Pripravenosť na podminky nového trhu	4	~ Zlyhanie komunikácie v rámci podniku	5
		~ Rastúce ceny materiálov	4
~ Sieť kontaktov	5	~ Neserióznosť čínskeho partnera	5
~ Veľtrhy a výstavy	5	~ Strata duševného vlastníctva	5

Úspešnosť českých a slovenských MSP pri prenikaní na čínsky trh je podmienená hlavne faktormi, akými sú: pripravenosť podniku, dostatok kapitálu, sieť kontaktov, znalosť trhu, zviditeľňovanie sa na veľtrhoch a výstavách.

Príprava na spoluprácu s čínskymi úradmi, partnermi alebo inými subjektami trhu spočíva napríklad v jazykovej vybavenosti. Veľmi pozitívne je hodnotený fakt, že čínsky podnikatelia využívajú pri obchodných rokovaniach prevažne anglický alebo francúzsky jazyk. Pre dosiahnutie kvalitnej konverzácie sa vyžaduje byť pokojný, koncentrovaný, vnímavý a otvorený všetkým prejavom reči ľudského tela. Za príležitosť sa považuje koordinované zviditeľňovanie sa podnikov na veľtrhoch a výstavách, ako aj iné marketingové aktivity. Po úspešnom prieniku sa ďalej ako príležitosť javí preniknutie na ostatné trhy v Číne alebo na trhy v okolitých štátoch.

Za hrozby (viď. kapitoly 5.1.3 a 5.1.4) sa považuje nevhodná komunikácia v rámci firmy neserióznosť čínskeho partnera, nevhodne zvolená marketingová stratégia a neschopnosť promptne reagovať na otázky týkajúce sa kalkulácie cien pri obchodných rokovaniach, rastúce ceny materiálov.

Súčasný zastúpenie českých a slovenských podnikov v Číne sa zakladá na dodateľsko odberateľskej bázi. Finančná otázka podnikania i znalosť čínskeho trhu, patrí ku kľúčovým vstupným faktorom. Okrem nich sem patrí aj vybudovanie si siete kontaktov, ktoré môže podniku výrazne napomôcť pri prenikaní na čínske trhy.

## 7.4 Návrhy pre české a slovenské MSP

Samotnému vstupu podniku na čínsky trh by mala predchádzať dôsledná príprava, pri ktorej je žiadúce spolupracovať s kompetentnými organizáciami, či už sú to obchodné komory, OBEO Veľvyslanectvá ČR a SR v ČĽR a Veľvyslanectvá ČĽR v SR a ČR alebo špecializované organizácie, ktoré môžu vstup na nový trh výrazne uľahčiť. Presadiť sa dá s premyslenou marketingovou stratégiou, avšak je potrebné vynaložiť veľa úsilia a financií.

Je nevyhnutné, aby českí a slovenskí malí a strední podnikatelia chápali trh komplexne. Mali by byť aktívnejší vo zviditeľňovaní sa, vo vyhľadávaní kooperačných vzťahov, pri získavaní poznatkov o novom trhu. Odporúča sa účasť na seminároch, obchodných misiách organizovaných obchodnými komorami, OBEO spomínaných veľvyslanectiev. Ďalej sa odporúča účasť na prestížnych čínskych veľtrhoch, výstavách, publikovanie katalógov a ich kvalitná prezentácia. Podnikatelia by mali zostať otvorení a vytrvalí, aj keď spočiatku finančná a časová náročnosť nezodpovedá dosiahnutému počiatočnému výsledku. Je veľmi dôležité budovať si sieť kontaktov, či už s organizáciami, ktoré môžu podniku pomôcť pri dosahovaní cieľa alebo obchodnými partnermi. Zviditeľňovanie sa je v čínskych podmienkach podmienkach nesmierne dôležité. Vykonávanie marketingových aktivít vo väčšej miere by podstatne zvýšilo šance českých a slovenských podnikov na úspech na čínskom trhu.

V Číne, vo výrobnnej sfére je kľúčové vedieť vyjednávať s čínskymi partnermi a zároveň dokázať prezentovať tradične vysokú európsku kvalitu. Predovšetkým na čínskom trhu je nutné mať pripravené tie správne argumenty. Je potrebné zostať flexibilný, dôveryhodný a samozrejme dodať kvalitný produkt za primeranú cenu na čas. Zohľadňovanie životného prostredia a zdravotných a bezpečnostných aspektov sa dostáva do popredia.



## ZÁVER

Bakalárska práca: „Analýza možnosti vstupu výrobní společnosti na čínský trh“ vychádza z podstaty zahraničnej investície, štúdií medzinárodného marketingu a dotazníkového výskumu. Úlohou práce bolo pochopiť fázy strategického rozhodovania zohrávajúce kľúčovú rolu pri formulácii zahraničnej stratégie podniku. Každá firma so zámerom vstúpiť na čínsky trh musí mať jasne stanovené ciele, spôsoby ktorými naplní tieto očakávania, vytyčené trasy ktorými sa k nim dostane, zvažované riešenia možných problémov a pripravené alternatívy, ktoré môžu vyplynúť z neočakávanej situácie. Zvážením výsledkov tejto analýzy sa ponúkajú odpovede na tri kľúčové otázky kde? ako? a pre koho? bude podnik vyrábať.

Kde? ⇒ Zhodnotením výsledkov analýzy makroprostredia a analýzy lokalizačných síl, táto práca poskytuje možnosť zmapovania výhodnosti lokalít prieniku českých a slovenských podnikov do Číny. Všeobecne, sa za najvýhodnejšie destinácie v rámci atraktivity pre české a slovenské výrobné podniky považujú juhovýchodné provincie s veľk mestami Jiangsu, Shanghai, Zhejiang, Fujian, and Guangdong. Pre detailný pohľad na výsledky analýzy atraktivity vid'. prílohu 2, ktorá ponúka zoznam dvadsiatich najatraktívnejších lokalít.

V stredne až dlhodobom horizonte plánuje čínska vláda súborom stimulov podporovať rozvoj aj ostatných v súčasnosti hospodársky zaostalejších regiónov: juhozápadného, severozápadného a centrálného.

Ako? ⇒ Zo štúdie foriem prieniku na zahraničný trh a výsledkov analýzy podnikateľského prostredia ČĽR sa ponúkajú odpovede: exportom, spoločným podnikaním a priamou investíciou. Prvý spôsob - export, bol v minulosti tradičným, alebo už skôr „klasickým“ hospodársko – ekonomickým vzťahom ČĽR a štátov bývalej ČSFR. Spojenie fungujúce na bázi dodávateľsko – odberateľských vzťahov je charakteristické vysokými prepravnými nákladmi, nízkym rizikom vyplývajúcim z prevádzky, veľmi nízkym stupňom kontroly tovaru a priemernou ziskovosťou. V súčasnosti stále viac českých a slovenských firiem intenzívnejšie uvažuje nad vstupom na čínsky trh podľa vzoru iných zahraničných spoločností. Na základe zváženého rozhodovacích procesov, zhodnotenia podstatných vlastností ako i odlišností sa za menej rizikové, finančne menej náročné, s možnosťou priamej účasti na vedení, rozhodovaní kontrole výroby a del'be zisku a teda

za najatraktívnejšie považuje spoločné podnikanie s čínskym kapitálom prípadne iným zahraničným investorom, partnerom alebo podnikom.

Pre Koho? ⇒ Z hľadiska obrovských trhových možností v Číne sa poskytuje hneď niekoľko odpovedí. Pomocou vyhodnotenia dotazníku môžeme nasledujúce dve považovať za najviac pravdepodobné: 1. výroba v Číne pre svetový trh. 2. výroba v číne pre azijský trh (vrátane čínskeho). Pre zdôraznenie, čínsky trh je otvorený, obrovský a nenasýtený. Priamou účasťou na tomto trhu sa môže podnik podieľať na rozvoji jednej z najrýchlejšie sa rozvíjajúcich ekonomík sveta, vybudovať si strategické postavenie v dodávateľsom reťazci a zároveň získať pre seba vysnívaný podiel na tomto fenomenálnom trhu. V súčasnosti mnohé multinárodné spoločnosti zaplavujú čínske „kapitalistické“ pobrežie svojimi investíciami. Prienikom týchto nadnárodných podnikov sa nepriamo vytvára pozícia pre malé a stredné zahraničné spoločnosti, ktoré tak môžu operovať na bázi subdodávateľských vzťahov. Z iného pohľadu prienik slovenských i českých MSP do Číny znamená zvýšenie konkurencieschopnosti podniku vo svetovom meradle ako aj prísun lacnejších tovarov na domáce trhy. Rastúca obchodná sila Číny znamená tiež rastúce očakávania. Čína musí splniť záväzky voči Svetovej obchodnej organizácii a zaistiť spravodlivú súťaž pre všetkch. Európa musí akceptovať rastúcu čínsku konkurenciu.

Cieľom analýzy je okrem iného poskytnúť malým a stredným firmám poznatky a náhľady na problémy, ktoré im môžu pomôcť vo formulácii a implementácii stratégie vstupu na zahraničný trh. Zámerom výskumu bolo pochopenie možnosti založiť výrobný podnik v Číne.

Podstatným zostáva, že spoločnosť, ktorá plánuje realizovať svoje podnikateľské aktivity aj v inej krajine musí rešpektovať zákonitosti a zvláštnosti miestneho trhu. Identifikované rozdiely by mali byť prednostne chápané ako príležitosti. Čína patrí v rámci Ázie, ale i v celosvetovom meradle k dôležitým krajinám s významným postavením v globálnych hospodárskych vzťahoch.

**ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY**

- [1] SCHERMERHORN, JOHN R. *Management*. Eight Edition. New York : Wiley, 2005. 744 p. ISBN 0-471-45476-1.
- [2] TORMA, Š. 1998. *Eliminácia rizikovosti v medzinárodnom obchode*. Bratislava: Ekonóm, 1998, 256 s.
- [3] KOTLER, P., ARMSTRONG, G., SAUNDERS, J., WONG, V. *Principles of Marketing*. Second European Edition. Prentice Hall Europe, 1999. 1031 p. ISBN 0-13-262254-8.
- [4] MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 1. vyd. Praha: VŠE v Praze, 2003. 152 s. ISBN 80-245-0496-0.
- [5] DRUCKER, PETER F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-019-8.
- [6] JOHNSON, G., SCHOLLES, K., WHITTINGTON, R. *Exploring Corporate Strategy* Seventh edition. Pearson Education, 2006. 1018 p. ISBN 9781405845991.
- [7] BLYTHE, J., BENNET, R. *International Marketing. Strategy Planning. Market Entry and Implementation*. Third Edition. Kogan Page, 2002. 362 p. ISBN 0749430088.
- [8] MICHNÍK, Ľ. a kolektív. *Zahraničný obchod*. Bratislava: Sprint, 1998.
- [9] PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. A KOL. *Obchodní podnikání*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1997. 880 s. ISBN 80-85943-48-4
- [10] KADERÁBKOVÁ, A., SPĚVÁČEK, V., ŽÁL, M. *Růst, stabilita a konkurenceschopnost: aktuální problémy české ekonomiky na cestě do EU*. Linde nakladatelství s.r.o., 2003. ISBN 80-86131-35-1.
- [11] ŘEZNÍČEK, B., ŠARADÍN, P. *Marketing v dopravě*. Grada Publishing spol. s.r.o., 2001. ISBN 80-274-0051-4.

**Elektronické publikace**

- [12] SVOBODA, J., MICHALÍK, V., SPÁČIL, P., ŠTĚRBA, M., BRÁBNÍK, J., ĎUROVÁ, K., *Čínská lidová republika 2005: souhrnné teritoriální informace*: [online]. 2006 [ 2007-04-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.export.cz> >
- [13] KUČERA, O. Evropské-čínské vztahy: stále méně konfliktní partnerství, 02.03 2005, Dostupný z WWW: <<http://www.euractiv.cz>>
- [14] ZEMÁNEK, J., Hospodářské fenomény 21. století – 2- část: Čínské hospodářství. Euroekonom, 21.12.2004, Dostupný z WWW: <<http://www.euroekonom.cz> >
- [15] WILLIAMS, B., *Strategic considerations of international marketing Business Plans For The Real World*, , Delaware SBDC, 2006, Dostupný z WWW: <<http://www.wiley.com>>
- [16] EBERHARDT, M., MCLAREN, J. MILLINGTON, A., WILKINSON, B. *Supply Chain Management in China*, 2004, Dostupný z WWW: <<http://www.mckinsey.com>>
- [17] ASIAN DEVELOPMENT BANK (ADB), Peoples Republic of China: Key Indicators 2006, Dostupný z WWW: <[www.adb.org](http://www.adb.org)>

**Odborní magaziny, časopisy, články a jiné periodické publikace**

- [18] *The High Cost of Cheap Chinese Labor* by Paul W. Beamish, HBR, June 2006.
- [19] *Off-Sites That Works* by Bob Frisch and Logan Chandler, HBR, June 2006.
- [20] *Smarter Offshoring* by Diana Farrel, HBR, June 2006.
- [21] *Market Access Strategies: Leveraging Your Channels of Distribution*, Kellogg School of Management, 2006.

**ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK**

EÚ	Európska únia
ČR	Česká republika
SR	Slovensk republika
ČLR	Čínska Ľudová Republika
WTO	World Trade Organization (Svetová obchodná organizácia)
MSP	Malé a stredné podniky
a i.	a iné
č.- s.	českých a slovenský
OBEO	Obchodno-ekonomické oddelenia pri zastupiteľských úradoch
JV	Spoločný podnik
R&D	Výskum a vývoj
HDP	Hrubý domáci produkt
OB	Obchodná bilancia
PZI	Priama zahraničná investícia
Soc.	Sociálny, -á, -e
Pol.	Politický, -á, -é
Eko.	Ekonomický, -á, -é
R.; v r.	Rok, v roku
Resp.	Respektíve
RMB, CNY	Čínska mena: Yuan , tiež označovaný ako Renminbi
USD, US\$	Americký dolár
Mil.,	Milión
Mld.	Miliarda
USA	Spojené štáty americké
GER	Nemecká spolková republika

---

AUS	Austrália
HOL	Holandsko
RUS	Ruská federácia
KLDR	Kórejská Ľudovodemokratická Republika
ITA	Taliansko
FRA	Fancúzsko
GB	Veľká Británia
JAP	Japonsko
Tab.	Tabuľka
Kap.	Kapitola

**ZOZNAM OBRÁZKOV**

<i>Obrázok 1 Stratégie vstupu na trh .....</i>	<i>20</i>
<i>Obrázok 2 Percentuálny rozbor respondentov podľa odvetvia.....</i>	<i>34</i>
<i>Obrázok 3 Štruktúra HDP ČR 2005 - tabuľka: Ročný rast HDP podľa sektorov, graf: Percntuálny podiel sektorov na celkovej výrobe .....</i>	<i>37</i>
<i>Obrázok 4 Obchodná bilancia ČR v období 1989 – 2005.....</i>	<i>40</i>
<i>Obrázok 5 Export a Import ČR podľa krajín v r. 2005 .....</i>	<i>41</i>
<i>Obrázok 6 Miera nezamestnanosť ČR 1989 - 2005.....</i>	<i>42</i>

**ZOZNAM TABULIEK**

<i>Tabuľka 1 Niektoré riziká pri vstupe na zahraničný trh</i> .....	14
<i>Tabuľka 2 Formy príniku na zahraničný trh</i> .....	25
<i>Tabuľka 3 Teritoriálna štruktúra Číny podľa populácie HDP a PZI</i> .....	36
<i>Tabuľka 4 Top 10 PZI podľa krajiny pôvodu v roku 2005.</i> .....	38
<i>Tabuľka 5 Export a import technologických produktov v roku 2003.</i> .....	44
<i>Tabuľka 6 Historický prierez vývojom zákona o podnikaní ČLR</i> .....	52
<i>Tabuľka 7 Rozdelenie podnikov podľa právnej formy</i> .....	55
<i>Tabuľka 8 Podniky spojené s venture - kapitálovým investorom</i> .....	57
<i>Tabuľka 9 Silné a slabé stránky podnikania v ČLR</i> .....	61
<i>Tabuľka 10 Príležitosti a hrozby podnikania v ČLR</i> .....	63
<i>Tabuľka 11 Rozloženie síl ovplyvňujúcich lokalizáciu</i> .....	príloha 1
<i>Tabuľka 12 Niektoré vybrané stratégie podniku</i> .....	príloha 2



**ZOZNAM PRÍLOH**

*Príloha 1 Rozloženie síl ovplyvňujúcich lokalizáciu*

*Príloha 2 Niektoré stratégie podniku z pohľadu vstupu na zahraničný trh*

*Príloha 3 Top 20 Atraktivita miest*

*Príloha 4 Export a Import ČLR podľa obchodovaného artiklu pre rok 2005*

*Príloha 5 Základné porovnanie ČR, SR, Poľska a Maďarska v obchodných aktivitách s ČLR*

*Príloha 6 Rastový trend mestského obyvateľstva pri vývoji celkovej populácie ČLR*

*Príloha 7 Obraz zamestnanosti obyvateľstva ČLR*

*Príloha 8 Mapa Čínskej Ľudovej Republiky*

*Príloha 9 Peoples Republic of China main indicators*

*Príloha 10 Dotazník ~ Questionnaire*