

Recenzenti:

Doc. Ing. Pavlína Pellešová, Ph.D.

Doc. Ing. Lea Kubíčková, Ph.D.

Vydání knihy doporučila Vědecká rada nakladatelství Ekopress.

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této knihy nesmí být reprodukována žádnou formou, elektronickým, optickým, audio, mechanickým či jiným způsobem, včetně systémů na ukládání a vyhledávání informací, bez písemného souhlasu vydavatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.

Podnikání malých a středních podniků na mezinárodních trzích

Šárka Zapletalová

I. vydání – 2015

Vydalo nakladatelství Ekopress, s. r. o.

K Mostu 124, Praha 4

Odpovědná redaktorka Iva Kapcová

Sazba a obálka Ekopress, s. r. o.

Tisk Art D – Grafický ateliér Černý, s. r. o.



www.ekopress.cz

© Ing. Šárka Zapletalová, Ph.D., 2015

© Ekopress, s. r. o., 2015

ISBN 978-80-87865-16-3

Obsah

Úvod	7
1 Podnikání na mezinárodních trzích	13
1.1 Charakter mezinárodních podnikatelských aktivit	14
1.2 Subjekty realizující mezinárodní podnikatelské aktivity	16
1.2.1 Nadnárodní podniky	17
1.2.2 Malé a střední podniky	20
2 Internacionalizace podnikatelských aktivit	42
2.1 Pojetí internacionalizace podnikatelských aktivit	42
2.2 Teoretické přístupy k internacionalizaci podnikatelských aktivit	44
2.2.1 Hymerova teorie	46
2.2.2 Teorie mezinárodního životního cyklu produktu	47
2.2.3 Krokové přístupy k internacionalizaci podnikatelských aktivit	49
2.2.3.1 Model Uppsalské školy	49
2.2.3.2 I-modely	54
2.2.4 Internalizační teorie	56
2.2.5 OLI model	58
2.2.6 Teorie transakčních nákladů	59
2.2.7 Zdrojově založená teorie podniku	61
2.2.8 Síťový přístup k internacionalizaci podnikatelských aktivit	64
2.2.9 Proces internacionalizace podnikatelských aktivit podle Machkové	71
2.2.10 Teorie mezinárodního podnikání	72
2.3 Míra internacionalizace podnikatelských subjektů	80
2.3.1 Měření míry internacionalizace	81
2.3.1.1 Individuální indikátory měření internacionalizace	83
2.3.1.2 Měřítka regionální diverzifikace	84
2.3.1.3 Komplexní indexy měřící míru internacionalizace podniku	86
3 Management internacionalizace podnikatelských aktivit	96
3.1 Strategie na mezinárodních trzích	99
3.2 Základní strategická rozhodnutí při zahájení internacionalizace podnikatelských aktivit	103
3.2.1 Rozhodnutí o načasování vstupu	103
3.2.2 Rozhodnutí o lokalizaci podnikatelských aktivit	104
3.2.3 Rozhodnutí o metodě vstupu	107
3.2.3.1 Exportní metody vstupu	110
3.2.3.2 Smluvní metody	114
3.2.3.3 Investiční metody	117
3.2.3.4 Vázané obchody	123

4	Faktory ovlivňující internacionalizaci podnikatelských aktivit	133
4.1	Faktory externího prostředí	134
4.1.1	Prostředí světové ekonomiky	134
4.1.1.1	Globalizace světové ekonomiky	134
4.1.1.2	Organizace regulující mezinárodní ekonomické vztahy	137
4.1.2	Prostředí národního státu	139
4.1.2.1	Prostředky regulující mezinárodní podnikatelské aktivity	141
4.1.2.2	Prostředky podporující mezinárodní podnikatelské aktivity	143
4.1.3	Vliv trhu	143
4.2	Faktory interního prostředí	144
4.2.1	Organizační faktory	144
4.2.1.1	Top manažerský tým	144
4.2.1.2	Zdroje podniku	147
4.2.1.3	Specifické proměnné podniku	149
	Seznam zkratk	155
	Seznam obrázků	155
	Seznam tabulek	157
	Použitá literatura	159
	Internetové zdroje	171

Úvod

Liberalizace trhu a rozsáhlá regionální ekonomická integrace ve světě otevřela malým a středním podnikům dveře na mezinárodní trhy. Tyto a další výrazné změny v podnikatelském prostředí způsobují, že mnoho podniků bez ohledu na svou velikost hledá nové strategie k posílení svého postavení na tuzemském trhu a možnosti uplatnění na zahraničních trzích. Do mezinárodního podnikatelského dění se zapojuje stále více malých a středních podniků. Podnikatelský subjekt, který uplatňuje strategii růstu, si dříve nebo později uvědomí nutnost rozvoje podnikatelských aktivit a jejich expanze nejen na tuzemském, ale i na zahraničním trhu. V této souvislosti hovoříme o internacionalizaci podnikatelských aktivit. Růst podniku dává možnost pro internacionalizaci a na druhé straně internacionalizace představuje určitý růst podniku. Proto můžeme konstatovat, že koncepce internacionalizace a koncepce růstu podniku jsou do určité míry propojené. Přičemž musíme mít na paměti, že existují některé významné diference mezi růstem na tuzemském trhu a růstem v zahraničí. Některé prvky jsou unikátní jen pro internacionalizace. Podniky, které se rozhodnou zapojit do mezinárodního podnikání, si musí být vědomy nejen podnikatelských příležitostí, ale i rizik, se kterými je mezinárodní podnikání spojeno. Rozhodnutí o vstupu na zahraniční trhy patří ke klíčovým dlouhodobým strategickým rozhodnutím, které s sebou přináší podstatné změny v řízení podniku. Podniky, které se rozhodnou realizovat své podnikatelské aktivity v mezinárodním prostředí, procházejí určitými stadii internacionalizace. Průběh a rychlost procesu internacionalizace podnikatelských aktivit závisí na významu a postavení mezinárodního podnikání v podnikatelské strategii podniku. Volba konkrétního způsobu internacionalizace podnikatelských aktivit je ovlivněna řadou rozmanitých faktorů. Malé a střední podniky čelí stejným strategickým volbám jako velké/nadnárodní podniky, ale často s omezenými zdroji v oblasti finanční, personální a manažerské. Navzdory těmto omezením jsou malé a střední podniky významným a rostoucím prvkem mezinárodního podnikatelského prostředí a zvážením svých výhod a problémů jsou schopny překonat bariéry vstupu na zahraniční trhy a být na těchto trzích úspěšné. Problematika procesu internacionalizace podnikatelských aktivit podniků byla a stále je předmětem řady především zahraničních výzkumů a studií.

Společenské a ekonomické změny v České republice po roce 1989, proces začleňování České republiky do Evropské unie a intenzivní rozvoj procesu globalizace vedly k obnovenému zájmu českých podniků o expanzi na zahraniční trhy. Tento počáteční zájem a zároveň touha po působení na zahraničních trzích možná také pramenila z nemožnosti svobodně realizovat zahraniční aktivity v dobách centrálně plánované ekonomiky. České podnikatelské subjekty všech velikostí začaly intenzivně realizovat podnikatelské aktivity na zahraničních trzích. Zájem českých podniků o působení na zahraničních trzích stále sílí a předpokládá se, že tento trend bude pokračovat i v dalších letech. Mezi hlavní důvody zájmu českých podniků o expanzi na zahraniční trhy v současné době patří především omezená velikost trhu České republiky, a s tím úzce spjatá zvyšující se konkurence na tuzemském trhu. S rozvojem zapojování českých podniků do mezinárodního podnikatelského dění roste zájem o problematiku internacionalizace podnikatelských aktivit v širších

souvislostech. A právě rostoucí zájem o problematiku internacionalizace podnikatelských subjektů vedl k sepsání této publikace, která se zabývá problematikou procesu internacionalizace malých a středních podniků. Publikace je rozdělena do čtyř hlavních kapitol, které seznamují čtenáře s podstatou mezinárodních podnikatelských aktivit, přístupy k internacionalizaci podnikatelských aktivit, managementem procesu internacionalizace a faktory ovlivňujícími proces internacionalizace podnikatelských aktivit. Teoretické poznatky procesu internacionalizace často ukazují situaci podnikatelského subjektu bez ohledu na jeho velikost. Je to dáno tím, že malé, střední i velké podniky řeší v procesu internacionalizace v podstatě stejné problémy a stojí před stejnými strategickými rozhodnutími. Tyto teoretické poznatky jsou pak doplněny příklady z konkrétní podnikatelské praxe procesu internacionalizace. Příklady konkrétních podniků a jejich procesu internacionalizace jsou čerpány ze zahraničí, protože zahraniční podniky mají většinou hlubší a dlouhodobější zkušenost s působením na zahraničních trzích než české podniky. Tyto příklady mohou sloužit jako určitá inspirace a ukázka možností podnikatelského působení na zahraničních trzích.

Součástí kapitol je také „Dodatek“, v němž je ilustrována konkrétní situace českých podniků na zahraničních trzích. V těchto dodatcích jsou uváděna jak data ze sekundárních zdrojů (data statistického charakteru), tak data z primárního zdroje. Primárním zdrojem dat byl autorem realizovaný výzkum na území České republiky v období března až dubna 2013. Primárním cílem tohoto výzkumu bylo zmapování procesu internacionalizace podnikatelských aktivit českých podniků. Vzhledem ke stanovenému cíli výzkumu byl realizován krátkodobý výzkum primárních informací deskriptivního a explanačního charakteru. Internacionalizace podnikatelských aktivit byla zjišťována pomocí výzkumné metody dotazování, a to konkrétně ústního dotazování, přičemž nástrojem výzkumu byl strukturovaný dotazník. Výběr respondentů probíhal na základě předpokladu a příležitostného výběru. Základními předpoklady, vzhledem k cíli výzkumu, pro zařazení podniku do výzkumu byly: již zkušenost s realizací podnikatelské činnosti na mezinárodních trzích (a to ať pasivního nebo aktivního charakteru); soukromý podnikatelský subjekt s českým kapitálem. Z důvodů snadné realizovatelnosti a již ověřeného postupu z předchozích výzkumů byla zvolena metoda příležitostného výběru respondentů. Byly vybrány a osloveny podniky, se kterými tazatel již spolupracoval a kde již byly vytvořeny osobní vazby s vhodnými osobami (manažeři, majitelé, ředitelé). Do výzkumného projektu bylo zapojeno 400 podnikatelských subjektů bez ohledu na jejich velikost, oborové zaměření nebo věk. Návratnost dotazníků byla 74%, tj. bylo vráceno 297 dotazníků.

Do výzkumu byly zařazeny podnikatelské subjekty všech velikostí, přičemž velikost podnikatelského subjektu byla stanovena počtem zaměstnanců podle legislativy EU (EU-ROSTAT, 2011). Tato legislativa rozlišuje čtyři kategorie podnikatelských subjektů, a to mikropodnik (do 10 zaměstnanců), malý podnik (do 50 zaměstnanců), střední podnik (50–250 zaměstnanců) a velký podnik (nad 250 zaměstnanců). Výzkumu se zúčastnily podnikatelské subjekty z oblasti výroby i služeb, přičemž oblast činnosti byla následně specifikována podle Klasifikace odvětvových činností CZ-NACE Českého statistického úřadu (ČSÚ, 2011).

Průměrná doba působení oslovených podniků na českém trhu je 22 let: 28% respondentů bylo založeno v letech 2000–2012, 62% respondentů bylo založeno v letech 1990–1999 a 10% respondentů bylo založeno do roku 1989. Průměrná doba působení respondentů na zahraničních trzích je 14 let. Převážná část sledovaných respondentů (49%) za-

čala své zahraniční aktivity v letech 2000–2012, 46% respondentů zahájilo své zahraniční aktivity v letech 1990–2000 a 5% respondentů působí na zahraničních trzích déle než 22 let (začátek realizace zahraničních aktivit před rokem 1989).

Ve výzkumné části bylo použito k analýze dat statistických metod jak kvantitativního charakteru umožňujícího deskripci jednotlivých proměnných, tak kvalitativního charakteru (faktorová analýza, shluková analýza). Kvalitativní metody umožňují prohloubit výsledky kvantitativních metod. K testování hypotéz byla použita korelační a regresní analýza, analýza kategoriálních dat a analýza rozptylu ANOVA. K analýze zjištěných dat byl použit program SPSS 11.5 for Windows.

Na závěr bych chtěla poděkovat celé mé rodině za trpělivost, podporu a pochopení, které mi poskytuje i ve chvílích, kdy jsem pořádně mrzutá.

Ostrava, květen–srpen 2014
Šárka Zapletalová