

ROZHODOVANIE O FORME VSTUPU NA ZAHRANIČNÝ TRH

(Prípadová štúdia č. 5)

1. CIEĽ:

Mojim cieľom v tejto prípadovej štúdii je rozhodnúť sa o konkrétnej forme vstupu firmy ID na vybraný zahraničný trh.

2. OTÁZKY, KTORÉ SI KLADIEM:

1. Ktoré formy vstupu na zahraničný trh sú pre ID prípustné z finančného hľadiska?
2. S akou mierou kontroly marketingových aktivít chce vstúpiť spoločnosť na zahraničný trh?
3. Ako vstupom na maďarský trh zefektívni firma svoje podnikanie?
4. Ako vplýva geografická vzdialenosť a distribučné cesty na celkové rozhodovanie o forme vstupu?
5. Aké sú riziká v zahraničnom obchode, ktoré môžu stretnúť firmu ID?
6. Ktorý spôsob vstupu na zahraničný trh je najvhodnejší pre ID?

3. RIEŠENIE:

1. Ktoré formy vstupu na zahraničný trh sú pre ID prípustné z finančného hľadiska?

Spoločnosť ID sa nachádza približne 20 km od maďarskej hranice, okrem toho jej súčasná výrobná kapacita je plne schopná pokryť aj potreby exportu. Preto je pre firmu ID nereálne vybudovanie vlastných výrobných kapacít v Maďarskej republike, a je výhodnejšie exportovať jej domácu produkciu. Z týchto predpokladov vyplýva, že pre vstup na trh maďarskej časti Karpatského regiónu budú dôležité nízke kapitálové investície.

Medzi formy vstupu na zahraničný trh požadujúce nízke kapitálové investície patria všetky formy nepriameho exportu, priamy export s nepriamym odbytom, zmluvy o prevode licencií, resp. technológií, franchising, priamy export s priamym odbytom, kontraktačný zmluvný manažment a dohody o technickej spolupráci.

2. S akou mierou kontroly marketingových aktivít chce vstúpiť spoločnosť na zahraničný trh?

Spoločnosť ID bude mať všetky marketingové aktivity vo vlastných rukách. Znamená to, že všetky marketingové aktivity budú tvorené v slovenskej centrále a smerované na maďarský trh, ako sú distribúcia, cenová politika, reklama, promotion, ale aj náklady a riziká spojené s exportom

Na určenie variantu vstupu je vhodná bodovacia tabuľka, ktorá sumarizuje jednotlivé faktory vplyvajúce na rozhodovanie o forme vstupu, predovšetkým pri určovaní potreby vysokých, resp. nízkych investícií a vplyve jednotlivých faktorov na mieru kontroly požadovanú firmou.

Pri každom faktore bol udelený jeden bod variantom s malou, resp vysokou mierou kontroly a jeden bod variantom s malým, resp. vysokým kapitálovým vkladom. V prípade veľmi vysokého vplyvu daného faktora na rozhodovanie ho bolo možné ohodnotiť dvomi bodmi, pri extrémne malom vplyve nulou.

Determinanty	Varianty s malým kapitálovým vkladom	Varianty s vysokým kapitálovým vkladom	Varianty s malou kontrolou	Varianty s vysokou kontrolou
Externé faktory cieľ. trhov a faktory okolia				
Vysoký trhový potenciál		1	1	
Vysoký rast trhu		1	1	
Polypolná konkurenčná intenzita		1		1
Liberálne importné podmienky	1			1
Vysoká znalosť a blízkosť kultúry	1		0	
Nízke politické riziko	1		1	
Nízka vzdialenosť cieľových trhov	1			1
Veľká rozloha cieľových trhov		1	1	
Pozitívne podmienky výroby v SR	1		1	
Nízke náklady na ks v SR	1		1	
Interné faktory				
Stratégia rozšírenia trhu		1	1	
Nevyužitie výrobné kapacity	1		1	
Vysoko rozvinutá technológia	0		0	
Výška finančných zdrojov	1			1
Nenáročnosť produkcie na servis	1		1	
Vysoká prispôsobivosť výrobku	1			1
Skúsenosti s predajom v Maďarsku	1		1	
Spolu	11	5	10	5

tab. P14: Porovnanie variantov miera kontroly / výška kapitálového vkladu bodovacou metódou

3. Ako vstupom na maďarský trh zefektívni firma svoje podnikanie?

Spoločnosť ID má možnosť vstupom na maďarský trh:

- primerane zvyšovať výrobnú kapacitu
- udržať si dobrú nákladovú štruktúru
- zvýšiť kvalitu produkcie prostredníctvom zvýšenia objemu predaja
- získať prestíž a meno moderného európskeho podniku
- získať podporu zo strany štátu a mimovládnych organizácií

4. Ako vplýva geografická vzdialenosť a distribučné cesty na celkové rozhodovanie o forme vstupu?

Pri rozhodovaní o forme vstupu na zahraničný trh je jedným z hlavných faktorov samotná geografická vzdialenosť. Veľká geografická vzdialenosť a dlhé distribučné cesty majú za následok predražovanie tovaru a zvyšujú riziko jeho poškodenia. Trh maďarskej časti Karpatského euroregiónu začína v podstate 20 km od Košíc, mesto Miskolc sa nachádza 70 km od Košíc. Spoločnosť ID má veľkú výhodu, pretože drvivú väčšinu produkcie distribuuje vlastným nákladným automobilom. V blízkej budúcnosti sa plánuje dokončiť rýchlostná komunikácia medzi Košicami, Miskolcom a Debrecénom, ktoré tvoria os Karpatského euroregiónu. Táto rýchlostná komunikácia skráti vzhľadom na odstránenie colných bariér čas cesty z Košíc do Miskolca na približne 40 minút. Aj tieto faktory hovoria v prospech výroby výrobkov spoločnosti ID v tuzemsku a ich následný export do Maďarskej republiky.

5. Aké sú riziká v zahraničnom obchode, ktoré môžu stretnúť firmu ID?

- Komerčné riziká
 - riziko trhu: spoločnosť ID môže čiastočne eliminovať prostredníctvom kvalitného výskumu trhu a vypracovaním scenárov a what-if analýzou
 - riziko neprevzatia tovaru: eliminácia osobným odovzdaním a podpísaním preberacieho protokolu
 - riziko nezaplatenia: eliminácia jasnou zmluvou v maďarskom jazyku
 - tovarové riziko: eliminácia zvýšenou kontrolou
 - dopravné riziko: eliminácia zavedením jasných pravidiel narábania s výrobkami (balenie nábytku a jeho zaistenie proti posunutiu či odretiu)
- Politické riziká - eliminácia výberom maďarského trhu, relatívne stabilného
- Právne riziká - výberom maďarského trhu sa toto riziko značne znížilo, právo je približne na rovnakej úrovni, ako je právo SR, aproximácia práva je na vysokej úrovni
- Kurzové riziko - eliminácia možnosťou platenia v HUF aj EURO, krátke doby výroby aj splatnosti faktúr
- Riziká prírodných a technických katastrof - nemožno vylúčiť, ale obmedziť jasnými pravidlami správania sa zamestnancov

Pri priamom vývoze sa vystavuje firma menším rizikám ako v iných prípadoch. Aj preto odporúčam spoločnosti ID túto formu vstupu na trh.

6. Ktorý spôsob vstupu na zahraničný trh je najvhodnejší pre ID?

Na základe uvedených skutočností sa najlepšou formou javí priamy export s priamym odbytom v zahraničí. Výrobky spoločnosti ID budú predávané priamo konečnému spotrebiteľovi - užívateľovi v Maďarsku prostredníctvom vlastnej odbytovej cesty. Výhodou je vysoká kontrola a vzhľadom na to je riziko spojené s nesplnením plánovaného objemu predaja v tomto prípade najnižšie.

4. ZÁVER:

Spoločnosť ID bude vstupovať na trh maďarskej časti Karpatského euroregiónu formou priameho exportu s priamym odbytom.