

PRÍPADOVÁ ŠTÚDIA č. 3
ROZHODOVANIE O INTERNACIONALIZÁCII
MARKETINGOVÝCH ČINNOSTÍ ORGANIZÁCIE
(príloha medzinárodného marketingového plánu)

www.croenonik.com

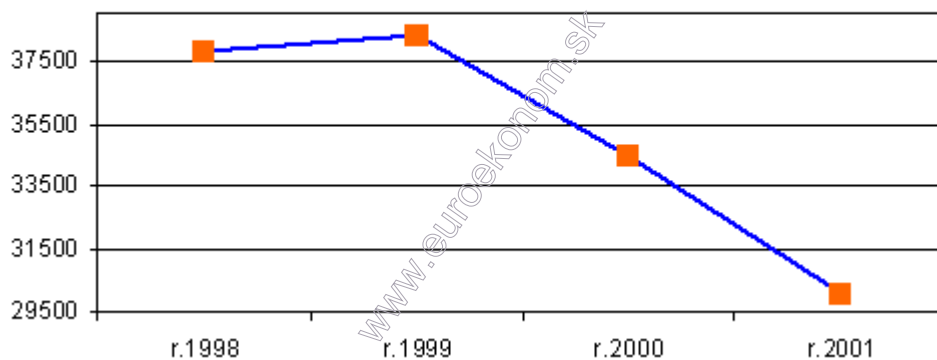
ÚLOHA 3.1.

Aké dôvody nútia firmu KASI s.r.o. uvažovať o rozšírení svojho pôsobenia na zahraničné trhy? Uveďte výhody, ktoré by mohla firma KASI s.r.o. získať vplyvom rozšírenia.

Hlavným dôvodom, ktorý nútí firmu KASI s.r.o uvažovať o rozšírení poľa svojej pôsobnosti na zahraničné trhy je **rast konkurenčného prostredia** na tuzemskom trhu. V poslednom období sa na trhu objavuje nová konkurencia v podobe pestovateľov kvetov v odľahlých mestách na Slovensku, ktorí vďaka nízkej cene odčerpávajú drobných zákazníkov KASI s.r.o. z týchto oblastí.

Ďalším dôvodom seriózneho uvažovania o vstupe na zahraničný trh je fakt, že za posledné roky **klesá** na Slovensku **kúpna sila** obyvateľstva, ktorá súvisí s poklesom reálnych miezd a zvýšením výdavkov súvisiacich s dereguláciou cien. Tento jav odráža aj nasledujúci graf, ktorý znázorňuje klesajúci dopyt po kvetoch zo strany zákazníkov KASI s.r.o. za posledné 4 roky.

Priemerný počet zakúpených kvetov za 1 rok / 1 zákazníka



Výhody, ktoré môže KASI s.r.o. získať vplyvom rozšírenia do zahraničia:

- diverzifikácia rizika vďaka väčšiemu počtu zákazníkov,
- lepšie využitie prepravných kapacít,
- zvýšenie tržieb a zisku,
- posilnenie imidžu na domácom trhu,
- získanie devízových prostriedkov

ÚLOHA 3.2.

Vykonajte SWOT analýzu firmy KASI s.r.o. v súvislosti s jej možnou expanziou na zahraničné trhy. Súčasne ohodnoťte stupnicou od 0 do 10 váhu jednotlivých subkomponentov analýzy v závislosti od miery ich vplyvu. Spĺňa KASI s.r.o. predpoklady na vstup na zahraničný trh?

SWOT analýza firmy KASI s.r.o.			
SILNÉ STRÁNKY		SLABÉ STRÁNKY	
rýchle vybavenie objednávok	10	absencia vývozných skúseností	10
nízke dopravné náklady	4	chýbajúca marketingová koncepcia	7
dostatok lacnej pracovnej sily	9	nedobytné pohľadávky	5
technológia (nový informačný systém)	8	absencia vnútropodnikovej kontroly	5
dostatočný kapitál a nulová zadlženosť	10	nesledovanie trendov v odvetví	7
PRÍLEŽITOSTI		HROZBY	
nevyužitý trhový potenciál v okolitých krajinách	9	kolísanie výmenných kurzov	6
rast kúpnej sily	5	oneskorený vstup okolitých krajín do EU	9
geografická blízkosť	8	zvyšovanie cien pohonných hmôt	8
vstup na zahraničný trh skrz investora	3	vstup novej konkurencie do segmentu	3
proexportná politika vlády SR	4	rastúca vyjednávacía sila odberateľov	1

Silné stránky: 41/50 bodov (+)
Slabé stránky: 34/50 bodov (-)
Príležitosti: 29/50 bodov (+)
Hrozby: 27/50 bodov (-)

Na základe výsledkov tejto analýzy sme zistili, že spoločnosť KASI s.r.o. spĺňa predpoklady na to, aby úspešne vstúpila na zahraničné trhy.

ÚLOHA 3.3.

Na základe údajov získaných z analýzy silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb, nakreslite vektor, ktorý bude udávať odporúčanú strategickú orientáciu firmy súvisiacu s jej rozširovaním na zahraničné trhy. Výslednú (zistenú) stratégiu slovne okomentujte.



Výsledná stratégia vznikla ako súčet dvoch vektorov. Keďže silné stránky prevážili slabé stránky a súčasne príležitosti prevážili hrozby, výsledný vektor sa nachádza v I. kvadrante. Tento kvadrant je charakteristický pre zaujatie **ofenzívnej stratégie z pozície sily**.

Ofenzívna stratégia patrí medzi najatraktívnejší strategický variant, ktorý spočíva v:

1. útočení na konkurentove prednosti – snaha prevziať trhovú podiel slabších súperov alebo redukovať konkurenčnú výhodu silných rivalov. napr. znižovanie ceny, reklama,...

2. útočení na konkurentove slabiny

- útok na územie, kde má súper malý trhovú podiel,
- útok na segmenty, ktoré nie sú pre konkurenta veľmi dôležité,
- útok na menej kvalitné výrobky,
- útok na medzeru vo výrobkovej línii

3. nepriamej ofenzíve - útočník manévruje okolo konkurentov, hľadá neobsadené trhy alebo vytvára nové segmenty

4. partizánskej ofenzíve – zásada "udri a utekaj", útok je nacielený na úzky, dobre vymedzený segment, ktoré je slabo chránený konkurentom

5. vytlačení v predstihu – útočník ako prvý nastaví takú výhodnú pozíciu, ktorá ďalším konkurentom nie je prístupná alebo sú odradení od jej napodobňovania

ÚLOHA 3.4.

Aké riziká so sebou prináša vstup KASI s.r.o. na nové zahraničné trhy?

Žiadna ekonomická činnosť nie je úplne bezriziková, a preto aj vstup firmy KASI s.r.o. na nové územie by mal byť sprevádzaný dôsledným poznaním rizík, ktoré sa tam vyskytujú prípadne môžu v dohľadnej dobe vyskytnúť.

Vo všeobecnosti rozlišujeme 3 základné skupiny rizika:

A. komerčné riziká

V rámci tejto skupiny rizík do popredia vystupuje riziko trhu, ktoré súvisí s výberom neoptimálneho trhu z časového alebo z teritoriálneho hľadiska, čo predstavuje možnosť, že v dôsledku zmeny trhových podmienok firma nedosiahne predpokladaný výsledok, resp. utrpí stratu. Toto riziko je možné eliminovať prostredníctvom kvalitného výskumu trhu a správnym načasovaním vstupu na trh. V súvislosti s komerčnými rizikami je potrebné spomenúť aj riziko neprevzatia tovaru alebo nezaplatenia, čo je podmienené dobrou znalosťou partnera.

So vstupom na zahraničný trh súvisí aj transportné riziko. V prípade firmy KASI s.r.o. toto riziko nie je kľúčové, pretože firma sa chce orientovať na geograficky blízke regióny a uplatňovať pri svojej činnosti medzinárodné doložky INCOTERMS.

B. legislatívne riziká

Právne obmedzenia sa môžu týkať nepriaznivej zmeny obchodných zákonov a iných predpisov, rôznych noriem a licencií súvisiacich s dovozom produktu, ktoré môžu výrazne sťažiť umiestnenie produktu na trh. V tejto oblasti však KASI s.r.o. veľké zmeny neočakáva, keďže právne predpisy krajín geograficky blízkych Slovensku sa zosúladujú s normami v EU, ktoré nie sú pre KASI s.r.o. žiadnou novinkou.

C. politické riziká

Tieto riziká sa vzťahujú na hospodársku alebo politickú situáciu v krajine. Z dôvodu ich minimalizácie je vhodné posudzovať a následne si vyberať krajiny najvhodnejšie pre vstup, aj na základe politickej stability.