

Realizace mezinárodní obchodní operace

Ladislava Kuchynková



Struktura přednášky:

1. Volba obchodní metody

- a) Export a import zboží a služeb
- b) Mezinárodní pohyb know-how
- c) Kapitálový vstup na zahraniční trh

2. Obsah smluvních ujednání v MO

- a) Podstatné náležitosti
- b) Další obvyklá ujednání



1a) Přímý export a import

- buď realizace přímo se zahraničním subjektem bez prostředníků
- nebo realizace pomocí distribučních kanálů jiných zahraničních subjektů na základě smlouvy:
 - smlouva o výhradním prodeji,
 - smlouva o obchodním zastoupení,
 - komisionářská smlouva,
 - piggybacking,
 - sdružení malých vývozců



1a) Přímý export a import

Smlouva o výhradním prodeji

➤ Výhody

- rychlý vstup na zahraniční trhy díky možnosti využití vybudovaných distribučních cest,
- vstup na vzdálené trhy s nízkými náklady a rizikem,
- určitý test potenciálu zahraničního trhu

➤ Nevýhody

- ztráta bezprostředního kontaktu s trhem,
- možnost zablokování vstupu na zahraniční trh, pokud výhradní distributor nevyhovuje



1a) Přímý export a import

Smlouva o obchodním zastoupení

- Obchodní zástupce se zavazuje vykonávat činnost směřující k uzavírání určitého druhu smluv nebo sjednávat a uzavírat obchody jménem zastoupeného a na jeho účet
- Nevýhradní zastoupení – zastoupený používá služeb také jiných zástupců, též i zástupce může zastupovat jiné osoby
- Výhradní zastoupení – zastoupený je povinen na stanoveném území pro daný druh obchodu nepoužívat jiného zástupce a ani zástupce není oprávněn v tomto rozsahu zastupovat jiné osoby, mezi zástupcem a zastoupeným se vytváří úzká vazba



1a) Přímý export a import

Komisionářská smlouva

- Komisionář zařizuje vlastním jménem pro komitenta na jeho účet určitou obchodní záležitost, za což se komitent zavazuje zaplatit mu úplatu
- Výhody
 - možnost kontroly nad cenami (prodává se za ceny stanovené komitentem),
 - možnost využití goodwillu, obchodních kontaktů, distribučních cest komisionáře
- Nevýhody
 - přílišná samostatnost komisionáře,
 - neuplatnění firemní image na zahraničním trhu



1a) Přímý export a import

Piggybacking (kangaroo)

- Velká a zavedená firma poskytuje za úplatu menším firmám ze stejného oboru k dispozici své zahraniční distribuční kanály
- Smyslem je vhodné doplnění sortimentu
- Využití také k mezifiremní spolupráci velkých firem - motivem je úspora nákladů formou společného využívání a financování prodejní sítě



1a) Přímý export a import

Piggybacking (kangaroo)

➤ Výhody

- pro malé firmy – možnost využití jména a zkušeností velké firmy (mark. a logist. služby),
- pro velkou firmu – možnost nabízet zákazníkům kompletní sortiment a získat úplaty od svých obchodních partnerů

➤ Nevýhody

- pro malé firmy – tlak silnějšího partnera na nízké ceny, nevýhodné platební podmínky, velké nároky na kvalitu dodávek a logistiku,
- pro velké firmy – možnost poškození jejich image v případě neschopnosti partnerů dodávat řádně a včas



1a) Přímý export a import

Sdružení malých vývozců

(„*exportní aliance*“)

- Sdružení vývozců (bez dostatečných zdrojů či zkušeností) ze stejného oboru podnikání, jejichž nabídka se může vhodně doplňovat
- Podpora ze strany proexportní politiky státu
- Výhody
 - úspora nákladů, omezení exportních rizik, lepší vyjednávací pozice, docílení výhodnějších cen, využití image sdružení...
- Nevýhody
 - nevyváženost vztahů uvnitř sdružení, nerovnoprávné zacházení, ztráta určité míry samostatnosti



1a) Nepřímý export a import

- Zapojení do mezinárodního podnikání prostřednictvím jiných obchodních firem v tuzemsku (prodej či nákup finálních výrobků nebo subdodávky)
- Nepřímý styk se zahraničním trhem
- Žádné vlastní zahraničně-obchodní operace
- Forma začleňování do mezinárodního podnikání, kdy dochází na domácím trhu ke konfrontaci s požadavky jiného trhu



1b) Mez. pohyb know-how

- Subjektu v jiné zemi je poskytnuto určité know-how na určité smluvní bázi:
 - licenční smlouva,
 - franšízing,
 - smlouva o řízení,
 - zušlechťovací styk (resp. operace)



1b) Mez. pohyb know-how

Licenční smlouva

- Poskytovatel opravňuje nabyvatele ve sjednaném rozsahu a na sjednaném území k výkonu práv z průmyslového vlastnictví, za což se nabyvatel zavazuje poskytovat určitou odměnu
- Předmětem je svolení k užití nehmotného statku (obvykle se jedná o patent, chráněný vzor, ochrannou známku, copyright apod.)



1b) Mez. pohyb know-how

Licenční smlouva

➤ Důvody pro poskytnutí know-how:

Nemožnost zavedení vlastní výroby či obchodně-politické, celní a jiné bariéry neumožňující přímý vývoz do určitých teritorií, nedostatečný tržní potenciál pro přímé investice, výhodná kooperace (např. výměna za jinou technologii) aj.

➤ Důvody pro nákup know-how:

Nedostatek prostředků pro vlastní výzkum, nemožnost dosažení originálnějšího řešení, rozšíření vývozu výrobků je podmíněno nákupem know-how pro jejich součásti, rychlý vstup do oboru aj.



1b) Mez. pohyb know-how

Franšizing (*angl. „franchising“*)

- Poskytnutí práva užívat obchodní známku a znalosti vlastněné korporací pro podnikání jiného subjektu
- Poskytovatel franšizy umožňuje příjemci používat při provozování podniku např. své logo, obchodní známku, výrobní řadu aj.
- Nabyvatel (franšizant) se zavazuje zaplatit smluvně stanovenou odměnu a dodržovat komerční politiku poskytovatele
- Počátky souvisí s výrobou šicích strojů Singer
- V současnosti často pohostinství (KFC, McDonald's), hotely, restaurace, čerpací stanice apod.



1b) Mez. pohyb know-how

Smlouva o řízení

- Poskytnutí řídicích znalostí a špičkových manažerů na smluvním základě (obvykle na dobu určitou)
- Přenos osvědčené koncepce řízení do zahraničí
- Např. podnik zahájí v jiné zemi výrobu, na počátku jej po určitou dobu řídí a zaškolí místní pracovníky, poté předá domácí firmě



1b) Mez. pohyb know-how

Zušlechťovací styk

- Podnikatelský subjekt zajišťuje s využitím technického a organizačního know-how zahraničnímu příkazce určitou subdodávku
- Zpracování surovin, materiálů či součástek do vyššího stupně finality či do podoby hotového výrobku
- Důvodem jsou nižší náklady na zpracování v zahraničí (mzdové, energetické, surovinové, materiálové či dopravní) nebo méně přísná legislativa
- Technologicky nenáročná aktivita
- Forma outsourcingu



1c) Kapitálový vstup

- Kapitálovým vstupem na zahraniční trh formou zahraničních investic může být:
 - investice „na zelené louce“ (*greenfields*),
 - investice „na hnědé louce“ (*brownfields*),
 - akvizice a fúze,
 - uzavření dohody o společném podniku,
 - získání majetkového podílu v domácím podniku



1c) Kapitálový vstup

Investice „na zelené louce“

- Nově založené a nově postavené podniky
- Přinášejí do země kapitál a moderní technologie
- Zvyšují konkurenci na trhu
- Přínos z hlediska zaměstnanosti

Investice „na hnědé louce“

- Přestavba nevyužívaných opuštěných průmyslových území na fungující podniky



1c) Kapitálový vstup

Akvizice

- Převzetí existujícího tuzemského podniku
- Zahraniční investor se stává jediným společníkem s výlučnou řídicí a rozhodovací pravomocí

Fúze

- Sloučení nebo splynutí podniků
- Motivem bývá zjednodušení organizačních struktur a řízení společnosti



1c) Kapitálový vstup

Uzavření dohody o společném podniku („*joint venture*“)

- Forma spolupráce dvou či více podniků
- Samostatná právnická osoba, která vystupuje svým jménem
- Podnikatelským subjektem je společný podnik
- Domácí podnik spolu s dalším zahraničním podnikem vytvoří novou společnost, kde bývá postavení společníků rovnocenné
- Často následuje fúze původních podniků



1c) Kapitál. vstup (obecně)

- Nejvyšší stupeň internacionalizace firemních aktivit
- Vzhledem k investiční náročnosti je typický zejména pro velké firmy
- Nejčastější dva způsoby:

I. přímé zahraniční investice

= kapitálový vklad (hmotná či nehmotná investice),
- slouží k podpoře vývozu mateřské společnosti nebo k mezinárodnímu rozvoji výrobních aktivit, popř. k internacionalizaci služeb

II. portfoliové investice

= nákup akcií nebo jiných cenných papírů



2. Obsah kupní smlouvy

a) Podstatné náležitosti

- smluvní strany
- specifikace zboží
- sjednaná cena

b) Další obvyklá ujednání

- dodací lhůta
- dodací parita (Incoterms)
- platební podmínka
- ostatní podmínky



Kupní smlouva

- V obchodní terminologii „kontrakt“
- Nejčastěji užívané smluvní ujednání v MO
- Postupující harmonizace a unifikace právní úpravy
- Vyjadřuje vůli jedné smluvní strany prodat a druhé smluvní strany koupit určitou věc
- Vymezuje práva a povinnosti smluvních stran



2a) Smluvní strany

- Určení stran kupní smlouvy – prodávajícího a kupujícího
- Strany musí být určeny individuálně
- Uvedení jména, adresy, právní formy podniku
- Přesná identifikace včetně IČ nebo DIČ (ČR) nebo kód registru u daňového (finančního) úřadu (zahr.)



2a) Specifikace zboží

- Určení zboží jeho přesným pojmenováním, příp. odkazem na vzorek či katalog
- Konkrétní způsob určení druhu zboží a jeho jakosti je vždy dán povahou obchodovaného zboží
- Stanovení objemu zboží (počet kusů, váha apod.)
- Možné specifické jednotky pro určitý druh zboží (např. tucet, barel, galon, unce, bušl aj.)
- Definování nároků na obal (funkce ochranná, praktická (EAN), propagační)
- Lze sjednat míru tolerance jakosti i množství



2a) Sjednaná cena

- Nutno přesně určit nebo specifikovat způsob, jak bude cena stanovena (např. cena na burze v rozhodný den)
- Viz bod 2. Stanovení ceny z přednášky „Příprava mezinárodní obchodní operace“



2b) Dodací lhůta

I. Obchody promptní – lhůta „ihned“, zpravidla do 7 dnů

II. Obchody dodávkové – lhůta:

- i. přibližná (výjimečně) – existuje pochybnost, zda se podaří otevřít akreditiv, např. „do 1 měsíce po otevření akreditivu“;
- ii. přesná – např. do 31.12.2015, od 1.3. 2015 do 20.3.2015, lze také „v polovině měsíce“ (od 10. do 20. dne), „v polovině čtvrtletí“ (2. měsíc) apod.;
- iii. fixní – dodání zboží v konkrétním termínu je pro odběratele podstatné, právo na odškodné při nesplnění
- iv. postupná – celkový obchod na určitý objem bude dodáváno postupně v předem stanovených množstvích a termínech nebo na „odvolávku“



2b) Dodací parita

= povinnosti smluvních stran v souvislosti s dodávkou a převzetím zboží:

- Způsob a místo dodání zboží odběrateli
- Místo a okamžik přechodu úhrady nákladů spojených s dodávkou zboží
- Místo a okamžik přechodu rizik
- Ostatní povinnosti = zajištění dopravy, obstarání průvodních dokladů, kontroly, zabezpečení pojištění, celního odbavení...



2b) Dodací parita

INCOTERMS

- Soubor mezinárodních pravidel pro výklad nejvíce běžně používaných obchodních doložek v MO
- Nejedná se o zákon, vyhlášku ani jiný závazný předpis
- Podmínky se stávají právně závaznými, když se na nich smluvní strany dohodnou v rámci kupní smlouvy
- Neřeší přechod vlastnického práva ke zboží, nýbrž pouze přechod dispozičního práva k zásilce
- Vydán v r. 1936, poté znovu aktualizován v r. 1953, 1967, 1980, 1990, 2000, 2010
- Všechny doložky jsou stále platné, proto nutno uvádět odvolávku na příslušné vydání



2b) Dodací parita

INCOTERMS 2010

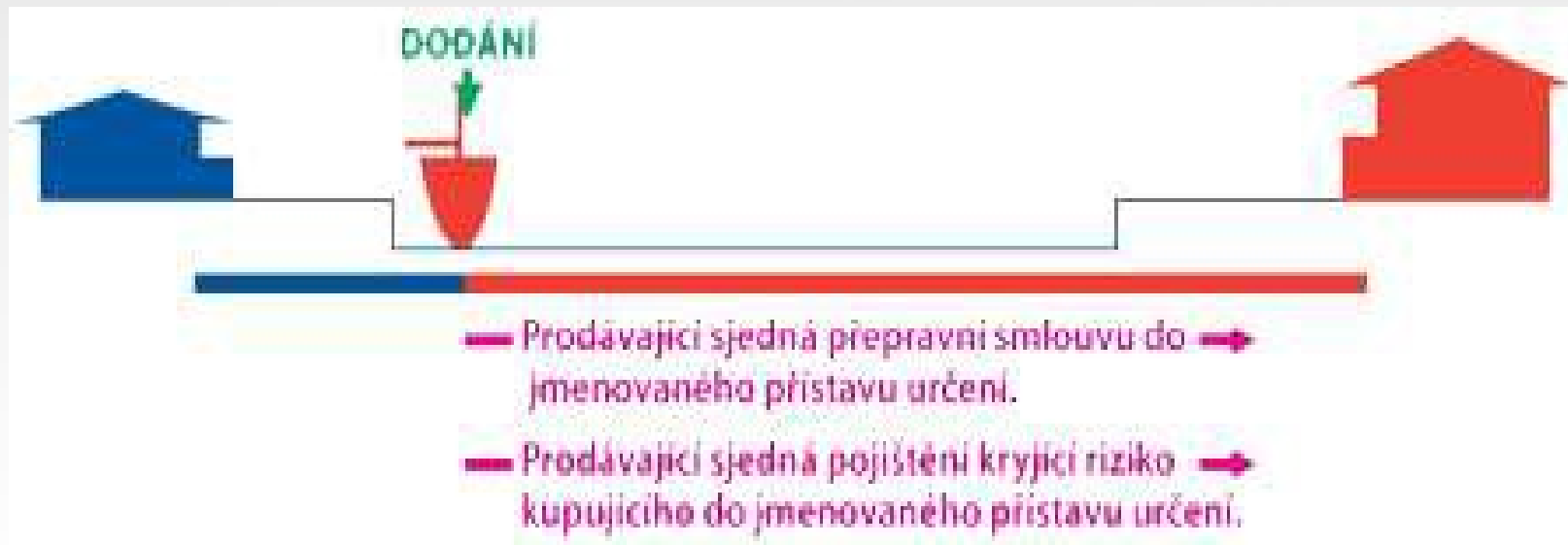
- Úprava z r. 2010 uvádí menší počet parit (11 z původních 13) a zavádí jiné dělení (ze 4 kategorií dle počátečních písmen doložek na kategorie pouze 2 řazené dle způsobu vhodné dopravy):
 - pravidla vhodná pro jakýkoliv způsob přepravy (EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP, DDP);
 - pravidla pro námořní a vnitrozemskou vodní přepravu (FAS, FOB, CFR, CIF)



2b) Dodací parita

Příklad: Doložka CIF (Cost, Insurance and Freight)

- První doložka vůbec (území VB)
- Prodávající je povinen zaplatit náklady a přepravné potřebné k dodání zboží do sjednaného přístavu určení
- Prodávající je také povinen na vlastní náklady obstarat pojištění kryjící riziko kupujícího během přepravy



2b) Platební podmínka

- Klíčový problém obchodů v mez. prostředí
- Vhodnou volbou lze omezit komerční rizika (platební neschopnost nebo nevůli obch. partnera)
- Nejčastěji využívané instrumenty:
 - I. Dokumentární akreditiv
 - II. Dokumentární inkaso
 - III. Bankovní záruka
 - IV. Směnka
 - V. Bankovní šek

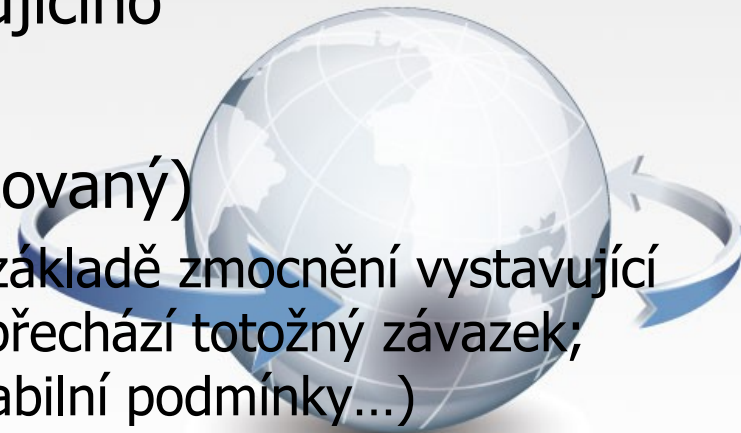


2b) Platební podmínka

I. Dokumentární akreditiv

- Nejbezpečnější bankovní instrument v MO
- Písemný závazek banky, že poskytne třetí straně určité plnění, budou-li během doby stanovené akreditivem předloženy odpovídající dokumenty a splněny všechny podmínky akreditivu
- Výhodný pro vývozce a zejména v případě, že prodávající nemá důvěru v kupujícího
- Odvolatelný vs. neodvolatelný
- Potvrzený vs. nepotvrzený (avizovaný)

(potvrzený = neodvolatelný, který je na základě zmocnění vystavující banky potvrzen další bankou, na kterou přechází totožný závazek; užívá se při nejistotě – malá banka, nestabilní podmínky...)



2b) Platební podmínka

II. Dokumentární inkaso

- Velmi často používaný instrument v MO
- Výhodnější pro kupujícího
- Prodávající předkládá bance dokumenty a pověřuje ji, aby obstarala jejich předání kupujícímu proti zaplacení kupní ceny
- Prodávající odešle zboží a nese riziko, že dovozce dokumenty nepřevzme (a také nezplatí)



2b) Platební podmínka

III. Bankovní záruka

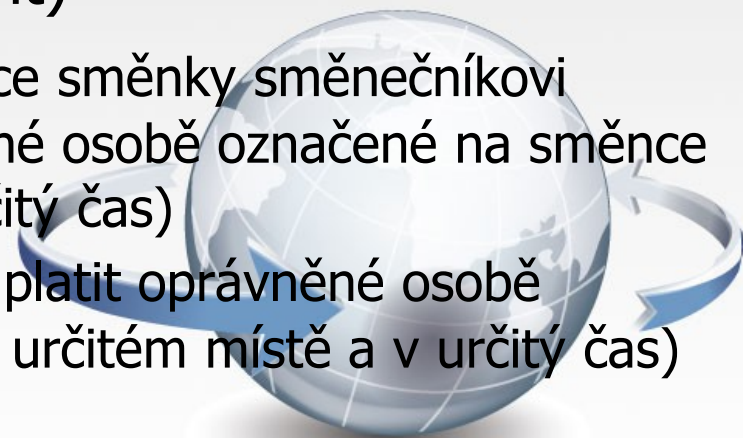
- Klasický instrument používaný v MO
- Instrument zajišťovací, nikoliv platební!
- K výplatě dochází pouze není-li zajištěný závazek splněn.
- Není-li pohledávka při splatnosti zaplácena, obrátí se vývozce na banku se žádostí o výplatu ze záruky.
- Umožňuje vývozci rychlý přístup k plnění, aby nemusel řešit časově a finančně náročné soudní spory se zahraničním partnerem



2b) Platební podmínka

IV. Směnka

- Cenný papír na řad převoditelný na právoplatného majitele
- Vždy musí znít na majitele, nikdy na doručitele
- Účel platební (splacení dluhu), úvěrový (při poskytnutí úvěru ze strany dodavatele nebo banky je tento kryt směnkou), jistící (v dlouhodobém obchodním vztahu slouží jako zajišťovací instrument)
- Směnka cizí (platební příkaz výstavce směnky směnečníkovi (toho, kdo má platit) zaplatit oprávněné osobě označené na směnce určitou sumu na určitém místě a v určitý čas) a vlastní (příslib výstavce směnky zaplatit oprávněné osobě označené na směnce určitou sumu na určitém místě a v určitý čas)



2b) Platební podmínka

V. Bankovní šek

- Cenný papír a současně platební instrument, jímž výstavce přikazuje své bance (šekovníkovi), aby uhradil majiteli šeku příslušnou částku
- Nej kvalitnější druh šeku, neboť výstavcem je banka
- Splatnost šeku je na viděnou (tzn. při předložení)
- Rizika jsou pro příjemce (majitele) minimální, nutno dbát na včasné předložení



2b) Ostatní podmínky

- Způsob přepravy zboží – stanovení dopravní cesty a dopravního prostředku
- Záruky prodávajícího za jakost dodaných výrobků – stanovení předmětu ručení i záručních lhůt
- Úmluvy o poskytnutí dalších služeb dodavatele – např. zaškolení pracovníků, poskytnutí technické dokumentace
- Právní doložky – volba práva
- Ustanovení vyplývající ze zvláštnosti zboží nebo daného obchodu



Literatura

1. Machková, H. a kol.: *Mezinárodní obchodní operace*.
Praha: Grada Publishing, 2010.
ISBN 978-80-247-3237-4.
2. Svatoš, M. a kol.: *Zahraniční obchod teorie a praxe*.
Praha: Grada Publishing, 2009.
ISBN 978-80-247-2708-0.
3. Zadražilová, D.: *Mezinárodní management*.
Praha: Oeconomica, 2007.
ISBN 978-80-245-1243-3.

