



Export Toolkit

Váš průvodce na cestě k úspěchu
na zahraničních trzích a zmírnění rizik

Obsah

STRANY 3-8

Jak uspět na zahraničních trzích: tipy
jak vytvořit váš exportní plán

STRANY 9-14

Smart strategie na zmírnění rizik
v nestabilním globálním obchodním
prostředí

STRANA 15

Tipy a informace

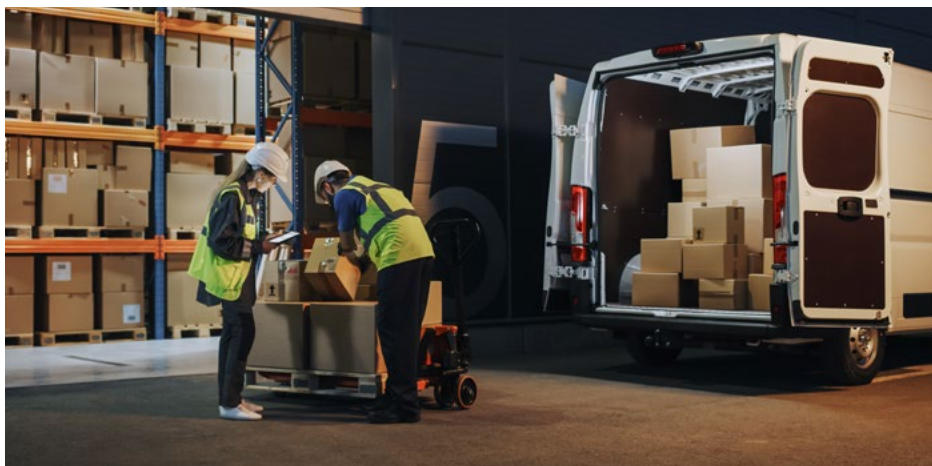


Jak uspět na zahraničních trzích: tipy jak vytvořit váš exportní plán

Celková expanze je spolehlivou strategií na podporu růstu. Diverzifikace vám dává přístup k novým zákazníkům, otevírá nové příležitosti pro osvědčené produkty a poskytuje ochranu vašeho podnikání před domácí ekonomickou stagnací. Nicméně, mezinárodní růst je spojen také s výrazným rizikem. Chcete-li úspěšně vstoupit na zahraniční trhy, je nezbytným předpokladem rozsáhlý průzkum a promyšlené plánování.

3 základní kroky pro vstup na zahraniční trhy

Zde je několik klíčových kroků, abyste zabezpečili vaše podnikání a aby vaše mezinárodní expanze přinesla maximální výsledky.



Krok 1: Objektivní sebehodnocení

Než začnete plánovat další krok, je velmi důležité, abyste se důkladně podívali na své podnikání a zjistili, jak jste připraveni.

Vaše finance

Často trvá až tři roky, než bude mezinárodní expanze efektivní. Dokáže to vaše firma během tohoto období finančně zvládnout?

Vaše vedení

Je manažment společnosti ztotožněný s touto strategií růstu?

Máte nějaké mezery v odborných znalostech, které je třeba před pokračováním vyplnit?

Vaše týmy

Máte silné marketingové, obchodní a rozvojové týmy? Potřebujete zaměstnat nové lidi, a pokud ano, jste na to připraveni?

Krok 2: Identifikujte vaše cílové trhy

Poté, co jste se zamysleli nad současným stavem vaší společnosti a rozhodli jste se, že jste interně připraveni na růst v zahraničí, dalším krokem je průzkum potenciálních trhů. Stejně jako u hodnocení vašeho podnikání, i zde je klíčová objektivita.

Podívejte se na příležitosti i na rizika.

Je daný trh přístupný zahraničním firmám? Jaké je regulační prostředí a jakou byrokracii je třeba zohlednit? Existuje jednoznačná poptávka po vaší nabídce a je cenová hladina přijatelná pro potenciální zákazníky na daném trhu?

Zohledněte lokální kulturu a zvyky

To, co platí na jednom trhu, nemusí fungovat na jiném trhu – od obalů výrobků až po marketingové taktiky. Místní normy mohou ovlivnit také vaše obchodní vztahy. Jaké jsou například lokální kulturní faux pas?

Získejte si informace osobně

Před přijetím konečného rozhodnutí o cílových trzích zvažte možnost prozkoumat terén na vlastní kůži. Osobní setkání s klíčovými kontakty je nejlepší způsob, jak plně pochopit místní konkurenci, předpisy a distribuční kanály. Také se můžete v dané zemi zúčastnit některého veletrhu nebo průmyslové akce.

Krok 3: Plánujte a realizujte

Když jste se už rozhodli, na které trhy expandujete, je čas vypracovat plán útoku – strategii vstupu na trh. Podobně jako podnikatelský plán, i úspěšná strategie vstupu na trh se zabývá cíli, podnikatelským prostředím a potenciálními úskalími.

Tip na financování

Pokud jde o financování plánů mezinárodního růstu, často je rozumnější půjčit si, než zatěžovat

svůj cash flow. Vytvoření silného plánu expanze vám umožní oslovit investory s jistotou. Co by měl obsahovat váš exportní plán? Tomu se věnuje naše další část.

Jak vytvořit úspěšný exportní plán

Exportní plán je dokument specifický pro daný trh, který pomáhá firmám připravit se na vstup na zahraniční trh. Pokud je dobře vypracován, může znamenat rozdíl mezi zvýšením prodeje a skutečným růstem.

Exportní plán může obsahovat pohled na 3 až 10 let do budoucnosti, ale měl by se považovat za živý dokument, který se vyvíjí podle toho, jak získáváte více znalostí a zkušeností, a nikoli za jednorázové cvičení.



Co by mělo být součástí silného exportního plánu?

1. Shrnutí

Celkový přehled exportního plánu vaší společnosti: proč vyvážíte, jaké výrobky a/nebo služby vyvážíte, kam vyvážíte, vaše místní konkurence, logistika a distribuce, finanční údaje.

2. Prohlášení o závazcích v oblasti exportní politiky

Stručné „programové prohlášení“ týkající se politiky vaší společnosti v oblasti vývozu a jejích závazků vůči vývozu.

3. Údaje o společnosti

Základní informace o vaší společnosti včetně stručné historie, pozoruhodných úspěchů, výrobků vybraných pro export, činností a organizační struktury.

4. Marketing

Podrobné informace o cílových zákaznících, výběru výrobků a jejich cenách, způsobech distribuce, povědomí o značce a reklamních strategiích, podmínkách prodeje, cenách, kulturních specifikách.

5. Analýza celkového trhu

Cílové trhy první a druhé úrovně a důvody jejich výběru; umístění na cílovém trhu (cílových trzích), analýza konkurence.

6. Rozpočty a plánování

Rozvaha, plán exportního rozpočtu, cíle prodeje (plán zisku a ztrát), analýza cash flow, výkaz provozního rozpočtu.

7. Výroba

Konkurenční výhody našich výrobků a/nebo služeb na cílovém trhu (trzích), potřebné úpravy výrobků a/nebo služeb (balení, označování, regulační aspekty), výrobní kapacita.

8. Harmonogram

Akční kalendář pro dosažení výše uvedených cílů, milníků, následného vyhodnocení a opatření.

4 způsoby jak zlepšit váš výběr cílových trhů

Možná už ve vaší společnosti probíhá diskuse o tom, na které exportní trhy vstoupit. Výběr cílových trhů se vám dokonce může zdát jednoduchý, pokud už například vaši konkurenti vyvážejí do konkrétní země. Pokud však v procesu vašeho průzkumu uděláte krok zpět, můžete objevit tržní příležitosti, o kterých jste dříve neuvažovali – nové exportní trhy s vyšším potenciálem zisku nebo s nižším rizikem obchodování.

Zjistěte, které země jsou pro vaše podnikání nejvhodnější

V naší aplikaci Trade Match naleznete aktualizovaný přehled „exportních přírůstků“ v jednotlivých zemích. Pomocí kombinace historických údajů, našich vlastních ratingů rizika zemí a sektorů, jakož i našich obchodních prognóz, Trade Match identifikuje nejlepší exportní trhy pro společnost po celém světě a upozorňuje na exportní rizika a příležitosti v 18 sektorech na 70 trzích po celém světě.

[Objevte Trade Match](#)

Vyladte vaši analýzu rizika zemí

Když již máte ve vaší firmě připraven seznam možných exportních trhů, porovnejte je s našimi kreditními ratingy zemí, které vypracovali naši experti. Může vám to ještě více pomoci ve vašem procesu rozhodování o exportu.

Rating rizika země měří riziko neplacení ze strany společností v dané zemi. Riziko bývá způsobeno podmínkami nebo událostmi, které žádná společnost nemůže ovlivnit a celkové hodnocení se skládá ze dvou prvků: „Country Grade“ a „Country Risk Level“.

Hodnocení „Country Grade“ posuzuje střednědobé riziko na základě ekonomické nerovnováhy, kvality podnikatelského prostředí a pravděpodobnosti politických rizik v dané zemi. Hodnocení země se pohybuje od AA po D (přičemž D představuje nejvyšší riziko).



Druhý parametr „Country Risk Level“ je krátkodobé hodnocení, zaměřené na bezprostřednější hrozby pro hospodářský výsledek a makroekonomické ukazatele finanční krize. „Country Risk Level“ poskytuje hodnocení od 1 do 4 (přičemž 4 představuje nejvyšší úroveň rizika). Tyto dva prvky společně poskytují vaší firmě dobrý přehled o riziku obchodování v konkrétní zemi a vy jste o krok blíže k informovanému rozhodnutí o vašich exportních snahách.

[Prohlédněte si naše reporty jednotlivých zemí a mapu hodnocení rizika zemí](#)



Zaměřte se na riziko vašeho odvětví

Při úvahách o exportu se může rizikové prostředí, na které se orientujete, velmi lišit v závislosti na odvětví, ve kterém vaše firma působí. Jako podporu podnikání analyzujeme rizika v 18 sektorech v 70 zemích, abychom vám poskytli cenné poznatky a podpořili vaše rozhodnutí.

Konkrétněji, hodnocení sektorového rizika vyhodnocuje riziko neplacení společností na čtyřstupňové škále od nízkého po vysoké.



Hodnocení rizika sektorů je založeno na čtyřech klíčových parametrech: poptávce, profitabilitě, likviditě a podnikatelském prostředí a je unikátní kombinací našich interních údajů a expertního hodnocení, jakož i údajů z jiných zdrojů.

Výstupem je snadno čitelné hodnocení v daném odvětví a v dané zemi, které může sloužit jako cenné vodítko při konečné identifikaci vašeho cílového trhu.

[Prohlédněte si naše reporty a mapu hodnocení rizika sektorů](#)

Zeptejte se experta

Jako globální partner pro společnosti na celém světě máme globální zastoupení na mnoha trzích. Co je však ještě důležitější, máme také místní zastoupení na vašem trhu. Naši místní account manažeři a upisovatelé rizika mají rozsáhlé zkušenosti na lokálních a globálních trzích a odborné znalosti v hlavních exportních odvětvích.

Pokud potřebujete partnera při průzkumu cílového trhu, neváhejte se na nás obrátit a my vám poradíme.

[Najděte si naše lokální experty](#)





Šest způsobů pro růst vašeho podnikání S pojištěním pohledávek

Pojištění pohledávek je jedním z hlavních způsobů, jak se chránit před rizikem. Umožňuje vám efektivně vyhodnotit potenciální mezinárodní zákazníky a chránit vaši společnost před neplacením ze strany stávajících zákazníků. A pokud by se něco pokazilo, budete mít jistotu, že jste chráněni a vaše finance mají podporu během expanze na nový trh.

1. Zvýšit tržový podíl

Nabídněte lepší podmínky a zvýšte úvěrové limity s cílem zvýšit prodej a zlepšit vztahy se zákazníky.

2. Zlepšit prosazení se na trhu

Vyhodnocujte úvěrová rizika, předem si prověřte zákazníky a mějte k dispozici dodatečnou ochranu, abyste mohli získávat nové kupující s jistotou.

3. Expandovat na zahraniční trhy

Přijímejte strategická úvěrová rozhodnutí a nabídněte konkurenční podmínky v zahraničí, eliminujte platbu předem, nebo akreditivy.

4. Růst s klíčovými zákazníky

Agresivně zvyšujte prodej klíčovými zákazníky bez obav z rizika koncentrace.

5. Získat financování

Transformujte své pohledávky na zabezpečený kolaterál. Zaručená platba je v očích věřitelů pozitivním aktivem, což může následně přinést provozní kapitál za výhodnější sazbu.

6. Podpořit akvizice

Vytvořte koherentní úvěrové procesy, bezpečně převzmete kontrolu nad pohledávkami a pochopíte úvěrovou bonitu nového portfolia zákazníků.



Smart strategie na zmírnění rizik v nestabilním globálním obchodním prostředí

Chcete-li podpořit ambice vaší společnosti v růstu exportu, musíte přijmout strategie, které kompenzují rizika současných dynamických obchodních podmínek - a přeměnit tyto výzvy na příležitosti k rozšíření vašeho podnikání na mezinárodní úrovni. V této části se podrobněji podíváme na některé strategie.

Překonání globálního obchodního rizika na rozšiřování jeho podnikání

Nestabilní tržní podmínky si vynutily inovativní uvažování o tom, jak mohou společnosti co nejlépe ochránit své obchodní vyhlídky před vlivem makroekonomických a geopolitických šoků.

Strategie se snaží vyrovnat s omezeními v dodavatelských řetězcích, akutním nedostatkem vstupů, hrozbami https://www.allianz-trade.com/cs_CZ/novinky-a-analyzy/tiskove-zpravy/udrzitelne-firmy-prosperuji-lepe.html, a to jsou jen některé z nich.

Jaké přístupy tedy organizace využívají ke zmírnění rizik a umožňují jim sebevědomě sledovat své exportní cíle?

Strategie 1: Identifikace makro rizika dříve, než ovlivní vaše

Důsledky nedávných geopolitických událostí poukázaly na to, jak moc může být mezinárodní obchod vystaven riziku - především však politickému riziku. Podtrhuje to, jak musíte toto riziko posoudit, předvídat a řídit, aby vaše podnikání neutrpělo škody v důsledku nestability nebo politických změn v rámci zemí nebo mezi nimi.

Chcete-li ochránit obchodování vaší společnosti se zákazníky v různých zemích, musíte si dávat pozor na některé z těchto varovných signálů. Pozorně sledujte sociální, politickou a hospodářskou stabilitu cílových zemí. Zhoršují se jejich vztahy se sousedy? Znamená změna vlády zavedení nové zahraničně-obchodní politiky, celních, právních a regulačních omezení a daňových předpisů, které mohou omezit vaše obchodní příležitosti? Jaký je stav nepokojů v jednotlivých průmyslových odvětvích?

Existují také specializovanější informace, které se vyplatí sledovat, jako například omezení pohybu cizí měny a případy opožděných plateb, nebo neplacení vládních smluv v rámci státních dluhů.

V Allianz Trade poskytujeme našim zákazníkům podporu tým ekonomů, sektorových analytiků a místních expertů, kteří neustále vyhodnocují úroveň rizik spojených s konkrétními zeměmi. To nám umožňuje poskytovat podnikům a společnostem poskytujícím finanční služby takovou ochranu, jakou potřebují při účasti na velkých, víceletých obchodních transakcích. V zásadě platí, že pokud je faktorem významná politická událost, pojišťujeme tyto transakce proti riziku neplacení.





Strategie 2: Posílení dodavatelských řetězců

Chcete-li minimalizovat narušení dodavatelských řetězců a ochránit schopnost vaší firmy bezpečně růst a expandovat na mezinárodní úrovni, vyplatilo by se vám prozkoumat různé strategie zmírňování rizik. Za prvé, zvýšení vašich interních znalostí o dodavatelských řetězcích vaší firmy a zlepšení řízení rizik dodavatelských řetězců může zlepšit vaše plánování a pomoci vám předcházet otřesům. Rovněž důraz na vaše provozní řízení ESG i na pravidelnou hloubkovou kontrolu ESG u dodavatelů vašeho podniku může zabránit nepříjemným překvapením, která by mohla způsobit náhlé zastavení

zakázky. Kromě toho by selektivní vytváření zásob pro konkrétní položky mohlo být tou nejstabilnější možností v závislosti na vašem odvětví a tržních rizik. A konečně, důkladné monitorování finančního zdraví vašich dodavatelů by mělo být důležitější než jakékoli jiné iniciativy.

3. [How COVID-19 is reshaping supply chains.](#)

Stratégia 3: Učte se od odvětví, pro která jsou problémy běžné

Společnosti se mohou od makro šoků izolovat lépe tím, že se poučí z dynamiky volatilních a cyklických odvětví.

Cyklická odvětví jsou odvětví, která obvykle dosahují dobrých výsledků v obdobích hospodářské expanze a slabá v obdobích hospodářského poklesu. Ze své podstaty musí být strukturována a řízena způsobem, který jim umožní reagovat na volatilitu, když nutně přijde.

Poučení se od cyklických odvětví (např. letecké společnosti, luxusní zboží nebo nemovitosti), jak řídit a plánovat pro období expanze a poklesu, může být velmi poučné. Získáte tak více zkušeností se změnami taktiky nebo zaváděním nových opatření při řešení takových změn. Ne všechna odvětví však mají takový manévrovací prostor, ale i tak by se měla podívat na modely, postupy a svou interní odolnost, které jim umožní zvládnout vrcholy růstu i poklesy.

Cyklické přístupy v odvětví často zahrnují:

- **Pronájem kapitálového vybavení a budov namísto jejich koupě.** Skvělým příkladem je letecký průmysl. Polovina letadel na světě se pronajímá a pandemie jen zdůraznila význam tohoto modelu, když poptávka zákazníků výrazně klesala.
- **Využívání pracovních sil třetích stran, servisních a výrobních partnerů, přičemž smlouvy jsou strukturovány tak, aby byly flexibilní.** Mnohé letecké společnosti opět uplatňují tento přístup k údržbě, opravám a generálním opravám (MRO) svých letadel, přičemž využívají specializované společnosti jako HAECO, ST Aerospace a MRO Holdings.
- **Očekávání velkých vln nábory i propouštění.** Cyklické společnosti často využívají krátkodobé smlouvy, které nabízejí skromné základní platy, ale v období expanze odměňují zaměstnance výraznými bonusy s tím, že jistota zaměstnání i bonusů během cyklu poklesu zmizí.





Strategie 4: Rozšiřte okruh talentů ve vaší

Jedním ze způsobů, jak může vaše společnost růst v rámci mezinárodního obchodu, je zvýšit celkový počet oslovitelných talentů, **čehož lze docílit využitím nových modelů pracovní síly.**

Z našeho nedávného průzkumu Allianz Trade Global Survey², kterého se zúčastnilo přibližně 3 000 vedoucích pracovníků z oblasti obchodu, vyplynulo, že mají velké obavy o zajištění přístupu ke správným dovednostem. Nedostatek pracovní síly je vnímán mezi pěti největšími výzvami a riziky v roce 2023 v USA, Německu a Polsku.

Pokud by se měli respondenti průzkumu rozhodnout, bylo by druhou nejoblíbenější vládní úpravou zavedení aktivní politiky v oblasti zvyšování kvalifikace pracovní síly, a to zejména mezi korporacemi v Německu, Francii, Itálii a Španělsku.

² 2022 Allianz Trade Global Survey



Zmírnění rizika při expanzi globálního obchodu

Seznam zde uvedených strategických přístupů není v žádném případě vyčerpávající a společnosti zmírňují současné rizikové faktory mnoha dalšími nápaditými způsoby včetně urychlení svých aktivit v oblasti digitalizace a elektronického obchodu, jakož i optimalizace cash flow a řízení pohledávek.

Jak tyto scénáře zdůrazňují, angažování se na zahraničních trzích může zahrnovat značné úvěrové, politické a měnové riziko, které může mít za následek neplacení, vyvlastnění vašich aktiv zahraniční vládou a kolísání hodnoty vaší měny v porovnání se zahraniční měnou na cílovém trhu. Ke zmírnění těchto rizik mohou společnosti zajistit svou mezinárodní expanzi [pojištěním pohledávek](#). Pojištění pohledávek pomůže zmírnit riziko neplacení ze strany zahraničních obchodních partnerů a zajistit dodatečný provozní kapitál od vašich investorů na podporu vaší mezinárodní expanze.

I když mají vaši klienti u vás dlouhodobou a dobrou historii plateb, je důležité vědět, jak platí jiným dodavatelům a získat tak včasné varování o jejich skutečném finančním zdraví. Spolu s důkladným globálním průzkumem a znalostí rizik v jednotlivých zemích vám pojištění pohledávek pomáhá bezpečně obchodovat, i když jsou okolnosti nejisté.

Tipy a informace

Po rozsáhlém průzkumu přišel čas na rozhodovací fázi. Bude to rozhodnutí, zda “jít” nebo “nejít” resp. “zatím ne”? Každá varianta může být pro vaši firmu ta správná, pokud ale máte pocit, že potřebujete další poznatky a informace na cestě vaší firmy k exportu, zde je několik tipů.

Vyčkávat může být pro vaše podnikání právě teď správným rozhodnutím. Je to dobrá příležitost získat další poznatky o vašem potenciálním budoucím exportu.

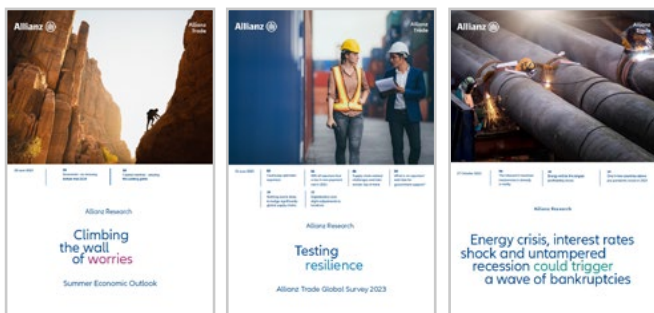
Využijte různé online zdroje a pokračujte v hodnocení svých současných příležitostí a rizik. Zdroje uvedené v tomto dokumentu vám také mohou pomoci.

Využijte publikace s odbornými analýzami

Globální tým makroekonomů a odvětvových analytiků v Allianz Research přináší cenné poznatky ve čtvrtletním Ekonomickém výhledu, Globální zprávě o insolvenčních a mnoha dalších analýzách obchodních a podnikatelských rizik. Ekonomické informace našich expertů, znalosti trhu a analýzy odvětvových rizik pomáhají podnikům lépe předvídat, analyzovat, reagovat na změny tržních podmínek, vytvářet nové příležitosti a získat náskok před konkurencí.

Všechny publikace od Allianz Research jsou vám k dispozici na Allianz-Trade.com.

[Explore publications from Allianz Research](#)



Kontaktujte naše lokální odborníky

Pokud si s námi chcete promluvit o pojištění pohledávek a chránit tak vaše exportní aktivity, obraťte se na nás. Naši lokální account manažeři i upisovatelé mají bohaté zkušenosti s místními trhy a sektory. A dělají vše pro to, aby byly vaše úvahy o rozšíření na nové exportní trhy co nejpřístupnější. Neváhejte nás kontaktovat, je to z vaší strany naprosto nezávazné.

[Kontaktujte nás](#)



Doufáme, že je pro vás tento dokument užitečný.

Nezapomeňte, že Allianz Trade je tady, aby podpořil vaše exportní strategie.

Navštivte stránku allianz-trade.com, kontaktujte nás a získejte více informací.

Allianz Trade je obchodní značka určena k označení služeb poskytovaných společnostmi Euler Hermes. Tento materiál Allianz Trade je zveřejněn pouze pro informativní účely a neměl by být považován za poskytování jakéhokoli konkrétního poradenství. Příjemci by měli tyto informace nezávisle vyhodnotit a neměli by své kroky podnikat pouze na jejich základě. Tento materiál by se bez našeho souhlasu neměl používat, uvádět, kopírovat, reprodukovat, zpracovávat, upravovat, překládat, zveřejňovat, přenášet, zobrazovat či zpřístupňovat třetím stranám, a to ať už jako celek nebo jako jeho část. Není určen k distribuci v žádné takové jurisdikci, ve které by byl zakázán. Přestože tyto informace považujeme za spolehlivé, nebyly námi nezávisle ověřeny a neposkytujeme žádná prohlášení ani záruky (ať už výslovné nebo nepřímé) jakéhokoli druhu, pokud jde o přesnost nebo úplnost těchto informací a neneseme žádnou odpovědnost za jakékoli ztráty nebo škody vyplývající z jakéhokoli použití či spoléhání se na tyto informace. Není-li uvedeno jinak, všechny názory, prognózy či odhady se mohou změnit bez předchozího upozornění. Euler Hermes Services je francouzská jednoduchá akciová společnost (Société par actions simplifiée) zapsaná v obchodním rejstříku města Nanterre pod číslem 414 960 377, se sídlem 1 place des Saisons - 92048 Paris-La-Défense Cedex. © Copyright 2022 Allianz Trade. Všechna práva vyhrazena.