



JAK PRONIKNOUT NA ZAHRANIČNÍ TRHY PREZENTACE PRO ZAČÍNÁJÍCÍ EXPORTÉRY

Ivan Nikl
Vladislav Polách
CzechTrade



Představení řečníků

Ivan Nikl

- Na CzechTrade působí 9 let
- Konzultant v oddělení farmacie (2024-doposud)
- Ředitel zahraniční kanceláře Vietnam (2018-2024)
- Konzultant v oddělení strojírenství (2016-2018)

 [linkedin.com/in/niklivan/](https://www.linkedin.com/in/niklivan/)



Vladislav Polách

- Na CzechTrade působí 13 let
- Vedoucí oddělení: Strojírenství (2025 – doposud)
- Ředitel zahraniční kanceláře SAE (2021-2025)
- Ředitel zahraniční kanceláře Turecko (2016-2021)

 [linkedin.com/in/vladislavpolach/](https://www.linkedin.com/in/vladislavpolach/)



Obsah prezentace

1. Úvod
2. Check-list exportéra
3. Obchodní modely vstupu na zahraniční trh
4. Jednání s lokálním partnerem – základy



Proč se vůbec zajímat o export?

- Obchodní důvody
 - Růst tržeb a zisků
 - Využití možných volných kapacit
 - Zvýšení konkurenceschopnosti
- Strategické důvody
 - Diverzifikace trhů
 - Budování značky
 - Nové segmenty zákazníků
- Provozní důvody
 - Úspory z rozsahu
- Finanční důvody
 - Přístup k silnějším měnám
- Inovační důvody
 - Inspirace novými trendy



Interní checklist: Exportní příprava

Exportní cíle

Proč exportovat?

- Zvýšení obrátu a zisku
- Diverzifikace rizik (např. závislost na domácím trhu)
- Využití volné výrobní kapacity
- Posílení značky a její mezinárodní prestiže

Jaké cíle si stanovit?

- Kvantitativní (např. obrat, počet zákazníků)
- Kvalitativní (např. vstup na konkrétní trh, získání strategického partnera)

Výběr cílových trhů

Na základě dat, ne intuice:

- Tržní potenciál (velikost, růst, kupní síla)
- Konkurence a její síla
- Legislativní a technické bariéry vstupu
- Kulturní kompatibilita a obchodní zvyklosti
- Logistická dostupnost

Nástroje pro výběr trhu

- Exportní analýzy (např. od CzechTrade, MPO aj. soukromé společnosti)
- Benchmarking konkurence
- Online nástroje pro screening trhů

Interní checklist: Exportní příprava II

SWOT analýza pro zahraniční expanzi

- **Silné stránky:** unikátní produkt, flexibilita, know-how
- **Slabé stránky:** malá kapacita, jazyková bariéra, neznalost trhu
- **Příležitosti:** rostoucí poptávka, nedostatek konkurence, nové technologie
- **Hrozby:** legislativa, kulturní rozdíly, měnové riziko

Exportní roadmapa

- Plán, který definuje kdy, co a jak bude firma dělat při vstupu na zahraniční trh.
- Časový plán vstupu
- Fáze přípravy, testování, vstupu, růstu
 - Realistické termíny s rezervou na certifikace, jednání, lokalizaci

Klíčové milníky

- Výběr cílového trhu
- Získání prvního partnera/distributora
- Registrace značky a produktu
- První objednávka / první výstava / první reference
- Získání místní certifikace

Rozpočet a zdroje

- Náklady na:
 - Průzkum trhu
 - Právní služby a certifikace
 - Marketing a lokalizaci
 - Cestování a osobní jednání
- Interní kapacity:
 - Exportní tým
 - Jazykové vybavení
 - CRM a logistika

Interní checklist: Produktová připravenost pro export

1. Lokalizace produktu

Lokalizace není jen překlad – jde o **komplexní přizpůsobení produktu cílovému trhu**.

- **Jazyková úprava:** Překlad obalu, návodu, webu, marketingových materiálů do místního jazyka. Důraz na kulturní nuance a terminologii.
- **Obalový design:** Přizpůsobení velikosti, barev, grafiky a informací na obalu dle místních preferencí a zákonných požadavků.
- **Certifikace:** Získání potřebných certifikátů (např. CE, FDA, TÜV, halal, kosher) pro legální prodej a důvěryhodnost produktu.

Příklad: Firma exportující kosmetiku do USA musí upravit složení podle FDA, přeložit etiketu do angličtiny a uvést povinné zdravotní upozornění.

Interní checklist: Produktová připravenost pro export II

2. Přizpůsobení nabídky místním potřebám

Každý trh má jiné preference, potřeby a nákupní chování.

- **Analýza preferencí:** Zjištění, co zákazníci očekávají – funkce, design, cenová hladina, způsob použití.
- **Úprava funkcí:** Technické parametry, velikost, výkon, kompatibilita s místními systémy.
- **Varianty produktu:** Nabídka různých verzí produktu (např. velikosti, příchutě, balení) podle segmentace trhu.

Příklad: Výrobce nápojů upraví sladkost produktu pro trh v Asii, kde jsou preferovány výraznější chutě.

Interní checklist: Produktová připravenost pro export III

3. Soulad s místními normami

Bez právní kompatibility nelze produkt legálně uvést na trh.

- **Právní požadavky:** Zákony o ochraně spotřebitele, bezpečnostní normy, značení, odpovědnost výrobce.
- **Registrace produktu:** V některých zemích je nutná registrace u místních úřadů (např. zdravotnické produkty, potraviny).
- **Ochrana spotřebitele:** Transparentní informace, reklamační podmínky, dostupnost servisu.

Příklad: Elektronické zařízení musí splňovat bezpečnostní normy EU (např. RoHS, EMC) a být označeno CE značkou.

Interní checklist: Organizační kapacita

1. Personální capacity

- Exportní tým / zodpovědná osoba
- Jazykové dovednosti – angličtina vs. další světové / lokální jazyky
- Zastupitelnost

2. Interní procesy a organizace práce

- Obchodní procesy – komunikace se zákazníkem a celý back office vyřízení objednávek, způsob fakturace v cizí měně
- Logistika a skladování – nastavené i pro export (balení dle standardů, celní dokumentace)
- Kvalita a certifikace
- Servis a reklamace

3. Finanční a administrativní kapacita

- Fakturace a účetnictví je účetnictví připravené na fakturace v EUR/USD, práci s DPH a celními sazbami?
- Cash-flow a financování – máte dostatek kapitálu, abyste zvládli případné delší splatnosti nebo vyšší náklady na dopravu?

Interní checklist: Organizační kapacita II

4. Vedení a strategické řízení

- Podpora managementu – je vedení firmy skutečně rozhodnuté export rozvíjet
- Strategické cíle – je jasné, jaký podíl exportu by měl tvořit na tržbách, na jaké trhy se chcete zaměřit?
- Flexibilita organizace – dokáže se firma adaptovat, pokud export vyžaduje nové technologie, pracovní síly nebo organizační změny?

5. Externí spolupráce

- Partneři a sítě – má firma kontakty na spolehlivé speditéry, celní zástupce, právní poradce, banky?
- Institucionální podpora – využíváte podpory proexportních organizací?
- Zahraniční zástupci / distributoři – jste připraveni koordinovat práci s obchodními partnery v zahraničí?



Interní checklist: Finanční stabilita

1. Rozpočet na expanzi

- Obsahuje: náklady na marketing, certifikace, logistiku, právní služby, účast na veletrzích, náklady na místní partnery/distributory
- Počítá s tím, že první rok až dva **nemusí být export ziskový**
- Důraz na **rezervy** – neočekávané náklady (např. zpoždění dodávek, vyšší clo, měnové výkyvy)

2. Zajištění financování

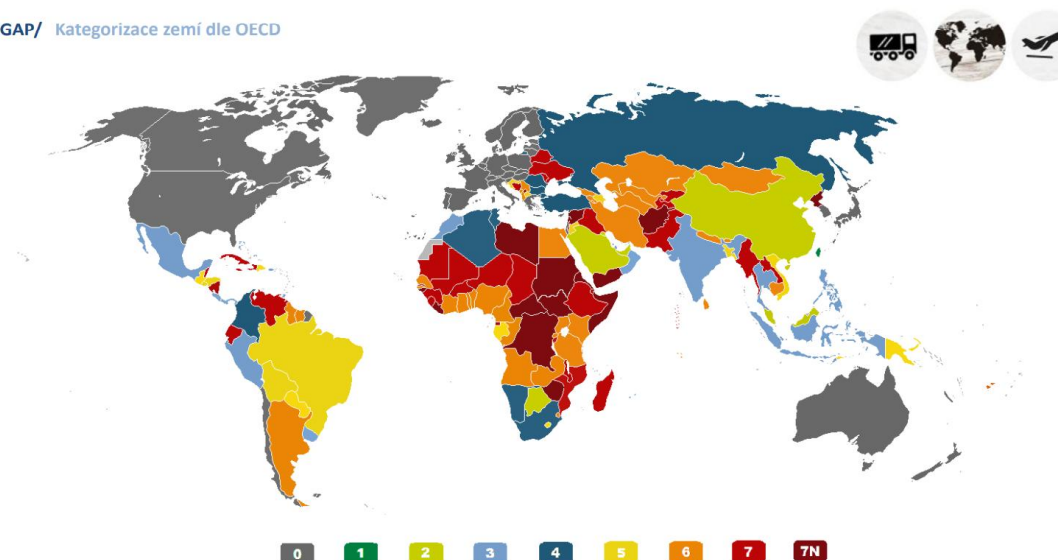
- Firma má přístup k **vlastním zdrojům** (kapitál, nerozdělený zisk)
- Má ověřené možnosti **externího financování**
- **Podporované veletrhy v zahraničí pro české firmy:**
 - <https://mpo.gov.cz/zahranicni-obchod/podpora-exportu/vystavy-veletrhy/ceske-oficialni-ucasti--ktere-planujeme-v-letech-2025-a-2026--280076/>
 - <https://www.czechtrade.gov.cz/programy-eu/oppi/novumm>
 - <https://www.czechtrade.gov.cz/kalendar-akci?page=4>
 - <https://www.businessinfo.cz/navody/podpora-dotace-ucasti-na-vystave-veletrhu-v-zahranici/>

3. Pojištění exportních rizik

- Export je vždy spojený s riziky:
 - Platební neschopnost odběratele (nezaplacení faktury, krach partnera)
 - Politická rizika (válka, embarga, omezení převodu měn)
 - Kurzová rizika (kolísání měn)
 - Logistická rizika (poškození nebo ztráta zboží)

Soukromý sektor	Státní sektor
obchodní komory / poradenské agentury	CzechTrade – exportní poradenství, matchmaking, exportní vzdělávání
pojišťovny	EGAP – pojištění úvěrů a zakázek proti politickým a komerčním rizikům.
komerční banky	ČEB (Česká exportní banka) – financování exportních projektů.

EGAP/ Kategorizace zemí dle OECD



Interní checklist: Právní a logistická připravenost

1. Znalost celních předpisů, DPH, INCOTERMS

- Je nastaven správný **celní kód (HS kód)** a firma rozumí dopadům na clo a DPH v cílové zemi
- Má vyjasněno, **kdo platí clo, dopravu a pojištění** – správně používá **INCOTERMS 2020**
- Znalost pravidel **DPH při exportu a intrakomunitárních dodávkách** (0% sazba, podmínky pro osvobození, evidence)

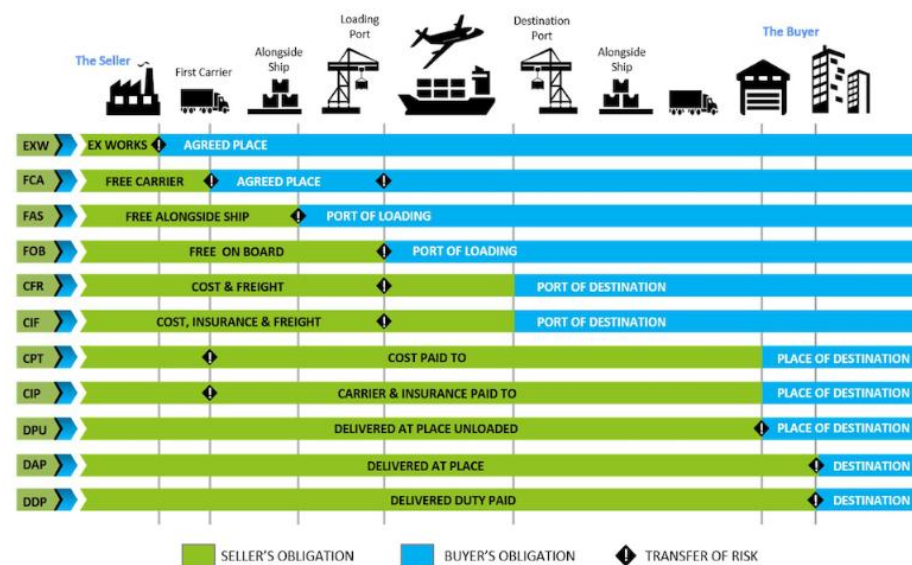
2. Vyřešená doprava, skladování, servis

- Firma má vybraný a prověřený **logistický řetězec** (spolehlivý dopravce, spedice)
- Jasně nastavený způsob přepravy: **letecky, námořně, silniční/železniční doprava** podle charakteru zboží
- Vyřešené **skladování v zahraničí** (vlastní sklad, konsignační sklad, logistický partner)
- **Servis a poprodejní služby** – zajištěno, jak se bude řešit reklamace, servis, vrácení zboží

3. Právní poradenství pro smlouvy a ochranu značky

- Ve smlouvách jasně definované:
 - **Platební podmínky** (akreditiv, zálohy, splatnost).
 - **Dodací podmínky** (INCOTERMS).
 - **Řešení sporů** (arbitráž, rozhodné právo).
- Ověřená a registrovaná **ochranná známka** a případně **patenty** v cílové zemi
- Kontrola, zda produkt splňuje **právní požadavky** (certifikace, normy, povolení)

INCOTERMS 2020 Point of Delivery and Transfer of Risk



Výběr cílového trhu - Stanovení kritérií výběru trhu

Při výběru trhu je důležité pracovat s jasně definovanými kritérii:

- **Velikost trhu:** Počet obyvatel, kupní síla, růst HDP, velikost segmentu relevantního pro váš produkt.
- **Legislativa:** Bariéry vstupu, požadavky na certifikaci, daňové zatížení, dovozní omezení.
- **Kultura:** Spotřebitelské chování, jazyk, obchodní zvyklosti, vztah ke značkám ze zahraničí.
- **Konkurence:** Počet a síla místních i zahraničních konkurentů, cenová hladina, úroveň inovací.

Tip: Vytvořte si tabulku s váženým hodnocením jednotlivých kritérií pro porovnání trhů.

Příklad srovnání dvou trhů

Kritérium	Německo DE	Vietnam VN
Velikost trhu	Velký, stabilní, vysoká kupní síla	Rychle rostoucí, mladá populace
Legislativa	Přísná, ale transparentní	Méně přehledná, nutnost místního partnera
Kultura	Racionální, důraz na kvalitu	Vztahová, důraz na osobní kontakt
Konkurence	Vysoká, vyspělý trh	Nižší, prostor pro nové značky

Výběr cílového trhu – práce s daty

Kvalitní rozhodnutí vyžaduje kvalitní data.

Doporučené zdroje:

- **Trade Map (ITC)** – statistiky exportu/importu podle zemí a produktů.
- **Eurostat** – ekonomická data pro země EU.
- **CzechTrade, MPO, agentury** – tržní analýzy, sektorové studie, doporučení.
- **World Bank, OECD, IMF** – makroekonomické ukazatele, podnikatelské prostředí.

Tip: Sledujte nejen objem obchodu, ale i jeho dynamiku – kde roste poptávka?

Ověřování místních partnerů

Spolehlivý partner je klíčový pro úspěch na novém trhu.

Jak ověřit partnera:

- Reference od jiných firem
- Kontrola obchodního rejstříku, certifikací
- Osobní návštěva, audit
- Smluvní zajištění (např. exkluzivita, KPI)

Kde hledat partnery:

- Oborové veletrhy
- Obchodní mise
- Databáze CzechTrade, Enterprise Europe Network
- LinkedIn, B2B platformy

Tip: Vždy si nechte doporučit více kandidátů a porovnejte jejich nabídky i přístup.

Obchodní strategie vstupu na trh

Obchodní strategie vstupu na trh (z pohledu exportéra) je soubor plánovaných kroků a rozhodnutí, které určují, jak firma vstoupí na nový zahraniční trh a jak tam bude působit.

Jejím cílem je minimalizovat rizika, optimalizovat náklady a maximalizovat šanci na úspěch.

Které metody si uvedeme?

- e-Commerce (D2C)
- Přímý prodej
- B2B – distributor
- Joint Venture
- Založení vlastní entity (dceřiná společnost / pobočka)

Strategie vstupu na trh



Obchodní strategie vstupu na trh: e-Commerce

Marketingové strategie

- Plná kontrola nad značkou, UX a celou zákaznickou cestou (od akvizice po retenci).
- Výkonnostní a obsahový mix: SEO/SEM, social ads, affiliate, e-mail/SMS, influencer/UGC, lokální PR.
- Lokální adaptace: jazyk, měna, platební metody, důvěryhodnostní prvky (recenze, certifikáty, doprava/vratky).
- Budování 1st-party dat: CRM, marketing automation, segmentace, věrnostní program a personalizace.

Náklady

- Technologický stack: platforma e-shopu (SaaS/Headless), hosting, integrace (ERP/PIM/CRM), platební brány a antifraud.
- Marketingový rozpočet (CAC) + tvorba obsahu, lokalizace a průběžné A/B testování.
- Fulfillment a logistika vč. vratkovosti, poslední míle, zákaznický servis (chat/e-mail/telefon).
- Compliance a daně: GDPR, cookies, ochrana značky, případně IOSS/DPH a celní agenda při cross-border.

Časová náročnost

- Rychlejší start než vlastní pobočka, pomalejší než vstup přes marketplace: MVP 2–6 měsíců dle rozsahu.
- Neustálá optimalizace: sprinty pro UX/CRO, kampaně, merchandising, promo kalendář.
- Provozní režim „živého organismu“: monitoring SLA (doručení, odpovědi), řízení špiček (sezóny, výprodeje).
- Cenová strategie
- Plná kontrola nad cenotvorbou: dynamický pricing, bundly, prahy pro dopravu zdarma, promo cadence.
- Harmonizace s globálním positioningem a minimalizace kanálového konfliktu (retail/marketplaces).
- Zohlednění lokálních faktorů: kupní síla, konkurence, měnové kurzy, daňové a logistické náklady.

Výhody	Nevýhody
Přímý vztah se zákazníkem a přístup k datům → rychlejší testování a inovace nabídky.	Vyšší nároky na marketingový výkon (náklady na akvizici) a na kvalitu zákaznické péče.
Kontrola nad brandem a zákaznickou zkušeností, vyšší dlouhodobá marže než u prostředníků.	Logistika a vratky mohou významně snižovat marži; citlivost na dohodu o úrovni poskytované služby
Škálovatelnost napříč trhy bez nutnosti fyzické přítomnosti.	Rizika podvodů/chargebacků a technický dluh při rychlém růstu; náročná lokální compliance.

Obchodní strategie vstupu na trh: Přímý prodej

Marketingové strategie

- Plná kontrola nad značkou, komunikací a positioningem. Možnost rychle reagovat na změny trhu a konkurenci.
- Kompletní odpovědnost za marketingové kampaně, PR a digitální kanály.
- Budování vlastní zákaznické databáze a loajality.

Náklady

- Vysoké počáteční investice (založení entity, právní služby, certifikace). Náklady na marketing, logistiku, skladování a zákaznický servis.
- Personální náklady na lokální tým (sales, marketing, podpora). Plná finanční zátěž bez sdílení s partnerem.

Časová náročnost

- Vyšší než u distributora – nutnost vybudovat vlastní strukturu.
- Příprava může trvat 6–12 měsíců (registrace, nábor, nastavení procesů).
- Denní řízení operativy a marketingových aktivit.

Cenová strategie

- Plná kontrola nad cenami a promo akcemi.
- Možnost nastavit strategii podle globálního brand positioningu i lokálních podmínek.
- Vyšší flexibilita než u jiných modelů, ale i vyšší odpovědnost za marži.

Výhody	Nevýhody
Maximální kontrola nad značkou, cenami a zákaznickou zkušeností.	Vysoké počáteční investice a provozní náklady.
Přímý přístup k zákazníkům a jejich datům.	Delší čas na vstup a vyšší organizační složitost.
Vyšší marže dlouhodobě.	Větší riziko spojené s neznalostí lokálního trhu.

Obchodní strategie vstupu na trh: B2B – distributor

Marketingové strategie

- Možnost co-brandingu nebo podpory formou promo materiálů vs. časté užití u private label produktů
- Menší kontrola nad tím, jak se značka prezentuje

Náklady

- Velmi rozumné vstupní náklady (není třeba investovat do vlastní pobočky)
- Platí se marže distributorovi + někteří požadují i fixní měsíční platby
- Můžeš přispívat na marketing partnera

Časová náročnost

- Na začátku: investice času do výběru správného partnera a jeho zaškolení
- Výhradní distributor / více distributorů?
- Během spolupráce: spíše kontrola výsledků a reporting

Cenová strategie

- Cena musí zahrnovat marži distributora.
- Menší flexibilita – konečná cena na trhu není plně pod vaší kontrolou vs. vnímání výrobků v rámci různých teritorií
- Často strategie volume pricing (nižší cena za větší objemy)

Výhody	Nevýhody
Rychlý vstup na trh	Spoléhání se na partnera
Nízké počáteční náklady	Nižší marže
Dostání se k místnímu know-how + kontaktům	Menší kontrola nad značkou / koncovým zákazníkem

Obchodní strategie vstupu na trh: Joint Venture

Marketingové strategie

- Sdílený marketing – partner zná lokální trh, vy přinášíte brand/know-how
- Společná rozhodnutí o positioning, kampaních a cenách
- Možnost využít synergie se **stávající sítí partnera**

Náklady

- Sdílení investic (marketing, pobočka, zaměstnanci)
- Nižší finanční zátěž než vlastní entita, ale vyšší než distributor
- Náklady na právní a organizační zajištění spolupráce

Časová náročnost

- Vyšší než u distributora – je nutná koordinace a společné rozhodování
- Nutnost účastnit se řízení JV a komunikace s partnerem

Cenová strategie

- Cena nastavena **společně s partnerem**
- Může reflektovat jak globální brand positioning, tak lokální tržní realitu
- Flexibilnější než distributor, ale není plně pod tvou kontrolou

Výhody	Nevýhody
Sdílení nákladů a rizik	Možné konflikty ve vedení
Přístup k lokálnímu trhu	Složitější právní a organizační struktura
Kombinace know-how	Sdílení zisku a kontroly

Obchodní strategie vstupu na trh: Založení vlastní entity (dceřiná společnost / pobočka)

Marketingové strategie

- Plná kontrola nad značkou, kampaněmi i customer experience
- Možnost **budovat lokální brand** a přizpůsobit marketing trhu
- Vyšší investice do marketingu nutná pro vstup

Náklady

- Nejvyšší náklady ze všech modelů (registrace firmy, kanceláře, zaměstnanci, compliance)
- Trvalé fixní náklady, i když prodeje ještě nejsou vysoké
- Výhodou je, že veškerý zisk zůstává ve firmě

Časová náročnost

- Nejvyšší – vyžaduje aktivní řízení, kontrolu zaměstnanců, právní a daňovou agendu
- Potřeba mít lokální management nebo vyslat vlastní lidi

Cenová strategie

- Plně v rukou firmy – možnost nastavit **prémiovou, hodnotovou nebo cenovou strategii** dle potřeby
- Největší flexibilita v úpravě cen i obchodních podmínek

Výhody	Nevýhody
Plná kontrola nad obchodní a marketingovou strategií	Nejvyšší vstupní a provozní náklady
Budování silné značky a důvěryhodnosti na trhu	Vysoká časová a manažerská náročnost
Veškerý zisk zůstává firmě, žádné dělení s partnery	Vysoké riziko, pokud trh nevyjde podle očekávání

Celkový přehled obchodních modelů

Model	Výhody (3)	Nevýhody (3)
e-Commerce	– Přímý vztah se zákazníkem a přístup k datům → rychlejší testování a inovace nabídky. – Kontrola nad brandem a zákaznickou zkušeností, vyšší dlouhodobá marže než u prostředníků. – Škálovatelnost napříč trhy bez nutnosti fyzické přítomnosti.	– Vyšší nároky na marketingový výkon (náklady na akvizici) a na kvalitu zákaznické péče. – Logistika a vratky mohou významně snižovat marži; citlivost na dohodu o úrovni poskytované služby – Rizika podvodů/chargebacků a technický dluh při rychlém růstu; náročná lokální compliance.
Přímý prodej	– Maximální kontrola nad značkou, cenami a zákaznickou zkušeností. – Přímý přístup k zákazníkům a jejich datům. – Vyšší marže dlouhodobě.	– Vysoké počáteční investice a provozní náklady. – Delší čas na vstup a vyšší organizační složitost. – Větší riziko spojené s neznalostí lokálního trhu.
B2B přes distributora / agenta	– Rychlý vstup na trh díky síti partnera – Nízké vstupní náklady – Přístup k lokálnímu know-how a kontaktům	– Nižší marže (marže distributora) – Malá kontrola nad cenami a marketingem – Riziko závislosti na partnerovi
Joint Venture (společný podnik)	– Sdílení nákladů a rizik – Přístup k lokálnímu trhu a kontaktům – Kombinace know-how obou partner	– Možné konflikty ve vedení – Složitější právní a organizační struktura – Sdílení zisku i kontroly
Vlastní entita (pobočka / dceřiná společnost)	– Plná kontrola nad strategií a značkou – Budování důvěryhodnosti a dlouhodobé pozice – Veškerý zisk zůstává firmě	– Nejvyšší vstupní a provozní náklady – Vysoká časová a manažerská náročnost – Vysoké riziko při neúspěchu na trhu

Obchodní jednání a vztahy: Kulturní rozdíly

<https://www.youtube.com/watch?v=lp21wSyx16E>

Vztahová kultura a důraz na osobní kontakt

- Ve Vietnamu je obchod silně založen na důvěře a osobních vztazích.
- První schůzky často slouží k navázání kontaktu, ne k uzavření obchodu.
- Doporučuje se osobní návštěva a trpělivé budování vztahu.

Tip: Investujte čas do neformálních setkání, obědů, pozvání – to může být klíčové pro budoucí spolupráci.

Hierarchie a respekt

- Vietnamská společnost je hierarchická – důležitý je věk, postavení, titul.
- Při jednání je vhodné oslovovat partnery formálně a respektovat jejich pozici.

Tip: Pokud jednáte s vícečlenným týmem, vždy se obraťte nejprve na nejvýše postaveného člena.

Nepřímá komunikace

- Vietnamci často komunikují nepřímo, aby se vyhnuli konfliktu nebo ztrátě tváře.
- „Ano“ nemusí vždy znamenat souhlas – může jít o zdvořilostní odpověď.

Tip: Sledujte neverbální signály, tón hlasu a kontext. Ověřte si porozumění.

Čas a rozhodování

- Rozhodovací proces může být pomalejší než v Evropě.
- Je běžné, že se rozhodnutí konzultuje s širším okruhem lidí nebo rodinou.

Tip: Buďte trpěliví, netlačte na rychlé uzavření dohody. Důvěra se buduje postupně.

Dárky a etiketa

- Malé dárky při první schůzce jsou vítané (např. firemní suvenýr, český produkt).
- Vizitky se předávají oběma rukama, s úctou – doporučuje se mít je ve vietnamštině.

Tip: Vyvarujte se darů s negativní symbolikou (např. hodinky, ostré předměty).

Jazyková bariéra

- Angličtina není vždy samozřejmostí – doporučuje se mít tlumočníka nebo materiály ve vietnamštině.
- Překlad by měl být profesionální, ne automatický.

Tip: Investujte do kvalitního překladu webu, obalu i smluv.

Obchodní jednání a vztahy: Budování důvěry

DOs – Co dělat

- Buďte spolehliví: Dodržujte termíny a sliby.
- Respektujte kulturu: Naučte se základní zvyklosti partnera.
- Komunikujte jasně: Transparentnost = důvěra.
- Investujte do vztahu: Osobní setkání, networking, follow-up.
- Buďte připraveni: Přineste fakta, data a řešení.

DON'Ts – Čemu se vyhnout

- Neignorujte rozdíly: „U nás to tak děláme“ nefunguje všude.
- Nezlehčujte závazky: „To nějak dopadne“ je zabiják důvěry.
- Nepodceňujte formálnost: V Německu je smlouva svatá, ve Vietnamu vztah.
- Nejednejte ve spěchu: Trpělivost je klíčová, hlavně v Asii.
- Nezapomínejte na follow-up: Ticho po schůzce = ztráta zájmu.

Obchodní jednání a vztahy: Řeč těla a její misinterpretace

- **Řeč těla je kulturně podmíněná** – gesto, které v jedné zemi znamená souhlas, může být jinde vnímáno jako urážka
- Specifická gesta: Win-Love-Victory, symbol vlka atp.

V potaz nutno brát:

- Oční kontakt
- Fyzická vzdálenost / osobní prostor
- Podání ruky
- Interpretace úsměvu
- Gesta rukama

Obchodní jednání a vztahy: Příprava nabídky

1. Nepodceňujte jednoduchost

- zahraniční partneři často chtějí rychle pochopit hlavní čísla a hodnotu

Praktický tip:

- Připravte si „jednu stránku“ shrnutí: cena, termín dodání, podmínky
- Detaily (výpočty nákladů, technické přílohy) měj v záloze → použijete je jen, když se partner zeptá

2. Ujasněte si, co je pevné a co je k diskusi

- pokud si dopředu neřeknete, kde máte hranice, snadno skončíte s nevýhodnou dohodou

Praktický tip:

- Rozdělte si nabídku na 2 části:

PEVNÉ: cena minima, technické parametry, kvalita, certifikace

DISKUSNÍ: dodací lhůty, objemy, servis, platební podmínky

- Použijte „buffer“ – do nabídky zahrňte malou rezervu, kterou můžete později ustoupit a partner má pocit, že vyhrál

3. Cena je velmi důležitým faktorem, ale není vše

- Je celkem pravděpodobné, že Vámi nabízené zboží / služba nebude nejlevnější na trhu.

Proto je dobré mít připraveny rozumné argumenty, jak s uváděnou cenou nakládat:

– Cena vs. Hodnota

- Zákazníci často nevnímají jen cenu, ale **celkovou hodnotu**: kvalitu, spolehlivost, servis, dodací lhůty.

– Důvěryhodnost a reference

- Obchodní partner hledá **jistotu, že dodavatel dodrží sliby**.

– Celkové náklady zákazníka

- Cena výrobku je jen část. Když připočteš dopravu, clo, servis, reklamace, může se „levná“ volba změnit v drahou.

Obchodní jednání a vztahy shrnutí: Best Practice



Obchodní jednání a vztahy shrnutí: Bad Practice

1. Nedostatečná příprava na jednání

- Firmy často přicházejí bez znalosti kulturních rozdílů, obchodních zvyklostí nebo očekávání partnera. To může vést k nedorozuměním nebo ztrátě důvěry hned na začátku.

2. Neprofesionální komunikace

- Používání neformálního jazyka, špatná angličtina bez korektur, nebo nevhodný tón e-mailu může působit nekompetentně. Důležitá je jazyková přesnost, struktura sdělení a respekt k partnerovi.

3. Ignorování kulturních rozdílů

- Například příliš přímé vyjadřování, tlak na rychlé rozhodnutí nebo nevhodné vtipy mohou být v některých kulturách vnímány jako nezdvořilé nebo agresivní.

4. Nerealistická očekávání

- Čeští exportéři někdy očekávají rychlé výsledky bez pochopení, že budování důvěry a vztahu v zahraničí může trvat měsíce. To vede k frustraci a předčasnému ukončení spolupráce.

5. Nedostatek transparentnosti

- Zamlčování rizik, nejasné cenové podmínky nebo neúplné technické informace mohou poškodit důvěru a vést k právním sporům.

6. Podcenění významu osobního kontaktu

- V některých zemích (např. Asie, Blízký východ) je osobní setkání klíčové. Pouhé e-maily nebo videohovory nestačí k navázání seriózní spolupráce.

7. Neochota přizpůsobit se

- Některé firmy trvají na „českém způsobu“ bez ochoty adaptovat produkt, smlouvu nebo logistiku podle místních podmínek. To může být vnímáno jako necitlivost nebo arogance.

Co bychom si měli dnes odnést?



Důkladná analýza cílového trhu

nejen ekonomická
data, ale i kulturní a
právní specifika.

Volba správného vstupního modelu

přímý export,
partnerství, joint
venture, pobočka.

Lokalizace produktu/služby

jazyk, design, funkce,
zákaznická podpora.

Budování důvěry s místními partnery

osobní kontakt,
transparentnost,
respekt.

Právní a daňová připravenost

certifikace, ochrana
značky, smluvní
rámec.



Vladislav Polách

Exportní konzultant - senior

E-mail:

vladislav.polach@czechtrade.gov.cz

Tel.: +420 224 907 557



Ivan Nikl

Exportní konzultant

E-mail:

ivan.nikl@czechtrade.gov.cz

Tel.: +420 224 907 552



CzechTrade



czechtrade



czechtradeofficial3990



design.centrum