

Současné trendy v mezinárodním marketingu (vybrané problémy)

*Hana Machková**

Úvod

Změny mezinárodního podnikatelského prostředí, které nastaly v 90. letech minulého století, ovlivnily do značné míry marketingovou strategii řady firem, které podnikají na mezinárodních trzích.

Původní pojetí mezinárodního marketingu vycházelo z orientace na výrobky a služby, uspokojování potřeb a přání jednotlivců a na ziskovost. Snaha o maximalizaci firemního zisku však někdy vedla ke krátkozrakému neetickému či problematickému chování firem, a to jak na trzích domácích, tak na trzích mezinárodních (znečišťování životního prostředí, zneužívání práce dětí v rozvojových zemích atp.). Dalším významným fenoménem byl v období 70. a 80. let důraz na snižování nákladů a zvyšování kvality. Výrazem těchto snah byla koncepce systému řízení kvality (Total Quality Management), ve které byly – mimo jiné – dodavatelské firmy chápány jako zdroj nákladů, které je nutné minimalizovat (projevem byl tlak na snižování cen) a zákazníci byli chápáni jako zdroj příjmů, který je třeba maximalizovat zejména formou získávání dalších, stále nových klientů. Zdroje konkurenční výhody byly hledány na úrovni jednotlivých firem, které samostatně soutěžily o tržní podíly. Internacionalizace narážela na řadu bariér (např. nemožnost investovat v socialistických zemích i řadě rozvojových zemí, bariéry v oblasti vývozu zboží i služeb) a týkala se převážně výrobních podniků z vyspělých zemí.

Současné pojetí mezinárodního podnikání, které je uplatňováno zhruba od poloviny 90. let, klade hlavní důraz na strategický přístup, který vychází z nutnosti poznání a respektování vnějšího prostředí (ekonomického, politického, právního, technologického i sociálně-kulturního), které ovlivňuje strategické rozhodování. V 90. letech došlo ve světové ekonomice k celé řadě změn (otevření trhů střední a východní Evropy, snadnější přístup na trhy řady asijských zemí, rozvoj moderních komunikačních technologií atp.), které umožnily prudký rozvoj mezinárodního podnikání nejen v oblasti výroby, ale i v oblasti mezinárodních podnikatelských aktivit distribučních firem a firem, které podnikají v oblasti služeb. Problémem řady firem se stal fakt, že byly vyčerpány možnosti úspor v oblasti snižování nákladů formou zefektivňování výroby, a navíc došlo i ke změně chování zákazníků, kteří dnes mají velice dobrý přístup k informacím a mohou vyhledávat dodavatele na celosvětovém trhu. Zákazníci jsou si dobře vědomi převahy nabídky nad poptávkou, jejímž výrazem je posílení jejich vyjednávacích pozic.

U strategického marketingového přístupu proto muselo dojít ke změně priorit. Původní snaha po maximalizaci často krátkodobého zisku se přeměnila ve snahu o vytváření maximální hodnoty pro firemní partnery (angl. stakeholders), tj. zákazníky, zaměstnance, firemní management, akcionáře i společnost jako takovou. Marketingovým cílem již není pouze snaha o zvy-

* Prof. Ing. Hana Machková, CSc., Katedra mezinárodního obchodu Vysoké školy ekonomické v Praze.

šování tržního podílu a získávání stále nových zákazníků na úkor konkurence. Úspěšné firmy si jsou vědomy nutnosti dlouhodobého strategického rozvoje založeného na týmové spolupráci, respektování vnějšího prostředí i všech subjektů, které podnikatelské aktivity firmy přímo či nepřímo ovlivňují. Konkurenční výhody jsou hledány na úrovni celých dodavatelsko-odběratelských řetězců (Value Chain Management) a na úrovni mezinárodních podnikatelských sítí. Mezinárodní marketing hraje v úspěšných firmách významnou integrující úlohu, která vyplývá jak z nutnosti koordinace mezinárodních komerčních aktivit, tak z nutnosti sladění cílů jednotlivých oddělení, strategických podnikatelských jednotek (SBU – Strategic Business Units), popř. dceřiných společností.

Fenoménem konce 90. let a počátku nového milénia se stal tzv. Relationship marketing (vztahový marketing), který je součástí nové podnikatelské filosofie, která je známá jako koncepce CRM (Customer Relationship Management). Hlavním impulsem pro rozvoj této nové disciplíny se staly informační technologie, které umožňují zpracování obrovského množství informací a dále internet, který umožňuje navázání přímého kontaktu s cílovými zákazníky. Podstatou vztahového marketingu je budování dlouhodobých pozitivních vztahů mezi firmou a jejími zákazníky. Zákazníci jsou chápáni v širším pojetí, tzn. nejen jako cíloví zákazníci, ale jako všechny subjekty, které ovlivňují činnost firmy (dodavatelské firmy, banky, veřejná správa, média, neziskové organizace i vlastní zaměstnanci). Zatímco tradičním cílem marketingových strategií bylo získání co největšího podílu na trhu díky získání nových zákazníků, cílem Relationship marketingu je loajalita zákazníků. Pro firmu je obvykle výhodnější a méně nákladné udržet si stávající zákazníky než vynakládat značné prostředky na získání nových. Stávajícím zákazníkům se firmy snaží prodat co nejvíce výrobků a služeb a zvyšovat tak svůj obrát (tzv. up-selling), popř. se v rámci podnikatelských sítí snaží podporovat prodej výrobků a služeb svých smluvních partnerů (cross-selling). Základem strategie CRM je dokonalá znalost individuálních potřeb zákazníků, analýza příčin nespokojenosti zákazníků, komunikace se zákazníky a snaha o poskytování kvalitních služeb. Obdobnou filosofií se řídí i tzv. „One-To-One Marketing“, jehož cílem je snaha oslovovat jednotlivé spotřebitele se speciálně upravenou nabídkou, která přesně odpovídá jejich potřebám a přáním, neboli jedná se o strategii personalizace nabídky. Koncepci One-to-One marketingu je možné úspěšně využívat zejména díky internetu a moderním informačním technologiím.

Nejrůznější formy mezifirmní spolupráce se rozvíjejí i v oblasti mezinárodní distribuce. Zatímco u tradičního způsobu distribuce podnikají jednotlivé subjekty samostatně, v moderním distribučním systému dochází k různým formám spolupráce, jejichž hlavním cílem je zvýšení efektivnosti podnikání spolupracujících subjektů. Např. ECR (Efficient Consumer Response) je propracovaný dlouhodobý systém spolupráce velkých dodavatelských firem s obchodními řetězci, jehož hlavním cílem je snižování nákladů a zvyšování rentability. Díky velmi dobré znalosti potřeb a přání zákazníků se firmy snaží o efektivní řízení poptávky (Demand Management) a o efektivní řízení sortimentu (Category Management). Firmy společně koncipují prodejní sortiment a nabízejí takové zboží, tzv. kategorie, které se dobře prodává a u kterého jsou vysoké prodejní marže. Výrobní a obchodní firmy společně koordinují akce na podporu prodeje a spolupracují na správném načasování při uvádění nových výrobků na trh. Ke snižování nákladů pak dochází zejména díky optimalizaci obchodní logistiky. Firmy se společně snaží minimalizovat zásoby a plynule doplňovat prodejní sortiment. Řízení plynulých toků zboží i oběh dokladů usnadňuje systém EDI (Electronic Data Interchange), tj. elektronická výměna dat, která umožňuje využívat automatizovaný systém vyřizování objednávek, fakturace a placení a také snaha o maximální standardizaci (např. transportního balení) a propojování logistických služeb (např. společné využívání služeb velkoskladů, tzv. distribučních center více firmami).

1.1 Hlavní typy podnikatelských strategií v mezinárodním prostředí

Podnikání v mezinárodním prostředí umožňuje firmám znásobit konkurenční výhodu v mnoha směrech. Konkurenční výhoda může spočívat např. v nízkých nákladech, v odlišnosti od konkurence (v diferenciaci) anebo v úzké specializaci firmy.

Strategie širokého pronikání na trh (Penetration Strategy) je typická pro řadu globálních firem. Díky velkosériové výrobě a uplatnění výrobku na mezinárodních trzích realizují firmy úspory z rozsahu. Jejich konkurenční výhoda spočívá v nízkých nákladech a tudíž konkurenceschopných cenách. Tato strategie byla typická pro japonské výrobce elektroniky a malých automobilů a v současné ji úspěšně aplikují, např. korejské a čínské firmy. Často ji používají i velké distribuční řetězce.

Strategie diferenciacie (Differentiation Strategy) spočívá ve získání konkurenční výhody díky odlišnosti od konkurenčních nabídek. Je typická pro úspěšné firmy z vyspělých zemí, které nabízejí výrobky za vyšší ceny, ale zároveň s výrobkem nabízejí celou řadu služeb, které dodávají výrobku vyšší užitnou hodnotu, popř. výrobek sám má takové vlastnosti, které konkurenční výrobky neposkytují. Strategie diferenciacie je zejména typická pro technologicky náročné výrobky (počítače, numericky řízené stroje, biotechnologie atd.) a pro služby.

Strategie úzké specializace (Concentration Strategy), popř. strategie tržních mezer je někdy v odborné literatuře označována jako strategie koncentrace. Konkurenční výhoda spočívá v tom, že díky úzké specializaci a omezenému počtu kupujících, může firma realizovat poměrně vysoké marže. Díky koncentraci může firma získat i dominantní postavení ve svém segmentu na světovém trhu. Tato strategie je typická pro výrobce luxusního zboží anebo pro firmy, které se specializují na ojedinělé dodávky pro potřeby některých průmyslových odvětví. V mezinárodním podnikání je koncentrační strategie vhodná i pro malé a střední podniky, které se zaměřují na menší segmenty trhu, které nejsou pro velké firmy zajímavé.

Do oblasti mezinárodního podnikání se zapojují firmy různé velikosti a různé ekonomické síly, které mají různé firemní cíle. Cílem vedoucí firmy na trhu (Leader Strategy) je zvýšení podílu na globálním trhu a získání dominantního postavení. V silně konkurenčním prostředí světového trhu jsou multinacionální firmy nuceny využívat pro udržení vedoucí pozice řadu nástrojů. Nejčastěji se jedná o neustálé inovace díky značným investicím do výzkumu a vývoje, o snahu o pokrytí všech tržních segmentů širokou nabídkou, o intenzivní spolupráci s distribučními řetězci a nákupními aliancemi, o snižování nákladů a docilování úspor z rozsahu, o masivní celosvětové komunikační kampaně atp. Často používanými nástroji pro získání či udržení vedoucí pozice na globálním trhu jsou v současné době akvizice nebo fúze.

Strategie druhé největší firmy na trhu (Challenger Strategy). Tzv. challenger (vyzývatel) se obvykle snaží oslabit postavení největší firmy na trhu a získat část jejího tržního podílu. Pro oslabení vedoucí firmy může využívat kombinaci různých marketingových nástrojů: účinnou cenovou politiku (nižší ceny, výhodnější platební podmínky), intenzivní komunikační politiku (vysoké investice do reklamy), uvádění inovací na mezinárodní trhy či zdokonalování poskytovaných služeb. Dále může druhá největší firma vytypovat slabé stránky vedoucí firmy a zaměřit se na získání konkurenčních výhod v dané oblasti (např. slabší pozice v určité geografické zóně, zintenzivnění spolupráce s distribučním řetězcem, se kterým vedoucí firma spolupracuje méně, zaměření se na segment, ve kterém je podíl vedoucí firmy na trhu nejmenší apod.).

Strategie firem, které napodobují velké firmy (Follower Strategy). Obvykle se jedná o malé a střední podniky, jejichž hlavním cílem je udržet si získaný podíl na trhu, udržet si věrné zákazníky. I tyto firmy mají na trhu své nezastupitelné místo a často mohou být ve svém segmentu velmi úspěšné. Vzhledem k tomu, že nemají na trhu silné postavení, musejí nabízet kvalitní výrobky za přijatelné ceny. Jejich výhodou jsou zejména malé investice do výzkumu a vývoje. Strategie napodobování velkých firem je typická např. pro některé východoasijské firmy, které využívají a někdy i zneužívají nedokonalé mezinárodní legislativy v oblasti ochrany duševního vlastnictví a které kopírují vynálezy jiných firem, popř. využívají konkurenční výhodu nízkých výrobních nákladů. V některých případech tyto firmy dokáží získanou technologii dokonce zdokonalit. Strategie napodobování je obvyklá i v odvětvích, která jsou sice kapitálově náročná, ale u nichž je možnost odlišit se od konkurence značně omezena (např. chemický či ocelářský průmysl). Pro obory, které jsou relativně méně náročné na inovace, je typická standardizace. Všechny firmy mají obdobnou nabídku jak z hlediska škály nabízených výrobků, tak z hlediska poskytovaných služeb a rozhodujícími kritérii při výběru dodavatele jsou obvykle cena a platební podmínky. Firemní image nehraje u tohoto typu průmyslového marketingu významnou úlohu. Přímý střet s vedoucí firmou na trhu by mohl vyústit v cenovou válku, a proto se menší firmy snaží o udržení stávající situace na trhu a tržní podíly bývají vysoce stabilní.

Strategie firem, které se zaměřují na mikrosegmenty (Strategy of Market Niche). Strategie spočívá v zaměření se na úzký segment, o který nemá konkurence zájem. Firmy, které používají tuto strategii většinou nejsou přímými konkurenty velkých firem a zaměřují na tzv. mikrosegmenty (tržní mezery). Často využívají možnosti přímých kontaktů se zákazníky v menších městech a nabízejí specializované služby, které by pro velké firmy nebyly rentabilní. Vzhledem ke své velikosti mají nižší náklady, a proto mohou nabízet konkurenceschopné ceny a někdy docílovat vyšší marže než velké firmy, pro které jsou typické velké obraty, ale nižší ziskové marže u jednotlivých produktů. Rizikem příliš úzké specializace je možnost vstupu silnějšího konkurenta na trh a možnost změny poptávky, která může znamenat zánik příliš úzce specializované firmy. Výhodou může být rozvoj aktivit v mezinárodním prostředí, který může příznivě ovlivnit rentabilitu firmy.

Firmy, které se rozhodnout podnikat v mezinárodním prostředí, procházejí obvykle čtyřmi stádii mezinárodního rozvoje, které jsou charakterizovány v následující tabulce.

Tab.1-1

Stádia mezinárodního rozvoje firmy

	1. Podnikání na tuzemském trhu	2. Převážně vývozní aktivity	3. Mezinárodní podnikání na více trzích	4. Globální podnikatelské aktivity
Priorita	Tuzemský trh	Vývoz, popř. kapitálově nenáročný vstup na kulturně blízký zahraniční trh	Podnikání na vybraných zahraničních trzích	Velký podíl na světovém trhu
Firemní orientace	Tuzemská	Etnocentrická	Polycentrická	Geocentrická
Strategie	Zaměření na tuzemský trh	Mezinárodní rozvoj	Multinacionální	Globální
Marketingová strategie	Tuzemský marketing	Vývozní marketingová koncepce	Adaptace na podmínky vybraných trhů	Interkulturální či globální marketing
Marketingový cíl	Co největší podíl na tuzemském trhu	Co největší podíl na tuzemském trhu	Co největší podíl na trhu dané země	Co největší podíl na světovém trhu
Výzkum a vývoj	Výhradně v tuzemsku	Obvykle v tuzemsku	Probíhá ve více zemích	Koordinace na světové úrovni
Řízení lidských zdrojů	Tuzemské zdroje	Vysílání manažerů do zahraničí	Upřednostňování tuzemského managementu	Mezinárodní manažerské týmy
Manažerský styl	Místní	Centralizované pravomoci („Top-down“)	Decentralizované pravomoci („Bottom-up“)	Týmová spolupráce, interaktivní komunikace
Vývoj nových produktů	Pro potřeby tuzemského trhu	Prioritně pro potřeby tuzemského trhu	Pro uspokojení poptávky na jednotlivých trzích	Pro uspokojení poptávky na světovém trhu
Finanční řízení	Využívání tuzemských zdrojů financování	Využívání tuzemských zdrojů financování	Využívání zahraničních zdrojů cílových trhů	Optimalizace mezinárodních zdrojů financování

Pramen: Zpracováno podle Keegan W. J., De Leersnyder J-M.: Marketing sans frontières, InterEditions, Paris 1994, str. 10–11.

První stádium ještě není možné nazvat mezinárodním rozvojem. Firma podniká výhradně na tuzemském trhu a jejím cílem je získat co největší podíl na cílovém segmentu na vlastní trhu. V případě firem, které podnikají na malém vnitřním trhu, se velice brzy projeví nutnost zapojení do mezinárodní spolupráce, např. formou dovozu některých komponentů ze zahraničí, popř. se jejími odběrateli stanou firmy se zahraniční kapitálovou účastí, které působí na tuzemském trhu. Např. míra otevřenosti české ekonomiky je v současné době tak vysoká, že se prakticky žádná firma, byť nevědomky, nemůže vyhnout spolupráci se zahraničními subjekty.

V druhém stádiu zůstává pro firmu stále prioritou tuzemský trh, ale vedení firmy si postupně začíná uvědomovat nutnost rozvoje mezinárodní spolupráce. V této fázi začínají firmy často vyvážet, obvykle na geograficky či kulturně blízké trhy, popř. na trhy, s nimiž byl kontakt navázán víceméně nahodile, např. na základě osobních vazeb nebo díky účasti na mezinárodní výstavě či veletrhu. Výrobky jsou vyváženy bez výraznějších úprav a často jsou pouze uspokojovány poptávky, které ze zahraničí přijdou. V případě ekonomicky silných firem

může dojít i k prvním kapitálovým vstupům na zahraniční trhy. Manažerský styl je v takových případech silně etnocentrický, firmy se na zahraničních trzích snaží aplikovat vlastní strategické přístupy, které se osvědčily na trhu tuzemském. Vysílají obvykle do zahraničí vlastní manažery, jejichž úkolem je zajistit transfer know-how a transfer firemní kultury. Organizační struktura je obvykle výrazně hierarchická a pro přenos informací i způsob rozhodování je využíván způsob řízení „shora dolů“ (Top-Down). V mnoha případech dochází u etnocentrických firem k řadě problémů s adaptací na místní podmínky.

Po určité době začne být managementu zřejmé, že pro udržení konkurenceschopnosti firmy je nezbytné pokračovat v procesu internacionalizace a že je třeba při strategickém rozhodování podpořit mezinárodní rozvoj. Firma začíná mezinárodně podnikat a stává se multinacionální firmou. V tomto třetím stádiu internacionalizace můžeme obvykle hovořit o polycentrické firemní orientaci. Firma vstupuje na jednotlivé zahraniční trhy se speciálně koncipovanými strategiemi a snaží se co nejvíce přizpůsobit místním podmínkám. Pro vstup na zahraniční trhy využívá různé formy. V případě vývozu jsou výrobky upravovány podle místních podmínek a potřeb a přání zákazníků. V případě kapitálových vstupů jsou dceřiné společnosti značně samostatné a jsou na ně delegovány velké rozhodovací pravomoci (jedná se o způsob řízení označovaný jako „Bottom-up“). Kapitálové vstupy mohou mít různé formy, ale např. v oblasti značkové politiky mají firmy tendenci používat tzv. strategii tuzemského pasu a ponechávat výrobkům původní, tuzemské značky. Marketingový mix je v podstatě celý přizpůsoben místní podmínkám.

Čtvrté stádium je typické pro skutečně velké globální firmy, často označované jako transnacionální korporace. Tyto velké firmy využívají promyšlenou celosvětovou strategii mezinárodního podnikání. Jejich cílem je získat v cílovém segmentu co největší podíl na světovém trhu a stát se vedoucí firmou – leaderem na trhu s co možná největším náskokem před konkurenčními firmami. U těchto firem se vytrácí vědomí příslušnosti k nějaké zemi a je obtížné říci, zda se jedná o firmu americkou, francouzskou, českou či holandskou. Např. sídlo může být v zemi, kde jsou nejvýhodnější daňové podmínky, vlastnická struktura může být mnohonárodní atp. Firma má buď geocentrickou či regiocentrickou orientaci a ve většině případů využívá koncepci interkulturálního marketingu. Pro tyto firmy je typické využívání mezinárodních manažerských týmů a skutečně globální řízení ve všech směrech.

1.2 Segmentace mezinárodních trhů, výběr cílových trhů a positioning

Segmentace mezinárodních trhů, výběr cílového trhu a stanovení vhodného positioningu patří k nejvýznamnějším strategickým rozhodnutím mezinárodního marketingu. Mezinárodní marketing umožňuje koncipovat nabídku pro cílové segmenty na světových trzích a umožňuje tak realizaci úspor z rozsahu. Zvolený cílový trh musí dostatečně velký, aby bylo pro podnik rentabilní na něj působit vybranými marketingovými nástroji. Na základě segmentace, která umožňuje určit strukturu a dynamiku mezinárodního trhu, stanovuje podnik vhodný positioning a marketingový mix.

Při volbě cílových segmentů je třeba vycházet z určitých pravidel. Segment musí být dostatečně velký, aby bylo efektivní na něj působit zvoleným marketingovým mixem, musí být dostatečně stejnorodý (homogenní), aby speciálně koncipovaná nabídka vyhovovala všem zákazníkům v daném segmentu a musí být dostupný, tj. firma musí mít reálnou možnost daný segment oslovit a vypracovat pro něj nabídku za přiměřených nákladů. Dalším pravidlem, je měřitelnost, tzn. možnost získat dostatek informací o velikosti segmentu, jeho kupní síle, chování, které umožní odhadnout efektivnost podnikání na daném segmentu.

Proces segmentace mezinárodních trhů probíhá obvykle v několika etapách:

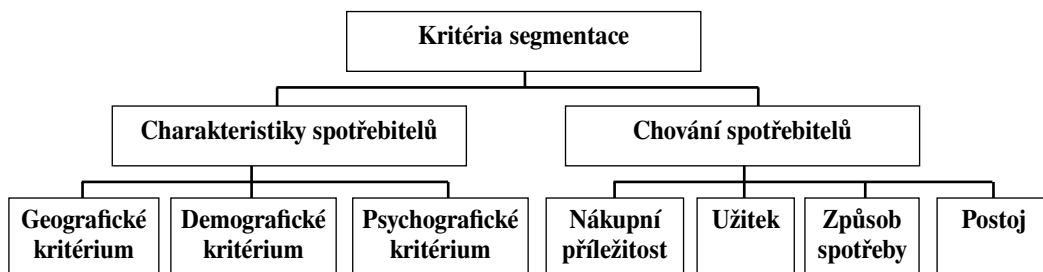
1. Výběr vhodných kritérií pro segmentaci mezinárodního trhu a analýza jednotlivých segmentů.
2. Výběr cílového trhu (targeting).
3. Volba segmentační strategie.

V praxi není možné pracovat s jednotlivými segmentačními kritérii odděleně, ale je nutné je vhodně kombinovat, tak aby byly získané informace skutečně komplexní a umožnily přesně zacílit nabídku na zvolený segment.

Kritéria, která jsou vhodná pro trh spotřebního zboží, je možno členit podle charakteristik trhu (geografická kritéria, demografická kritéria, socioekonomická kritéria, psychografická kritéria) a podle chování spotřebitelů (behaviorální kritéria).

Obr. 1-1

Segmentační kritéria na trhu spotřebního zboží



Geografická kritéria jsou v mezinárodním marketingu často používána. Trh je možné členit podle ekonomické a kulturní příbuznosti geografických zón, podle zemí, podle územně-správního členění, podle velikosti měst, podle hustoty osídlení, podle klimatu atp.

Demografická kritéria patří k základním segmentačním kritériím zejména proto, že informace tohoto typu jsou snadno dostupné. Jedná se např. o následující kritéria: pohlaví (trh výrobků pro muže a ženy), věk, velikost rodiny, etnická příslušnost (mimořádně důležité kritérium v etnicky různorodých zemích, např. v USA – trh afroameričanů, trh latinoameričanů), náboženské vyznání.

Socioekonomická kritéria umožňují určit zejména kupní sílu a strukturu výdajů. Patří k nim např. profesní struktura, úroveň dosaženého vzdělání, výše příjmů (důležitý faktor, který udává koupěschopnost cílové skupiny), disponibilní příjmy domácností, struktura výdajů domácností atp.

Psychografická kritéria jsou hůře měřitelná, ale v moderním pojetí mezinárodního marketingu hrají významnou úlohu, protože vysvětlují postoje zahraničních spotřebitelů, jejich hodnotový systém a životní styl. K psychografickým kritériím řadíme např. příslušnost k určité sociální třídě (špičkoví manažeři, drobní živnostníci, státní zaměstnanci), osobnostní charakteristiky spotřebitelů (ambiciózní osobnosti, introvertní, extrovertní osobnosti) či typologii životního stylu.

Metodologii životního stylu (Life Styles) využívá řada výzkumných a reklamních agentur i mezinárodních firem. Používají se jako podpůrný nástroj pro stanovení strategie pro jednotlivé země, tak pro potřeby analýz segmentů globálních.

V USA byla Mezinárodním výzkumným institutem Stanfordské university vyvinuta metodologie životního stylu, která je známá pod označením VALS (Values and Life Styles). Cílem této metody je vysvětlit chování spotřebitelů podle jejich hodnotových systémů. Metodologii VALS2 využívá v ČR např. společnost STEM/MARK, která koncipovala typologii životních stylů české populace. Spotřebitele pak člení např. podle zdrojů, které mají k dispozici (zdroje jsou pojímány v širokém slova smyslu – úroveň vzdělání, příjem, spotřební apetit, sebevědomí, zdraví atp.) a podle osobních postojů, tj. podle toho, jak si přejí být společností vnímáni. Z tohoto pohledu jsou spotřebitelé členěni podle 3 základních typů osobní orientace – orientace na zásady, principy, orientace na společenské postavení a orientace na činnost. Výsledky studií mohou firmy, které působí na českém trhu využít pro pochopení hlavních hodnot a společenských postojů jednotlivých segmentů, k porovnání chování jednotlivých skupin, k analýze spotřebních preferencí na úrovni značek, k výběru vhodných médií k oslovení vybraného segmentu atd.

Další známou metodologií, která je často využívána zejména evropskými výzkumnými agenturami, je typologie populace založená na výzkumu socio-stylů, která vznikla v 70. letech ve Francii a jejím tvůrcem je francouzský sociolog Bernard Cathelat. Jednotlivé skupiny jsou členěny a hodnoceny na základě kritérií socio-demografických a ekonomických, na základě chování, zvyklostí a životních stereotypů a dále na základě psychologických faktorů racionální povahy, např. postoje a názorů, i na základě iracionálních faktorů, jakými jsou např. emoce či motivace.

Behaviorální kritéria vysvětlují chování spotřebitelů. Jedná se např. o nákupní příležitosti (frekvenci, rozsah, intenzitu a čas nakupování), výhody, které spotřebitelé od výrobků očekávají (kritérium, které se často používá pro poznání motivace k nákupu), postoje spotřebitelů vůči konkrétnímu výrobku (nepřátelské postoje vůči výrobkům zahraniční provenience, upřednostňování zahraničních výrobků), věrnost vůči značkám, četnost spotřeby daného produktu (pravdělní spotřebitelé, občasní uživatelé) atp.

Průmyslový marketing je marketing výrobků a služeb, určených podnikům a organizacím, které je používají pro další výrobu. V souvislosti s globalizací dochází v oblasti průmyslového marketingu k významným změnám. Snaha o mezinárodní racionalizaci se projevuje velmi často pomocí delokalizací výroby z vyspělých zemí do zemí, popř. geografických zón, kde jsou výhodné podmínky pro podnikání (např. levná a kvalifikovaná pracovní síla, méně přísné pracovní-právní předpisy, méně přísné ekologické normy atp.). Rozvoj internetu ovlivňuje zejména nákupní chování průmyslových podniků, které často vyhledávají partnery na celosvětovém trhu pomocí aukcí na internetu nebo na tzv. elektronických tržištích. Tyto moderní formy nákupu usnadňují rozhodování o výběru dodavatelů, protože umožňují objektivní porovnávání nabídek a zvyšují konkurenční boj.

Při segmentaci mezinárodního trhu průmyslových výrobků je třeba zohlednit následující skutečnosti:

- Omezený počet zákazníků, hodnotově a objemově významné kontrakty.
- Odvozená poptávka a nízká elasticita poptávky.
- Racionální nákupní chování.
- Úzké vazby mezi dodavateli a odběrateli.
- Geografická koncentrace.

Pro průmyslová odvětví byla vždy typická geografická koncentrace do určitých regionů (např. hutnictví v Porúří či na Ostravsku). V souvislosti s internacionalizací dochází ke specializaci v mnohem větších geografických zónách. Zatímco objem klasického mezinárodního obchodu klesá, objem přímých zahraničních investic neustále roste. Je obvyklé, že v zemích, kde byly realizovány velké investiční projekty, dochází k tzv. multiplikačnímu efektu, protože subdodavatelé následují své obchodní partnery a zakládají v těchto zemích/zónách vlastní dceřiné společnosti, anebo společné podniky (např. díky investici VW do Škody Mladá Boleslav přišla do České republiky řada subdodavatelských firem a posílila tak postavení automobilového průmyslu, který se významnou měrou podílí nejen na tvorbě HDP, ale i na českém exportu do zahraničí).

Proto u průmyslového marketingu využívají podniky zejména následující kritéria:

- geografická kritéria (zaměření na vybrané země, regiony),
- segmentace podle odvětví nebo oboru podnikání (automobilový průmysl, textilní průmysl),
- velikost firmy (počet zaměstnanců, velikost obrátu),
- provozní charakteristiky (vybavenost zařízením, úroveň stávající technologie, intenzita a rozsah spotřeby komponentů),
- nákupní strategie (např. požadavek, aby měl dodavatel dceřinou společností v zemi výroby, organizace nákupu, rozhodovací pravomoci),
- behaviorální kritéria (např. loajalita ke stávajícím dodavatelům, postoj k zahraničním dodavatelům, postoj k rizikům).

Volbu cílového segmentu ovlivňují zejména tři faktory: velikost segmentu, růstový potenciál a atraktivnost segmentu. Zvolený cílový trh musí dostatečně velký, aby bylo pro podnik rentabilní na něj působit vybranými marketingovými nástroji. Podnikání v mezinárodním prostředí umožňuje firmám, jak již bylo konstatováno, koncentrovat úsilí na velké homogenní segmenty na světovém trhu a zvyšovat tak rentabilitu mezinárodního podnikání.

Mnohé firmy vstupují na zahraniční trhy i v případě, že cílový segment není zatím příliš velký, nicméně má, dle jejich názoru, dostatečný růstový potenciál. Vstup na zahraniční trh berou firmy jako investici do budoucna. Strategii, u které není upřednostněn krátkodobý zisk, ale dlouhodobá návratnost investic, zvolila řada transnacionálních firem při vstupu na trhy střední a východní Evropy a na další rozvíjející se trhy, zejména na trh čínský.

Atraktivnost segmentu ovlivňují z dlouhodobého hlediska míra konkurence, hrozba příchodu nové konkurence, substituční výrobky, silná pozice kupujících (např. strategické nákupní aliance obchodních řetězců) či silná pozice dodavatelů.

I když se cílový segment jeví jako atraktivní, růstový a dostatečně velký, přesto musí firma ještě zvážit, zda cílový trh odpovídá jejím možnostem, kompetencím a image na zahraničním trhu.

Základem každé segmentační strategie je rozhodnutí o počtu tržních segmentů, na které se firma hodlá zaměřit. Firmy si obvykle volí jednu ze tří základních strategií.

Jednotná segmentační strategie – nediferencovaný marketing (Mass Marketing) vychází z předpokladu homogenních potřeb a přání spotřebitelů. Podnik se snaží prosadit na trhu jednu silnou značku (jeden výrobek) a maximalizovat její podíl na trhu. Strategie umožňuje realizovat úspory z rozsahu, ale často vede k cenovým válkám, protože všechny na trhu

nabízené produkty mají obdobné užité vlastnosti a firmy si proto mohou konkurovat pouze v cenové oblasti. Strategie nediferencovaného marketingu uplatňovaly např. americké firmy v 60. letech. V současné době se používá zejména u neznačkových výrobků široké spotřeby.

Strategie koncentrace na vybraný segment (Concentration Strategy). Podnik zaměří své marketingové úsilí na vybraný segment (mikrosegment, tzv. nika – niche). Obvykle se jedná o malý segment, který je nezajímavý pro velké konkurenční firmy a který je natolik specifický, že je možné jej vhodným marketingovým mixem účinně oslovit. Malý podnik tak může dosáhnout velký podíl na trhu malého segmentu a získat tak konkurenční výhodu díky dobré znalosti specifických potřeb svých zákazníků a může si tak vybudovat i dobrý image. Nevýhodou této strategie je riziko přílišné specializace (např. změna poptávky může vést k zániku firmy) a dále riziko vstupu silnější firmy na vybraný segment.

Diferencovaná segmentační strategie (Product Variety Marketing) má za cíl odlišit firmu od konkurence nabídkou široké škály výrobků. Různým segmentům jsou nabízeny různé modely a marketingový mix je adaptován pro každý segment. Výrobky se odlišují např. užitnými vlastnostmi, cenou, prodávají se ve vybraných obchodech, využívají vlastní komunikační mix. Tato strategie umožňuje firmě oslovit s různými značkami různé segmenty a pokrýt tak kompletně nabídku cílového trhu. Tuto strategii používají např. výrobci pracích prášků Henkel či Procter and Gamble. Diferencovaná segmentační strategie je velmi nákladná a v případě, že segment není dostatečně velký, může být pro podnik neefektivní. V některých případech může být nabídka příliš pestrá, zákazník se přestane orientovat a raději zvolí jasnější konkurenční nabídku.

V současné době využívají zejména distribuční firmy (zásilkové obchody a obchodní řetězce) tzv. mikrosegmentaci, jejímž cílem je co nejvíce personifikovat nabídku. Mikrosegmentaci umožňují nástroje, které jsou využívány v souvislosti s CRM. Jde o nákladnou, ale velmi účinnou strategii.

Positioning je zásadním rozhodnutím strategického významu – je vyjádřením pozice značky mezi ostatními značkami nabízenými na mezinárodních trzích a umožňuje upravit nabídku podle očekávání spotřebitelů a s ohledem na sílu konkurence. Mezinárodní positioning spočívá ve stanovení koncepce značky a jejího image (firmy a jejího image) s cílem zaujmout zvolenou pozici na trhu vůči konkurenci a v myslích spotřebitelů. Základními úkoly positioningu jsou identifikace (positioning usnadňuje orientaci spotřebitele v široké nabídce na trhu) a diferenciace (positioning umožňuje zdůraznit odlišnosti od konkurenčních nabídek).

Při stanovení mezinárodního positioningu je třeba zohlednit tři základní faktory:

1. Objektivní charakteristiky výrobku (technické parametry, užité vlastnosti, trvanlivost apod.).
2. Očekávání zahraničních spotřebitelů (velmi důležitý faktor v mezinárodním marketingu, který je spojen s vnímáním země původu zboží a se vztahem spotřebitelů k zahraničním značkám).
3. Postavení konkurence na zahraničním trhu (podíl na trhu tuzemských a zahraničních firem a jejich strategie).

V mezinárodním marketingu mohou firmy využívat jednotný globální positioning anebo přizpůsobovat positioning podle jednotlivých geografických zón, popř. specifik jednotlivých trhů.

Výhodou globálního positioningu jsou úspory z rozsahu a možnost využívání globální marketingové strategie. Tuto strategii je možné použít zejména u průmyslového marketingu

u technologicky náročných výrobků, jakými jsou např. obráběcí stroje, roboty nebo biotechnologie. Jedná se o tzv. **High-tech positioning**. Tuto formu je možné použít i u některých spotřebních výrobků (např. počítače, elektronika, automobily) či služeb (např. finanční služby, pojišťovací služby, logistické služby). Další skupinou výrobků, u kterých je vhodné používat globální positioning, jsou výrobky, které uspokojují stejnorodé potřeby a u kterých není nutné příliš zdůrazňovat sociálně-kulturní odlišnosti. Takový positioning je v odborné literatuře nazýván „**High-touch positioning**“. K takovým výrobkům patří zejména potravinářské výrobky, např. káva, čaj či pizza nebo výrobky, u kterých je positioning záměrně postaven na všeobecně dobře vnímaném image země původu. Tuto výhodu využívají např. americké multinacionální firmy (např. Marlboro, Wrigley's, Levi Strauss či Pepsi Cola), které často zaměřují komunikaci na americký životní styl anebo francouzské firmy, které podporují francouzský styl „Art de vie – umění žít“ např. u luxusní kosmetiky, vína, módy atd.

Jiné firmy využívají v mezinárodním marketingu jak mezinárodní positioning, tak positioning tuzemské firmy. Např. firma Danone používá na trhu sušenek a oplatek v zemích střední a východní Evropy positioning tuzemských značek – v České republice se jedná o značku Opavia, v Polsku je využívána značka Wedel a v Rusku značka Bolševik. Pro jogurty a ostatní mléčné výrobky je využívána jednotná mezinárodní značka Danone.

Positioning tuzemské firmy (tzv. strategie tuzemského pasu) je velmi často využíván v průmyslovém marketingu, a to zejména z obchodně-politických důvodů. V mnoha zemích jsou při výběrových řízeních upřednostňováni tuzemští dodavatelé, a proto je výhodné, např. při akvizici tuzemské firmy anebo při společném podnikání, ponechat původní firemní název a využívat strategii tuzemského pasu.

Positioning by měl být stanoven na základě výzkumu trhu, a to zejména na základě výzkumu konkurence a na základě vnímání spotřebitelů. Podnik musí být schopen vymezit svou pozici vůči konkurenci a určit, v čem se od konkurence liší a jaké jsou jeho hlavní silné stránky. Obecně si firmy mohou zvolit jednu ze tří základních konkurenčních strategií – zaměřit se na úzký segment a realizovat tzv. strategii tržních mezer, zaujmout pozici silnou pozici na cílovém segmentu světového trhu díky odlišnostem produktu anebo zaujmout silnou pozici na cílovém segmentu světového trhu díky nízkým nákladům a konkurenceschopným cenám.

1. 3 Mezinárodní značková politika

Značková politika je jednou z nejvýraznějších součástí mezinárodní marketingové strategie. Pro firmy podnikající na mezinárodních trzích je strategické řízení značky základním předpokladem úspěchu. K základním funkcím značky patří: identifikace výrobku, služby či firmy (umožňuje spotřebiteli orientaci a zjednodušuje volbu), diferenciaci (umožňuje výrobci či poskytovateli služeb odlišit se od konkurence), diverzifikace výrobků a služeb (umožňuje vytvoření jakostních a cenových úrovní značek). Značka může plnit i další funkce, např. funkci časové a věcné kontinuity (výrobky se obměňují a modernizují a jsou na trh uváděny pod různými jmény, avšak hlavní značka zůstává nositelem kontinuity), nositele hodnoty (značka může být nehmotným vkladem do společného podnikání, může být součástí licenčních obchodů), tradice a záruky kvality výrobku, tvůrce image spotřebitele, reprezentanta životního stylu i symbolu své doby a v neposlední řadě je značka významným marketingovým nástrojem, který umožňuje komunikaci se spotřebiteli, obchodními partnery i širokou veřejností. Spotřebitelé používáním určité značky zdůrazňují své postoje a svou společenskou příslušnost, nákupem výrobků určitých značek zároveň spotřebitelé sami sebe zařazují do společenské hierarchie. Značka jim pomáhá vcítit se do postavení, v jakém by chtěli být vnímáni svým okolím.

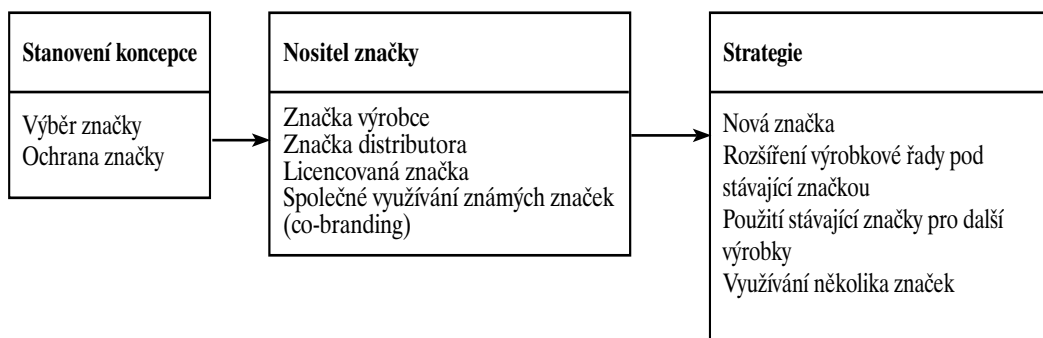
Stanovení hodnoty značky (Brand Equity) je velmi obtížné. „Hodnota značky je dána loajalitou zákazníků, známostí, tím, do jaké míry je zosobněním kvality a tím, jak silně se ztotožňují spotřebitelé výrobky se značkou. Dále hodnotu značky ovlivňují např. patentová ochrana, obchodní známky a její pozice v rámci průmyslových či distribučních sítí.“¹ Hodnota některých značek je tak vysoká, že převyšuje hodnotu firemního hmotného majetku.

Mezi hlavní přínosy úspěšných značek patří vyšší věrnost a důvěra zákazníků, menší zaměnitelnost s konkurenčními výrobky, omezení rizika poklesu poptávky, menší citlivost spotřebitelů na výši cen pokud je značka vnímána jako symbol kvality, vyšší ziskovost, lepší vyjednávací pozice vůči obchodním mezičlánkům, možnosti využívání silné pozice pro uvádění dalších výrobků na trh, úspora marketingových nákladů díky velmi dobré známosti značky atp.

Značková politika vytváří image výrobků a image celé firmy, některé firemní značky přispívají k posílení image země svého původu (např. Mercedes, Siemens – výraz německé kvality, Versace, Benetton – italská tvořivost, Škoda – česká průmyslová tradice). Image výrobků i image firemní je odrazem způsobu jejich přijímání a chápání veřejností. Image je vytvářen souhrnem užitečných vlastností výrobku, doprovodných služeb k výrobku a komunikačními signály značky. Tuto svou schopnost značky získávají prostřednictvím vhodně zvolené komunikační politiky. Značka může být vyjádřena vizuálními symboly, tj. logem, barevným zobrazením či symbolem, používaným sloganem, hudbou, využitím určitého představitele značky, využitím opinion leaderů, obalem atd. Tvorba image vychází ze zvoleného positioningu a je vázána především na cenovou a kvalitativní úroveň značky a na vztah k cílovému segmentu, na který se firma zaměřuje.

Strategické řízení značek (Brand Management) je složitý, dlouhodobý a náročný proces. Strategická rozhodování o značkové politice probíhají obvykle v několika etapách. V první fázi je velmi důležité zvolit koncepci značky, značku správně vybrat a zajistit její ochranu. Dále je důležité rozhodnout o tom, zda podnik použije na zahraničním trhu značku vlastní či zvolí jinou možnost (např. uvede výrobek na trh pod značkou distributora či zvolí tzv. co-branding) a v závěrečné fázi je nutné určit vhodnou strategii značkové politiky.

Obr. 1-3: Strategická rozhodování o značkové politice



Stanovení koncepce značky určitého výrobku nebo služby vychází z analýzy marketingových cílů, které má značka plnit v konkurenčním prostředí. Při rozhodování o stanovení koncepce značky je třeba definovat identitu značky, její odlišnost a její místo v hierarchii existujících značek firmy a značek obdobných výrobků již na trhu existujících, její časový horizont, její teritoriální rozsah a určení a vymezení vztah značky k výrobcu a ke spotřebiteli.

1 Armstrong, G., Kotler, P.: Marketing, An Introduction. 6th ed., Pearson Education, Ltd. 2000, str. 289.

Grafické ztvárnění značky většinou realizují specializované agentury. V zadání je třeba přesně stanovit positioning značky a hlavní hodnoty, které má značka vyjadřovat. Grafická designérská studia předloží několik návrhů, které je vhodné otestovat, nejčastěji některou z forem kvalitativního výzkumu. Testování nových značek probíhá obvykle tak, že účastníci hodnotí vybraná kritéria, např. zapamatovatelnost značky, věrohodnost, estetičnost, symboliku, schopnost zaujmout apod.

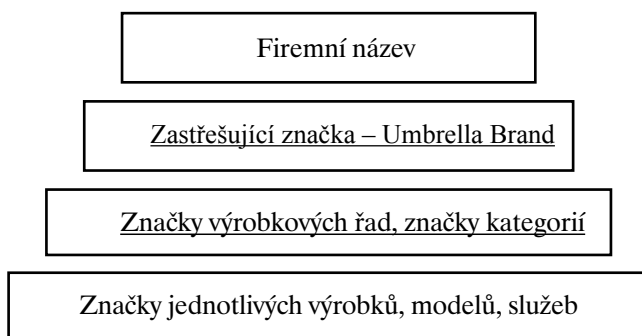
Při ztvárnění značky v jejím grafickém, slovním nebo prostorovém vyjádření je vhodné vycházet z předpokladu zajištění její výlučnosti následnou registrací v rejstříku ochranných známek a z úvahy o teritoriálním rozsahu této registrace. Podle toho je pak třeba zvolit přihlášení do národního registru ochranných známek, do národních registrů dalších států či do mezinárodního registru.

Ochranná známka je duševním (v zúženém smyslu průmyslovým) vlastnictvím majitele známky a významnou součástí majetku firmy. Její zneužívání – padělání, neoprávněné užití, napodobování – je postižitelné v souladu s platnými právními normami. Značka přihlašovaná k registraci musí mít tzv. zápisnou způsobilost. Podle ustanovení o zápisné způsobilosti se může stát ochrannou známkou pouze označení splňující podmínky rozlišovací způsobilosti (označení určené k rozlišení výrobků nebo služeb pocházejících od různých subjektů) a grafické znázornitelnosti (označení tvořené slovy, písmeny, číslicemi, kresbou, obrazem, barvou nebo tvarem výrobku nebo jeho obalu, popřípadě jejich kombinací).

Značku není možno jako ochrannou známkou registrovat samu o sobě, vždy jen ve spojitosti s určitými výrobky nebo službami. V žádosti o registraci musí přihlašovatel prokázat, že značku používá pro své výrobky a služby.

Většina firem působících na trhu delší dobu má ve svém portfoliu více značek a jednotlivé značky nemají stejné poslání a nepůsobí na stejné úrovni. Můžeme tudíž hovořit o tzv. hierarchické struktuře značek.

Obr. 1-4: Hierarchická struktura značek



Nejvyšší úroveň jsou firemní značky, tj. nejčastěji název firmy (L'Oréal, Nestlé, Jablonex). Některé firmy využívají firemní značky i pro označování výrobků, k nimž přidávají ještě specifické jméno značky (Renault Clio), jiné ji využívají u některých výrobků i jako zastřešující značku, tzv. Umbrella Brand² (např. mléčné výrobky Danone). O stupeň níže je samostatná zastřešující

² Někdy je Umbrella Brand do češtiny překládáno jako „Deštníková značka“.

značka, která se používá pro označování různých kategorií výrobků (výrobních řad), které mají své vlastní značky. Příkladem tohoto typu zastřešujících značek mohou být značky Opavia, Sfinx, Orion nebo Škoda. Značky výrobních řad (kategorií) jsou např. Zlaté anebo značka dětských bonbónů JoJo. Nejnižším stupněm je pak označování jednotlivých výrobků (Miňonky, Sisinky) či modelů (např. Peugeot 106).

Rozhodnutím strategického významu je rozhodnutí o tom, který subjekt bude nositelem značky. V oblasti průmyslových výrobků jsou v převážné míře nositeli značky výrobní podniky a jako značka je často používáno firemní jméno. V oblasti spotřebního zboží se stále častěji setkáváme s tím, že výrobek je trhu realizován nikoli pod značkou výrobce, ale pod značkou distributora, pod značkou poskytovatele licence či franšízy anebo je pro posílení konkurenceschopnosti výrobku používán tzv. co-branding neboli společné využívání známých značek.

V posledních letech zaznamenáváme ve vyspělých zemích růst podílu výrobků, které jsou prodávány pod značkou distributora (tzv. Private Labels). Distribuční značky (maloobchodní značky) se nejvíce používají při prodeji potravin, ale můžeme se s nimi setkat i v nepotravinářských obchodech (např. obchodní firma Marks and Spencer prodává oděvy výhradně pod vlastní značkou). Distribuční značky jsou rozšířeny zejména ve Velké Británii a ve Francii, kde je pod značkami distribučních firem prodáváno více než 25% rychloobrátkového zboží, v zemích jižní Evropy (Španělsko, Portugalsko, Řecko) jsou distribuční značky používány v mnohem menší míře. Využívání maloobchodních značek je výhodné pro spotřebitele i distribuční firmy a naopak do značné míry ohrožuje výrobce značkového zboží s nižší přidanou hodnotou. Hlavní výhodou pro spotřebitele jsou nižší ceny za výrobky, jejichž kvalita je garantována značkou maloobchodu. Pro maloobchod znamenají vlastní značky snížení nákladů na reklamu, možnost rozhodování o vlastní cenové politice a možnost operativně vyhledávat a měnit výrobce. Obchod může zadat výrobu svých značkových výrobků různým firmám. Vzhledem k velkým objemům dodávek jsou maloobchodní řetězce pro dodavatelské firmy významnými zákazníky a výrobci se proto snaží dodržovat veškeré podmínky, které jim maloobchod stanovuje.

Hlavní výhodou licencí či franchisingu je možnost využívání známé značky poskytovatele.

Poměrně novým fenoménem je značení výrobků známými značkami dvou výrobců tzv. co-branding. V takových případech poskytne jedna firma svému smluvnímu partnerovi licenci na možnost využívání své značky. Hlavní výhodou co-brandingu je znásobení konkurenceschopnosti obou značek a nárůst jejich hodnoty. Často používají tuto formu spolupráce firmy, jejichž výrobky se vzájemně doplňují anebo se mohou spotřebovávat společně (např. Coca-Cola a výrobce značkového rumu, firma Bacardi). Co-branding mohou používat nejen výrobci hotových výrobků, ale i firmy, které vyrábějí komponenty.³ Dobrým příkladem úspěšné strategie může být spolupráce výrobce mikročipů, firmy Intel s výrobcí osobních počítačů. Kromě značky výrobce počítačů je uváděna i značka a slovní spojení „Intel inside“, tj. upozornění na skutečnost, že výrobce počítačů použil při výrobě komponenty od firmy Intel. Díky známosti čipů od firmy Intel, které jsou pro spotřebitele zárukou kvality, se podporuje nejen prodej finálních výrobků, ale zároveň se firmě Intel daří udržet si dominantní postavení na celosvětovém trhu mikročipů.⁴

V oblasti značkové politiky si může firma obvykle zvolit jednu ze čtyř základních strategií: vytvoření zcela nové značky, rozšíření výrobní řady pod stávající značkou, použití stávající značky pro další výrobky anebo mohou využívat víceznačkovou politiku.

3 V některých pramenech je tato strategie označována jako tzv. Ingredient Branding.

4 Pozn. firma Intel ovládá 2/3 světového trhu mikročipů.

K **vytvoření nové značky** přistupují firmy v případech, kdy vstupují na nové trhy a snaží se adaptovat na místní podmínky, pokud vstupují na trh s novými podnikatelskými aktivitami anebo pokud mají dojem, že je jejich původní značka zastaralá anebo by mohla evokovat nevhodné souvislosti s minulostí.

Častou strategií je používání jedné značky pro všechny výrobky dané výrobní řady a postupné **rozšiřování výrobní řady o nové produkty pod stávající značkou**. Tato strategie se používá např. při rozšíření výrobní řady o novou velikost balení, o další příchuť, o nové barevné provedení atd. Výhodou jsou nižší náklady při uvedení nového výrobku na trh, nevýhodou může být příliš široký sortiment a tudíž špatná orientace spotřebitelů a možnost kanibalizace výrobků.

Použití stávající značky pro další nové výrobky či podnikatelské aktivity. Výhodou této strategie je možnost rychlejšího a méně riskantního vstupu na nové segmenty, popř. rychlejší rozvoj nových podnikatelských aktivit pod známou a dobře zavedenou značkou. Např. pod značkou Honda jsou prodávána nejen osobní auta, ale i motocykly, sněžné skútry, sekačky na trávu atp.

Využívání několika značek pro stejný druh výrobků. Strategie víceznačkové politiky pro stejný druh výrobku umožňuje odlišit positioning značek a segmentaci trhu a zároveň se může odrazit i v ekonomických výsledcích podniku ovládnutím většího podílu trhu v dané kategorii výrobků. Tuto strategii využívají často výrobci pracích a čistících prostředků (např. firma Henkel používá v ČR značky Persil a Palmex). Tato strategie byla hojně používána zejména v 60. a 70. letech.

V současné době jsme svědky spíše opačného trendu, trendu ke **sjednocování značek** a ke zužování značkového portfolia. Firmy redukují počet svých značek a koncentrují se na podporu silných značek. Tato strategie je důsledkem globalizace a také výrazem snahy o úsporu nákladů. V ČR může být příkladem zánik tuzemské značky mobilního operátora Paegas a zavedení celosvětové značky T-Mobile.

Specifickým rozhodnutím mezinárodního marketingu je volba mezi globálními či tuzemskými značkami. Použití globální značky má celou řadu výhod. Patří mezi ně především ekonomické úspory v komunikační politice firmy (výroba stejných komunikačních prvků) a možnost posílení mezinárodní proslulosti značky. Koncipování globální značky je však velmi náročné zejména na grafické a slovní zpracování, protože je třeba zohlednit rizika, která vyplývají ze sociálně-kulturních odlišností mezinárodních trhů. Zejména ve slovním vyjádření je nutné pamatovat na snadnou výslovnost jména a užití písmen vyskytujících se v abecedě jazyků používaných na zájmových trzích. Je třeba také pečlivě prověřit, zda použité slovní zpracování nemá odlišný nebo dokonce pejorativní význam v místním jazyce anebo zda význam slova není pro určitou kulturu nepřijatelný. Dále je nutno vyloučit takové zpracování značky, které by se dostalo do rozporu s již používanými nebo právně chráněnými značkami na daném trhu. Častou marketingovou adaptací je změna názvu výrobku. Je velmi obtížné vymyslet jméno výrobku, které by bylo použitelné na celém světě. Proto se často využívají buď překlady do místního jazyka (Mr Clean, Monsieur Propre, Meister Proper, Mr Proper), nebo dokonce i různé názvy pro stejný výrobek.

Výhodou používání tuzemských značek je možnost správně oslovit tuzemské spotřebitele, rychle vstoupit na cílový trh a možnost překonat jak sociálně-kulturní, tak i další bariéry, např. upřednostňování tuzemských výrobců. Strategii používání tuzemských značek využila v počátečním období řada zahraničních firem na trzích zemí střední a východní Evropy. V období plánované ekonomiky neplnily značky své marketingové poslání a známost zahraničních zna-

ček byla, zejména u spotřebního zboží, které se do těchto zemí nedováželo buď vůbec anebo v minimálním rozsahu do speciálních prodejen typu Tuzex, velmi nízká. Z tohoto důvodu např. používala firma Procter and Gamble českou značku aviváže Azurit anebo českou tradiční značku pracího prášku Tix. Vzhledem k vysoké nákladovosti této strategie dochází v současné době, jak již bylo řečeno, k postupnému sjednocování značek. Azurit byl po určitou dobu značkou samostatnou, později byl doprovázen značkou Lenor a v současné době se již značka Azurit nepoužívá vůbec. Stejný proces proběhl při zániku značky Tix, která byla nahrazena mezinárodní značkou Tide.

1.4 Elektronické obchodování a elektronické informační zdroje pro české exportéry

Zcela novým fenoménem, který do značné míry ovlivňuje mezinárodní podnikání a mezinárodní marketing, se stal rozvoj moderních informačních technologií a zejména internet, který přispěl ke skutečné globalizaci mezinárodního podnikání.⁵ Pro druhou polovinu 90. let byl zejména typický nárůst elektronického obchodování (E-commerce, E-business). Pod tento pojem jsou zahrnovány veškeré obchodní operace prováděné pomocí internetové počítačové sítě. Patří sem nejen obchody uskutečněné přímo na internetu (např. nákup zboží prezentovaného na firemních webových stránkách, nákup softwarových produktů jejich stažením ze sítě, platby za přístup k informacím, finanční převody apod.), ale také obchody, které vzniknou na základě pouhé komunikace přes internet. Koncem 90. let vznikly také zcela nové firmy, které se specializují pouze na obchodování na internetu. Pro tyto firmy se používají názvy „dot.coms“ anebo „click-only companies“. Elektronické obchodování se značně rozšířilo nejen v oblasti prodeje spotřebního zboží při prodeji konečným spotřebitelům (Business to Consumer – B2C), ale i v oblasti mezifiremního obchodování (Business-to-Business neboli B2B). Na otevřených elektronických tržištích (Open trading networks) mohou firmy navazovat kontakty, vyměňovat si informace a realizovat obchodní operace, soukromá elektronická tržiště (Private trading networks – PNTs) umožňují mezifiremní kontakty pouze smluvním partnerům. Dále využívají firmy pro obchodování elektronické aukce, elektronické burzy a prostřednictvím internetu se realizují i barterové obchody. Nově se objevuje i pojem obchodování C2C (Consumer to Consumer), který je založen na komunikaci a obchodování soukromých osob a pojem C2B (Consumer to Business), který je vyjádřením skutečnosti, že díky internetu dnes mohou zákazníci sami aktivně vyhledávat firemní nabídky, mohou iniciovat nákupy a v některých případech mohou i aktivně ovlivňovat nákupní podmínky.

Internet nabízí firmám možnost přímé komunikace se spotřebiteli a zákazníky a je v tomto ohledu konkurencí pro prostřednické distribuční firmy. Využívání internetu je do značné míry závislé na vyspělosti země a na dostupnosti internetových služeb pro firmy a spotřebitele. V současné době podnikají na internetu zejména dva typy firem. Čistě internetové firmy jako např. nejznámější obchodní internetová firma Amazon.com a firmy, které používají internet jako doplňkovou formu distribuce. Internet poskytuje velice zajímavé možnosti nejen pro výrobní firmy, které na internetu prezentují své nabídky a např. společně nakupují, ale na internetu vznikají i mezinárodní nákupní centrály velkých firem či obchodních řetězců. Pro tyto „virtuální“ nákupní centrály je typické pořádání aukcí na internetu a prezentace celosvětové nabídky hlavních dodavatelů. Internetové aukce se netýkají pouze dodávek hmotných výrobků, ale týkají se také nákupu služeb. Jejich hlav-

5 V souvislosti s rozvojem informačních technologií došlo i k rozšíření využívání anglické terminologie a angličtina se stala neoddiskutovatelně dominantním jazykem mezinárodního podnikání.

ními přínosy jsou úspory nákladů díky nízkým nákupním cenám a také úspory nákladů díky optimalizaci dodávek a využívání výhod mezinárodních logistických systémů. V roce 2000⁶ byly např. založeny dvě internetové nákupní centrály (Market Place) Worldwide Retail Exchange a Global Netxchange. Členy první skupiny, Worldwide Retail Exchange jsou např. obchodní firmy Ahold (Nizozemí), Tesco a Marks and Spencer (Velká Británie), Auchan a Casino (Francie), Delhaize-le-Lion (Belgie) a řada významných amerických obchodních firem. V Global Netxchange jsou zastoupeny firmy Carrefour (Francie), Metro (Německo), J.Sainsbury (Velká Británie), Kroger, Sears a Coles Meyer (USA). Již podle jmen členů je možné usoudit na obrovskou sílu těchto subjektů, které jsou dominantními firmami na celosvětovém distribučním trhu.

Mezi hlavní výhody obchodování na internetu patří zejména úspora nákladů, úspora času, flexibilita, možnost účinné komunikace, pohodlnost nákupů, vytvoření přímých vazeb, posilování věrnosti zákazníků a mnohé další výhody. K hlavním nevýhodám patří možnost zneužití informací a dosud ne zcela jistá bezpečnost plateb.

4.1.1 Informační zdroje pro české vývozce

České podniky mohou v současné době využívat celou řadu spolehlivých elektronických informačních zdrojů, které je možno získat s poměrně nízkými náklady, eventuálně zdarma. Podniky mohou využívat jak zdroje informací, které poskytují české instituce, tak informace z mezinárodních zdrojů, které jsou např. dostupné na webových stránkách mezinárodních institucí a organizací. V následujícím textu jsou uvedeny pouze vybrané základní informační zdroje.

Velké množství užitečných informací je možné najít na portálu Evropské Unie (<http://europa.eu.int>). Specifické informace o Jednotném vnitřním trhu jsou poskytovány Generálním ředitelstvím Evropské komise Vnitřní trh (http://europa.eu.int/comm/internal_market) a pro podnikatele jsou určeny stránky „Dialogue with Business“, kde je možné i pokládat dotazy (<http://europa.eu.int/business>).

Pro potřeby zejména malých a středních podniků je možné přímo v ČR využít služeb **Euro Info Center – EIC** (<http://www.euroinfocentrum.cz>). Tato centra vznikají z iniciativy Evropské komise – DG Entreprise a jsou součástí evropské sítě Euro Info Center. V současné době působí pobočky v Praze, Brně, Ostravě, Liberci, Mostě a Plzni. EIC poskytují informace o nařízeních, směrnících a další legislativě Evropských společenství, o administrativních i technických bariérách volného obchodu v rámci jednotného trhu EU, o programech a projektech Evropské unie, o evropských akcích na podporu malého a středního podnikání a o evropských firmách, o oficiálních publikacích, které vydává Evropská komise a které jsou zaměřeny na problematiku podnikání atp. Zprostředkovávají také obchodní kontakty a poskytují asistenční služby při navazování spolupráce se zahraničními evropskými partnery.

Kvalitní zdroje informací nabízí česká agentura na podporu obchodu **CzechTrade**, která působí při Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR. Českým firmám nabízí cenově dostupné služby, např. praktickou pomoc při vyhledávání obchodních kontaktů, ověření bonity zahraničních firem, zpracování průzkumu trhu, prověření zájmu o nabízený výrobek, prezentaci nabídky zákazníkům v zahraničí, identifikaci technických překážek vstupu na trh, organizování úvodních obchodních jednání v zahraničí atd. Nedílnou součástí činnosti sítě více než 25 zahraničních

6 Ibid, str.76.

kanceláři je sběr informací o obchodních příležitostech a poptávkách na daném zahraničním trhu. Tyto informace získávají zaměstnanci CzechTrade přímo v terénu, na oficiálních místech (obchodně-ekonomické úseky velvyslanectví ČR, generální konzuláty) a v případě veřejných soutěží (tendrů) i z pramenů, jako jsou Světová banka, OSN a různé evropské instituce. Zdarma jsou tyto informace publikovány na internetu (<http://www.czechtrade.cz>). CzechTrade vydává velmi užitečnou publikaci – Obchodní adresář internetových adres, kde jsou uvedeny důležité a prověřené internetové adresy jak v členění teritoriálním, tak v členění obsahovém podle jednotlivých kategorií.

CzechTrade také zastřešuje a koordinuje projekt vzniku integrovaného informačního systému pro podnikání a export, jehož hlavním cílem je sjednotit dosud značně roztržštěný systém poskytování informací českým podnikům. Jedná se o informační portál na internetu, který byl spuštěn pod názvem **Businessinfo** (<http://www.businessinfo.cz>). Bezplatně zde mohou podniky získat informace z oblasti zahraničního obchodu, financí a daní, legislativy, informace o podpoře podnikání a dotacích pro podnikatelské subjekty, informace o EU a některé analýzy a studie. Partnery projektu jsou kromě Ministerstva průmyslu a obchodu i další ministerstva a jejich agentury, nestátní podnikatelské instituce, hospodářské komory a podnikatelské svazy.

Služby CzechTrade jsou dostupné i v regionálních zastoupeních v jednotlivých krajích, které byly vytvořeny ve spolupráci se sítí hospodářských komor ČR. Řadu odborných informací poskytují i další instituce zřízené státem na podporu exportu, a sice Česká exportní banka (<http://www.ceb.cz>) a Exportní garanční a pojišťovací společnost (<http://www.egap.cz>).

Hospodářská komora (<http://www.hkcr.cz>) poskytuje v rámci informační podpory vývozcům exportní poradenství, informace o celních sazbách a nutné certifikaci, legislativě a propagaci ve vybraných teritoriích. Ověřuje bonitu firem, vede databázi poptávek a nabídek zahraničních partnerů, nabízí využití kontaktního systému Evropské unie a kontaktního systému Mezinárodní obchodní komory. Organizuje také obchodní a podnikatelské mise do zahraničí. Své služby poskytuje prostřednictvím regionální sítě hospodářských komor.

V ČR působí některé významné **profesní svazy** a další obdobné instituce, které mimo jiné služby poskytují informace a poradenskou činnost. Jedná se např. o Svaz průmyslu a dopravy ČR (<http://www.spcr.cz>), Svaz obchodu ČR (<http://www.socr.cz>), Svaz spedice a logistiky ČR (<http://www.sslczech.cz>), Agrární informační systém (<http://www.agris.cz>) a řadu dalších.

Banky obvykle nabízejí zahraniční nabídkovou a poptávkovou službu, v jejímž rámci mohou vyhledávat a zprostředkovávat obchodní kontakty pro klienty. Nejvýznamnějšími informacemi, které banky poskytují, jsou bankovní informace o vybraných zákaznících a zejména o jejich platební schopnosti.

Podniky mohou využívat řadu databází, které poskytují informace o zahraničních firmách. Např. celosvětový systém komerčních informací **KOMPASS** (<http://www.kompass.cz>) poskytuje informace o firmách, výrobcích a obchodních a servisních službách ze 72 zemí. Jedná se o propracovanou, průběžně aktualizovanou databázi, která zahrnuje 1,6 mil. společností⁷ a více než 23 mil. odkazů na klíčové produkty a služby.

Významnými informačními zdroji jsou samozřejmě orgány státní správy. Základní zahraničně-politické a teritoriální informace, včetně informací o proexportní politice rezortu lze získat na Ministerstvu zahraničních věcí (<http://www.mzv.cz>). **Ministerstvo zahraničních**

⁷ Czech Trade: Obchodní adresář internetových firem, str. 155.

věcí např. řídí Česká centra v zahraničí (<http://www.czechcentres.cz>) a zastupitelské úřady. Obchodně-ekonomické úseky zastupitelských úřadů se zabývají shromažďováním informací o zahraničních teritoriích a o ekonomických, legislativních i politických podmínkách uplatnění českého vývozu na příslušných trzích. Shromažďují také konkrétní poptávky po českém vývozu a evidují možnosti navázání spolupráce mezi českými a zahraničními subjekty. Informace jsou poskytovány buď přímo nebo prostřednictvím institucí na podporu exportu. Informace lze získat také na samostatných a honorárních konzulátech ČR. **Ministerstvo průmyslu a obchodu** (<http://www.mpo.cz>), zejména teritoriální odbory divize zahraničního obchodu, poskytují ekonomické informace především velkým a významným vývozcům. MPO řídí nejen agenturu CzechTrade, ale i agenturu CzechInvest, která podporuje příliv zahraničních investic do ČR a do její kompetence spadá i celková podpora podnikání (<http://www.czechinvest.cz>) a Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví (<http://www.unmz.cz>), který poskytuje významné informace o technické harmonizaci a normalizaci, posuzování shody atp. Do gesce **Ministerstva financí** spadají Celní správa, Ředitelství cel a celní úřady (<http://www.cs.mfcr.cz>). Užitečné informace poskytují **Český statistický úřad** (<http://www.czso.cz>), Česká národní banka (<http://www.cnb.cz>) i celá řada dalších institucí.

Informační zdroje, které poskytují **soukromé firmy** např. v elektronické podobě, jsou poměrně snadno dostupné i pro malé a střední podniky. Světová databázová centra poskytují širokou nabídku informačních služeb v různých cenových relacích. Hlavními výhodami jsou zejména koncentrace velkého množství tematicky uspořádaných informací v jednom místě, možnost rychlého vyhledávání informací, možnost využívání různých rešeršních kritérií, aktuálnost informací, možnost zpracování výstupů podle potřeb objednatele, snadná archivace informací atp. Placené informační zdroje a služby databázových center je obvykle možné si předem vyzkoušet (např. požádat o předvedení ukázkových informačních výstupů nebo o časově omezené zkušební heslo) a zjistit tak, zda nabízené informace odpovídají firemním informačním potřebám. Nevýhodou této formy získávání informací je příliš široká nabídka na trhu, která znesnadňuje orientaci.

Závěr

Celosvětový proces internacionalizace se stal významným faktorem rozvoje mezinárodního podnikání, a tudíž i rozvoje mezinárodního marketingu. Mezinárodní marketing využívají podniky zejména ze dvou hlavních důvodů. Prvním je možnost vstupu na nové trhy díky rostoucí liberalizaci světového obchodu a mezinárodního podnikatelského prostředí, druhým je nutnost lepšího řízení mezinárodních aktivit. Nezbytnost aktivního zapojení českých podnikatelských subjektů do mezinárodních hospodářských vztahů je dána charakterem české ekonomiky (malý vnitřní trh, nedostatečné vybavení přírodními i kapitálovými zdroji, relativně vysoký stupeň specializace průmyslu) i její zahraničně-politickou orientací, zejména vstupem do Evropské Unie. V této souvislosti je třeba rozvinout strategické marketingové řízení českých podniků, které je nezbytnou podmínkou pro zvýšení jejich konkurenceschopnosti v náročném mezinárodním podnikatelském prostředí.

Literatura

- ARMSTRONG, G. – KOTLER, P.: *Marketing, An Introduction*. 6th ed., Pearson Education. Ltd. 2000. ISBN 0-13-035133-4
- BOYER, A. – HRONOVÁ, S. – MACHKOVÁ, H.: *Stručný výkladový slovník managementu*. Praha, HZ, 1995. ISBN 80-901-18-5-1
- CATEORA, Ph. R. – GRAHAM, J. L.: *International Marketing*. 11th Edition. The McGraw-Hill Companies, 2002. ISBN 0-07-112312-1
- COLLA, E.: *La grande distribution européenne*. Librairie Vuibert, 2001. ISBN 2 7117 7871 1
- DE MARICOURT, R.: *Marketing Européen*. Paris, Publi Union Editions, 1997. ISBN 2-85790-107-0
- ELLSWORTH, J. H. – ELLSWORTH, M. V.: *Marketing on the Internet: Multimedia Strategie for the World Wide Web*. New York, John Wiley&Sons, 1996.
- FILSER, M. – DES GARETS, V. – PACHE, G.: *La distribution: organisation et stratégie*. Edition EMS 2001. ISBN 2-912647-81-9
- HANNA, N. – DODGE, H. R.: *Pricing*. Praha, Management Press, 1997. ISBN 80-85943-34-4
- HELPER, J. P. – ORSONI, J.: *Marketing*. Librairie Vuibert, 2001. ISBN 2 7117 7585 2
- HOLLENSSEN, S.: *Global Marketing, A market-responsive approach*. Pearson Education Limited, 2001. ISBN 0-273-64644-3
- JAKL, L. a kol.: *Ochranné známky a označení původu*. Praha, Úřad průmyslového vlastnictví, 1997.
- KEEGAN, W. J. – SCHLEGEMILCH, B.: *Global Marketing Management. A European Perspective*. Pearson Education Limited, 2001. ISBN 0-138-41826-8
- KEEGAN, W. J. – DE LEERSNYDER, J. M.: *Marketing sans frontières*. Paris, InterEditions, 1994. ISBN 2 7296 0411 1
- Kolektiv autorů: *Řeč retailu, 1000 základních pojmů retailu*. ATOZ Publishing, 2001.
- KLVAČOVÁ, E.: *Vstup České republiky do EU: Oslabení nebo posílení role státu?* Professional publishing, 2003. ISBN-80-86419-55-X
- KOTLER, P. – DUBOIS, B.: *Marketing management*. Paris, 10^e édition, Publi-Union Editions, 2000. ISBN 2-85790-123-2
- KOUDELKA, J.: *Spotřební chování a marketing*. Praha Grada Publishing, 1997. ISBN 80-7169-372-3
- LAMBIN, J. J.: *Le Marketing Stratégique*. 3^e édition, Paris, Ediscience international, 1996. ISBN 2-84074-103-2
- MACHKOVÁ, H. a kol.: *Mezinárodní marketing*. Praha, VŠE Oeconomia, 2003. ISBN 80-245-0496-0

- MACHKOVÁ, H. – ČERNOHLÁVKOVÁ, E. – SATO, A. a kol: *Mezinárodní obchodní operace*. Třetí přepracované vydání, Grada publishing, a. s. 2003. ISBN 80-247-0686-5
- MACHKOVÁ, H. – SATO, A. – ZAMYKALOVÁ, M.: *Mezinárodní obchod a marketing*. Praktická výkladová encyklopedie. GradaPublishing s. r. o., 2002. ISBN 80-247-0364-5
- MALÝ, J. a kol.: *Patenty, licence, konzultantské a inženýrské služby*. VŠE Praha, 1992.
- MALÝ, J.: *Obchod nehmotnými statky*. Patenty, vynálezy, know-how, ochranné známky. C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-320-5
- MOURRIER, P. – BURGAUD, D.: *Euromarketing*. Les éditions d'organisation, 1989. ISBN 2-7081-1101-9
- NAGYOVÁ, J.: *Marketingová komunikace není pouze reklama*. Praha, Nakladatelství VOX, 1999. ISBN 80-86324-00-1
- NIELSEN, T.: *Kde rychle sehnat peníze, když přitahuje*. Právo, příloha Firma, 6. 9. 2004.
- NOVÝ, I. a kol.: *Interkulturální management*. Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-260-3
- PEPPERS, D. – ROGERS, M.: *The One-to-One Enterprise*, referát, The 9th International Marketing Conference, MCE, Brusel, 29.–30. 11. 1999.
- PRAŽSKÁ, L. – JINDRA, J. a kol: *Obchodní podnikání*. Praha, Management Press, 2002. ISBN 80-7261-059-7
- PŘIBOVÁ, M. – MYNÁŘOVÁ, L. – HINDLS, R. – HRONOVÁ, S.: *Strategické řízení značky*. Ekopress s. r. o., 2000. ISBN 80-86119-27-0
- SATO, A.: *Mezinárodní obchodní operace II* (praktická příručka). Praha, HZ editio, 1999. ISBN 80-86009-27-0
- SVĚTLÍK, J.: *Marketing pro evropský trh*. Grada Publishing, a. s., 2003. ISBN 80-247-0422-6
- ŠRONĚK, I.: *Kultura v mezinárodním podnikání*. Grada Publishing, 2000. ISBN 80-247-0012-3
- TOMEK, G. – VÁVROVÁ, V.: *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0053-0
- USUNIER, J. C.: *Commerce entre cultures: Une approche culturelle du marketing international*. Paris, Presses Universitaires de France, 1992. ISBN 2-13-044187-4
- WAWROSZ, P. – SLOVÁČKOVÁ, P.: *Průvodce podnikatele právem Evropského společenství*. 2002. ISBN 80-238-8700-9
- ZBOŘIL, K.: *Marketingový výzkum – metodologie, aplikace*. VŠE Praha, 1998. ISBN 80-7079-394-5
- Časopisy a denní tisk:** Strategie, Stratégies, Ekonom, Capital, MOCI, Valeurs Actuelles, Hospodářské noviny, MF DNES, www.czechinvest.org, www.ceb.cz, www.egap.cz, www.mpsv.cz, www.mpo.cz, www.aipcr.cz, cmzrb.cz

Současné trendy v mezinárodním marketingu (vybrané problémy)

Hana Machková

Abstrakt

Změny mezinárodního podnikatelského prostředí, které nastaly v 90. letech minulého století, ovlivnily do značné míry mezinárodní marketingovou strategii řady firem. Cílem článku je analyzovat současné trendy a jejich dopady na mezinárodní podnikatelské aktivity. V úvodní části článku je provedena analýza hlavních typů mezinárodních podnikatelských strategií. Dále je rozebrán proces segmentace, postup při výběru zahraničních trhů a možnosti stanovení positioningu. Subkapitola věnovaná mezinárodní značkové politice se zaměřuje na vysvětlení funkce značky, stanovení hodnoty značky a na etapy strategického rozhodování o mezinárodní značkové politice. Závěr článku je věnován elektronickému obchodování jako fenoménu, který přispěl ke globalizaci mezinárodního podnikání, a dále informačním zdrojům pro české vývozce.

Klíčová slova: mezinárodní podnikatelské prostředí, mezinárodní marketing, mezinárodní značková politika, elektronické obchodování.

Actual trends in International marketing (selected problems)

Abstract

Changes in international business environment in the beginning of 90ties had influenced marketing strategies of many companies. The main objective of the article is to analyze actual trends and their influence on international business activities. The analysis of the main types of international business strategies is made in the introductory part. The process of the segmentation, targeting and positioning is following. International brand management, the third part of the article, focus on explanation of functions of brands, brand equity and steps in decision making process. The article is concluded by the problematic of E-Business and information sources for Czech export companies.

Key words: International business environment, International marketing, International brand management, E-business.

JEL classification: M 30, M 31