

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Oddělení ruského jazyka a literatury

**VSTUP ČESKÝCH FIREM NA TRHY RUSKÉ FEDERACE SE  
ZAMĚŘENÍM NA VÝROBNÍ FIRMU BAUER TECHNICS JAKO  
PŘÍKLAD ÚSPĚŠNÉHO EXPORTÉRA**

Bakalářská práce

Vypracovala: Bc. Klára Miesbauerová

Vedoucí práce: Mgr. Michal Vančura, Ph.D.

Studijní program: Filologie

Studijní obor: Ruský jazyk pro evropský a mezinárodní obchod

České Budějovice 2010

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

České Budějovice, 15. listopadu 2010

.....

Klára Miesbauerová

## **Poděkování**

Za ochotu a pomoc při vypracování této práce děkuji vedoucímu práce Mgr. Michalovi Vančurovi, Ph.D., který mi pomohl při vyhotovení této práce.

Rovněž bych chtěla poděkovat panu Dipl. Ing. Karlovi Líkařovi za poskytnutí informací o společnosti Bauer Technics, s.r.o. a předání jeho bohatých zkušeností s podnikáním v Ruské federaci.

## **Vstup českých firem na trhy Ruské federace se zaměřením na výrobní firmu Bauer Technics jako příklad úspěšného exportéra**

### **Anotace**

Tato bakalářská práce se věnuje problematice vstupu českých firem na trhy Ruské federace a firmě Bauer Technics. V první části práce je pozornost věnována představení investičního prostředí ruského trhu a zahraničním investicím, které plynou do Ruské federace ve formě přímých investic a dodávek investičních celků. Druhá část práce se zaměřuje na tematiku českých investic a exportního financování v Ruské federaci. Ve třetí části je představena společnost Bauer Technics, která je názorným příkladem české firmy, která velice úspěšně působí na ruském trhu dodávek investičních celků s exportním financováním.

**Klíčová slova:** Zahraniční investice, podnikatelský subjekt, Ruská federace, Česká republika, Bauer Technics

# **Introduction of Czech Firms to Markets of the Russian Federation with Focus on Manufacturing Firm Bauer Technics as Example of Successful Exporter**

## **Annotation**

This Bachelor Thesis concerns the issues of Czech companies entering on Russian markets with an example of a successful exporter - the Czech company Bauer Technics. The first part pays attention to the presentation of the Russian investment environment and to the foreign investments flowing in the Russian Federation in the form of direct foreign investments and supplies of investment units. The second part of this thesis focuses on the subject of Czech investments and export financing in the Russian Federation. In the third part there is presented the company Bauer Technics, which is a case in point of the Czech company successfully operating on the Russian market of supplies of investment units with export financing.

Key words: Foreign investments, business subject, Russian Federation, Czech Republic, Bauer Technics

## Obsah

<b>Úvod .....</b>	<b>8</b>
<b>Cíle práce .....</b>	<b>10</b>
<b>1. Zahraniční investice na trhu Ruské federace .....</b>	<b>11</b>
1.1 Význam zahraničních investic pro cílovou zemi z obecného hlediska .....	11
1.2 Otevírání ruského trhu zahraničním investorům .....	12
1.3 Všeobecné podmínky podnikání v Ruské federaci .....	14
1.4 Rizika spojená s investováním na trhu Ruské federace .....	16
1.5 Právní základ zahraničních investic v Ruské federaci .....	17
1.6 Vývoj přílivu zahraničních investic do Ruské federace .....	18
1.6.1 Vývoj přílivu zahraničních investic do Ruské federace na základě jejich teritoriálního původu .....	20
1.6.2 Vývoj přílivu zahraničních investic do nejvýznamnějších sektorů ruského hospodářství .....	23
1.6.3 Vývoj přílivu zahraničních investic do regionů Ruské federace .....	27
1.7 Stav zahraničních podnikatelských subjektů – exportérů a investorů – na trhu Ruské federace .....	31
1.8. Investice do ekonomiky Ruské federace přes zahraniční exportní úvěry .....	33
<b>2. Vstup českých firem na trhy Ruské federace .....</b>	<b>34</b>
2.1 SWOT analýza ruského trhu z pohledu českého exportéra a investora .....	34
2.2 Hospodářská politika České republiky pro podporu českých subjektů na trhu Ruské federace – mechanismus podpory a spolupráce .....	37
2.2.1 Přímá marketingová podpora .....	39
2.2.2 Státní podpora financování a pojišťování vývozu .....	41
2.3 Nejčastější chyby při vstupu na ruský trh .....	46
2.4 Vývoj přílivu českých investic do Ruské federace .....	48
2.4.1 Teritoriální směřování českých investic na trhu Ruské federace .....	55
2.4.2 Odvětvové směřování českých investic na trhu Ruské federace .....	61
2.5 Úspěšné projekty českých podnikatelů na trhu Ruské federace .....	66
2.5.1 Nejúspěšnější české firmy působící na trhu Ruské federace .....	66

2.5.2 České vývozní aliance – investiční a exportní podpora pro české firmy na trhu Ruské federace .....	70
2.6 Vliv světové hospodářské krize a přijatých opatření na podnikatelské prostředí a na české aktivity vůči trhu Ruské federace .....	72
2.7 Budoucnost na ruském trhu očima českých podnikatelských subjektů .....	75
2.8 Nová Exportní strategie na léta 2011 – 2016 .....	76
<b>3. Společnost Bauer Technics, s.r.o. jako příklad úspěšného českého exportéra na trh Ruské federace .....</b>	<b>78</b>
3.1 Historie firmy .....	78
3.2 Předmět činnosti firmy .....	79
3.3 Postavení firmy na trhu České republiky, expanze na trhy zahraniční .....	81
3.4 Vize firmy .....	82
3.5 Firma v číslech – ekonomický vývoj .....	83
3.6 Geografická difúze firmy .....	88
3.7 Dodavatelsko-odběratelské vazby firmy .....	89
3.7.1 Bauer Technics – odběratel .....	89
3.7.2 Bauer Technics – dodavatel .....	91
3.8 Vize a předpoklady působení firmy Bauer Technics na trhu Ruské federace ....	92
<b>Závěr .....</b>	<b>94</b>
<b>Резюме .....</b>	<b>96</b>
<b>Česko-ruský glosář hlavních termínů .....</b>	<b>100</b>
<b>Zdroje informací .....</b>	<b>101</b>
<b>Seznam použitých zkratk .....</b>	<b>104</b>
<b>Přílohy .....</b>	<b>105</b>

## Úvod

Česká republika (ČR) na počátku 90. let zcela nesmyslně opustila trh Ruské federace (RF), resp. trhy zemí bývalého SSSR. Celá řada dalších zemí Evropy (stejně jako USA a další mimoevropské země) si své pozice na těchto trzích držely, a to i přes velice složitou ekonomickou situaci po rozpadu SSSR. Po následném oživení trhu počátkem 21. století tak měly firmy z těchto zemí podstatně jednodušší situaci oproti firmám z ČR.

Současný ruský trh lze nyní charakterizovat jako trh atraktivní, perspektivní a „svým způsobem“ i solventní. V aktuálním světovém ekonomickém dění představuje významné odbytiště pro zahraniční investory i exportéry technologických celků, spotřebního zboží i potravin. Počet zahraničních subjektů na tomto trhu neustále roste, a to i přes existenci mnoha rizik a omezení, s nimiž je nutno počítat při vstupu a následném působení na tomto rozsáhlém trhu.

I přesto, že se většina investic realizuje v evropské části RF, tento neustále vyvíjející a měnící se trh nabízí značné investiční příležitosti ve většině vzájemně se odlišujících ruských regionech. Pro realizaci zahraničních investic i uplatnění exportu českých produktů či technologických celků je zde tedy nevídaně široký prostor.

V době přesyceného evropského trhu rovněž čeští investoři i exportéři vidí v ruském trhu zajímavý prostor pro realizaci investic nejrůznějšího druhu. Navíc mohou oproti jiným zahraničním subjektům navázat na tradiční historické zkušenosti i vazby. Musí však počítat s daleko větší konkurencí a řádně se na vstup na tento dynamický, ale složitý a náročný trh připravit.

Tato práce se zaměřuje na problematiku zahraničních investic a dodávek investičních celků ve vztahu k RF s důrazem na investice české. Získáním mnoha dat a údajů je možné provést analýzu vstupu českých firem na trhy RF a následně veškerá fakta demonstrovat na konkrétním příkladu firmy Bauer Technics jako exportéra investičních celků s využitím nejrůznějších typů exportních – státem podporovaných – úvěrů. Na základě postupování od „obecného“ ke „konkrétnímu“ je práce rozdělena na tři tématické části.

V první části jsou představeny podmínky a pravidla realizace zahraničních investic na trhu RF. Ruský trh neustále prochází značným vývojem, což má velký vliv na příliv zahraničních investic. Vývoj zahraničních investic je z hlediska skladby zahraničních



investorů a jejich odvětvového a teritoriálního směřování investic podrobně rozebrán v závěru této části.

Následující druhá část se zaměřuje na problematiku přímých českých investic do RF a na problematiku dodávek investičních celků z hlediska českých exportérů. Existující možnosti, specifické podmínky, ale i bariéry vstupu českých firem na ruský trh jsou zmapovány napříč touto kapitolou. Vedle vývoje přílivu českých investic do RF tato kapitola rovněž podává předpokládaný obraz budoucího ruského trhu a jeho potenciálů pro české podnikatelské subjekty, kteří zde již působí, nebo kteří mají záměr na tento trh vstoupit.

Veškerá fakta, související s realizací zahraničních investic v RF, jsou demonstrována na konkrétním příkladu české firmy Bauer Technics, podnikající v oblasti dodávek zemědělských technologií a staveb. Představení této firmy z různých hledisek, její vstup a následné působení na ruském trhu jsou hlavní náplní této závěrečné kapitoly.

## **Cíle práce**

Cílem této bakalářské práce je analýza problematiky zahraničních investic a importu technologií ve vztahu k RF a jejich vlivu na ekonomiku této země.

Provedení všeobecného rozboru základních forem zahraničních investic směřujících do RF a celková charakteristika podmínek pro zahraniční podnikatelské subjekty působící na ruském trhu jsou cílem první části práce.

Druhá část práce si klade za cíl představit specifika českých investic v RF včetně exportního investování přes různé formy investičních úvěrů a export investičních celků. Podání důkladného obrazu jejich vývoje, specifík či existujících možností a bariér při vstupu a následném tamním působení českých firem jsou dílčími cíly této části.

Cílem třetí části je detailní rozbor firmy Bauer Technics, která je jedním z příkladů úspěšných českých exportérů, kteří působí na trhu RF, a kteří využívají různé formy exportních úvěrů pro dodávky investičních celků.

# 1. Zahraniční investice na trhu Ruské federace

Obrovský ruský trh a značné nerostné bohatství RF láká mnoho zahraničních firem. V ruské ekonomice již panuje relativní makroekonomická stabilita, což vytváří základní podmínky pro vstup a uplatnění zahraničních podniků na trzích této země. Však z důvodu zvýšené rizikovosti v podobě obrovského politického ovlivňování veškerého dění, korupce, byrokracie, různorodosti národů a časté netransparentnosti zákonů z něj činí podnikatelsky velice složitou zemi, ať již z pohledu přímého investora nebo dodavatele investičních celků.<sup>1</sup>

Co však nabízí ruský trh zahraničním investorům a exportérům? Za jakých podmínek zde zahraniční investoři podnikají a realizují své dodávky? Do jakých odvětví nejvíce směřují zahraniční investice? Které oblasti RF nejvíce přitahují zahraniční investice? Odkud plynou? Na tyto a mnohé další otázky odpoví následující představení ruského trhu z hlediska jeho investičních možností pro zahraniční investory.

## 1.1 Význam zahraničních investic pro cílovou zemi z obecného hlediska

Prostřednictvím přímých zahraničních investic (PZI), portfoliových zahraničních investic či formou investičních úvěrů (v případě ČR většinou s pojištěním EGAP) je možné získat zahraniční kapitál.

Portfoliovými investicemi rozumíme investici do cenných papírů. Záměrem těchto investic není ovládat nebo řídit podnik, ale úspěšným podnikáním subjektu získat výnos.

PZI se vyznačují vklady zahraničních investorů do tuzemských podniků a společností ve výši nejméně 10 % základního kapitálu nebo 10 % hlasovacích práv za účelem ovládnout podnik nebo se podílet na jeho řízení.<sup>2</sup> Přímé zahraniční investice jsou tedy jedním ze způsobů, jak je možno získat zahraniční kapitál. PZI s sebou přinášejí nejenom finanční prostředky, ale napomáhají zvýšení produktivity tuzemských podniků, podpoře technické inovace, změně organizace společnosti a jejímu snazšímu přístupu na zahraniční trhy. Přímé zahraniční investice lze označit jako hnací síla hospodářského růstu.

---

<sup>1</sup> Vrbová, A.: Rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010, s. 70.

<sup>2</sup> Srholec, M.: Přímé zahraniční investice v České republice. Praha 2004, s. 11.

Cílem každé země je na základě vytváření vhodných podmínek pro zahraniční investory neustále zvyšovat příliv zahraničního kapitálu do národní ekonomiky. Příliv investic je odrazem důvěryhodnosti teritoria, zdraví ekonomiky a faktorem zlepšujícím saldo platební bilance daného státu. Investice jsou rovněž znakem hlubší integrace ekonomiky do světového hospodářství a vzájemné spolupráce s ostatními zeměmi a to jak na úrovni obchodní, tak i investiční. Před vstupem zahraničního investora na území daného státu hrají významnou roli faktory, které vytvářejí investiční přitažlivost země.

Před plánovaným vstupem na zahraniční trh je nezbytné, aby byl investor obeznámen s rizikovostí dané země – informovanost v oblasti vnitřní a zahraniční politické situace či v oblasti náboženského a etnického složení společnosti umožní určit rizikovost země. Je rovněž nezbytné sledovat úroveň ekonomického růstu či politickou stabilitu země. Velký důraz je také kladen na velikost trhu, vývoj a rozsah nabídky a poptávky.<sup>3</sup>

## **1.2 Otevírání ruského trhu zahraničním investorům**

Výsledkem rostoucího zájmu Ruska o hlubší integraci do světové ekonomiky je další otevírání ruského trhu a zjednodušování pravidel podnikání a obchodování. Díky tomuto otevírání tak mohou být veškeré obchodní příležitosti lépe využity a zhodnoceny. Toto otevírání ruské ekonomiky pro zahraniční investory je důležitým signálem pro zahraniční firmy, které se snaží vstoupit na ruský trh. Zásadní úlohu v tomto procesu zastává EU, která se snaží podporovat rozvoj vzájemných aktivit. Již dlouhou dobu Rusko jedná o podmínkách členství ve WTO. Členství v této organizaci by napomohlo rozvoji ruského obchodního systému. Však dosavadním problémem těchto jednání je jejich jednostrannost – na jedné straně snaha Ruska o využití výhod, plynoucích z členství ve WTO a na druhé straně neochota k otevření vlastního trhu a akceptování všeobecných obchodních, celních a právních podmínek.

V minulosti nebylo Rusko dostatečně motivováno k lákání zahraničních investic, což se odrazilo v jejich nízkém objemu. Tento objem zdaleka neodpovídal potřebám ruské ekonomiky. Právě tato nedostatečná motivace ve spojení s nízkou politickou stabilitou a

---

<sup>3</sup> Vrbová, A: Rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010, s. 69 – 72.

neschopností přilákat zahraniční investory do Ruska se na dlouhá léta stala jednou z charakteristik země.

Důvody pro váhání zahraničních investorů při vstupu do RF v období transformace v 90. letech spočívaly bez jakýchkoli pochyb v ekonomické a politické nestabilitě země. I přes skutečnost, že v současnosti je celkový objem PZI do Ruska stále mnohem nižší v porovnání s ostatními státy, situace se začíná měnit a obrovský ruský trh se stává atraktivnějším a perspektivnějším. V současné době je velice důležité, aby se zahraniční investoři zajímali také o „nové“ oblasti ruské ekonomiky (automobilový průmysl, výroba spotřebního zboží, výroba skla, těžba dřeva a papírenský průmysl, strojírenství a maloobchod) a nesměřovali svůj kapitál pouze do tradičních investičních odvětví (ropný průmysl, hutnictví, telekomunikace a potravinářství).<sup>4</sup>

Po dlouhou dobu byla při realizaci obchodních vztahů uskutečňována především pouhá obchodní výměna, ke které se jako nová tendence ruské ekonomiky připojila také podpora přílivu PZI. S tímto podporováním přílivu PZI rovněž souvisí podpora organizování výrobních kooperací, společných výrob a zakládání společných podniků na území RF, jejíž centrální orgány i regionální administrace jsou těmito aktivitám vzájemné spolupráce výrazně nakloněny a různými programy tuto tendenci kooperace značně podporují. Dalším krokem, směřujícím k otevírání ruského trhu bylo vytvoření několika zásadních „prezidentských programů“ rozvoje (zemědělství, školství, doprava, zdravotnictví, atd.), jež bylo založeno na filozofii importu špičkových zahraničních – myšleno „západních“ – technologií. Vzhledem k nedostatku finančních zdrojů v bankách RF se tyto dodávky realizovaly většinou přes zahraniční exportní úvěry (exportní úvěr lze chápat jako investiční úvěr otevřený na riziko ruské firmy nebo ruské banky) s pojištěním rizik exportními a garančními pojišťovnami typu EGAP, aj.

Oba tyto okruhy jsou vzhledem k velikosti ruského trhu extrémně zajímavé. Je však nezbytné, aby české firmy ve svých záměrech počítaly nejen s těmito skutečnostmi, ale aby si uvědomily i možná úskalí. Nicméně váhat dnes nad vstupem na ruský trh není možné – pronikání a působení na tomto trhu je stále více složitější a finančně náročnější. Příčinou

---

<sup>4</sup> Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové exportní příležitosti pro české exportéry. Praha 2009, s. 121.

této reality je rapidně vzrůstající konkurenční prostředí.<sup>5</sup> Navíc ruská mentalita je specifická svojí nedůvěrou ve zboží, výrobky a technologie, které se nemohou prokázat kvalitním fungováním – referencemi na ruském trhu.

### **1.3 Všeobecné podmínky podnikání v Ruské federaci**

Ruský trh nabízí podnikatelům mnoho zajímavých příležitostí a možností. Základem jejich úspěšného využití je důkladná příprava zahraničního subjektu před vstupem na tento trh, poněvadž ruský trh skýtá určitá specifika. Právě nemalý počet dosud existujících překážek tak může vytvářet problémy při vstupu zahraničního subjektu na tento trh.

Hlavními problémy, s nimiž je možno potýkat se na ruském trhu, jsou byrokracie, korupce, zdlouhavá administrativa a neefektivnost ve státní správě, neprůhlednost státních zakázek či značné státní zásahy do ekonomiky. Tyto obtíže mají své kořeny v době existence SSSR a bohužel i dnes představují některé z charakteristik ruského trhu. Nastolení určitých tržních podmínek po vzoru ekonomik západoevropských států bude ještě dlouhodobým procesem. V souvislosti s přípravou vstupu RF do WTO by měl dozor této organizace dopomoci dosáhnout nastolení určitých tržních podmínek po vzoru ekonomik západoevropských států a i přesto, že se jedná o proces dlouhodobý, v budoucnu se nepochybně projeví vytvořením lepších podnikatelských podmínek.

Vstoupit na ruský trh, ať již jako přímý investor nebo dodavatel investičních celků, bez dostatečně velkých „volných“ finančních zdrojů ve firmě je téměř nemožné, poněvadž vstup na tento trh představuje mnohem vyšší počáteční náklady, než je obvyklé v jiných zemích. Nalezení vhodného místního partnera, který zná tamní ruské poměry a legislativu, je doporučovaným způsobem úspěšného prosazení na ruském trhu. Klíčovou činností pro dosažení úspěchu na tomto trhu je individuální přístup mezi obchodními partnery, kteří mezi sebou neustále prohlubují vzájemné vztahy.

Vzhledem k tomu, že ruská strana tíhne k protěžování tuzemských výrobců při vyhlašování veřejných zakázek, přístup zahraničních firem k těmto zakázkám je opravdu nelehký. V některých případech o získání ruské zakázky nemohou tyto zahraniční

---

<sup>5</sup> MPO ČR: Strategie prosazování obchodně-ekonomických zájmů České republiky v Ruské federaci. Praha 2005, s. 10. Dostupné na <http://www.mpo.cz/dokument2487.html>

společnosti ani usilovat, neboť ruská strana vyhlásí tendr přímo na ruskou produkci. Avšak při jednání se soukromou firmou se uplatňují zcela odlišné podmínky, poněvadž tyto firmy se snaží zajistit co nejlepší fungování společnosti a vybírají tedy pouze nejlepší nabídky.

Další omezení pro zahraniční investory vycházejí ze Zákona o zahraničních investicích do strategických sektorů. Tento zákon definuje právní rámec pro vstup zahraničního kapitálu do strategických odvětví (energetika, letecký průmysl, kosmický průmysl, výroba zbraní a vojenské techniky, aj.). Nicméně díky stanovení přesných pravidel vytváří tento zákon větší transparentnost v oblasti odvětvového směřování zahraničních investic.

Zvýšená je i citlivost ruského zákazníka na cenu, kterou bohužel nedokáže porovnávat s kvalitou. V případě PZI je problémem nereálné ocenění podniku (podstatně vyšší ceny než v jiných zemích), těžké získání reálných ekonomických výsledků podniku, zkorumpovanost managementu firem, vnímání úplatků jako součást běžných obchodních aktivit firmy, atd.

V případě investičních dodávek – prodeje investičních celků – je problémem jediné kritérium, kterým je cena. Kvůli nedostatku kvalitních poradců a nezávislých odborníků se investorské nabídky vyhodnocují pouze na bázi nejnižší ceny, případně osobních kontaktů či pocitů. Toto vytváří větší požadavky na zahraniční investory a dodavatele, kteří mají zájem prosadit se na tomto stále více konkurenceschopnějším a velice složitým ruském trhu.

S výše uvedenými skutečnostmi souvisí i přítomnost řady dovozních omezení v podobě cel, kvót, poplatků (registrace, atd.), certifikací a licencí. S těmito a dalšími omezeními je nutno počítat při vstupu na ruský trh.<sup>6</sup>

Naopak výhodou investování do Ruska je kromě velikosti trhu i velikost jednotlivých projektů na jednom místě, možnost uplatnění nových technologií či přátelských osobních vazeb s klienty s tím, že toto je základem kvalitních referencí.

---

<sup>6</sup> Krutiš, M.: Přístup českých firem na východní trhy. Praha 2010, s. 24.

#### **1.4 Rizika spojená s investováním na trhu Ruské federace**

V předchozí kapitole jsme zmínili, že pokud se zahraniční subjekt spojí a koupí část místní firmy (přímá investice) nebo spolupracuje s místním ruským partnerem (např. exportní dodávka přes dealera), má větší šance prosadit se na ruském trhu. Rizikem při samostatném investování (bez ruského partnera) je neznalost místních poměrů (reálných cen, místních zvyklostí), absence vazeb na místní administrativu či podcenění výše potřebných finančních prostředků.

Při společném investování se zkušeným místním partnerem bývají mnohé výše uvedené záležitosti řešeny rychleji a efektivněji, poněvadž ruský partner zná tamní poměry, legislativu, administrativu a mnohé další. Existuje však reálné nebezpečí jiných rizik. Vyvážení zisku ze společné firmy, resp. převzetí úplné kontroly nad touto firmou, je problémem při spolupráci s místním partnerem.

Je tudíž vhodné mít zkušeného investičního a právního poradce (místního nebo tuzemského pracovníka), který dokáže predikovat možné administrativní překážky a jiné komplikace. Spolupráci s tímto poradcem dojde sice k minimalizaci rizik, však cena za takové služby je daleko vyšší než v západní Evropě či USA. Právě i z tohoto důvodu je cenová úroveň RF podstatně vyšší než ve výše uvedené skupině zemí. Každý investor či exportér by si měl tedy uvědomit, že kalkulační vzorec nákladů na výrobek bude mít zcela jinou strukturu i hladinu. Podnikatel rovněž nesmí opomenout fakt, že k těmto nákladům budou přistupovat i mnohem vyšší výdaje v oblasti logistiky.

Neprůhlednost místní ekonomiky (např. nedokonalost institutů finančního zprostředkování a investičních pobídek, rozdělení pravomocí mezi federální a regionální administrativou a mezi bankovní sférou – ekonomický kolaps v polovině 90.let, bankovní krize v létě 2004, hrozba dalšího kolapsu bankovního sektoru na podzim 2008 v důsledku globální finanční krize) je dalším velkým rizikem, podnětem k ostražitosti a komplikací pro investory. Pro exportéry toto v souhrnu znamená propad RF ze 3. do 4. rizikové skupiny v roce 2009 a tím i zdražení exportního pojištění či pojištění investic.

Ruský trh i přes veškeré existující nedostatky přitahuje zahraniční investory zejména svou velikostí a tudíž i absorpční schopností. Zejména díky příznivé konjunkturu na světových trzích surovin (především na trhu ropy a plynu) se po roce 2000 hospodářská situace v zemi značně zlepšovala. Od tohoto roku až do vypuknutí globální finanční a



ekonomické krize vykazovala ruská ekonomika téměř po celé toto období velmi dobré makroekonomické hodnoty. Díky tomuto dlouhodobému a stabilnímu ekonomickému růstu přeřadila v roce 2007 OECD Rusko ze 7. rizikové kategorie (země s nejvyšším podnikatelským rizikem; do této kategorie bylo zařazeno v roce 1999) až do 3. kategorie (dokonce se uvažovalo o přesunu do 2. kategorie). V současné době je RF zařazena do kategorie čtvrté.<sup>7</sup>

I přesto, že dopady globální hospodářská krize se značně projeví i na ruském trhu, zůstává tato země atraktivním a přitažlivým teritoriem pro zahraniční investory.

### **1.5 Právní základ zahraničních investic v Ruské federaci<sup>8</sup>**

První snahy o aktivní přilákání zahraničních investic do RF se objevují již v období perestrojky, která byla časem ekonomických reformních kroků zahájených v roce 1985 prezidentem Sovětského svazu Michaiem Sergejevičem Gorbačovem.

Založení společného podniku tuzemským a zahraničním investorem bylo v této době umožněno díky nově vydaným normativním dokumentům. Vydání těchto dokumentů bylo prvním signálem pro směřování přímých zahraničních investic do RF.

V současnosti o problematice zahraničních investic v RF pojednává více jak 30 zákonů a různých nařízení ruského prezidenta. Patrně nejdůležitější právní předpis v oblasti zahraničních investic byl vydán v roce 1991 pod názvem Zákon o zahraničních investicích v RSFSR. Na základě tohoto zákona se na podniky se zahraniční účastí na území RF vztahují stejná práva a povinnosti, které až do této doby platily pouze pro čistě ruské podniky.

Realizace PZI na ruském teritoriu je možná několika způsoby:<sup>9</sup>

- Založení podniku s majetkovou účastí zahraničního kapitálu.
- Založení podniku plně vlastněného zahraničním investorem a jeho filiálky.
- Nabytí vlastnictví podniku, budov, staveb, akcií, obligací zahraničním investorem.

---

<sup>7</sup> Oficiální portál pro podnikání a export BusinessInfo: Rizika investování v teritoriu. Dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/rusko-investicni-klima/9/1000580/#sec5>

<sup>8</sup> Vrbová, A.: Rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010, s. 70 – 71.

<sup>9</sup> Vrbová, A.: Rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010, s. 71.

- Nabytí práva užívat půdu a jiné přírodní zdroje a stejně tak užívat jiných vlastnických práv.

### 1.6 Vývoj přílivu zahraničních investic do Ruské federace

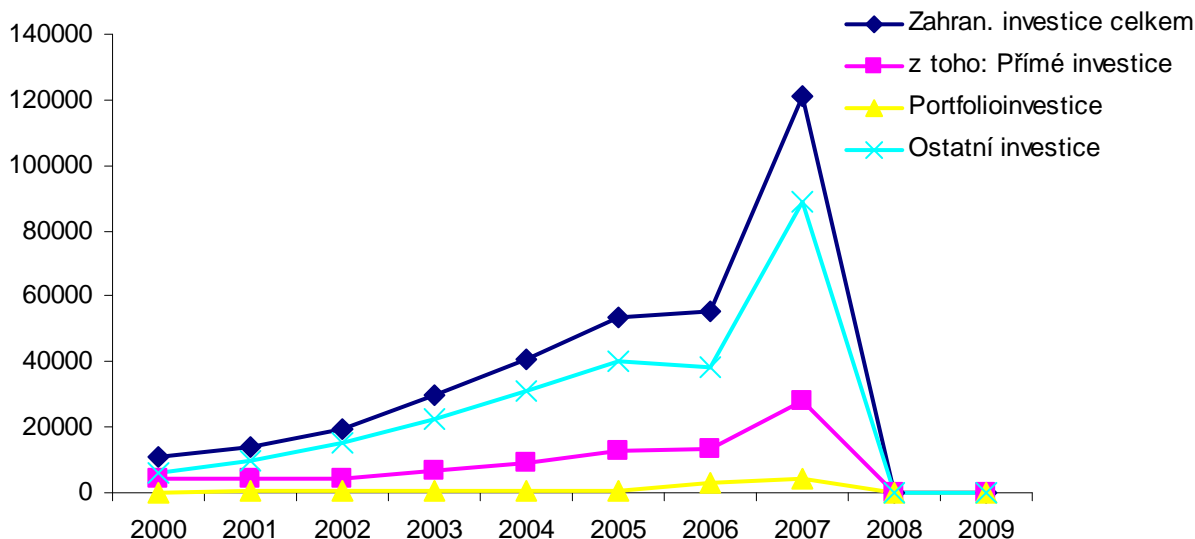
Následující tabulka č. 1 ukazuje vývoj investic za posledních 9 let, směřujících do Ruska. K ilustraci jejich dynamiky poslouží údaje ruského statistického úřadu Rosstat znázorněné v grafu č. 1.

**Tabulka č. 1: Vývoj zahraničních investic do RF (mil. USD)**

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Zahran. investice celkem</b>	10 958	14 258	19 780	29 699	40 509	53 651	55 109	120 941	103 800	81 927
<b>z toho: Přímé investice</b>	4 429	3 980	4 002	6 781	9 420	13 072	13 678	27 797	27 000	15 900
<b>Portfolio. investice</b>	145	451	472	401	333	453	3 182	4 194	1 400	800
<b>Ostatní investice</b>	6 384	9 872	15 306	22 517	30 756	40 126	38 549	88 950	75 300	65 100
<b>Meziroční růst v %</b>										
<b>Zahran. investice celkem</b>	100,0	30,1	38,7	50,1	36,4	32,4	2,7	119,5	- 14,2	- 21,1
<b>z toho: Přímé investice</b>	100,0	- 10,1	0,6	69,4	38,9	38,8	4,6	103,2	-2,9	- 41,1
<b>Portfolio. investice</b>	100,0	211	4,7	- 15	- 17	36	602,4	31,8	- 66,6	- 42,9
<b>Ostatní investice</b>	100,0	54,6	55	47,1	36,6	30,5	- 4,7	132,6	- 15,3	- 13,5

Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2000 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b10\\_12/IssWWW.exe/stg/d02/24-08.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b10_12/IssWWW.exe/stg/d02/24-08.htm)

**Graf č. 1: Vývoj zahraničních investic do RF (mil. USD)**



Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2000 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b10\\_12/IssWWW.exe/stg/d02/24-08.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b10_12/IssWWW.exe/stg/d02/24-08.htm)

Výše uvedené údaje jsou důkazem zvýšené dynamiky přílivu zahraničních investic do RF v posledním desetiletí, přesněji řečeno do r. 2007. Mezi lety 2000 a 2007 lze pozorovat ohromný nárůst, z čehož je možno vyvodit rostoucí zájem investorů o ruský trh. K tomuto vzrůstajícímu zájmu investorů o tento rapidně se rozvíjející ruský trh přispěly početné legislativní a daňové změny. Svůj podíl na vzrůstajícím zájmu zahraničních investorů o tento trh mají v neposlední řadě také investiční pobídky různého druhu. V roce 2007 se celkový objem zahraničních investic zvýšil oproti r. 2000 11krát. Samotné přímé zahraniční investice zaznamenaly během sedmiletého období intenzivního ekonomického růstu více jak šestinásobný nárůst. V době vrcholu přílivu zahraničních investic (2007) představovaly největší podíl investice ostatní (73,5 %), podíl přímých zahraničních investic z celkových zahraničních investic do RF činil v této době nejvyššího přílivu zahraničních investic téměř 23 %. V závěru roku 2008 propukla světová hospodářská krize, která ani tuto zemi nenechala stranou. Rok 2009 byl tak rokem stagnace přísunu investic do země.

Z tabulky č. 1 vyplývá, že největší příliv zahraničních investic do Ruska je ve formě čerpání zahraničních úvěrů, druhou příčku zaujímají přímé zahraniční investice a nepatrný podíl činí investice portfoliové.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové možnosti pro české exportéry. Praha 2009, s. 124.

### 1.6.1 Vývoj přílivu zahraničních investic do Ruské federace na základě jejich teritoriálního původu

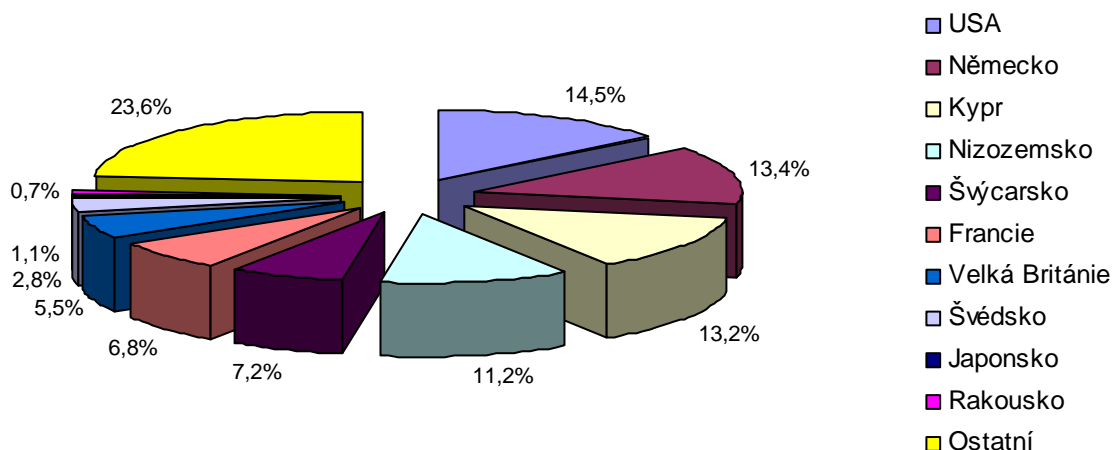
Na přílivu přímých zahraničních investic do Ruska se v prvotní fázi otevírání ruského trhu nejvíce podílely Spojené státy americké následované státy západní Evropy. Procentuální podíl jednotlivých států na celkovém objemu zahraničních investic se každým rokem mění. V tabulkách č. 2 a 3 můžeme pozorovat změnu ve skladbě nejvýznamnějších investorů do RF v prvotní fázi otevírání ruského trhu (tedy v roce 2000) a v současnosti. Rovněž grafy č. 2 a 3 ilustrují procentuální podíl jednotlivých států na celkovém objemu zahraničních investic do RF v již zmíněných letech.

**Tabulka č. 2: Objem zahraničních investic do RF v roce 2000 dle zemí**

	<b>Mil. USD</b>	<b>Podíl v %</b>
Zahraníční investice celkem	10 958	100,0
<i>Z toho:</i>		
USA	1 594	14,5
Německo	1 468	13,4
Kypr	1 448	13,2
Nizozemsko	1 231	11,2
Švýcarsko	784	7,2
Francie	743	6,8
Velká Británie	599	5,5
Švédsko	308	2,8
Japonsko	117	1,1
Rakousko	79	0,7
Ostatní	2587	23,6

Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2000. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-05.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-05.htm)

**Graf č. 2: Největší zahraniční investoři do RF v roce 2000**



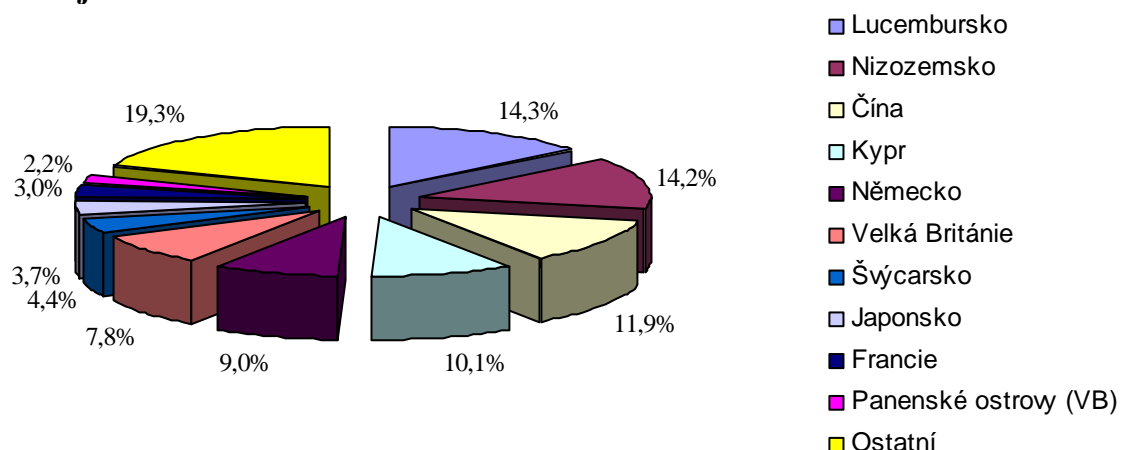
Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2000. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-05.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-05.htm)

**Tabulka č. 3: Objem zahraničních investic do RF v roce 2009 dle zemí**

	Mil. USD	Podíl (%)
Zahraniční investice celkem	81 927	100,0
<i>Z toho:</i>		
Lucembursko	11 723	14,3
Nizozemsko	11 640	14,2
Čína	9 757	11,9
Kypr	8 286	10,1
Německo	7 366	9,0
Velká Británie	6 421	7,8
Švýcarsko	3 586	4,4
Japonsko	3 020	3,7
Francie	2 491	3,0
Panenské ostrovy (VB)	1 792	2,2
Ostatní	15 845	19,3

Pramen: Zahraniční investice 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b10\\_12/IssWWW.exe/stg/d02/24-11.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b10_12/IssWWW.exe/stg/d02/24-11.htm)

**Graf č. 3: Největší zahraniční investoři do Ruska v roce 2009**



Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b10\\_12/IssWWW.exe/stg/d02/24-11.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b10_12/IssWWW.exe/stg/d02/24-11.htm)

V následující tabulce č. 4 můžeme vidět výši zahraničních investic největších investorů do RF. Veškerá data bylo možno získat pouze pro státy Německo, Kypr, Nizozemsko, Švýcarsko, Francie a Velká Británie, z čehož lze vyvodit konstatování, že právě tyto jmenované státy jsou od počátku otevření ruského trhu velice významnými investory do RF. Mezi těmito největšími zahraničními investory v posledních letech dominují Lucembursko a Nizozemsko. Příčinou významného místa Lucemburska, Kypru a Britských panenských ostrovů mezi zahraničními investory je repatriace ruského kapitálu dříve nakumulovaného v off-shore zónách. Naopak pokles přílivu zahraničních investic je nejpatrnější u Spojených států amerických a také Francie – však nadále zůstávají rozhodujícími zahraničními investory, mezi nimiž se nově objevuje také Čína a Japonsko, jejichž podíly na celkovém objemu zahraničních investic v roce 2009 jsou zachyceny v předchozí tabulce č. 3 a následném grafu č. 3.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Oficiální portál pro podnikání a export BusinessInfo: Přímé zahraniční investice v teritoriu (odvětvová a teritoriální struktura). Dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/rusko-investicni-klima/9/1000580/>

**Tabulka č. 4: Vývoj podílu států na celkovém objemu zahraničních investic do RF**

	2000	2005	2006	2007	2008	2009
	Mil. USD / Podíl na celkovém objemu zahraničních investic (%)					
<b>RF</b>	<b>10 958/100,0</b>	<b>53 651/100,0</b>	<b>55 109/100,0</b>	<b>120 941/100,0</b>	<b>103 769/100,0</b>	<b>81 927/100,0</b>
<b>USA</b>	1 594/14,5	1 554/2,9	1 640/3,0	2 839/2,3	2 773/2,7	ND
<b>Německo</b>	1 468/13,4	3 010/5,6	5 002/9,1	5 055/4,2	10 715/10,3	7 366/9,0
<b>Kypr</b>	1 448/13,2	5 115/9,5	9 851/17,9	20 654/17,1	19 857/19,1	8 286/10,1
<b>Nizozemsko</b>	1 231/11,2	8 898/16,6	6 595/12,0	18 751/15,5	14 542/14,0	11 640/14,2
<b>Švýcarsko</b>	784/4,4	2 014/3,8	2 047/3,7	5 340/4,4	3 062/3,0	3 586/4,4
<b>Francie</b>	743/6,8	1 428/2,7	3 039/5,51	6 696/5,54	6 157/5,9	2 491/3,0
<b>VB</b>	599/5,5	1 211/2,3	2 054/3,7	2 140/1,8	3 529/3,4	6 421/7,8
<b>Japonsko</b>	117/1,1	ND	ND	ND	ND	3 020/3,7
<b>Lucembursk.</b>	ND	13 841/25,8	5 908/10,7	11 516/9,5	7 073/6,8	11 723/14,3
<b>Irsko</b>	ND	595/1,1	980/1,8	5 175/4,3	2 903/2,8	ND
<b>Panen. o-vy</b>	ND	1 211/2,3	2 054/3,7	2 140/1,8	3 529/3,4	1 792/2,2

Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2000, 2005 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-05.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-05.htm)

\* ND – nedostupná data

### 1.6.2 Vývoj přílivu zahraničních investic do nejvýznamnějších sektorů ruského hospodářství

V prvním desetiletí transformace ekonomiky RF představovalo pomalé tempo přílivu zahraničních investic a jejich strukturální zaměření největší problém při otevírání ruské ekonomiky zahraničním investorům.

Významný podíl PZI směřoval (dosud stále směřuje) do těžebního průmyslu a exportně orientované surovinové báze. Níže uvedená tabulka č. 5 představuje procentuální podíly jednotlivých odvětví na přílivu PZI v polovině prvního desetiletí ruské transformace. Hodnotu z tohoto období (rok 1995) lze porovnat s další etapou transformace (2001 – 2006), kdy se po roce 2000 začíná odvětvové směřování přímých zahraničních investic postupně vyvíjet směrem investování i do nových investičních odvětví (automobilový průmysl, výroba skla, těžba a zpracování dřeva, strojírenství, výroba spotřebního zboží). Více jak dvounásobný nárůst PZI v roce 2007 oproti roku 2006 (z 13 678 na 27 797 mil. USD) se nejvíce projevil v těžebním průmyslu, který v následujících letech 2008 a 2009 byl pro investory méně atraktivní. Tato skutečnost byla způsobena především globální ekonomickou krizí, v jejímž důsledku došlo ke snížení cen surovin a tedy i ke značnému snížení investorského zájmu v tomto sektoru.

Výrazným signálem pro realizaci zahraničních investic v RF je obrovská zastaralost výrobních systémů či struktur v oblasti dopravy, telekomunikací, logistiky, atd. S veškerým rozvojem ekonomických aktivit se tak utváří prostor pro bankovní, finanční, informační či obchodní služby, o které v posledních letech zahraniční investoři jeví zvýšený zájem.<sup>12</sup>

**Tabulka č. 5: Přímé zahraniční investice do RF dle odvětví (%) z celku PZI**

Odvětví	1995	2001 – 2006	2007	2008	2009
Těžební průmysl	16,0 %	25,0 %	50,1 %	18,4 %	20,0 %
Zpracovatelský průmysl	21,7 %	23,0 %	14,8 %	21,9 %	25,8 %
Obchod	5,8 %	17,0 %	11,7 %	14,8 %	27,3 %
Finančnictví	32,5 %	6,0 %	4,0 %	6,3 %	4,1 %
Ostatní	24,0 %	29,0 %	19,4 %	38,6 %	22,8 %
Celkem	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Pramen: Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové možnosti pro české exportéry. Praha 2009, s. 131. Rosstat: Zahraniční investice 2000, 2005 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-04.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-04.htm)

Z tabulky č. 5 lze závěrem konstatovat, že PZI příliš nepřispívají k restrukturalizaci a diverzifikaci národní ekonomiky RF. Jak již bylo řečeno, jsou orientovány zejména na těžební průmysl a následné zpracování surovin, což jsou oblasti s nízkou přidanou hodnotou. Toto jednostranné zaměření PZI vysvětluje pokusy ruské vlády, která v posledních letech usiluje o přilákání zahraniční investice do jiných segmentů hospodářství, jako jsou již zmíněné finančnictví, velkoobchod či maloobchod.<sup>13</sup>

Za pomoci tabulky č. 6 můžeme podrobněji pozorovat vývoj směřování veškerých zahraničních investic do nejatraktivnějších investičních odvětví ruského hospodářství. V této tabulce je zachycen jejich vývoj od roku 2005 do roku 2009.

<sup>12</sup> Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové možnosti pro české exportéry. Praha 2009, s. 131.

<sup>13</sup> Vacek, V.: Současné podnikatelské prostředí v Ruské federaci. Praha 2010, s. 13 – 14.



**Tabulka č. 6: Objem zahraničních investic v nejvýznamnějších sektorech ruského hospodářství (mil. USD)**

	Zahraníční investice celkem	V %	Z toho:		
			Přímé	Portfoliové	Ostatní
<b>2005</b>					
<b>Celkem</b>	<b>53 651</b>	<b>100,0</b>	<b>13 072</b>	<b>453</b>	<b>40 126</b>
Těžební průmysl	6 003	11,2	4 012	47	1 944
Zpracovatelský průmysl	17 987	33,5	6 028	122	11 837
Obchod	20 461	38,2	767	0,5	19 693
Finančnictví	1 813	3,4	589	100	1 124
Ostatní	7 387	13,7	1 674	183,5	5 528
<b>2006</b>					
<b>Celkem</b>	<b>55 109</b>	<b>100,0</b>	<b>13 678</b>	<b>3 182</b>	<b>38 249</b>
Těžební průmysl	9 152	16,6	4 521	2	4 629
Zpracovatelský průmysl	15 148	27,5	2 602	907	11 639
Obchod	13 089	23,7	840	2	12 247
Finančnictví	4 698	8,5	1 502	1 852	1 344
Ostatní	13 022	23,7	4 213	419	8 390
<b>2007</b>					
<b>Celkem</b>	<b>12 0941</b>	<b>100,0</b>	<b>27 797</b>	<b>4 194</b>	<b>88 950</b>
Těžební průmysl	17 393	14,4	13 933	24	3 436
Zpracovatelský průmysl	31 948	26,4	4 101	2 713	25 134
Obchod	47 310	39,1	3 256	6	44 048
Finančnictví	4 450	3,7	1 123	467	2 860
Ostatní	19 840	16,4	5 384	984	13 472
<b>2008</b>					
<b>Celkem</b>	<b>103 769</b>	<b>100,0</b>	<b>27 027</b>	<b>1 415</b>	<b>75 327</b>
Těžební průmysl	12 396	12,0	4 979	98	7 319
Zpracovatelský průmysl	33 914	32,7	5 918	229	27 767
Obchod	23 905	23,0	3 994	25	19 886
Finančnictví	4 977	4,8	1 713	33	3 231
Ostatní	28 577	27,5	10 423	1 030	17 122
<b>2009</b>					
<b>Celkem</b>	<b>81 927</b>	<b>100,0</b>	<b>15 906</b>	<b>882</b>	<b>65 139</b>
Těžební průmysl	10 327	12,6	3 175	357	6 795
Zpracovatelský průmysl	22 216	27	4 104	195	17 917
Obchod	7 937	9,7	4 341	18	5 180
Finančnictví	2 658	3,2	645	75	1 949
Ostatní	46 726	57	4 801	237	33 298

Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2005 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-04.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-04.htm)

Následující tabulka č. 7 pouze zpřehledňuje vývoj PZI ve výše uvedených odvětvích a rovněž zachycuje procentuální meziroční růst těchto odvětví. Jejich dynamika od roku

2005 je následně zobrazena v grafu č. 4, z něž je patrný pokles přílivu PZI do těchto odvětví od roku 2008. Příčinou tohoto poklesu je světová hospodářská krize, jejímž důsledkem je pokles zájmu investorů investovat v době ekonomické nestability do RF. I přesto, že investiční atraktivita ruského trhu v této době klesá, obchodování Ruska se zahraničím pokračuje ve svém růstu.

**Tabulka č. 7: Objem PZI v nejvýznamnějších ruských sektorech (mil. USD)**

	2005	2006	2007	2008	2009
Celkem PZI	13 072	13 678	27 797	27 027	15 906
Těžební průmysl	4 012	4 521	13 933	4 979	3 175
Zpracovatelský průmysl	6 028	2 602	4 101	5 918	4 104
Obchod	767	840	3 256	3 994	4 341
Finančnictví	589	1 502	1 123	1 713	645
Ostatní	1 674	4 213	5 384	10 423	4 801
<b>Meziroční růst v %</b>					
Celkem PZI	100,0	4,6	103,2	- 2,8	- 41,1
Těžební průmysl	100,0	12,7	208,2	- 64,3	- 36,2
Zpracovatelský průmysl	100,0	- 56,8	57,6	44,3	- 30,7
Obchod	100,0	9,5	287,6	22,7	8,7
Finančnictví	100,0	155	- 25,2	52,5	- 62,3
Ostatní	100,0	151,7	27,8	93,6	- 53,9

Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 1005 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-04.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-04.htm)

**Graf č. 4: Dynamika objemu PZI v nejvýznamnějších ruských sektorech**



Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2005 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-04.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-04.htm)

### 1.6.3 Vývoj přílivu zahraničních investic do regionů Ruské federace

RF představuje jeden státní útvar. Navzdory tomuto faktu zde však převládá regionální charakter. Země je tvořena mnoha regiony, které se vyznačují rozdílnou vyspělostí. Každý region má svá specifika a mnohdy mezi jednotlivými regiony existují nemalé odlišnosti. Struktura hospodářství, platební schopnost, úroveň konkurence, podmínky podnikání, pravidla obchodního jednání a mnohé další se liší region od regionu. Rovněž regionální rozdíly ve kvalitě vedení ruských regionů jsou značné. Ruské regiony tak nabízejí rozdílné možnosti pro zahraniční investory, kteří si na základě těchto odlišných podmínek mohou vybrat teritorium, které se jeví pro daný typ investice jako nejvhodnější.

Ruskou federaci tvoří celkem 83 federálních subjektů<sup>14</sup>, o nichž bude následně hovořeno jako o regionech. Po uskutečnění správní reformy je těchto 83 regionů rozděleno

<sup>14</sup> Federálními subjekty je 21 republik, 9 krajů, 46 oblastí, 2 města federálního významu, 1 autonomní oblast a 4 autonomní okruhy.

do sedmi federálních okruhů, jež jsou z hlediska výše přílivu zahraničních investic představeny v tabulce č. 8.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Rakušan, L.: Rusko – strategický trh pro české podnikatele. Praha 2008, s. 37.

**Tabulka č. 8: Objem zahraničních investic ve federálních okruzích (FO) RF (tis. USD)**

	Zahraníční investice celkem	Podíl v %	Z toho:		
			Přímé	Portfoliové	Ostatní
<b>2000</b>					
<b>RF</b>	<b>10 958 301</b>	<b>100,0</b>	<b>4 429 319</b>	<b>144 586</b>	<b>6 384 396</b>
Centrální FO	4 670 981	42,6	1 879 409	102 720	2 688 852
Severozápadní FO	1 714 247	15,7	448 762	16 943	1 248 542
Jižní FO	1 245 836	11,4	1 099 470	229	146 137
Povolžský FO	672 838	6,1	251 068	5 640	416 130
Uralský FO	943 616	8,6	248 617	14 026	680 973
Sibiřský FO	1 133 625	10,3	197 300	4 551	931 774
Dálně-Východní FO	577 158	5,3	304 693	477	271 988
<b>2005</b>					
<b>RF</b>	<b>53 651 047</b>	<b>100,0</b>	<b>13 072 076</b>	<b>453 202</b>	<b>40 125 769</b>
Centrální FO	28 930 403	53,9	3 578 137	259 216	25 093 050
Severozápadní FO	34 69 932	6,5	842 196	86 200	2 541 536
Jižní FO	987 266	1,8	421 576	26 730	538 960
Povolžský FO	2 173 404	4,1	268 024	19 691	1 885 689
Uralský FO	5 364 845	10,0	762 012	2 989	4 599 844
Sibiřský FO	6 790 525	12,6	3 257 797	57 720	3 475 008
Dálně-Východní FO	5 934 672	11,1	3 942 334	656	1 991 682
<b>2006</b>					
<b>RF</b>	<b>55 109 097</b>	<b>100,0</b>	<b>13 677 816</b>	<b>3 182 529</b>	<b>38 248 752</b>
Centrální FO	30 100 553	54,6	6 562 216	246 102	23 292 235
Severozápadní FO	7 701 567	14,0	1 508 987	1 914 930	4 277 650
Jižní FO	1 259 117	2,3	387 350	4 858	866 909
Povolžský FO	3 128 642	5,7	470 813	23 9715	2 418 114
Uralský FO	4 290 034	7,8	210 344	70 0246	3 379 444
Sibiřský FO	1 909 312	3,4	511 010	76 678	1 321 624
Dálně-Východní FO	6 719 872	12,2	4 027 096	ND	2 692 776
<b>2007</b>					
<b>RF</b>	<b>120 941 219</b>	<b>100,0</b>	<b>27 797 409</b>	<b>4 194 228</b>	<b>88 949 582</b>
Centrální FO	78 722 110	65,1	18 507 797	723 738	59 490 575
Severozápadní FO	9 704 044	8,0	1 912 723	558 970	7 232 351
Jižní FO	2 166 367	1,8	725 801	237 058	1 203 508
Povolžský FO	5 972 551	4,9	1 108 737	85 455	4 778 359
Uralský FO	3 246 305	2,7	638 220	422 050	2 186 035
Sibiřský FO	14 869 746	12,3	832 527	2 166 954	11 870 265
Dálně-Východní FO	6 260 096	5,2	4 071 604	3	2 188 489
<b>2008</b>					
<b>RF</b>	<b>103 768 917</b>	<b>100,0</b>	<b>27 026 919</b>	<b>1 415 369</b>	<b>75 326 629</b>
Centrální FO	55 392 642	53,4	12 544 913	204 493	42 643 236
Severozápadní FO	14 487 824	13,9	3 235 077	83 821	11 168 926
Jižní FO	3 208 018	3,1	536 169	712 945	1 958 904
Povolžský FO	7 712 084	7,4	2 108 763	208 157	5 395 164
Uralský FO	6 555 350	6,3	2 654 972	8 154	3 892 224
Sibiřský FO	7 742 335	7,5	1 775 667	186 107	5 780 561
Dálně-Východní FO	8 670 664	8,4	4 171 358	11 692	4 487 614
<b>2009</b>					
<b>RF</b>	<b>81 927 000</b>	<b>100,0</b>	<b>15 906 000</b>	<b>882 000</b>	<b>65 139 000</b>

Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2000, 2005 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-07.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-07.htm)

\* ND – nedostupná data

Z výše uvedené tabulky č. 8 vychází následující tabulka č. 9, která zachycuje pouze vývoj PZI, plynoucích do federálních okruhů RF. Tato tabulka č. 9 je doprovázena grafem č. 5, který znázorňuje dynamiku přílivu PZI do těchto okruhů v konkrétních letech.

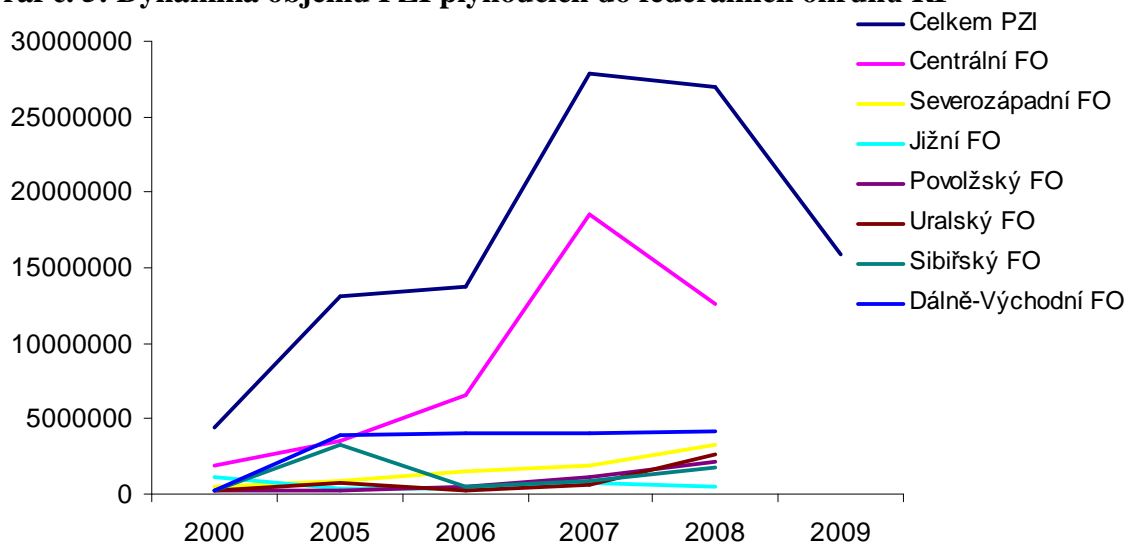
**Tabulka č. 9: Objem PZI ve federálních okruzích RF (tis. USD)**

	2000	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Celkem PZI</b>	<b>4 429 319</b>	<b>13 072 076</b>	<b>13 677 816</b>	<b>27 797 409</b>	<b>27 026 919</b>	<b>15 906 000</b>
Centrální FO	1 879 409	3 578 137	6 562 216	18 507 797	12 544 913	ND
Severozápadní FO	448 762	842 196	1 508 987	1 912 723	3 235 077	ND
Jižní FO	1 099 470	421 576	387 350	725 801	536 169	ND
Povolžský FO	251 068	268 024	470 813	1 108 737	2 108 763	ND
Uralský FO	248 617	762 012	210 344	638 220	2 654 972	ND
Sibiřský FO	197 300	3 257 797	511 010	832 527	1 775 667	ND
Dálně-Východní FO	304 693	3 942 334	4 027 096	4 071 604	4 171 358	ND
<b>Meziroční růst v %</b>						
Celkem PZI	100,0	195	5	3	- 3	- 41
Centrální FO	100,0	90	83	182	- 32	ND
Severozápadní FO	100,0	88	79	27	69	ND
Jižní FO	100,0	- 62	- 8	87	- 86	ND
Povolžský FO	100,0	7	76	135	90	ND
Uralský FO	100,0	201	- 72	203	316	ND
Sibiřský FO	100,0	1551	- 84	63	113	ND
Dálně-Východní FO	100,0	1194	2	1	2	ND

Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2000, 2005 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-07.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-07.htm)

\* ND – nedostupná data

**Graf č. 5: Dynamika objemu PZI plynoucích do federálních okruhů RF**



Pramen: Rosstat: Zahraniční investice 2000, 2005 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-07.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-07.htm)

Uvedené údaje ruského statistického úřadu Rosstat dokládají, že většina PZI plyne do Centrálního federálního okruhu, konkrétně do Moskvy a Moskevské oblasti. Rovněž Severo-západní federální okruh, jmenovitě Petrohrad a Leningradská oblast, je dalším teritoriem bohatým na příliv PZI. Dle údajů ruského statistického úřadu Rosstat celkově do Moskvy, Moskevské oblasti, Petrohradu a Leningradské oblasti směřuje více jak polovina veškerých PZI. Vzhledem k tomu, že tato teritoria jsou všechna na západě země a relativně blízko u sebe, tato skutečnost nenapomáhá rovnoměrnému rozvoji RF.

Z těchto údajů dále vyplývá, že i když celkový příliv PZI do RF klesá, není tento negativní trend charakteristický pro všechny federální okruhy. Meziroční růsty vyjádřené v tabulce č. 9<sup>16</sup> dokládají, že v poslední době dochází k růstu přílivu PZI především do Uralského federálního okruhu a Sibiřského federálního okruhu, které se nacházejí v asijské části RF. Důvodem zvýšeného zájmu o tyto federální okruhy je především fakt, že ve srovnání s evropskou částí RF (de facto již přesycenou zahraničními investory a jejich projekty) disponují v současnosti daleko větší nabídkou investičních příležitostí. Pro tyto okruhy je rovněž charakteristická stále ještě nevyužitá a velice bohatá surovinová základna, která napovídá, že právě zde mnoho zahraničních investic je namířeno do těžebního průmyslu. Tento trend by měl dle prognóz pokračovat i v budoucnu a to především z důvodu opětovného růstu cen surovin, který následoval po jejich značném propadu, jež byl důsledkem globální hospodářské krize.

### **1.7 Stav zahraničních podnikatelských subjektů, exportérů a investorů, na ruském trhu**

Dle údajů ruského statistického úřadu Rosstat působí v současné době na ruském trhu 15 tisíc podnikatelských subjektů s účastí zahraničního kapitálu. Následující tabulky č. 10, 11 a 12 zobrazují dynamiku vývoje v letech 2005 – 2009 z hlediska počtu těchto subjektů, počtu ruských zaměstnanců v těchto subjektech a z hlediska ročního obrátu těchto podnikatelských subjektů s účastí zahraničního kapitálu.

---

<sup>16</sup> Objemy PZI v jednotlivých federálních okruzích pro rok 2009 nebyly v době zpracování dat, tj. říjen 2010, dostupné.

**Tabulka č. 10: Počet podnikatelských subjektů s účastí zahraničního kapitálu**

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Počet subjektů	12 418	13 229	14 783	14 429	15 586
Meziroční růst (%)	100	7	12	- 2	8

Pramen: Rosstat: Rusko v číslech 2005 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/doc\\_2009/rusfig/rus09.zip](http://www.gks.ru/doc_2009/rusfig/rus09.zip)

**Tabulka č. 11: Stav ruských zaměstnanců zaměstnaných v podnikatelských subjektech s účastí zahraničního kapitálu**

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Stav (tis. osob)	2 918	3 105	3 166	2 306	2 755
Meziroční růst (%)	100	6	2	- 27	19
Podíl na celku (%)	4,3	4,5	4,5	3,8	4,0

Pramen: Rosstat: Rusko v číslech 2005 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/doc\\_2009/rusfig/rus09.zip](http://www.gks.ru/doc_2009/rusfig/rus09.zip)

**Tabulka č. 12: Obrat podnikatelských subjektů s účastí zahraničního kapitálu**

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Obrat (mld. RUR)	10 489	13 579	16 902	9 973	11 665
Meziroční růst (%)	100,0	29	25	- 41	17
Podíl na celku (%)	37,1	38,1	ND	ND	ND

Pramen: Rosstat: Rusko v číslech 2000 – 2009. Dostupné na [http://www.gks.ru/doc\\_2009/rusfig/rus09.zip](http://www.gks.ru/doc_2009/rusfig/rus09.zip)

\* ND – nedostupná data

Z tabulky č. 10 je patrná vysoká dynamika vzniku nových společností s účastí zahraničního kapitálu. Globální hospodářská krize se projevila mírným poklesem počtu podnikatelských subjektů s účastí zahraničního kapitálu. Však již v roce 2009 ruský trh zaznamenal nárůst těchto subjektů o 1 157 jednotek. Od posledního roku silného ekonomického růstu (rok 2007) až do roku 2009 bylo zaznamenáno jisté zpomalení, nedošlo však k zastavení pozitivního vývoje.

Z tabulky č. 11 je patrné, že v dobách silného ekonomického růstu počet ruských pracovníků v těchto podnicích s účastí zahraničního kapitálu meziročně rostl. Globální hospodářská krize se projevila značným snížením počtu ruských zaměstnanců v těchto podnicích, které naštěstí již v roce 2009 jejich počet začaly opět navyšovat. Tento silný pokles byl dalším z důsledků globální hospodářské krize, která se v tomto směru projevila tak, že v období ekonomické a politické nestability tyto podnikatelské subjekty s účastí



zahraničního kapitálu preferují zaměstnávání vlastní pracovní síly. Pokud tedy tyto podniky musely důsledkem krize snížit počet svých zaměstnanců, propustily především zaměstnance ruské.

Za pomoci tabulky č. 12 je možno sledovat vysoké tempo růstu obratu těchto podnikatelských subjektů s účastí zahraničního kapitálu a to až do roku 2007. Rovněž můžeme pozorovat velký propad obratu těchto společností s nástupem krize – během let 2008 a 2009 (v roce 2009 je již zaznamenáno mírné zvýšení obratu těchto podniků) jejich obrat klesl oproti roku 2007 o 31 %. Příčinou tohoto významného propadu byly problémy mateřských společností v době krize a snížená globální poptávka. V souvislosti s odezněním hospodářské globální recese se však do budoucna v této oblasti počítá se „znovunastartováním“ příznivého vývoje.<sup>17</sup>

### **1.8. Investice do ekonomiky RF přes zahraniční exportní úvěry**

PZI v RF tvoří jen poměrně malou část z hlediska finančních toků a vlivu na ekonomiku ČR. Podstatně významnější jsou exportní dodávky investičních celků z českých podniků do RF. Problém chybějících zdrojů v ruských bankách, stále ještě malý zájem o PZI a nedostatek investičních příležitostí (a tím i nevyužití výrobních kapacit) v západní Evropě a USA vytvořily dostatečný tlak na západní vlády pro zvýšení podpory exportu do RF. Toto se realizovalo a realizuje převážně přes exportní státní nebo komerční pojišťovny se státní dotací. Tyto pojišťovny snižují rizika spojená s exportem investičních celků či spotřebního zboží do problémových teritorií. Je možné konstatovat, že bez otevření ruského trhu pro tento typ dodávek by ekonomická krize zasáhla západní státy podstatně dříve.

Ruská ekonomika potřebuje špičkové technologie, aby příjmová část rozpočtu RF nebyla závislá jen na exportu přírodních surovin (zejména ropy a zemního plynu), ale i na exportu strojírenských technologií či spotřebního zboží. Vlastní vývoj nepřichází v úvahu, a proto je cesta pojištěných exportních úvěrů spolu s využitím volného kapitálu západních bank ideálním prostředkem.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Vacek, V.: Současné podnikatelské prostředí v Ruské federaci. Praha 2010, s. 14 – 15.

## **2. Vstup českých firem na trhy Ruské federace**

Současné podnikatelské prostředí v RF, které jsme si představili v předcházející části této práce, vytváří dobré podmínky pro realizaci přímých investic i investičních dodávek českých firem na ruském trhu. Především díky své velikosti a široké nabídce je ruský trh strategicky důležitým trhem pro české exportéry a investory.

V posledních letech se česká hospodářská politika snaží zabezpečit výraznou institucionální, finanční a organizační podporu českých podnikatelů na trhu Ruské federace. Jedná se hlavně o aktivity Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO) a jeho institucí a agentur.

Novodobá koncepce proexportní politiky vlády České republiky v posledních letech výrazně přispívá ke zvyšování konkurenceschopnosti českých firem, které díky této státní podpoře mohou lépe proniknout na ruský trh, zvyšovat tak svou produkci, zlepšovat veškeré podmínky (obchodní, platební, aj.), související s podnikáním, a lépe zvládnout marketingový přístup k tomuto specifickému ruskému trhu.<sup>19</sup>

Výborným informačním zdrojem pro české firmy, vstupující na ruský trh, je níže uvedená SWOT analýza ruského trhu. Další pomůckou pro výběr vhodného teritoria je zmapování ruských regionů z hlediska jejich investičního potenciálu a investičních rizik.

Lze tak konstatovat, že české firmy, vstupující na ruský trh, mohou počítat s širokou podporou a značnou pomocí při pronikání na takto složitý zahraniční trh.

### **2.1 SWOT analýza ruského trhu z pohledu českého exportéra a investora**

Ruský trh je pro české firmy trhem perspektivním a nyní už i trhem svým způsobem solventním – pokud investor nebo exportér používá standardní postupy analýzy rizik svých partnerů (zákazníků, investujících firem v RF, atd.) a následně jejich zajištění. V RF je stále obrovská poptávka po finančních zdrojích, ale ruské banky uvádějí, že pouze velice nepatrná část partnerských firem, poptávajících investice, jsou firmy schopné splácet své závazky. Důvodem je zejména značná velikost investic, vyšší náklady na investice i vyšší úrokové sazby na ruském trhu. Je tedy nezbytné podřídit se specifikům trhu a neopomíjet problémy, které na tomto trhu stále existují. Při respektování těchto specifik a při dobré

---

<sup>19</sup> Rakušan, L.: Rusko – strategický trh pro české podnikatele. Praha 2008, s. 11.

znalosti jeho vlastností, náročnosti a charakteru je úspěšné působení na tomto trhu zcela jistě možné. SWOT analýza<sup>20</sup> ruského trhu z pohledu českého subjektu je velice užitečnou pomůckou pro další české exportéry a investory, kteří se chystají proniknout na ruský trh. Pomocí představení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb tohoto trhu se mohou noví potenciální exportéři a investoři na vstup na ruský trh lépe připravit. V souvislosti s vyhodnocováním rizik je podstatně složitější jejich ocenění pro případného investora než pro exportéra, kde nejde většinou o tak dlouhodobý závazek. Tato analýza se snaží zmapovat nejen současnou situaci ruského trhu, ale zároveň se pokouší odhadnout vývoj situace v dlouhodobějším horizontu.<sup>21</sup>

Silné stránky:

- Rozlehlý trh s velkým počtem potenciálních zákazníků
- Společná historie obou zemí
- Dlouhodobá obchodní spolupráce, relativní znalost ruského trhu
- Relativní kulturní blízkost a jazyková podobnost hovorové řeči
- Schopnost pochopit ruskou mentalitu
- Popularita klasických českých výrobků na ruském trhu
- Relativní otevřenost ekonomiky
- Sbližování se díky obrovské oblíbenosti Prahy, Karlových Varů a některých dalších míst v ČR
- Perfektní a kapacitně obrovské dopravní spojení Ruska a ČR (přes Prahu létá velké procento evropských spojů do Moskvy)

Slabé stránky:

- Velká vzdálenost trhu
- Národnostní a kulturní rozdílnost teritoria
- Jazyková odlišnost (azbuka) a malé znalosti standardních obchodních jazyků ze strany ruských investorů
- Nutná dokonalá připravenost českého subjektu před vstupem na trh
- Nízká technologická úroveň produkce a špatná produktivita práce

---

<sup>20</sup> SWOT analýza = studie, která pomáhá posoudit úspěšnost firmy nebo určitého projektu zjištěním silných a slabých stránek (Strengths, Weaknesses), příležitostí a hrozeb (Opportunities, Threats). Tato analýza byla vytvořena na základě mnoha prací a materiálů.

<sup>21</sup> Vrbová, A.: Rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010, s. 79 – 81.

- Malá informovanost českých subjektů o podnikatelských, exportních a investičních možnostech
- Nedostatek kapitálu českých firem
- Velká úvěrová angažovanost EGAP a českých bank v RF (podíl ruských projektů v celkovém portfoliu těchto institucí) způsobují větší selekci projektů

Příležitosti:

- Absolutní potřeba technologické inovace výroby ruských podniků, rozvoj dopravní infrastruktury
- Investice do více teritorií
- Přibližování obchodním pravidlům WTO
- Předpokládaný ekonomický růst
- Podpora obchodu, investiční pobídky
- Zlepšení platební morálky ruských partnerů

Hrozby:

- Zasahování a ovlivňování podmínek na trhu ze strany politické moci
- Omezená demokratičnost trhu
- Korupce, byrokracie, nepřehlednost daní
- Vysoká míra závislosti ekonomiky na nerostných surovinách a tím zvýšená sensitivita na finanční krize ve světě
- Vysoká úvěrová angažovanost ruských bank
- Nedostatečný rozvoj některých sektorů ekonomiky
- Nestabilita ruské měny

Z těchto výše uvedených skutečností lze konstatovat, že ruský trh je v očích českých subjektů atraktivním trhem s mnoha investičními a exportními příležitostmi a možnostmi. Nicméně velká teritoriální rozloha, různorodost území a krátká tradice fungování tržních postupů v ekonomice mohou vést při podcenění specifík trhu (kádrových, klimatických – u některých technologií a výrob) či při zvolení nevhodných technologických postupů nebo technologií k neúspěchům zahraničních subjektů na tomto trhu.

K usnadnění vstupu českých firem na tak vzdálený trh, vyznačující se řadou odlišností a specifik, existuje v ČR mnoho organizací, které se snaží pomoci českým subjektům při vstupu a následném působení na trzích Ruské federace.

## **2.2 Hospodářská politika České republiky pro podporu českých subjektů na trhu Ruské federace – mechanismus podpory a spolupráce**

Podpora působení českých subjektů na trhu RF je realizována na bázi mnoha pilířů. Z níže uvedeného podrobného výčtu nejrůznějších institucí či agentur budou nejdůležitější z nich podrobně představeny v této kapitole.

Přímá marketingová podpora přes organizace řízené MPO je zajištěna organizacemi CzechTrade, CzechInvest a portál BusinessInfo.cz.

Specifickou formou podpory exportu je Obchodní a hospodářská komora ČR. Tato komora připravuje a realizuje projekty ve prospěch svých členů s využitím národních a strukturálních fondů EU a vystavuje členským firmám osvědčení a jiné právní listiny, usnadňující zapojení do mezinárodního businessu, vyžadované ve specifických nadnárodních obchodních případech.

Podporu exportu přes orgány vzájemné hospodářské spolupráce poskytuje Mezivládní komise pro obchodně-ekonomickou a vědecko-technickou spolupráci mezi ČR a RF (MVK). Podepsáním mezivládní Dohody o hospodářské, průmyslové a vědecko-technické spolupráci mezi ČR a RF v květnu 2005 byly vytvořeny potřebné institucionální předpoklady pro zahájení činnosti obnovené Mezivládní komise pro hospodářskou, průmyslovou a vědecko-technickou spolupráci mezi ČR a RF.

Další linii podpory exportu vytvořilo Ministerstvo zahraničních věcí (MZV) přes systém „obchodních radů“ a „obchodně – ekonomických úseků“ při Českém velvyslanectví. V RF jsou umístěny na Velvyslanectví ČR v Moskvě, Generálním konzulátu ČR v Sankt Petěrburgu a Generálním konzulátu ČR v Jekatěrinburgu. MZV rovněž vytvořilo nástroj podpory exportu, kterým jsou Česká centra. Česká centra jsou příspěvkovou organizací MZV ČR, jejichž hlavním posláním je rozvíjet dialog se zahraniční veřejností v oblasti kultury, vzdělávání, obchodu a turismu a spoluplytvářet tak

image ČR jako moderní a dynamické země. V současné době má 24 poboček ve 21 zemích světa na 3 kontinentech a právě RF – zde je reprezentováno Českým domem v Moskvě – je jednou z nejvýznamnějších destinací.

Podporu exportu po linii Ministerstva financí ČR (MF) poskytuje Česká exportní banka, a.s. (ČEB) a Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s. (EGAP).

Čeští exportéři a investoři mohou rovněž při podnikání v RF počítat s podporou marketingových aktivit ze strukturálních fondů EU.

Karel Líkař, jednatel firmy Bauer Technics, který má bohaté zkušenosti s obchodováním na východních trzích, sdělil veškeré níže uvedené poznatky této kapitoly.

Výše představené instituce značně napomáhají českým subjektům při jejich pronikání a následném působení na ruském trhu. Však velkým problémem je podpora realizována přes několik ministerstev (MPO, MZV, MF), mezi nimiž chybí vzájemná koordinace činností, související s touto podporou. Proto nová vláda premiéra P. Nečase a MPO chtějí vytvořit jednotný systém obchodních zastoupení ČR v zahraničí.

Na bázi rozhodnutí vlády ČR zahájil v říjnu roku 2010 ministr průmyslu a obchodu M. Kocourek práce na sjednocení české obchodní diplomacie v zahraničí. S ministrem zahraničních věcí K. Schwarzenbergem se dohodli na tom, že do konce roku 2010 zformulují základní principy, na nichž bude postaven budoucí model podpory exportu ČR v zahraničí. Oba ministři se shodli, že stávající model je nefunkční, a že je třeba jej změnit. Cílem je dát vznik nové síti obchodních zastoupení ČR s jednotným řízením a měřitelnými výsledky práce ve prospěch českých firem a české ekonomiky. Jádrem obchodní reprezentace ČR v zahraničí jsou obchodně-ekonomické úseky zastupitelských úřadů. Jejich pracovníky odborně řídí MPO, jejich nadřízenými jsou ale vedoucí misí. Praxe ukázala, že takový systém není efektivní a je potřeba ho změnit.“ konstatoval ministr průmyslu a obchodu M. Kocourek. Přesnou podobu dají novému systému zahraničních obchodních zastoupení ČR jednání mezi MPO a MZV. Ministr M. Kocourek chce, aby se jednání rozběhla okamžitě, aby bylo možné základní představy o novém systému zařadit už do připravované Exportní strategie České republiky pro období 2011 – 2016, kterou by měla vláda schválit ještě v závěru roku 2010. Nová obchodní síť bude naplňovat především potřeby českých exportérů a investorů bez dosavadní dvojkolejnosti. Tam, kde existuje

potenciál, se bude síť věnovat také zahraničním investorům s cílem přilákat je do České republiky. V síti spojí síly dosavadní obchodně-ekonomické úseky a zahraniční kanceláře CzechTrade a CzechInvest.

Česká ekonomika je velmi silně orientovaná na export, který tvoří více než 70 % našeho HDP. Cílem je, aby stát dovedl svým podnikatelům nabídnout perfektní asistenční služby, které českým podnikatelům pomohou prorazit na zahraničních trzích.<sup>22</sup>

### **2.2.1 Přímá marketingová podpora**

Jak již bylo uvedeno v úvodu této kapitoly, je přímá marketingová podpora přes organizace řízené MPO zprostředkována organizacemi CzechTrade, CzechInvest a portál BusinessInfo.cz.

#### **CzechTrade**

Jedná se o státní agenturu, která poskytuje informační podporu a nabízí poradenské, asistenční a vzdělávací služby pro české exportéry a investory, orientující svůj kapitál na zahraniční trhy.

Formou zpracování základních charakteristik trhu, cenových nebo konkurenčních průzkumů poskytuje důležité informační služby. Vede on-line databáze s aktuálními informacemi o exportních příležitostech pro české podnikatelské subjekty, kterým rovněž nabízí službu „CzechTrade denně“ (denní elektronické zasílání ověřených obchodních příležitostí ze zahraničí). Dle konkrétních uvedených kritérií umožňuje vyhledávání obchodních kontaktů v zahraničí z databáze Kompass. Ve spolupráci se zahraničními kanceláři a smluvními partnery poskytuje zjištění informací o bonitě zahraničních firem.

V oblasti podpory zajišťuje především marketingovou podporu prostřednictvím prezentace českých firem v zahraničí v rámci veletrhů či prezentace v různých propagačních materiálech.

Agentura CzechTrade postupně zřídila v RF tři kanceláře (Moskva, Sankt Petěrburg, Jekatěrinburgu). Hlavním důvodem vybudování těchto kanceláří bylo zlepšení a zkvalitnění obslužnosti této strategicky významné oblasti pro české exportéry a investory. Mezi

---

<sup>22</sup> Konzultace Dipl. Ing. Karla Líkaře, Ph.D. s autorem práce. 12.11.2010.

úspěšné projekty, které byly realizovány díky fungování a kvalitní činnosti CzechTrade, patří například velice úspěšný vstup firmy Tondach na ruský trh, dodávky nanotechnologií firmou SVCS Process Innovation, s.r.o., prosazení společnosti Škoda Auto v Archangelské oblasti či úspěšné působení společnosti Bauer Technics, s.r.o.<sup>23</sup>

## **CzechInvest**

CzechInvest je státní příspěvková organizace podřízená Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR, která posiluje konkurenceschopnost české ekonomiky prostřednictvím podpory malých a středních podnikatelů, podnikatelské infrastruktury, inovací a získáváním zahraničních investic z oblasti výroby, strategických služeb a technologických center.

Jedná se tedy o výhradní organizaci, která smí nadřízeným orgánům předkládat žádosti o investiční pobídky, a která podporuje české firmy, mající zájem zapojit se do dodavatelských řetězců nadnárodních společností.

V rámci zjednodušení komunikace mezi státem, podnikateli a EU CzechInvest zastřešuje celou oblast podpory podnikání ve zpracovatelském průmyslu a to jak z prostředků EU, tak ze státního rozpočtu. CzechInvest dále propaguje Českou republiku v zahraničí jako lokalitu vhodnou pro umístování mobilních investic.

Prostřednictvím svých služeb a rozvojových programů tak CzechInvest přispívá k rozvoji domácích firem, českých a zahraničních investorů. Mezi hlavní služby CzechInvestu patří:<sup>24</sup>

- informace o možnostech podpory pro malé a střední podnikatele,
- implementace dotačních programů financovaných EU a státem,
- formální poradenství k projektům,
- správa databáze podnikatelských nemovitostí,
- podpora subdodavatelů – správa databáze českých dodavatelských firem,
- pomoc při realizaci investičních projektů,

---

<sup>23</sup> CzechTrade: Exportní úspěchy klientů CzechTrade. Dostupné na <http://www.czechtrade.cz/reference/exportni-uspechy/?obor=&zeme=rusko&rok>. Rakušan, L.: Rusko – strategický trh pro české podnikatele. Praha 2008, str. 25. Vrbová, A.: rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010, str. 57 – 58.

<sup>24</sup> CzechInvest: O CzechInvestu. Dostupné na <http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu>



- zprostředkování státní investiční podpory,
- AfterCare – služby pro zahraniční investory, kteří již působí v ČR, podpora při reinvesticích.

### **Portál BusinessInfo.cz**

Portál BusinessInfo.cz je jedním z nejnavštěvovanějších portálů státní správy a patří mezi hlavní komunikační kanály pro podnikatele a exportéry.

### **2.2.2 Státní podpora financování a pojišťování vývozu**

Za pomoci a podpory těchto institucí, mezi něž patří ČEB a EGAP, roste konkurenceschopnost českých subjektů na ruském trhu.

#### **ČEB**

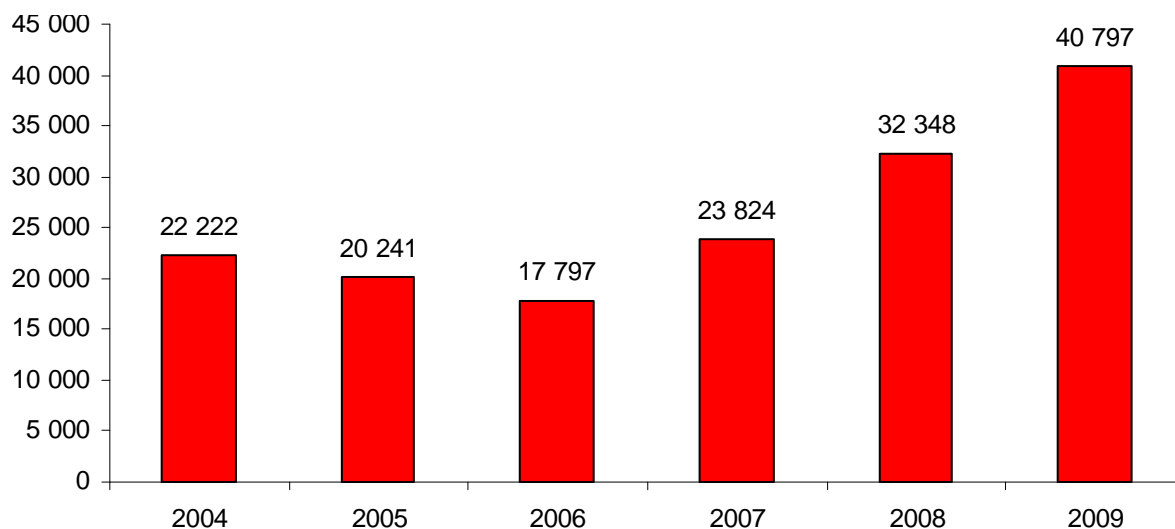
ČEB je specializovaná bankovní instituce, která zajišťuje státní podporu vývozu nebo investic prostřednictvím široké nabídky služeb, související s poskytováním a financováním zvýhodněných vývozních, investičních, dodavatelských či odběratelských úvěrů. ČEB rovněž nabízí možnost refinancování úvěrů, zajišťuje bankovní garance, financování prospekce trhu a dokumentární platby. Mezi její akcionáře patří MF, MPO, MZV a MZ.<sup>25</sup>

V níže uvedeném grafu č. 6 můžeme pozorovat, že úvěry poskytnuté bankou přesahují v posledních letech částku 20 000 mil. Kč ročně. Výjimkou je rok 2006, kdy došlo k mírnému poklesu celkové částky finančních prostředků. Od tohoto roku však jejich množství každým rokem narůstá.

---

<sup>25</sup> ČEB: O nás. Dostupné na <http://www.ceb.cz/content/view/92/35/>

**Graf č. 6: Stav úvěrů poskytnutých Českou exportní bankou v letech 2004 – 2009 (mil. Kč)**



Pramen: Výroční zprávy ČEB 2004 – 2009. Dostupné na [http://www.ceb.cz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=10&Itemid=7](http://www.ceb.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=10&Itemid=7)

Z hlediska směru toku těchto úvěrů již delší dobu připadá velký podíl úvěrového portfolia na Rusko (rovněž i na další státy SNS), které je v posledních letech – přesněji řečeno od roku 2006 – většinovým příjemcem úvěrů financovaných Českou exportní bankou.

Následující tabulka č. 13 představuje podíly exportních úvěrů z celkových úvěrů poskytnutých Českou exportní bankou, které v letech 2004 – 2008 připadaly na RF. Lze tak konstatovat, že v posledních letech ČEB poskytuje českým subjektům převážně exportní úvěry. Již v roce 2008 téměř polovina z poskytnutých úvěrů, mířících do RF, byla právě exportního typu. V roce 2009 tak byl z důvodu snížené poptávky vyvolané globální hospodářskou krizí zaznamenán pokles zájmu českých subjektů o jakékoli úvěry nabízené ČEB, nicméně z hlediska podílu exportních úvěrů na veškerých poskytnutých úvěrech, směřujících do RF, nedošlo k výrazné změně.

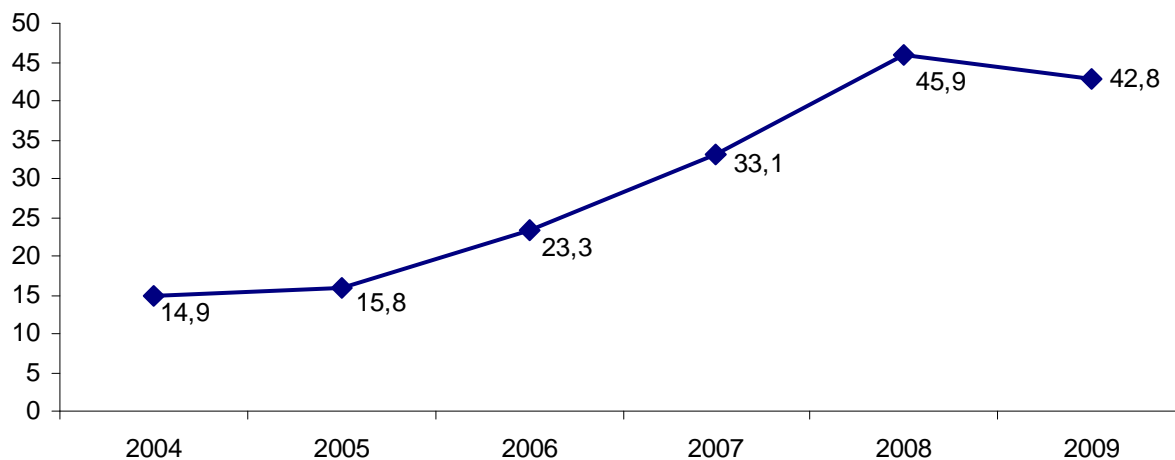
**Tabulka č. 13: Podíl exportních úvěrů na všech bankou poskytnutých úvěrech směřujících do Ruska 2004 – 2009**

Rok	Podíl (%)
2004	14,9
2005	15,8
2006	23,3
2007	33,1
2008	45,9
2009	42,8

Pramen: Výroční zprávy ČEB 2004 – 2009. Dostupné na [http://www.ceb.cz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=10&Itemid=7](http://www.ceb.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=10&Itemid=7)

Tento růst podílu exportních úvěrů na veškerých bankou poskytnutých úvěrech, směřujících do RF v letech 2004 – 2009 je dynamicky znázorněn v níže uvedeném grafu č. 7.

**Graf č. 7: Dynamika vývoje podílu exportních úvěrů na všech bankou poskytnutých úvěrech směřujících do Ruska v letech 2004 – 2009**



Pramen: Výroční zprávy ČEB 2004 – 2009. Dostupné na [http://www.ceb.cz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=10&Itemid=7](http://www.ceb.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=10&Itemid=7)

Z teritoriálního hlediska směřovala v letech 2004 a 2005 do RF 15 % z celkové výše úvěrů poskytnutých Českou exportní bankou. Větší podíl zaujímala už jen Čína a Turecko.

V tomto období do Číny směřovalo z celkové sumy bankou poskytnutých úvěrů 22,9 % a do Turecka 23 %.<sup>26</sup>

Teritoriální priority výrobců, žádajících finanční podporu ČEB se od roku 2006 mění. Od tohoto roku je většina vývozu orientována do Společenství nezávislých států (SNS) a to především do Ruska. Jak bylo možno vidět ve výše uvedené tabulce č. 13, podíl exportních úvěrů se rok od roku zvyšuje, což znamená, že export z ČR do RF zažívá značný růst. Poprvé výrazně akceleroval v roce 2006 oproti roku 2005. Tato akcelerace byla zřetelným důkazem vzrůstající důvěry českých exportérů v subjekty bývalého SSSR, především ruského trhu. I v následujícím roce 2007 pokračoval zájem o vývoz do těchto zemí, k čemuž značně přispěl dlouhodobý růst ruské ekonomiky a posun Ruské federace v roce 2007 do 3. rizikové kategorie (nyní se nachází ve 4. rizikové kategorii). Jak je vidět z tabulky č. 13, tendence růstu podílu exportních úvěrů, směřujících do Ruska, pokračovala i v roce 2008. Následně došlo vlivem krize k poklesu českého exportu, což se projevilo snížením počtu – a tedy i výše – úvěrů poskytnutých Českou exportní bankou.

Česká exportní banka má od počátku roku 2008 svou pobočku rovněž v RF. Jedná se o Zastoupení České exportní banky, a.s., které se nachází v Moskvě. Důvodem otevření pobočky v RF byl značný růst objemů exportních úvěrů, směřujících do oblasti Moskvy. Hlavním cílem této pobočky je bezprostřední podpora českých vývozců přímo v konkrétním teritoriu a vytváření vhodného prostředí pro spolupráci mezi ČR a RF.<sup>27</sup>

## **EGAP**

EGAP je státní úvěrová pojišťovna, jejíž hlavní činností je pojišťování vývozních úvěrů proti vývozním úvěrovým rizikům, tzn. proti teritoriálním rizikům a proti kombinaci teritoriálních a tržně nezajistitelných komerčních rizik. V praxi tato státní podpora znamená, že EGAP svým pojištěním vykrývá mezeru na trhu, na kterou nemají soukromé úvěrové pojišťovny dostatečnou kapacitu při splnění specifických podmínek.

Vedle pojištění vývozních dodavatelských a odběratelských úvěrů proti riziku nezaplacení z komerčních i politických příčin, poskytuje EGAP také pojištění úvěrů na předexportní financování výroby určené pro vývoz, pojištění investic českých podniků

---

<sup>26</sup> Česká exportní banky. Výroční zprávy ČEB 2004 a 2005. Dostupné na [http://www.ceb.cz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=10&Itemid=7](http://www.ceb.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=10&Itemid=7)

<sup>27</sup> Vrbová, A.: Rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010, s. 46 – 47.

v zahraničí včetně pojištění úvěrů na jejich financování, jakož i pojištění záruk vystavovaných bankami za české exportéry v souvislosti s přípravou a realizací exportních smluv.<sup>28</sup>

Za dobu své existence pojistil EGAP úvěry, investice a bankovní záruky do téměř stovky zemí světa. Mezi nimi však v posledních letech jednoznačně vyčnívá Rusko, jehož specifický trh klade zvýšenou důležitost v oblasti pojištění proti zdejšími nemalým rizikům při podnikání. Pojištění EGAP pro české vývozce do RF je tedy obzvlášť důležitým prvkem při uzavírání obchodních smluv.

Níže uvedená tabulka č. 14 představuje podíl Ruska na pojištění, které je poskytnuto českým exportérům společností EGAP. Za pomoci hodnot uvedených v této tabulce č. 14 a na základě dosavadního vývoje společnosti EGAP lze konstatovat, že existuje jistá provázanost služeb EGAP se službami ČEB, což znamená, že v posledních několika letech i zde převažují služby spojené s exportem do Ruska.<sup>29</sup>

**Tabulka č. 14: Tři nejvýznamnější podíly zemí na pojištění poskytnutých státní úvěrovou pojišťovnou EGAP v letech 2004 - 2009**

Rok	Pořadí zemí s nejvyšším podílem		
	1.	2.	3.
2004	Turecko 20,5 %	Čína 16,5 %	Rusko 14,1 %
2005	Turecko 21,0 %	Čína 14,0 %	Rusko 14,0 %
2006	Rusko 22,7 %	Turecko 17,5 %	Čína 11,7 %
2007	Rusko 32,0 %	Turecko 12,0 %	Gruzie 7,0 %
2008	Rusko 48,0 %	Ukrajina 5,2 %	Indie 5,0 %
2009	Rusko 38,5 %	Slovensko 11,7 %	Ukrajina 5,3 %

Pramen: Výroční zprávy EGAP 2004 – 2009. Dostupné na <http://www.egap.cz/vysledky-hospodareni/index.php>. Vrbová, A.: Rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010, s. 50.

<sup>28</sup> EGAP: Výsledky hospodaření. Dostupná na <http://www.egap.cz/vysledky-hospodareni/index.php>

<sup>29</sup> Vrbová, A.: Rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010, s. 49.

Ekonomický vývoj ČR byl v roce 2004 výrazně ovlivněn jejím vstupem do Evropské unie. ČR tak rozvíjela spolupráci spíše se zeměmi EU na úkor zemí stojících mimo EU, což se promítlo například nedostatečným exportem do těchto „mimounijních“ zemí – do Číny či právě do Ruska. Tato skutečnost se projevila nízkým podílem Ruska (14,1 %) na všech pojištěních poskytnutých společnostmi EGAP. Jak již bylo řečeno, od roku 2006 čeští výrobci orientují svůj export převážně do Ruska, které v pojistné angažovanosti EGAP od tohoto roku zaujímá první příčku. Tato skutečnost je úzce spojena s teritoriálními prioritami českých výrobců, kteří žádají finanční podporu u ČEB. Posun Ruska do 3. rizikové kategorie v roce 2007 se projevil snížením pojistných sazeb a zároveň tak došlo k výraznému růstu zájmu českých exportérů o toto teritorium. V oblasti pojišťování vývozu českého zboží, služeb a investic RF v roce 2008 bezkonkurenčně obsadila 1. místo.<sup>30</sup>

V roce 2009 uzavřel EGAP téměř stovku pojistných smluv na vývoz do Ruska v celkové pojistné hodnotě 24 miliard korun, čímž podpořil export do RF za přibližně 46 miliard korun. Mezi největší transakce patřily dodávky do Magnitogorského metalurgického kombinátu, který s českou pomocí prochází rozsáhlou modernizací. V předchozích letech se jednalo například o výstavbu elektrárny v Kurganu či o dodávku technologie pro sklárnu v Novočerkasku v Rostovské oblasti.<sup>31</sup>

### **2.3 Nejčastější chyby při vstupu na ruský trh**

Na základě výše zmíněných poskytovaných služeb českým exportérům a investorům by mělo dojít k eliminaci jakýchkoliv chyb při vstupu na ruský trh. Tato kapitola je výčtem nejběžnějších chyb českých podnikatelských subjektů, které se snaží proniknout na ruský trh.

Celková nepřipravenost, podceňování ruského trhu, přeceňování znalostí a absence strategického plánu patří mezi základní problémy českých exportérů a investorů vstupujících na ruský trh. I přes podobnost historie a jazyků existuje mezi ČR a RF mnoho

---

<sup>30</sup> Vrbová, A.: Rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010, s. 50 – 51.

<sup>31</sup> Oficiální portál pro podnikání a export BusinessInfo: Rusko je stále perspektivním trhem. Dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/exportni-garancni-a-pojistovaci/rusko-trh-egap-pojistovani/1000562/57063/>

odlišností. Rozdílnosti však neexistují pouze v měřítku ČR – Rusko, ale i mezi jednotlivými ruskými regiony.

Ke správnému pochopení obchodních obyčejů, charakteristických pro ruský trh, je třeba disponovat širšími znalostmi a zkušenostmi, bez nichž se čeští exportéři a investoři dopouštějí následujících nejčastějších chyb:<sup>32</sup>

- absence strategického rozhodnutí o vstupu na ruský trh;
- nedokonalé výrobní, distribuční a finanční zabezpečení;
- neznalost překážek vstupu na trh – místní zvyklosti, legislativa, celní bariéry, podcenění specifčnosti místního prostředí;
- neznalost místní i zahraniční konkurence a tudíž neschopnost identifikovat vlastní výhody a přednosti;
- často nedostatečný důraz Čechů v konkurenčním střetu a nízké sebevědomí;
- neschopnost nabídnout adekvátní obchodní podmínky, např. při dodávkách větších technologických celků nejsou české firmy vždy schopny nabídnout kompletní dodávky a komplexní služby (často mezi českými firmami na ruském trhu panuje neochota vzájemně se sdružovat);
- neprofesionálně a nekvalitně připravené materiály (materiály nejsou předávány v ruštině, spíše v angličtině, často dokonce v češtině), neochota investovat do účinné reklamy, internetové prezentace;
- chybný způsob a četnost komunikace – Rusové vnímají komunikaci jako vyjádření vážného zájmu o zákazníka (znalost ruštiny a ruského prostředí dříve patřila k největším výhodám českých firem na ruském trhu – dnes se tato přednost pomalu vytrácí a české firmy sázejí na znalost anglického jazyka);
- neochota cestovat a pohybovat se v teritoriu – podcenění osobní a aktivní přítomnosti na místě podnikání;
- neschopnost kvalitně se prezentovat na obchodním jednání (často spojeno s podceňováním obchodní a technické zdatnosti ruského partnera);
- nepřipravená prezentace na výstavách a veletrzích v souvislosti s následnými kroky pro realizaci obchodních aktivit.

---

<sup>32</sup> Mostýn, M.; Klausmann, A.: Češi vstupují na cizí trhy nedostatečně připraveni. Hospodářské noviny 26.10.2006. Dostupné na <http://hn.ihned.cz/c1-19613100-cesi-vstupuji-na-cizi-trhy-nedostatecne-pripraveni>

K úspěšnému proniknutí na ruský trh je tedy nezbytná důkladná příprava, která se neobejde bez vypracování strategického (resp. marketingového) plánu pro realizaci svých záměrů a pohybu na trhu. Z jednotlivých bodů vidíme, jakých chyb se čeští exportéři a investoři nejčastěji dopouští a na jaké oblasti své činnosti by se měli primárně zaměřit. Při přípravě vstupu podnikatelského subjektu na ruský trh nesmí být rovněž opomenuty existující regionální odlišnosti.

## 2.4 Vývoj přílivu českých investice do Ruské federace

V této kapitole přiblížíme několikaletý vývoj směřování českých investic na trh RF. Následně se zaměříme na jejich teritoriální a odvětvové směřování.

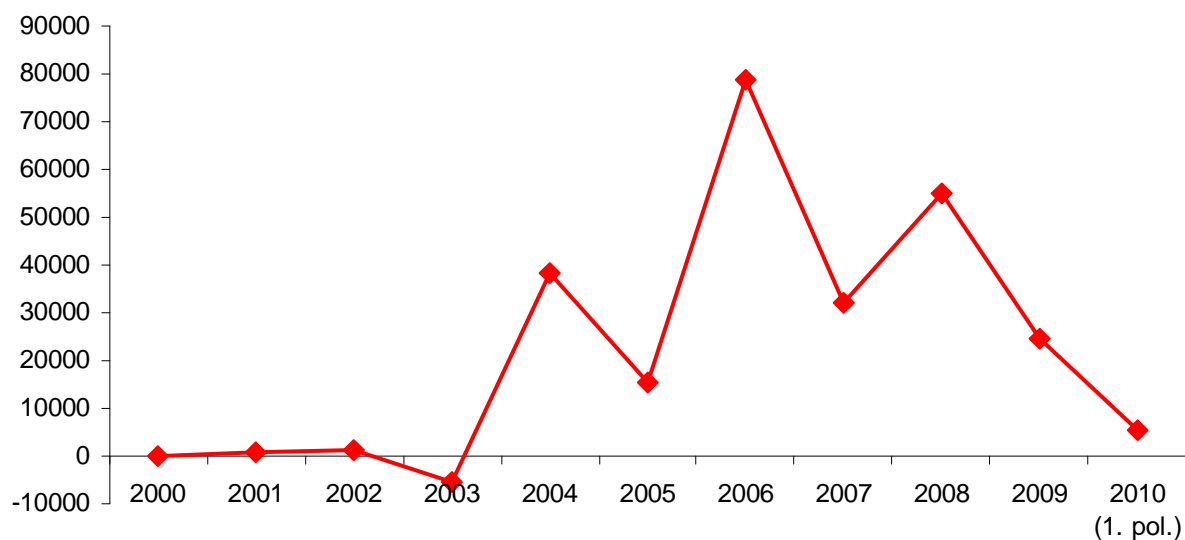
**Tabulka č. 15: Toky PZI plynoucích z ČR do RF od r. 2000 do 1. pololetí r. 2010 (v tis. USD)**

<b>Rok</b>	<b>PZI</b>
2000	-169,3
2001	869,3
2002	1 121,2
2003	-5 401,8
2004	38 471,1
2005	15 297,9
2006	78 872,8
2007	32 181,4
2008	55 067,8
2009	24 539,2
2010 (1. pololetí)	5 464,3

Pramen: ČNB: Přímé zahraniční investice 2000 – 2010 (1. pololetí). Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/pzi/index.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/pzi/index.html)



**Graf č. 8: Vývoj PZI plynoucích z ČR do RF od r. 2000 do 1. pololetí 2010 (v tis. USD)**



Pramen: ČNB: Přímé zahraniční investice 2000 – 2010 (1. pololetí). Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/pzi/index.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/pzi/index.html)

Z uvedených údajů ČNB je patrné, že dynamika PZI plynoucích z ČR do RF, se každým rokem mění. Již dlouhodobě představují české investice, směřující do RF, 2 % podíl na veškerých zahraničních investicích plynoucích z ČR. Tento nízký podíl je důkazem stále ještě nevyužitého potenciálu ruského investičního trhu.

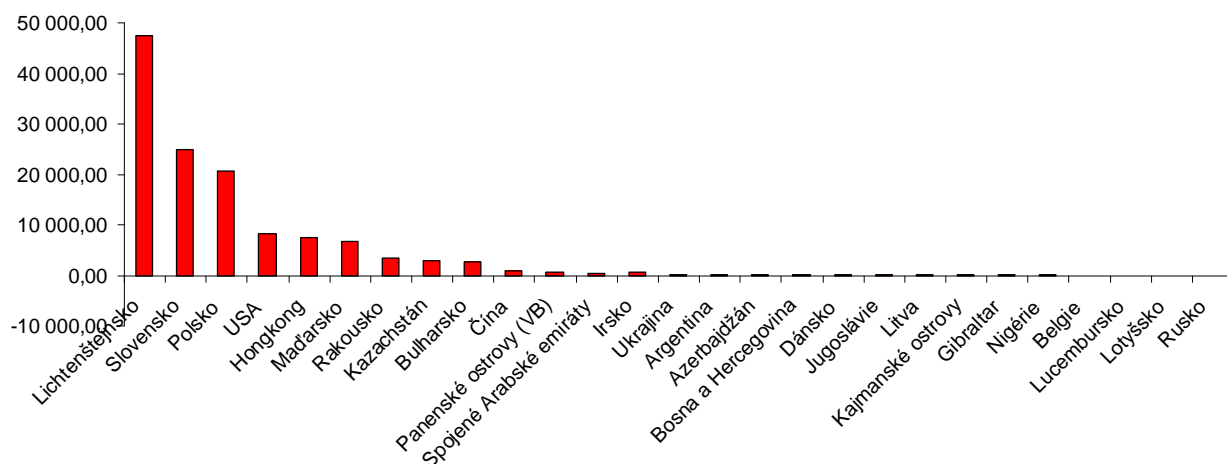
Následující tabulky a grafy umožňují porovnat vývoj výše PZI plynoucích z ČR do RF. Státy, které jsou řazeny před RF, představují v daném roce větší investiční příležitost pro ČR. Tyto tabulky a grafy zachycují hodnoty v letech 2000 (začátek éry významného ekonomického růstu), 2007 (období nejvyššího ekonomického růstu), 2009 (období poznamenané globální ekonomickou krizí) a v 1. pololetí roku 2010.

**Tabulka č. 16: Výše PZI plynoucích z ČR do zemí, které jsou pro ČR v r. 2000 investičně atraktivnější než RF**

<b>Země</b>	<b>PZI (tis. USD)</b>
Lichtenštejnsko	47 422,9
Slovensko	24 877,3
Polsko	20 596,4
USA	8 320,9
Hongkong	7 433,6
Maďarsko	6 625,4
Rakousko	3 326,0
Kazachstán	2 887,2
Bulharsko	2 695,0
Čína	860,7
Panenské ostrovy (VB)	709,7
Spojené Arabské emiráty	286,5
Irsko	534,2
Ukrajina	220,8
Argentina	130,4
Ázerbajdžán	99,8
Bosna a Hercegovina	86,7
Dánsko	56,4
Jugoslávie	38,5
Litva	29,0
Kajmanské ostrovy	26,2
Gibraltar	16,7
Nigérie	7,7
Belgie	-2,7
Lucembursko	-26,9
Lotyšsko	-40,5
Rusko	-169,3

Pramen: ČNB: Přímé investice do zahraniční za rok 2000. Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_balance\\_stat/pzi/pzi\\_2000\\_toky/ti\\_2000\\_zeme.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_balance_stat/pzi/pzi_2000_toky/ti_2000_zeme.html)

**Graf č. 9: Dynamika PZI plynoucích z ČR v roce 2000 do výše zmíněných zemí**



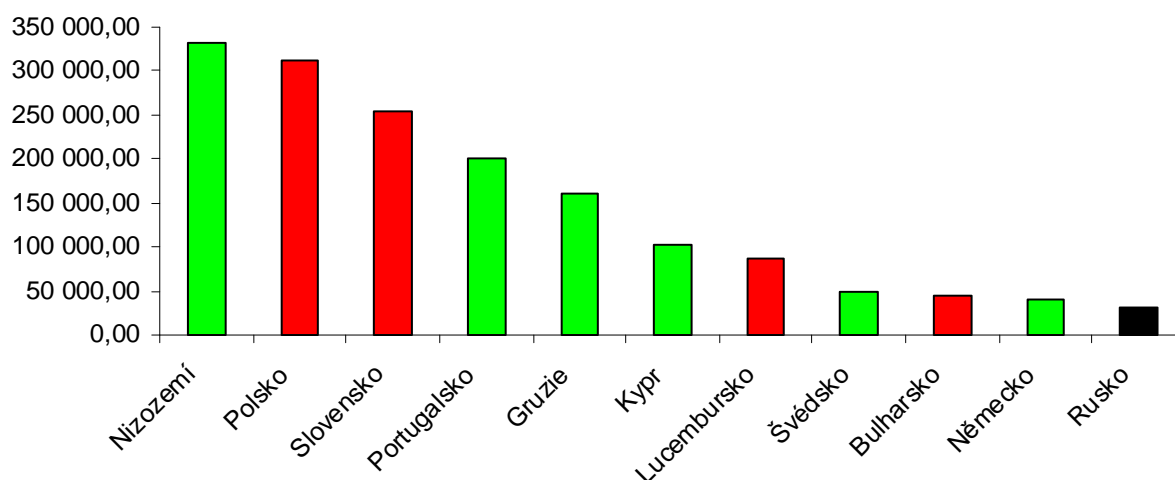
Pramen: ČNB: Přímé investice do zahraničí za rok 2000. Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/pzi/pzi\\_2000\\_toky/ti\\_2000\\_zeme.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/pzi/pzi_2000_toky/ti_2000_zeme.html)

**Tabulka č. 17: Výše PZI plynoucích z ČR do zemí, které jsou pro ČR v r. 2007 investičně atraktivnější než RF**

Země	PZI (tis. USD)
Nizozemí	332 574,3
Polsko	312 102,9
Slovensko	253 110,0
Portugalsko	200 658,9
Gruzie	161 065,4
Kypr	103 507,9
Lucembursko	87 731,6
Švédsko	50 155,9
Bulharsko	43 628,6
Německo	40 547,1
Rusko	32 181,4

Pramen: ČNB: Přímé investice do zahraničí za rok 2007. Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/pzi/pzi\\_2007\\_toky/ti\\_2007\\_zeme\\_usd.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/pzi/pzi_2007_toky/ti_2007_zeme_usd.html)

**Graf č. 10: Dynamika PZI plynoucích z ČR v roce 2007 do výše zmíněných zemí**



- **Stejně teritoriální směřování PZI z ČR jako v roce 2000**
- **Nové teritoriální směřování PZI z ČR oproti roku 2000**

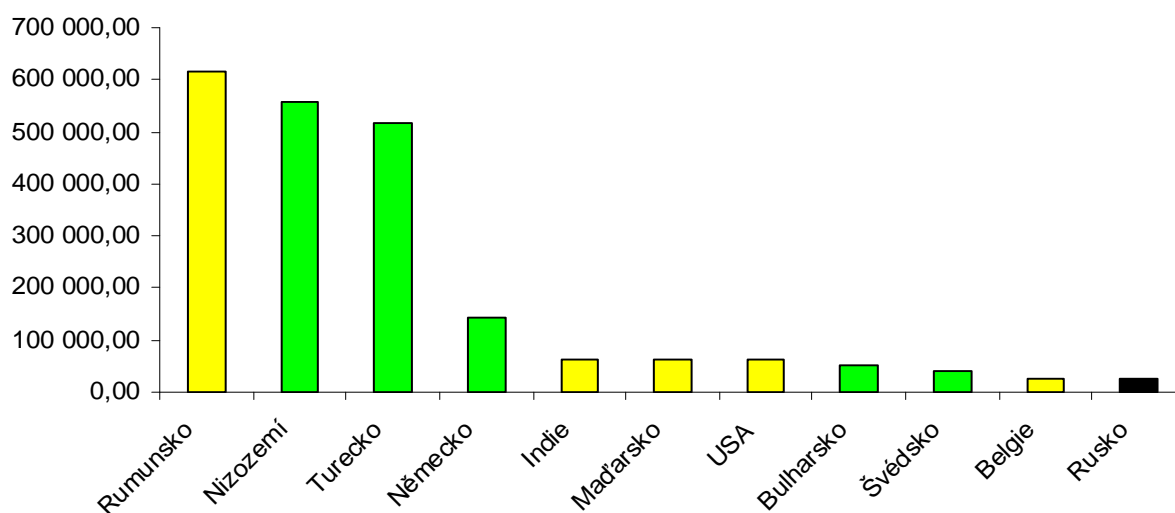
Pramen: ČNB: Přímé investice do zahraničí za rok 2007. Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/pzi/pzi\\_2007\\_toky/ti\\_2007\\_zeme\\_usd.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/pzi/pzi_2007_toky/ti_2007_zeme_usd.html)

**Tabulka č. 18: Výše PZI plynoucích z ČR do zemí, které jsou pro ČR v r. 2009 investičně atraktivnější než RF**

Země	PZI (tis. USD)
Rumunsko	615 013,5
Nizozemí	556 424,7
Turecko	516 342,7
Německo	142 409,1
Indie	62 819,5
Maďarsko	62 402,1
USA	60 812,2
Bulharsko	51 140,2
Švédsko	41 139,6
Belgie	24 704,1
Rusko	24 539,2

Pramen: ČNB: Přímé investice do zahraničí za rok 2009. Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/pzi/pzi\\_2009\\_toky/ti\\_2009\\_zeme\\_usd.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/pzi/pzi_2009_toky/ti_2009_zeme_usd.html)

**Graf č. 11: Dynamika PZI plynoucích z ČR v roce 2009 do výše zmíněných zemí**



- Stejně teritoriální směřování PZI z ČR jako v roce 2007
- Nové teritoriální směřování PZI z ČR oproti roku 2007

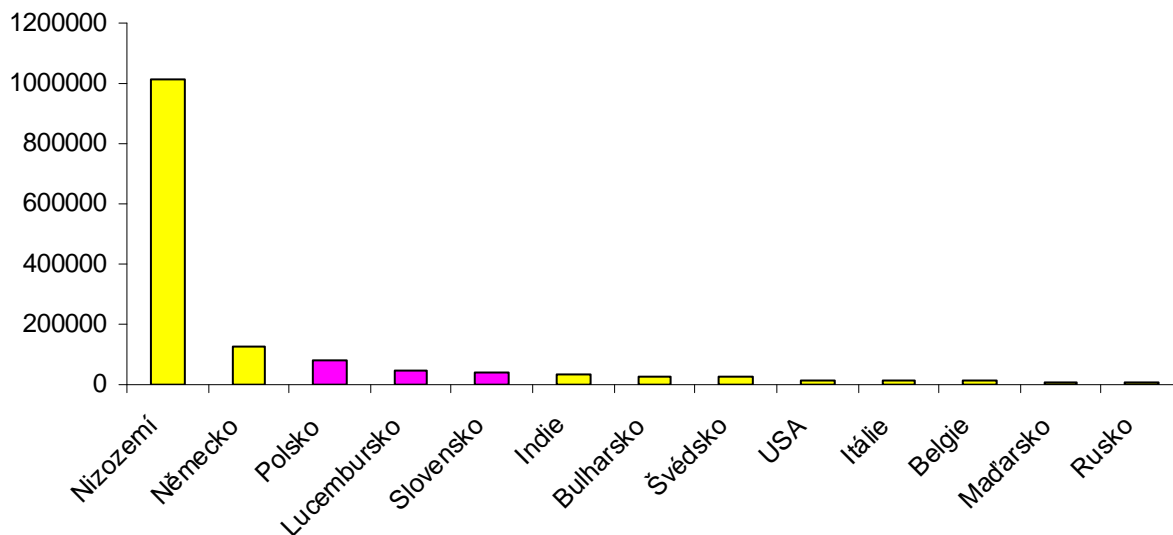
Pramen: ČNB: Přímé investice do zahraničí za rok 2009. Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/pzi/pzi\\_2009\\_toky/ti\\_2009\\_zeme\\_usd.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/pzi/pzi_2009_toky/ti_2009_zeme_usd.html)

**Tabulka č. 19: Výše PZI plynoucích z ČR do zemí, které jsou pro ČR v 1. pololetí r. 2010 investičně atraktivnější než RF**

Země	PZI (tis. USD)
Nizozemí	1 014 373,10
Německo	127 798,10
Polsko	78 237,10
Lucembursko	46 514,20
Slovensko	41 205,90
Indie	30 763,60
Bulharsko	26 197,90
Švédsko	23 661,90
USA	14 021,90
Itálie	13 853,10
Belgie	13 396,30
Maďarsko	8 660,60
Rusko	5 464,30

Pramen: ČNB: Přímé investice do zahraničí za rok 2010 (1. pololetí). Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/pzi/pzi\\_2010\\_toky/ti\\_2010\\_zeme\\_usd.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/pzi/pzi_2010_toky/ti_2010_zeme_usd.html)

**Graf č. 12: Dynamika PZI plynoucích z ČR v 1. pololetí roku 2010 do výše zmíněných zemí**



- **Stejné teritoriální směřování PZI z ČR jako v roce 2009**
- **Nové teritoriální směřování PZI z ČR oproti roku 2009**

Pramen: ČNB: Přímé investice do zahraničí za rok 2010 (1. pololetí). Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/pzi/pzi\\_2010\\_toky/ti\\_2010\\_zeme\\_usd.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/pzi/pzi_2010_toky/ti_2010_zeme_usd.html)

Pomocí těchto tabulek a grafů jsme mohli pozorovat, do jakých zemí směřoval v konkrétním roce český kapitál. Z jakých důvodů jsou však výše zmíněné země pro české investory atraktivnější než Rusko? Stručně řečeno – v posledních letech české přímé investice směřují především do členských zemí EU a to z důvodu výhod vyplývajících z členství ČR v EU; dalším „investičněji“ atraktivnějším teritoriem pro české investory se rovněž stává Indie, která je zemí, kde náklady spojené s výrobou jsou mnohonásobně nižší než ve vyspělých státech Evropy či Ameriky, což přitahuje nejenom české, ale i ostatní zahraniční investory, kteří sem přesouvají výrobu či zakládají podniky.

Jak již bylo řečeno, s otevíráním ruského trhu samozřejmě souvisí i zvýšený zájem českých investorů o tento trh. Nicméně jak jsme mohli vidět v grafu č. 8, v posledních několika letech dochází k trendu opačnému – české investice do ruského teritoria klesají, a to setrvačně od konce roku 2008, kdy se i v RF začala projevovat světová hospodářská krize.

### 2.4.1 Teritoriální směřování českých investic na trhu Ruské federace

Značná rozlehlost ruského trhu nedovoluje českým firmám vyskytovat se ve všech ruských regionech (89 regionů). Z tohoto důvodu byly v rámci dokumentu Strategie vybrány pouze některé regiony. Tyto regiony jsou pro české podnikatele perspektivní a prioritní díky značnému ekonomickému potenciálu, vyšší spotřebitelské poptávce, možnosti zájmu o českého zboží či služby. Jedná se o tyto regiony:

- Centrální federální okruh: Moskva, Moskevská oblast, Belgorodská oblast, Vladimírská oblast, Voroněžská oblast, Orlovská oblast;
- Severozápadní federální okruh: Sankt Petěrburg, Leningradská oblast, Republika Karélie, Archangelská oblast, Vologodská oblast, Kaliningradská oblast, Republika Komi;
- Jižní federální okruh: Krasnodarský kraj, Stavropolský kraj, Volgogradská oblast, Rostovská oblast;
- Povolžský federální okruh: Nižegorodská oblast, Republika Baškortostán, Republika Tatarstán, Orenburgská oblast, Samarská oblast;
- Uralský federální okruh: Sverdlovská oblast, Ťjumeská oblast, Čeljabinská oblast;
- Sibiřský federální okruh: Novosibirská oblast, Krasnojarský kraj, Irkutská oblast, Kemerovská oblast, Omská oblast;
- Dálně-Východní federální okruh: Kamčatská oblast, Republika Sacha Jakutsko, Přímořský kraj.

Pro ČR je prioritní přímá orientace na jednotlivé ruské regiony. Spolupráce na úrovni regionů je založena na možnostech přímého získávání aktuálních informací o možných projektech spolupráce, podnikatelských podmínkách a možnosti přímé účasti českých firem v projektech jednotlivých regionů. Je třeba dodat, že tato selekce regionů je rovněž značně ovlivněna disponibilními prostředky ČR určených na podporu českých exportérů a investorů v daných regionech.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Rakušan, L.: Rusko – strategický trh pro české podnikatele. Praha 2008, s. 38 – 39.

**Obrázek č. 1: Administrativní dělení RF na federální okruhy**



Pramen: Internetová encyklopedie Wikipedia. Dostupné na <http://cs.wikipedia.org/wiki/Rusko>

Mezi jednotlivými ruskými regiony existují značné kontrasty. Na základě těchto regionálních rozdílů jsou investorům nabídnuty nejrůznější podmínky podnikání, takže každý podnikatelský subjekt si může vybrat ze široké nabídky teritorií to nejvhodnější pro jeho záměr. Při vstupu do jednotlivých regionů je však velice důležité brát v úvahu nejen jejich vnitřní atraktivnost, nýbrž i možná rizika. Je tedy nezbytné vědět, jaké investiční klima panuje v daném regionu. Hodnocení investičního klimatu ruských regionů je pravidelně prováděno ruskou národní agenturou Expert RA, která poskytuje nezbytné informace, týkající se existence možných rizik a potenciálů v konkrétním regionu RF.

Metodika hodnocení investičního klimatu regionů RF agentury Expert spočívá ve vyhodnocení mnoha informací (makroekonomické, sociálně-demografické, aj.). Na základě těchto informací jsou regiony dle jejich atraktivity seřazeny do určitého pořadí. Celkové hodnocení investičního klimatu regionu je spojením investičního potenciálu (vyjádřeno číslicí) a investičního rizika (vyjádřeno písmenem).

- Investiční potenciál:
  - vysoký (číselně 1),
  - střední (2),



- nízký (3).
- Investiční riziko:
  - nízké (označeno A),
  - střední (B),
  - vysoké (C).

Kombinací investičního potenciálu a investičního rizika vzniknou různé typy investičního klimatu, například:

- Typ 1A – Maximální potenciál a minimální riziko
  - tyto regiony jsou označovány jako ruská elita
  - v roce 1999 sem patřila Moskva, Moskevská oblast a Sankt-Pěťerburk; v letech 2003 –2004 mezi tuto elitu je zařazena i Sverdlovská oblast a Chanty Mansijský autonomní okruh
- Typ 2A – Střední potenciál a minimální riziko
  - tyto regiony jsou strukturálně vyrovnané a přitažlivé pro investory
  - na konci 90. let byly takto charakterizovány: Belgorodská oblast a Tatarstán, v pozdějších letech se zejména Belgorod posunuje ve značné míře pod první dvacítku (3B)
- Typ 3A – Nízký potenciál a nízké riziko
  - sem patřil koncem 90. let Novgorod a Kaliningrad (spolupráce s Kaliningradskou oblastí z české strany začala v r. 1997; v dané oblasti je však již přítomna německá, polská i ruská konkurence)
- Typ 1B – Vysoký potenciál a mírné riziko
  - Sverdlovská oblast
- Typ 2B – Střední potenciál a mírné riziko
  - tyto regiony mají největší šance k úspěšnému vývoji a mají potenciál vytvořit kostru domácí ekonomiky

Na základě kritérií – ekonomický potenciál regionu, přítomnost a zájem českých a dalších zahraničních firem o daný region, potřeba modernizace tamní výrobní základny či

zájem představitelů regionu o kooperaci s ČR či jinými zahraničními státy – patří mezi regiony s nejvyšší investiční atraktivitou následující regiony uvedené v tabulce č. 20.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové možnosti pro české exportéry. Praha 2009, s. 126 – 129.

**Tab. č. 20: Hodnocení regionů RF s nejvyšší investiční atraktivitou**

Region / Investiční klima	PZI (2008, tis. USD)	V čem se prosazují české firmy	Úroveň kontaktů
Moskva / 1A	8 611 965	Výstavba paroplynových elektráren, společná výroba trolejbusů, elektroenergetika a budování přenosových soustav, dodávky elektrozařízení pro dopravní prostředky, výstavba závodu na výrobu nádrží, dodávky kogeneračních zařízení, výstavba hotelů, spolupráce při financování energetiky, dodávky technolog. zařízení pro čisticí stanice, developerská činnost; spotř. zboží	Společná pracovní skupina pro hospodářskou, průmyslovou a vědeckotechnickou spolupráci mezi MPO ČR a vládou Moskvy
Sankt Petěrburg / 1A	1 373 650	Dodávky dopravních prostředků s elektrickým pohonem (tramvají, trolejbusů, lokomotiv), železniční stavitelství, spotřební zboží	Společná pracovní skupina pro obchodně-ekonomickou, vědeckotechnickou spolupráci mezi ČR a Sankt Petěrburgem
Moskevská oblast / 1A	204 938	Automobilový průmysl, dodávky technologického zařízení pro sklárny, poradenství v oblasti podnikání a řízení	Společná pracovní skupina mezi MPO ČR a Ministerstvem průmyslu a vědy Moskevské oblasti
Leningradská oblast / 2B	482 433	Železniční stavitelství, dodávky dopravních prostředků s elektrickým pohonem (tramvají, trolejbusů, lokomotiv), strojírenství (kompresory, elektromotory), stavební činnost	Společná pracovní skupina pro obchodně-ekonomickou a vědeckotechnickou spolupráci mezi ČR a LO
Sverdlovská oblast / 1B	345 331	Dodávky technologických zařízení a kompletace technologických celků, poskytování kompletních inženýrských a dodavatelských služeb, průzkum a těžba ropy a zemního plynu, dodávky strojírenského zařízení pro potravinářství a chemický průmysl	Společná pracovní skupina mezi MPO ČR a vládou Sverdlovské oblasti
Omská oblast / 3B	102 438	Dodávky technologického zařízení a kompletace technologických celků, výstavba závodu na výrobu bioetanolu, výstavba závodu na výrobu obalového skla, dodávky linek na třídění městského odpadu, rekonstrukce závodů, dodávky autobusů; modernizace veřejného osvětlení, dodávky informačních technologií	
Uljanovská oblast / 3C	17 342	Dodávky technologického zařízení pro sklárny, průzkum a těžba ropy a zemního plynu	
Volgogradská oblast / 2B	27 981	Dodávky a modernizace tramvají	
Republika Tatarstán / 2B	722 960	Dodávky technických svítidel, farmaceutického a zdravotnického zařízení, autobusů a motorových vozidel, pryžových výrobků, kompletní technologického zařízení, strojírenství	Bilaterální vztahy - v ČR má Republika Tatarstán své stálé zastoupení
Republika Baškortostán / 2B	105 448	Dodávky farem na klíč, dodávky tramvají a modernizace měst. doprav. systému, dodávky technolog. zařízení na výrobu a aplikaci izolačních materiálů budov, dodávky zařízení pro závody na výrobu staveb. hmot, financování společ. projektů česko-ruských firem v oblasti	Společná pracovní skupina pro obchodně-ekonomickou, vědeckotechnickou a kulturní spolupráci mezi ČR a Republikou Baškortostán

Pramen: Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové možnosti pro české exportéry. Praha 2009, s. 127. Rosstat: Rusko v číslech. Zahraniční investice. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b09\\_56/IssWWW.exe/Stg/04-07.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b09_56/IssWWW.exe/Stg/04-07.htm)

Protikladem výše uvedené tabulky č. 20 je následující tabulka č. 21, v níž je uvedeno 10 regionů RF s nejvyšším investičním rizikem. Typ C představuje vysoké riziko s nízkým potenciálem a typ D znamená extrémní riziko s nízkým potenciálem.

**Tab. č. 21: Pořadí regionů RF s nejnižší investiční atraktivitou**

<b>Region</b>	<b>Investiční klima</b>
Tajmyrský autonomní okruh	3B2
Ust'-Ordynský Burjatský autonomní okruh	3B2
Jevrejská autonomní oblast	3B2
Kamčatská oblast	3B2
Sachalinská oblast	3B2
Jamalo-Nenecký autonomní okruh	2C
Magadanská oblast	3C2
Ingušská republika	3D
Čečenská republika	3D
Koryakský autonomní okruh	3D

Pramen: Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové možnosti pro české exportéry. Praha 2009, s. 129.

Aktuální investiční programy rozvoje jednotlivých regionů (subjektů) RF, rozvojové a privatizační programy zpracované jak centrálními orgány RF, tak administrativami jednotlivých oblastí jsou posílány agentuře CzechTrade a hospodářským komorám. Informace o investičních programech ruských regionů je možno získat na internetové adrese <http://www.regions.ru> či na internetových stránkách jednotlivých oblastí. Moskevská oblast a Centrální federální okruh (Vladimírská oblast, Klužská oblast a Smolenská oblast) jsou z hlediska poskytování informací o investičních programech ve svém regionu nejaktivnější, což je jednou z příčin vyššího směřování zahraničních investic právě do těchto regionů. V současné době v Rusku neexistuje jednotný program podpory zahraničních investorů. Vše je tedy v rukou jednotlivých regionů, které tak sami rozhodují o případných úlevách pro zahraniční investory. Na úrovni regionálního rozhodování nejsou tyto investorské úlevy legislativně podloženy a tudíž existuje značné riziko jejich nedodržení.<sup>35</sup>

<sup>35</sup> Oficiální portál pro podnikání a export BusinessInfo: Nejperspektivnější odvětví pro investice, privatizační a rozvojové projekty. Dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/rusko-investicni-klima/9/1000580/#sec4>

Investice českých podnikatelů „putují“ tedy do různých regionů RF. Nyní jsme hovořili o teritoriálním směřování českých investic na ruském trhu. V následující kapitole bude představeno jejich odvětvové směřování.

#### **2.4.2 Odvětvové směřování českých investic na trhu Ruské federace**

MPO vytypovalo prioritní sektory, které představují největší příležitosti pro české podnikatele na ruském trhu. Jedná se o tyto sektory:<sup>36</sup>

- Energetika a těžba surovin
- Hutnictví a kovovýroba
- Informační technologie a telekomunikace
- Stavebnictví dopravní infrastruktura
- Automobilový průmysl a dopravní prostředky
- Zemědělsko-potravinářský sektor
- Chemie
- Investiční strojírenství

Kromě zmíněných oborů se v posledních letech stává velice perspektivním i sektor služeb, který by v budoucnu měl být otevřenější a vstřícnější vůči zahraničním investicím a to především v souvislosti s projednávaným přístupem RF do WTO. Českým firmám se tak nabízejí velké příležitosti v sektoru finančních služeb a energetiky.

#### **Energetika a těžba surovin**

V tomto sektoru jsou pro české investory a exportéry široké možnosti a to zejména v oblasti průzkumu, těžby (ropa, zemní plyn, uhlí) a dodávek (zařízení a technologie pro těžbu, přepravu a zpracování ropy). Výstavba či modernizace a restrukturalizace tepelné a jaderné energetiky, výstavba kogeneračních zařízení, budování přenosových soustav a komunální energetiky rovněž nabízejí českým exportérům a investorům široké možnosti.

---

<sup>36</sup> Rakušan, L.: Rusko – strategický trh pro české podnikatele. Praha 2005, s. 30 – 36. Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové možnosti pro české exportéry. Praha 2009, s. 131 - 133.

## **Hutnictví a kovovýroba**

V této oblasti se české firmy mohou uplatnit kompletními dodávkami pro těžbu a úpravu nerostných surovin.

Českým firmám se nabízejí možnosti dodávat strojírenské zařízení a technologie pro hutě, železnorudný průmysl, ocelářské provozy a pro závody, zpracovávající neželezné kovy.

## **Informační technologie a telekomunikace**

I přesto, že byl tento sektor v minulosti nedostatečně rozvinutý, v posledních letech roste dvojnásobným tempem oproti růstu HDP. V budoucnosti tak můžeme počítat s vysokou nabídkou investičních příležitostí v této oblasti.

Pro české firmy je zde velký potenciál v dodávkách informačních technologií, softwarových řešení a telekomunikační techniky.

## **Stavebnictví a dopravní infrastruktura**

Jednou z příčin významného vzestupu stavebního trhu je konání zimních olympijských her v Soči v roce 2014. Z tohoto důvodu tak v posledních letech výrazně vzrostla výstavba hotelů, sportovních zařízení a dopravních systémů. Rovněž bytová a komerční výstavba či rozsáhlé projekty do infrastruktury se podílejí na zvyšování důležitosti tohoto odvětví.

Díky projektu „Dostupné a komfortní bydlení ruským občanům“ došlo v posledních letech k vysokému růstu bytové výstavby (opravy, rekonstrukce, zateplování budov). Velká poptávka po kancelářích, obchodech a skladových prostorách je příčinou neustále vzrůstající komerční výstavby. Nutnost zdokonalení dopravní situace ve velkých městech (Moskva, Sankt Petěrburg, aj.) a nezbytnost výstavby nových, popř. rekonstrukce stávajících, silnic, dálnic, železničních koridorů, letišť, přístavů či logistických terminálů vytváří mnoho investičních příležitostí.

Stavební aktivita postupně vzrůstá rovněž v dalších ruských regionech. Velké projekty na výstavbu plynovodů, obchodních center a firemních prodejen se tak začínají utvářet na celém ruském teritoriu.

Takto rostoucí stavební trh vytváří silnou poptávku po stavební technice a stavebních materiálech. Před českými podniky se tedy otevírají možnosti dodávek stavebních prací včetně subdodávek stavebních materiálů, technologií k těžbě a zpracování stavebních surovin, technologických zařízení na výrobu stavebních hmot a izolačních materiálů budov. Dodávky zařízení pro čističky či dodávky linek pro třídění odpadu jsou pouhým příkladem značných investorských příležitostí, souvisejících s rozvojem měst. Díky tomuto rozvoji nabízí ruský trh stavebnictví a dopravní infrastruktury českým subjektům nemalé možnosti jejich uplatnění.

### **Automobilový průmysl a dopravní prostředky**

Automobilový trh v RF v posledních letech výrazně roste. V současných česko-ruských vztazích se jedná o velice významný sektor. Příchod vysokého počtu světových automobilek do RF a zahájení montážní výroby nabízí široké možnosti českým firmám v dodávkách nejrůznějších komponentů. Další perspektivou pro české firmy jsou dodávky pro některé ruské výrobce dopravních prostředků, kteří investují do obnovy svých výrobních kapacit.

Rozvoj měst, městské infrastruktury a aglomerací úzce souvisí s modernizací městského dopravního systému a pořízení nového vozového parku. České firmy tak mohou zajistit dodávky dopravních prostředků s elektrickým pohonem (tramvají, trolejbusů, lokomotiv), autobusů a motorových vozidel. Rovněž mohou ruskému zákazníkovi nabídnout dodávky elektrických zařízení pro dopravní prostředky.

### **Zemědělsko-potravinářský sektor**

V posledních letech zaznamenává ruský maloobchodní trh roční růst kolem 20 % a představuje tak jeden z nejrychleji rostoucích segmentů ruské ekonomiky.<sup>37</sup> Ruské maloobchodní řetězce vyžadují od svých dodavatelů důsledné dodržování kvality a smluvních podmínek, k čemuž jim napomáhá jejich vysoká vyjednávací schopnost. Jejich vysoké nároky na kvalitu a dodržení stanovených podmínek nahrává zahraničním dodavatelům, kteří jsou na rozdíl od domácích zemědělců a výrobců potravin na takovéto požadavky již zvyklí.

---

<sup>37</sup> World Bank: Doing business in Russia. U.S. 2008. Dostupné na [www.buyusa.gov/pittsburgh/russiaccg.pdf](http://www.buyusa.gov/pittsburgh/russiaccg.pdf)

V poslední době výrazně vzrostly spotřebitelské výdaje, což se projevilo rostoucí poptávkou po řadě potravin a nápojů. Tato skutečnost vyvíjí tlak na ruský zemědělsko-potravinářský sektor, který v současnosti není schopen uspokojit tuto zvyšující se poptávku.

Tato realita vytváří poptávku po různých druzích zemědělských, potravinářských či balicích strojů, zařízeních pro výrobu obalového skla, obalových materiálů, osiv či nových plemen hospodářských zvířat. Na tomto zemědělsko-potravinářském trhu, kde poptávka převyšuje nabídku, tak najdou velký odbyt rovněž polotovary a hotové potraviny.

## **Chemie**

### Chemický výrobky

Vzhledem k dynamickému růstu ruského automobilového průmyslu, stavebního průmyslu, spotřebitelských odvětví a nepřipravenosti domácí chemické výroby rostou příležitosti pro české firmy dodávat na tento ruský trh řadu chemických výrobků. Hlavní uplatnění zde najdou především plastové díly do automobilů, obalové materiály, stavební a bytové součásti, pryžové výrobky, syntetická barviva a laky či syntetické pryskyřice. Z důvodu postupné modernizace ruských výrobních kapacit, vytvářejících poptávku po dovozu strojů a technologických zařízení využívaných v chemickém průmyslu, se utvářejí další možnosti pro české firmy.

### Farmaceutické výrobky<sup>38</sup>

Ruský farmaceutický trh již delší dobu meziročně výrazně roste. Je však nutno zmínit, že z celkového objemu spotřebovávaných léků je tento trh pokryt ze 75 % dovozem.

Skutečnost, že na ruském trhu stále převládají generická léčiva (většina obyvatel si totiž nemůže dovolit dražší léky), znamená, že spotřeba léků ruských občanů je 9-12krát vyšší než v západních zemích. S budoucím zvyšováním životní úrovně vytváří tato skutečnost značný potenciál růstu a mnoho příležitostí pro české farmaceutické firmy uplatnit se v tomto sektoru.

---

<sup>38</sup> DSM Group: Russian pharmaceutical market, 2007. Dostupné na [www.dsm.ru/content/file/pharma\\_2007\\_eng.rar](http://www.dsm.ru/content/file/pharma_2007_eng.rar); World Bank: Doing business in Russia. U.S. 2008. Dostupné na [www.buyusa.gov/pittsburgh/russiaccg.pdf](http://www.buyusa.gov/pittsburgh/russiaccg.pdf)



## Investiční strojírenství

Vysoké morální a fyzické opotřebením výrobních prostředků ve většině průmyslových závodů Ruska znamená nutnost modernizace provozů a objektů výroby.

Ve většině výše uvedených oborech a řadě dalších je zahrnuta oblast investičního strojírenství. Tato oblast je představována například linkami obráběcích strojů, linkami na zpracování strusky, cihlářskými a sklářskými linkami, zařízeními pro těžbu či pro dřevozpracující průmysl. České firmy, aktivní v tomto sektoru, mají zde velké šance vzhledem k dlouhodobé tradici a vysoké profesionální úrovni.

V roce 2009 směřovalo nejvíce českých investic do zpracovatelských odvětví průmyslu (94,4 mil. USD – 39,4 %), dále pak do finančního sektoru (70,9 mil. USD – 29,54 %) a metalurgie (55,9 mil. USD – 23,3 %).<sup>39</sup> Na základě následující tabulky č. 22 můžeme vidět, že zpracovatelská odvětví průmyslu a finanční sektor jsou nejen pro ČR, ale i pro další zahraniční investory do RF nejatraktivnějšími investičními odvětvími. Tuto podobnost dokládají téměř podobné procentuální podíly v těchto dvou zmíněných odvětví ruského hospodářství.

**Tabulka č. 22: Nejvýznamnější sektory ruské ekonomiky pro české investory ve srovnání s ostatními zahraničními investory v roce 2009**

	Investice (mil. USD) / podíl (%)	
	ČR	Ostatní státy
<b>Zpracovatelský průmysl</b>	94,4 / 39,4 %	336,1 / 39,3 %
<b>Finanční sektor</b>	70,9 / 29,5 %	310,3 / 36,3 %
<b>Metalurgie</b>	55,9 / 23,3 %	ND
<b>Výroba dopravních prostředků a zařízení</b>	ND	103,2 / 12,1 %

Pramen: Oficiální portál pro podnikání a export BusinessInfo: České investice v teritoriu. Dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/rusko-investicni-klima/9/1000580/>

\* ND – nedostupná data

<sup>39</sup> Oficiální portál pro podnikání a export BusinessInfo: České investice v teritoriu. Dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/rusko-investicni-klima/9/1000580/>

## **2.5 Úspěšné projekty českých podnikatelů na trhu Ruské federace**

Postupná modernizace tamních zastaralých výrobních závodů či projektování a výstavba nových výrobních kapacit jsou hlavními příčinami úspěchů českých firem, které díky této nezbytné modernizaci našly široké uplatnění v mnoha segmentech ruského trhu, kterému tak mohou poskytnout širokou nabídku dodávek nejrůznějšího druhu. Pokud jde o dodávky větších investičních celků, čeští podnikatelé často spolupracují s místním ruským partnerem. Pro zajištění oboustranné efektivní spolupráce zakládají společné podniky (tzv. joint – venture podniky) nebo se sdružují do vývozních aliancí.<sup>40</sup>

### **2.5.1 Nejúspěšnější české firmy působící na trhu Ruské federace**

Mezi významné české firmy, které se dokázaly úspěšně prosadit na ruském trhu, patří například:<sup>41</sup>

#### **ADAST Systéme, a.s.**

- Dodávky výdejních stojanů pro čerpací stanice ve výši téměř 4 mil. EUR.

#### **AGC Flat Glass Czech** (dříve Glaverbel Czech Teplice)

- Firma postupně nabyla až 83 % podíl ve sklárně Bor Glassworks v Nižnym Novgorodu, kde produkuje plochá a automobilová skla – investice kolem 60 mil. EUR.
- Výstavba závodu na výrobu zrcadel a superizolačního pokoveného skla v Klinu – investice převyšující 100 mil. EUR.

#### **ALTA, a.s.**

- Dodávky strojírenského, metalurgického a dalšího zařízení ve výši 1 mld. EUR do závodu Uralvagonzavod, který se zabývá výrobou nákladních vagónů.
- Výstavba Prioskolského železnorudného těžebního kombinátu pro Magnitogorský metalurgický kombinát (MMK) za více než 3 mld. EUR. Z důvodu globální

---

<sup>40</sup> Krutiš, M.: Přístup českých firem na východní trhy. Praha 2010, s. 29.

<sup>41</sup> Krutiš, M.: Přístup českých firem na východní trhy. Praha 2010, s. 29 – 32.

hospodářské krize byl však tento projekt zastaven. V roce 2009 byl podepsán dodatek ke smlouvě, převyšující hodnotu 200 mil. EUR na modernizaci válcovny MMK. Z hlediska finančního objemu se jedná o největší investiční akci, na jaké se české firmy v RF doposud podílely.

- Dodávky obráběcích strojů linky pro automobilový průmysl pro OOO ALKOM Togliatti.
- V červenci 2010 společnost podepsala smlouvu se společností ZAO Uralmetanolgroup na dodávku závodu o kapacitě 600 tis. tun metanolu v hodnotě, převyšující 200 mil. EUR v Nižním Tagilu. Výstavba závodu zahrnuje kompletní projekční činnost, stavební i technologické dodávky, montážní práce a uvedení závodu do provozu. Tento projekt bude realizován v letech 2011 – 2014.

#### **BRISK Tábor, a.s.**

- Výhradní dodavatel motorových svíček v prvovýrobě i náhradní spotřebě pro největšího ruského producenta motorů ZMZ (Zavolžskij motornyj zavod).
- V celém Rusku ovládá zhruba třetinu trhu s motorovými svíčkami.
- Vlastní závod na výrobu zapalovacích svíček ve městě Ozersk v Kaliningradské oblasti. Investiční náklady dosáhly téměř 100 mil. Kč.

#### **ČKD Nové Energo, a.s.**

- Zakázka za více než 40 milionů EUR (zhruba 1,131 miliardy Kč) na rekonstrukci energetického bloku ve městě Minibaevsk.
- Dodávky technologií pro rafinerie a metalurgické závody, například dodávka čtyř kompresorů pro nově budovaný závod na zpracování ropy ve městě Kiriši v severozápadní části Ruska za 320 milionů korun.

#### **ČZ, a.s.**

- Ve společnosti ČZ-TURBO-GAZ, a.s. se sídlem v Nižnym Novgorodu, který se zaměřuje na přípravu výroby turbodmychadel pro přeplňování spalovacích motorů, drží 51 % podíl.

**ELEKTRO-LUMEN, s.r.o.**

- Dodávka a rekonstrukce osvětlovací techniky do Kazaně v hodnotě, převyšující 15 milionů EUR.

**ELTODO EG, a.s.**

- Dodávky osvětlovacích souprav pro ruská letiště.

**FAVEA Engineering, s.r.o.**

- Rekonstrukce farmaceutického závodu v Nižgorodské oblasti.
- Dodávka technologické linky na výrobu pevných lékových forem ve výši 10,2 mil EUR.

**GALATEK, a.s.**

- Dodávky lakovacích linek do závodu Uralvagonzavod ve výši 700 mil. Kč v rámci kontraktu společnosti Alta, a.s.

**HAMÉ Babice, s.r.o.**

- Koupě a rekonstrukce závodu, produkující paštiky a masné konzervy Bogoljubovo ve Vladimírské oblasti.

**HYDROPROJEKT CZ, a.s.**

- Rekonstrukce a rozšíření úpravny pitné vody ve městě Petěrgof. Rekonstrukce a intenzifikace čistírny odpadních vod ve městě Kronštadt – dodávky technologií a zařízení pro oba projekty za stovky milionů korun.
- Zpracování prováděcí dokumentace na čistírnu odpadních vod naftového závodu v Tuapse.

**INCO engineering, s.r.o.**

- Dodávky těžebních strojů a dalšího důlního vybavení pro ruské doly za stovky milionů korun.

**INEKON GROUP, a.s.**

- Dodávka modernizovaných tramvají (z výroby bývalého ČKD) ve výši 2,2 mil. EUR do Ufy.
- Rekonstrukce kolejových tramvajových svršků v Baškirské a Kaliningradské oblasti.
- Dodávky velkých investičních celků.

**IVECO Czech Republic, a.s. (dříve Karosa)**

- Dodávky autobusů městské dopravy a dálkové dopravy, dodávky náhradních dílů a poskytnutí servisu.

**Moravské naftové doly (MND), a.s.**

- Investice do dvou ruských ropných společností (získaný podíl – 76 %). MND transakcí ve výši stovek milionů korun získaly podíly na třech průzkumných licencích pro vyhledávání nových ropných ložisek v Uljanovské oblasti.

**SKLOSTROJ Turnov CZ, a.s.**

- Výstavba a modernizace linek na výrobu obalového skla (Uljanovsk, Omsk, atd.).

**ŠKODA Auto, a.s.**

- Výrobní a montážní závod v Kaluze.
- Plánovaný odbyt vozů Škoda na rok 2010 se pohybuje kolem 40 tis.

**ŠKODA JS, a.s.**

- Stavba závodu na výrobu plynu v Sosnogorsku (Republika Komi) ve výši 3 mld. EUR.

**ŠKODA Transportation, a.s.**

- Kontrakt na modernizaci petrohradského metra ve výši 4,5 mld. Kč.

### **TATRA, a.s.**

- Dodávky nákladních automobilů, dodávky náhradních dílů a poskytnutí servisu.

### **ZETOR TRACTORS, a.s.**

- Podepsán kontrakt se společností Agromir na dodávku traktorů střední výkonnostní třídy v hodnotě kolem 18 mil. Kč. Zároveň byla uzavřena distributorská smlouva.

Do výčtu nejúspěšnějších českých firem, působících na ruském trhu, bezpochyby patří také společnost Bauer Technics, s.r.o., o níž bude podrobně pojednáno v kapitole č. 3 této práce.

## **2.5.2 České vývozní aliance - investiční a exportní podpora pro české firmy na trhu Ruské federace**

Všeobecně lze konstatovat, že současné ekonomické prostředí, panující na ruském trhu, je nakloněno přílivu PZI. Tento příliv PZI do RF je v posledních letech výrazně podporován a to jak orgány regionálními, tak centrálními. Vedle podpory přílivu přímých zahraničních investic podporují tyto orgány také organizování výrobních kooperací, společných výrob a zakládání společných podniků. Je tedy nezbytné, aby české firmy při realizaci svých plánů s touto novodobou tendencí počítaly a dokázaly využít veškeré výhody, plynoucí z této vzájemné kooperace, která je obzvláště důležitá pro malé a střední podniky, které bez vzájemného seskupování mají nepatrnou šanci dosažení úspěchu na ruském trhu. Vzájemným seskupováním českých firem, jemuž napomáhá vládní agentura CzechTrade, vznikají tzv. vývozní aliance.<sup>42</sup>

„Vývozní aliance je sdružení firem z příbuzného oboru, jejichž produkty či služby se vzájemně doplňují, a jejichž cílem je společné prosazení a působení na zahraničních trzích.“<sup>43</sup> Primárním cílem vývozních aliancí je zvyšování a rozšiřování možností českých podnikatelských subjektů dosáhnout na zahraničních trzích úspěchu. Díky aktivitám České

---

<sup>42</sup> Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové možnosti pro české exportéry. Praha 2009, s. 133.

<sup>43</sup> CzechTrade: Co je vývozní aliance? Dostupné na <http://www.czechtrade.cz/sluzby/vyvozni-aliance/>

exportní banky (ČEB) a Exportní garanční a pojišťovací společnosti (EGAP) může stát těmto vývozním aliancím poskytnout výhodné úvěrové a pojistné podmínky.

Pro české firmy znamená vstup do aliance jistý závazek vůči ostatním aliančním společnostem, nicméně díky tomuto strategickému rozhodnutí vstupu do aliance je prosazení českých firem na zahraničním trhu snazší. Překonání nevýhod (plynoucích z nedostatečné velikosti firem), možnost ucházení se o finančně náročnější zakázky (individuálně by totiž nebyly schopny zaručit jejich splnění) či rozložení nákladů při vstupu na daný trh mezi všechny členy aliance bývají nejčastěji podnětem, proč se české firmy rozhodnou do aliance vstoupit a úzce spolupracovat s dalšími společnostmi.

V současné době působí 21 vývozních aliancí.<sup>44</sup> Nejvýznamnější vývozní aliance, které působí na ruském trhu, jsou:<sup>45</sup>

### **Česká dobývací technika (CDT)**

Jedná se o sdružení českých výrobců dobývací techniky. Tato vývozní aliance byla založena již v roce 2003 jako první česká vývozní aliance. U jejího zrodu stála především firma INCO engineering, s.r.o. Hlavním důvodem vzniku této aliance byly dosud nevyužité těžební kapacity přírodního bohatství v některých zemích světa včetně RF jako země s největšími zásobami nerostného bohatství, která se tak stala prioritním teritoriem pro tuto českou vývozní alianci.

### **Czech Water Alliance (CWA)**

Tato aliance byla založena v roce 2004. CWA sdružuje firmy, které se specializují na investice, budování, projektování a plánování projektů v oblastech vodního hospodářství, vodních elektráren, vodních nádrží a jiných staveb. Firmy sdružené v této alianci se rovněž zabývají čištěním a revitalizací vodních toků, diagnostikou a čištěním všech typů vod (komunálních, průmyslových atd.), budováním a rekonstrukcí inženýrských sítí pro obydlené části či samostatné jednotky, geologií, hydrogeologií, bezodpadovými technologiemi, řídicími systémy v ekologii a příbuznými obory napříč celým spektrem vodního hospodářství.

---

<sup>44</sup> CzechTrade: Seznam vývozních aliancí. Dostupné na <http://www.czechtrade.cz/sluzby/vyvozni-aliance/vyvozni-aliance-seznam/>

<sup>45</sup> Krutiš, M.: Přístup českých firem na východní trhy. Praha 2010, s. 32- 34.

### **Czech Water Technologies (CWT)**

Tato aliance byla založena v roce 2005 a sdružuje šest členů. Aliance CWT se zaměřuje na vodní hospodářství a úpravu vod. Poskytuje veškeré služby, týkající se financování či přípravy projektové dokumentace. Rovněž nabízí služby spojené s dodávkami zařízení a technologií.

Jedním z nejvýznamnějších členů, a zároveň zakladatelů aliance, je projektová a inženýrská společnost HYDROPROJEKT CZ, a.s.

### **Czech NBC TEAM**

Tato aliance sdružuje firmy, které úzce spolupracují v oboru detekce, protichemických prostředků a prostředků na dekontaminaci prostředí. Tato aliance zajišťuje zásobování řady armád vojenským materiálem (protichemické obleky, boty, atd.).

### **České povrchové úpravy (CPU)**

Cílem tohoto sdružení pěti členských firem (mezi nimi působí např. firma Galetek, a.s.) založeného v roce 2006 je nabídnout kompletní projekty řešení povrchových úprav materiálů. Právě ruský trh patří mezi cílové trhy této aliance, která se v RF pokouší dostat do povědomí ruských zákazníků formou společných prezentací.

### **MetalPromTechnika**

Aliance MetalPromTechnika byla založena v roce 2005 firmou ČKD Elektrotechnika, a.s. Jedná se o sdružení čtyř českých firem (např. ČKD Nové Energo, a.s.), které se zaměřují na obnovy hutních kombinátů a dodávky technologického zařízení pro metalurgické závody.

## **2.6 Vliv světové hospodářské krize a přijatých opatření na podnikatelské prostředí a na české aktivity vůči trhu Ruské federace**

V poslední době je ruská ekonomika charakterizována jako rostoucí a dynamická a Rusko je očima zahraničních podnikatelských subjektů vnímáno jako prosperující teritorium, kde v posledních letech vývoje značně stoupá životní úroveň. Nicméně tato



charakteristika neodpovídá současné realitě, kdy se RF potýká se silnými následky globální hospodářské krize.

Bezpochyby lze konstatovat, že mezi lety 2003 až 2007 ruská ekonomika rostla nevídaným tempem. Do Ruska – zejména do oblastí kolem Moskvy – proudily miliardy USD ve formě PZI. Navíc vysoká spotřebitelská a investiční poptávka silně podporovala tento výrazný ekonomický růst, který se udržel až do konce prvního pololetí roku 2008. V následujícím druhém pololetí roku 2008 se začíná projevovat vliv globální ekonomické krize na ekonomiku RF. Hlavním důsledkem této krize je zastavení růstu ruské ekonomiky.<sup>46</sup>

Dle níže uvedených údajů získaných prostřednictvím mnoha institucí jako jsou ČNB, ČEB, MZV či ruský statistický úřad Rosstat, je patrné, že nejvýznamnější propad ruské ekonomiky následkem této krize byl zaznamenán ve čtvrtém čtvrtletí roku 2008. V tomto závěrečném čtvrtletí roku 2008 HDP vzrostl pouze o 1,1 % (pro srovnání: v 1. čtvrtletí vzrostl o 8,5 %; ve 2. čtvrtletí o 7,5 %; ve 3. čtvrtletí o 6,2 %).<sup>47</sup>

Následující hospodářský vývoj v roce 2009 probíhal již zcela pod vlivem globální ekonomické krize a provádění velkého počtu opatření zaměřených na překonání jejího negativního vlivu. Z hlediska investiční atmosféry se snížila investiční poptávka a tedy celkově klesla investiční atraktivita ruského trhu. U zahraničních podnikatelů – exportérů i investorů – došlo ke snížení zájmu investovat do RF, jejíž podnikatelské prostředí se stalo pro zahraniční podnikatelské subjekty kvůli přijatým opatřením a snížení finální spotřeby méně vstřícné a přitažlivé.<sup>48</sup>

Již ve II. čtvrtletí roku 2010 zveřejnil Zastupitelský úřad ČR v RF prostřednictvím portálu BusinessInfo níže uvedené údaje. V roce 2009 zaznamenává export z ČR do RF pokles téměř o 35 % oproti roku předešlému. Tento propad českého vývozu do RF byl způsoben především výrazným poklesem nejdůležitější české vývozní položky, kterou představují stroje a dopravní prostředky (pokles o 34,9 %). Propad v obdobné míře zasáhl také obchodu službami. Dále došlo k posunu realizačních termínů investičních projektů,

---

<sup>46</sup> Ullmannová, Š.: Obchodní a ekonomické vazby mezi Českou republikou a Ruskou federací. Praha 2009, s. 24.

<sup>47</sup> Oficiální pro podnikání a export BusinessInfo: Zhodnocení vývoje v uplynulých letech, vliv krize na ruskou ekonomiku. Dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/rusko/rusko-ekonomicke-vztahy-cr-hodnoceni/1000580/56976/?page=1>

<sup>48</sup> Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové možnosti pro české exportéry. Praha 2009, s. 137 – 138.

kterých se české firmy měly dodavatelsky účastnit. Mnoho projektů, jenž se právě realizovaly, bylo pozastaveno. Tyto změny v česko-ruských podnikatelských vztazích se však mohou v plném rozsahu projevit až v následujících letech, kdy měly být původně naplánované projekty dokončeny.

Spolu s poklesem obchodu zbožím a službami došlo i k poklesu investičních aktivit. Dle údajů ČNB klesl objem českých investic v RF za prvních 9 měsíců roku 2009 o 34 % ve srovnání se stejným obdobím předchozího roku. V roce 2008 zhruba 90 % českých investic směřovalo do zpracovatelského průmyslu a finančního sektoru (dvě nejdůležitější odvětví z hlediska českých investic), v roce 2009 tento podíl během stejného období klesl o zhruba 20 %. Mezi další důležitá odvětví výrazně postižená poklesem přílivu českých investic patřila metalurgie (pokles o 23,3 %).

Však již v polovině roku 2009 se začínají objevovat první známky oživení a ekonomického růstu ruské ekonomiky. Ve III. a IV. čtvrtletí roku 2009 bylo možné pozorovat nepatrný růst (v meziměsíčním srovnání), související s oživením poptávky a růstem cen na světových surovinových trzích. Jedním z hlavních faktorů znovuoživení ekonomického růstu bylo oživení ekonomiky na světových trzích a do jisté míry se rovněž začal projevovat i vliv fiskálních opatření přijatých ruskou vládou.<sup>49</sup>

V roce 2010 došlo k očekávanému znovunastartování ekonomiky RF. Tato očekávání byla podpořena především příznivým cenovým vývojem na trhu s ropou (a růstem cen surovin celkově). Díky rostoucí investiční a zahraniční poptávce došlo opět k růstu průmyslové výroby a to nejvíce v průmyslu zpracovatelském. Rovněž snížení inflace mělo příznivý vliv na růst reálných příjmů obyvatelstva, zvýšení starobních důchodů a sociálních dávek, což se pozitivně odrazilo v růstu spotřebitelské poptávky. Růst spotřebitelské poptávky opět zvýšil investiční atraktivitu ruského trhu a došlo tedy k růstu přílivu zahraničních investic do RF.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> Oficiální pro podnikání a export BusinessInfo: Vliv krize a přijatých opatření na české aktivity vůči teritoriu. Dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/rusko/rusko-ekonomicke-vztahy-cr-hodnoceni/1000580/56976/?page=2>

<sup>50</sup> Krutiš, M.: Přístup českých firem na východní trhy. Praha 2010, s. 35.

## 2.7 Budoucnost na ruském trhu očima českých podnikatelských subjektů

Dle názoru Martina Krutiše, absolventa fakulty mezinárodních vztahů Vysoké školy ekonomické v Praze, je budoucnost na trhu RF viděna českými exportéry a investory následovně.

„Trh investic“ je v současné době přesnější charakteristika ruského trhu, který byl ještě donedávna trhem pouhého zboží. Jak již bylo uvedeno, ruské regiony jeví široký zájem o spolupráci s českými podnikatelskými subjekty, jejichž šance na úspěch se zvyšují při přenesení výroby a jiných aktivit na území RF. Nyní na ruském trhu rovněž dříve nepřitažlivá území (z hlediska investic) nabízejí (z důvodu nenasycenosti místního regionálního trhu) široké možnosti pro zahraniční investory. Čeští exportéři a investoři by tak měli této šance využít a nesoustředit se pouze na oblast Moskvy a jiných velkých center.

Vzhledem k tomu, že následkem globální hospodářské krize došlo k pozastavení modernizace ruské ekonomiky (především v oblasti průmyslu), do budoucna se očekává, že jakmile dojde k významnějšímu růstu cen strategických surovin (ropa, zemní plyn, atd.), budou ruské subjekty disponovat dostatečným množstvím finančních prostředků a budou tak moci pokračovat v přerušené modernizaci, která českým podnikatelským subjektům nabízí široké možnosti v oblasti českého exportu a investic.

Ruský trh se v očích zahraničních investorů stává stále atraktivnější. O tom svědčí neustále se zvyšující počet zahraničních podnikatelských subjektů na ruském trhu. Tato skutečnost se promítá do rapidního růstu konkurence mezi zahraničními podnikatelskými subjekty. Do budoucna tak bude platit, že uspěje pouze ten, kdo bude mít dostatek finančních prostředků určených na realizaci poptávaných ruských projektů. Pro české subjekty tedy bude čím dál více nezbytné hledat různé způsoby financování svých aktivit (ČEB, EGAP, aj.), rozvíjet jazykové znalosti či směřovat své investice rovněž do prozatím méně atraktivních regionů. Právě toto bude základem úspěchu, jemuž rovněž napomůže nová Exportní strategie na léta 2011 – 2016.

Doposud existující nemožnost ruských podniků získat úvěry (důvodem je striktní a nákladná úvěrová politika ruských bank), centralizace politického a ekonomického vlivu v Moskvě či protekcionistická rozhodnutí ruských orgánů (preferování domácích

dodavatelů před zahraničními – i přes nižší kvalitu) představují největší rizika a omezení, s nimiž musí české firmy počítat i v budoucnu.

Momentálně není možné přesně říci, jak se bude vyvíjet český vývoz a investice do RF. Tato skutečnost souvisí s doposud převládajícími pochybnostmi, zda globální hospodářská krize zcela skončila a zda pozvolné oživení ekonomiky v roce 2010 je předzvěstí návratu do stavu pozitivního vývoje ekonomiky. Dle současného ekonomického vývoje se jeví, že během let 2010 až 2012 se český vývoz bude pohybovat zhruba ve stejných hodnotách jako v roce 2009, ale již s pozitivní růstovou tendencí.<sup>51</sup>

## **2.8 Nová Exportní strategie na léta 2011 – 2016**

MPO ve spolupráci s dalšími orgány státní správy a státem zřízenými institucemi připravuje Exportní strategii, pro niž je rovněž velice důležitá úzká spolupráce s podnikatelským sektorem. Na spolupráci mezi orgány státní správy a podnikatelskou sférou dohlíží Česká rada pro obchod a investice, která má hlavní úlohu při vytváření a provádění exportní strategie.

Dokument Exportní strategie na léta 2011 – 2016 uvádí veškeré proexportní aktivity ČR v tomto období a navazuje na Exportní strategii na léta 2006 – 2010.

Tato Exportní strategie na léta 2011 – 2016 vymezuje několik cílů. Prvořadým cílem této strategie je prosadit podporu vývozu jako zásadní priority hospodářské a zahraniční politiky ČR. Dalším velkým cílem je oživit ekonomiku a zvýšit konkurenceschopnost českých firem, působících na zahraničních trzích.

Nejdůležitější cíl Exportní strategie na léta 2011 – 2016 nese název „Nové trhy – Diversifikace exportu“. Za účelem snížení závislosti ČR na obchodování s EU je orientace na „mimounijní“ trhy zcela zásadním cílem budoucí strategie. Exportní strategie na léta 2011 – 2016 zahrnuje seznam prioritních zemí, což znamená, že se jedná o země s vysokým potenciálem růstu pro český vývoz. Právě RF či další státy bývalého SSSR dominují na tomto seznamu, z čehož vyplývá, že tato Exportní strategie na léta 2011 –

---

<sup>51</sup> Krutiš, M.: Přístup českých firem na východní trhy. Praha 2010, s. 36 – 37.

2016 se zaměřuje především na východní trhy.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> Oficiální portál pro podnikání a export BusinessInfo: Česká republika vytváří novou strategii pro vývoz na léta 2011 – 2016. Dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/statni-podpora-exportu/cr-vytvari-strategii-vyvoz-2011-2016/1000485/57953/>. MPO ČR: Projekt přípravy Nové Exportní strategie na léta 2010 – 2016. Dostupné na <http://www.mpo.cz/dokument68546.html>. Krutiš, M: Přístup českých firem na východní trhy. Praha 2010, str. 37.

### **3. Společnost Bauer Technics, s.r.o. jako příklad úspěšného českého exportéra na trh Ruské federace<sup>53</sup>**

V předchozích dvou kapitolách jsme hovořili o vstupu českých a jiných zahraničních firem na trhy RF. V této závěrečné části práce se zaměříme na konkrétní firmu. Touto firmou je společnost Bauer Technics, která je příkladem úspěšného exportéra (zejména komplexních investičních celků) na ruský trh. O činnosti společnosti, o jejím působení na tuzemském trhu, o pronikání na ruský trh, o implementaci v jiných zahraničních zemích a o mnohém dalším bude pojednáno v této kapitole.

#### **3.1 Historie firmy**

Společnost Bauer Technics, s.r.o. byla založena v roce 1997 a byla 100 % v majetku pana Toerstena Maetze. Společnost se zabývala stavebními činnostmi na území Německa.

V roce 1999 odkoupil společnost Dipl. Ing. Karel Líkař, Ph.D. – současný a zároveň jediný vlastník společnosti. Původní aktivity společnosti byly následně rozšířeny o výrobu a dodávky technologií pro zemědělství.

Firma Bauer Technics, s.r.o. byla součástí holdingu BAUER-AGROMILK společně s firmami Bauer Trade, s.r.o., Bauer Technologie, s.r.o., BAUER-AGROMILK, a.s. a Agromilk, a.s. Bauer Technics byl „leader“ tohoto holdingu, který začal podnikat již v roce 1992 – nyní již působí zcela autonomně, zejména mimo území ČR. Bauer podnikal zpočátku jako prodejní a servisní skupina pro rakouskou firmu BAUER GmbH Voitsberg, soustředující se na východní Evropu.

V současné době jsou nejužší vazby mezi Bauer Technics a Bauer Trade, kde Technics působí jako obchodní a poradenská firma a Trade – stejně jako Technologie a Agromilk (prodáný v roce 2008 skupině Lukrom Zlín) – se orientuje hlavně na výrobu, montáž a servis technologií v ČR., zatímco Technics je v současnosti z 92 % zaměřen na export.

---

<sup>53</sup> Příloha č. 2: Obrázek č. 2: Logo a motto firmy Bauer Technics

### 3.2 Předmět činnosti firmy

Nejdříve společnost Bauer Technics dodávala jednotlivé linky, dílčí komponenty a distribuovala ve svých projektech řešení, která většina jejích zákazníků v zemích určených (na počátku Slovensko, Maďarsko či Bulharsko) neznala, ale která byla běžná v jejích partnerských zemích (Německu, Dánsku, Holandsku, USA, Izraeli a dalších).

Postupně společnost Bauer Technics začala distribuovat komplexní celky. V prvních letech to byly zejména stáje pro chov skotu a dojírny (Slovensko, Rumunsko, Izrael, Nigérie, Bělorusko, Egypt, atd.), ke kterým se postupně přidaly technologie a farmy pro prasata a drůbež.

S postupným růstem zaměstnanců a velikostí zakázek společnost BT zjistila, že je absolutní nezbytnost rozdělit firmu do několika divizí. Dnes existují tři základní divize:

- Divize technologické celky a stavby pro farmy prasat
- Divize technologické celky a stavby pro farmy skotu
- Divize technologické celky a stavby pro farmy drůbeže

S rozšiřováním firmy přišly exportní aktivity a dodávky velkých technologických celků a komplexních řešeních farem. Firma vytvořila podnikatelský koncept založený na marketingové analýze převážně východních trhů, kde se ukazovala absolutní absence a potřeba dodávek komplexních celků na vysoké technologické úrovni – tzv. „turn-key“ řešení nabízí na východních trzích minimum dodavatelských firem. Toto řešení je velice náročné na technické, výrobní i lidské zdroje. Snižuje však risky investorů (oproti stavu, kdy investor nakupuje stroje a technologie od několika oddělených dodavatelů) i bank, které mají podstatně zjednodušenou kontrolu a mohou zajistit pomocí běžných bankovních produktů správné použití investičních úvěrů oproti rozdrobeným dodávkám více dodavatelů.

Nyní společnost Bauer Technics nabízí velké – převážně exportní – dodávky technologií, technologických celků i celých staveb včetně „dodávek na klíč“. Je rovněž dodavatelem technologického know-how v oblasti novostaveb, rekonstrukcí stájí i dílčích dodávek technologií pro prasata, drůbež, skot, zpracování kejdy a zpracovatelský průmysl včetně dodávek mimo zemědělství.

Hlavní aktivity firmy spadají do oblasti investičních celků, jimiž jsou:

- farmy pro zemědělství,
- podniky pro:
  - potravinářství (zpracování masa, mléka, atd.),
  - uskladnění a zpracování zemědělských produktů (obiloviny, atd.).

Firma provozuje svou činnost také v oblasti ekologie, v níž nabízí technologická řešení vhodná pro uskladnění a zpracování exkrementů z farem včetně bioplynových reaktorů. Novou aktivitou společnosti Bauer Technics jsou technologie na výroby biodieselu a etanolu.

Výše zmíněné aktivity jsou v rejstříku firem zapsány následovně (poslední tři níže uvedené aktivity doplnily původní činnost – projektová činnost; provádění staveb, jejich změn a odstraňování – v červenci roku 2009):

- projektová činnost ve výstavbě,
- provádění staveb, jejich změn a odstraňování,
- montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- montáž, opravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny.

Bauer Technics nabízí 4 základní aktivity, kterými jsou (4 divize):

- „Livestock technology“ – komplexní technologie a stavby pro zemědělství,
- „Project development“ – vývoj a dodávky komplexních technologických celků, dodávky projektů „na klíč“,
- „Trade“ – obchodní činnost, prodej komponentů, „after market“, internetový obchod,
- „Technologie“ – dodávky technologií mimo zemědělství, montáže a servis.

Cílem těchto aktivit je realizovat komplexní dodávku a služby v co nejvyšší kvalitě a příznivé ceně. Tyto aktivity zahrnují:

- 1) Výroba konstrukcí a technologií z vlastního vývoje ve středisku Stádlec (robotizovaná výroba)



- 2) Dodávky kompletních technologických celků pro prasata, drůbež, skot a zpracování kejdy (dodávky „na klíč“ pro zemědělství a potravinářství)
- 3) Kompletace technologií ve spolupráci s předními výrobci z Evropy a USA
- 4) Projektová činnost (vlastní projektový atelier) a distribuce know-how vyvinutého ve spolupráci s partnery z USA, Dánska a dalších zemí
- 5) Servis a montáže
- 6) Inženýring
- 7) Financování („umíme nejrůznější finanční produkty na financování dodávek včetně leasingu, exportních úvěrů, financování pohledávek, financování ze strukturálních fondů EU, atd.“)

### **3.3 Postavení firmy na trhu ČR, expanze na trhy zahraniční**

Společnost Bauer Technics má za sebou již dlouholeté zkušenosti a celou řadu realizovaných zakázek po celém světě.

Za svoji podnikatelskou činnost společnost Bauer Technics získala celou řadu prestižních cen a čestných uznání. Data-logery Bauer, které mimo jiné používá i státní veterinární správa, byly oceněny prestižní cenou Grand Prix Techagro 2010. Dle objemu realizovaného exportu patřila v roce 2009 k nejúspěšnějším klientů agentury CzechTrade. Předchozím obrovským úspěchem bylo získání prvního místa v exportní ceně DHL 2008 (Exportér roku 2008), což je v ČR jedno z nejvyšších ocenění exportérů. V roce 2004 obdržela společnost Bauer Technics cenu „Nejinovativnější exportér roku 2004“ a v roce 1999 získala mezinárodní cenu „Bronze Award“ z výstavy v Atlantě ve Spojených státech amerických.

Výše zmíněné úspěchy společnosti Bauer Technics svědčí o jejím výborném postavení nejenom na trhu českém, ale i na trzích zahraničních, kam společnost Bauer Technics v průběhu posledních let velmi dravě expandovala.

Z pohledu exportního zájmu působila společnost Bauer Technics zejména v Německu, Dánsku, Rakousku. Mezi první velké úspěchy firmy patří spolupráce s řadou dánských firem, pro které společnost Bauer Technics dodávala velké investiční celky. Další velké úspěchy se dostavily na konci 90. let, kdy se začíná otvírat trh bývalých států SNS

(Rusko, Ukrajina, apod.), který i přes svou náročnost se stal cílem ve strategii pronikání společnosti Bauer Technics na další zahraniční trhy.

Cesta pronikání a vstupu na východní trhy, především na ten ruský, byla velice rychlá – již v průběhu prvního roku činnosti firmy se podařilo proniknout na ruský trh, kde společnost Bauer Technics úspěšně obstála v silné konkurenci a prosadila se nad nejsilnějšími zahraničními firmami, především německými a americkými. Ukázalo se tak, že filozofie dodávek „na klíč“ zvítězila u ruských zákazníků, kteří ze začátku nic takového neznali.

Mezi hlavní exportní destinace patří v dnešní době zejména země bývalého sovětského svazu (Rusko, Bělorusko, Kazachstán, Ukrajina). Rovněž se řeší projekty v Japonsku či afrických a jiných exotických státech, například ve Venezuele či Vietnamu. Řešení společnosti Bauer Technics jsou tak prověřena v nejrůznějších klimatických podmínkách.

### **3.4 Vize firmy**

Na základě současného působení a aktivit společnosti Bauer Technics lze formulovat následující budoucí vize společnosti.

Nejprve je nutno připomenout, že původní hlavní vize společnosti byla založena na dodávkách komplexních technologických celků. Prvotní plány byly postupem času obohaceny o dodávky „na klíč“. Společnost Bauer Technics se tak stala jedním z nejsilnějších hráčů na evropském trhu z hlediska dodávek „na klíč“, jejichž filozofie je založena na distribuci špičkového know-how. Za účelem této distribuce byl založen vlastní projektový atelier ve Stádlci, který spolupracuje se špičkovými výzkumnými ústavami a univerzitami po celém světě. Základem činnosti Bauer Technics je tedy vlastní výroba, která je doplněna nákupem prvků, pocházejících od spřátelených evropských i amerických firem.

Jednou z hlavních vizí pro následující období je dokončit nové školící středisko v Táboře pro zákazníky společnosti Bauer Technics. Toto středisko bude plně vybaveno elektronikou a všemi vymoženostmi, které může společnost Bauer Technics svým zákazníkům nabídnout.

Společnost Bauer Technics i v budoucnu plánuje pokračovat ve svém investování na zahraničních trzích, především na trzích východní Evropy, kde se jeví jako nejperspektivnější právě trh RF. Společnost Bauer Technics tak i nadále pokračuje v rozvoji svých exportních aktivit, vyvíjí nové technologie i celá projektová řešení.

Mezi velké projekty, které se v současné době začínají realizovat patří například:

- rekonstrukce farmy pro 6 000 prasnic pro dánského investora,
- výstavba farmy pro dojnice s novým typem větrání v Netíně,
- výstavba komplexní farmy pro 12 000 prasat v ruské Kaluze,
- výstavba komplexní farmy pro 60 000 prasat v běloruském Borisově,
- výstavba nové farmy pro 20 000 prasat v severním Kazachstánu,
- výstavba skladů ovoce ve Sverdlovské oblasti Ruska,
- výstavba nové farmy pro výkrm kuřat v jihomoravském kraji ČR.

Společnost Bauer Technics si samozřejmě uvědomuje, že takový rozsah aktivit není možný bez podpory zákazníků, maximálního nasazení zaměstnanců i subdodavatelů, bankéřů, pracovníků exportní pojišťovny EGAP i partnerů z univerzit a výzkumných ústavů.

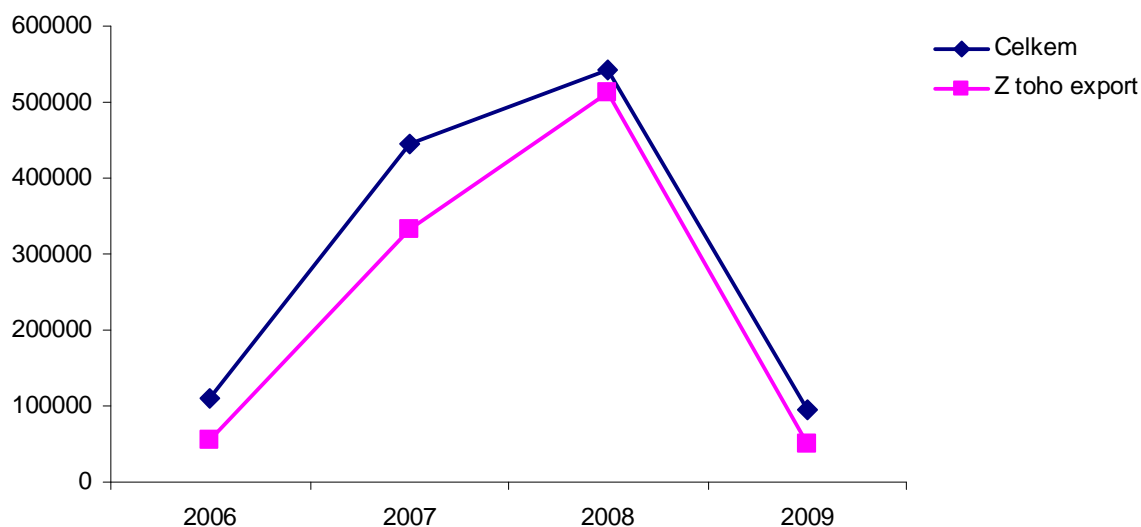
### 3.5 Firma v číslech – ekonomický vývoj

**Tabulka č. 23: Tržby v letech 2006 – 2009 (tis. Kč)**

	2006	2007	2008	2009
<b>Celkem</b>	110 920	445 492	541 593	94 500
<i>Z toho export</i>	54 941 = 50 %	332 610 = 75 %	512 949 = 95 %	49 994 = 55 %
Tržby v ČR	55 979	112 882	28 644	44 506
<b>Meziroční přírůstek (%)</b>				
Celkem	100	302	22	- 83
<i>Z toho export</i>	100	505	54	- 90
Tržby v ČR	100	102	- 75	55

Pramen: Zápis z porady přezkoumání systému managementu společnosti Bauer Technics, s.r.o., 31.3.2010.

**Graf č. 13: Dynamika tržeb v letech 2006 – 2009 (tis. Kč)**



Pramen: Zápis z porady přezkoumání systému managementu společnosti Bauer Technics, s.r.o., 31.3.2010.

Z výše uvedené tabulky č. 23 a grafu č. 13 vidíme, že nejvyšší meziroční růst byl zaznamenán v roce 2007, kdy došlo k více jak čtyřnásobnému růstu tržeb oproti roku předchozímu. Podíl exportních aktivit se rovněž zvýšil a v tomto roce již 2/3 celkových tržeb společnosti mělo zahraniční původ. Trend růstu tržeb pokračoval i v roce 2009, kdy téměř většina zisku společnosti pocházela ze zahraničí. Rok 2008 byl stejně jako pro mnohé jiné firmy posledním rokem rychlého ekonomického růstu. Světová hospodářská krize zasáhla rovněž společnost Bauer Technics. Z hlediska jejího silného exportní zaměření tak dopady krize byly značné (propad byl víceméně dán tím, že „projekty na klíč“ se připravují delší dobu než běžné dodávky a výpadek jednoho nebo dvou projektů má tak velký vliv na zisk).

Předpoklad tržeb na rok 2010 je 230 – 250 mil. Kč a na rok 2011 je předběžně „nasmlouváno“ v dodávkách více než 600 mil. Kč. Proto nelze fakt propadu výše tržeb – v roce 2009 dosáhly pouhých 94,5 Kč (více jak pětinašobný propad) – „suše“ zdůvodňovat krizí, ale spíše zpomalením příprav projektů, větším prověřováním ze strany bank, cenovou a měnovou nejistotou (ceny vstupů, aj.). Tyto vlivy se projeví i v markantním snížení exportu – obrátově se však tyto objemy objevují ve výnosech 2010.<sup>54</sup>

<sup>54</sup> Konzultace Dipl. Ing. Karla Líkaře, Ph.D. s autorem práce. 12.11.2010.

Pokles exportu souvisí s provázaností zahraničních trhů. V době ekonomické recese či stagnace společnosti nejeví zájem investovat a tak se společnost Bauer Technics musela více zaměřit na trh tuzemský.

Z následující tabulky č. 24 lze zachytit fakt, že v roce 2009 se jednalo pouze o malé zahraniční zakázky, mající převážně ruský a ukrajinský původ. Jak již bylo řečeno, firma se musela v roce 2009 zaměřit na trh domácí, o čemž svědčí i zvýšená hodnota zakázek realizovaných v tuzemsku. Zakázky na domácím trhu byly sice ve srovnáním s rokem 2008 vyšší, ale jejich počet byl mnohem nižší.

Rok 2009 byl pro společnost Bauer Technics z hlediska výnosů složitým, ale určitě ne nejobtížnějším za celou dobu její činnosti (zisk za rok 2009 byl jedním z nejvyšších v historii firmy). Přes probíhající světovou finanční krizi se firma snažila držet pořekadla „*investovat se má právě v době krize*“. V roce 2009 tak – vedle zakázek uzavřených se svými klienty – zavedla nový informační systém SAP, dokončila rekonstrukci sídla firmy v Táboře, za pomoci fondů EU začala stavět nové školící centrum v centru Tábora a koncem roku 2009 rovněž zahájila výstavbu haly pro výrobu plastových výrobků ve svém výrobním závodě Stádlec. Tímto způsobem investování do modernizace vlastního pracoviště dokázala dát práci všem svým zaměstnancům, kterým neustále poskytuje odborná školení a jazykové kurzy, jejichž cílem je jazykově připravit své konstruktéry, kteří často tráví i delší dobu v zahraničí, především v Rusku a Ukrajině.

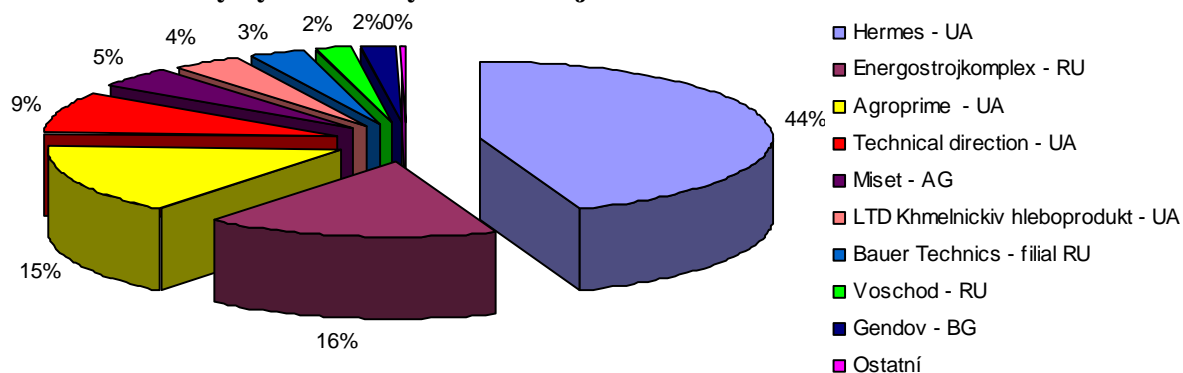
**Tabulka č. 24: Výše rozhodujících zakázek v letech 2008 a 2009 (tis. Kč)**

<b>Zahraníčí</b>			
<b>2008</b>		<b>2009</b>	
Hermes – UA	228 556	Ancor – UA	33 048
Energostrojkomplex – RU	82 559	Voschod – RU	8 099
Agroprime – UA	77 153	Kamp Kazaň – RU	4 465
Technical direction – UA	44 255		
Miset – AG	23 504		
LTD Khmelnickiv hleboprodukt – UA	20 503		
Bauer Technics – filial RU	15 648		
Voschod – RU	9 681		
Gendov – BG	9 082		
Ostatní	2 008		4 382
<b>Celkem export</b>	<b>512 949</b>		<b>49 994</b>
<b>Tuzemsko</b>			
AGRO Sázava, a.s.	7 895	ZD Maleč	15 034
Agromont Vimperk	3 292	Druhá Poběžovická a.s.	14 900
Agrocass plus s.r.o.	703		
Vistav Plus	608		
AGOs, a.s.	582		
Uniko Písek	545		
Bauer- Agromilk, a.s.	350		
Severofrukt, a.s.	218		
Dobrosev, a.s.	130		
Ostatní	14 321		14 572
<b>Celkem v ČR</b>	<b>28 644</b>		<b>44 506</b>

Pramen: Zápisy z porad přezkoumání systému managementu společnosti Bauer Technics, s.r.o., 9.3.2009 a 31.3.2010.

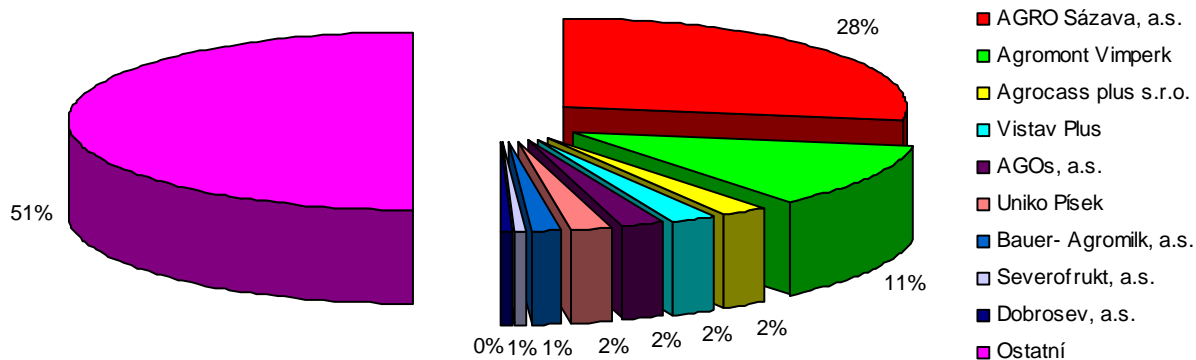
Následující grafy č. 14, 15, 16 a 17 zachycují podíly jednotlivých zakázek na celkové výši tržeb, pocházejících z exportních aktivit (grafy č. 14 a 16) a z ČR (grafy č. 15 a 17).

**Graf č. 14: Podíly výše zmíněných rozhodujících zahraničních zakázek v roce 2008**



Pramen: Zápisy z porad přezkoumání systému managementu společnosti Bauer Technics, s.r.o., 9.3.2009.

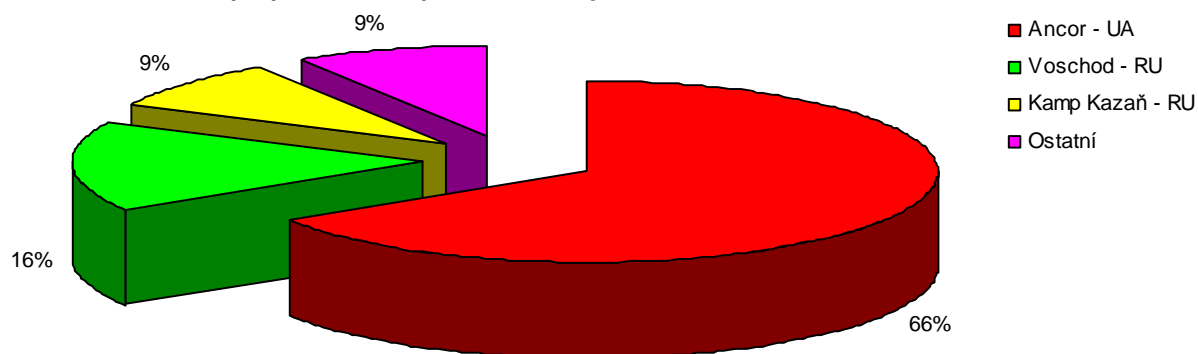
**Graf č. 15: Podíly výše zmíněných rozhodujících českých zakázek v roce 2008**



Pramen: Zápisy z porad přezkoumání systému managementu společnosti Bauer Technics, s.r.o., 9.3.2009.

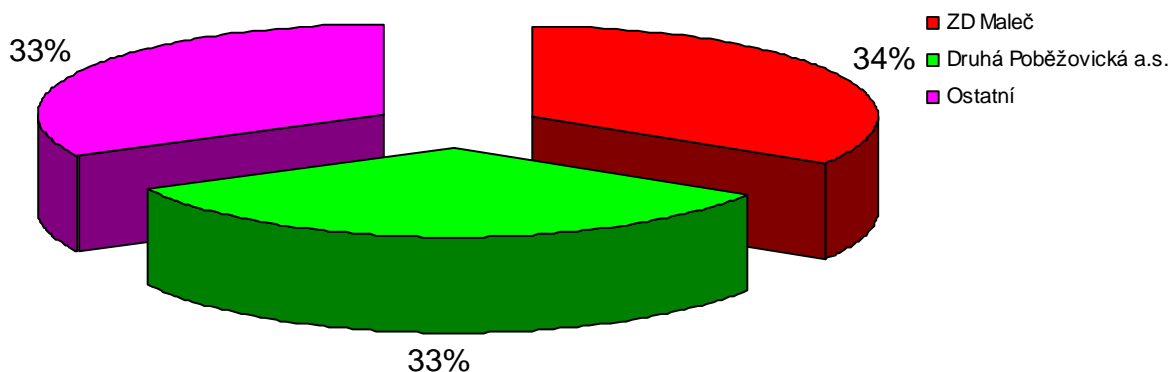
Z grafů č. 14 a 15 lze vyčíst, že během roku 2008 společnost Bauer Technics realizovala na zahraničních trzích (převážně na trzích RF a Ukrajiny) menší počet zakázek než na území ČR. Tržby, pocházející z exportních aktivit v roce 2008, byly však mnohonásobně vyšší než tržby, pocházející z tuzemského trhu, kde i přesto, že společnost Bauer Technics realizovala více investičních projektů, tržby představovaly zhruba 5 % z celkového ročního zisku. Z tohoto konstatování lze vyvodit následující závěr. Výše uvedené zahraniční zakázky realizované zejména na východních trzích mohou být kvůli své nemalé vzdálenosti od ČR lukrativní pouze tehdy, když se jedná o zakázku většího objemu. V případě menších zakázek (rozumíme rozsah, v němž jsou realizovány na trhu tuzemském) nemusí totiž vždy předpokládaný zisk pokrýt náklady spojené s transferem technologií, pracovní síly či know-how.

**Graf č. 16: Podíly výše zmíněných rozhodujících zahraničních zakázek v roce 2009**



Pramen: Zápisy z porad přezkoumání systému managementu společnosti Bauer Technics, s.r.o., 31.3.2010.

**Graf č. 17: Podíly výše zmíněných rozhodujících českých zakázek v roce 2009**



Pramen: Zápisy z porad přezkoumání systému managementu společnosti Bauer Technics, s.r.o., 31.3.2009.

Globální ekonomická krize se markantně projevila na chování společnosti Bauer Technics. Struktura grafů č. 16 a 17 je velice odlišná od struktury dvou předchozích grafů, které se navzájem lišily. Naopak grafy č. 16 a 17 vykazují jisté podobnosti. Z důvodu globální ekonomické krize výrazně klesl zájem investovat a to jak na domácím, tak zahraničním trhu. Společnost Bauer Technics tak měla méně možností uzavírat kontrakty a realizovat pro investory projekty. Tato skutečnost je znázorněna grafy č. 16 a 17, které znázorňují vysoký podíl malého počtu zakázek na tržbách, pocházejících jak z aktivit exportních, tak tuzemských.

### 3.6 Geografická difúze firmy

Společnost Bauer Technics, s.r.o. sídlí v jihočeském Táboře, kde se nachází vedení této firmy. Společnost Bauer Technics má v ČR pouze jeden výrobní závod, který se nachází ve Stádlci (20 km od Tábora, směr Písek). V této vesnici Stádlec je lokalizována výroba, servis, montáže a logistika. Organizační schéma této společnosti je představeno v příloze č. 2.

Protože již nelze řídit zakázky pouze z ČR, již v roce 2005 bylo rozhodnuto o výstavbě vlastních středisek či firem v zahraničí. Nejprve se jednalo o filiálku Bauer Technics Kaliningrad (následně OOO „Bauer Technics“ Kaliningrad) a v roce 2009 Bauer Technics Moskva. Od července 2010 funguje filiálka Bauer Technics Minsk (Bělorusko) a také se připravuje výstavba výrobního závodu v Bělorusku, které by mělo obsloužit i trhy RF a Ukrajiny (ve „free zóně“ Mogilev).



Přestože z geografického hlediska chybí přítomnost závodů společnosti Bauer Technics v některých zemích, společnost komunikuje v takovém případě se svými zahraničními klienty prostřednictvím sítě dealerů, jejichž počet neustále stoupá. Nejvýznamnější nárůst těchto kanceláří registrujeme právě v Rusku, kam míří nejvyšší část exportu společnosti a odkud tedy také pocházejí nejvyšší zisky společnosti. Partnerská dealerská zastoupení se nacházejí také na Ukrajině, v Bělorusku, Bulharsku, Rumunsku, Litvě, Lotyšsku, Estonsku, Chorvatsku a zemích bývalé Jugoslávie, Moldavsku, Dánsku, Anglii, Libyi, Alžírsku, Bolívii a Venezuele. Vedle budování těchto partnerských zastupitelských kanceláří na zahraničních trzích se společnost snaží zvýšit své zastoupení i v ČR. Dobudovat síť kanceláří na domácím trhu je jedním z cílů společnosti pro rok 2010.

### **3.7 Dodavatelsko-odběratelské vazby firmy**

#### **3.7.1 Bauer Technics – odběratel**

Již od počátku existence společnosti Bauer Technics tato společnost spolupracuje s nejrůznějšími subdodavateli (viz tabulka č. 25) a poradenskými firmami, které společnosti Bauer Technics poskytují důležité konzultační služby. Jedná se například o společnost Konfirm, spol. s.r.o. (konzultační služby v oblasti managementu podniků a systémů jakosti) či o společnost Bureau Veritas (konzultační služby, týkající se dodržování norem a předpisů, související s jakostí, bezpečností, sociální zodpovědností, ochranou zdraví a životního prostředí).

Vedle těchto společností, poskytující firmě Bauer Technics nezbytné informace, spolupracuje firma s dalšími společnostmi, které dodávají do firmy Bauer Technics nejrůznější technologie a jiné prvky nezbytné k realizaci výroby firmou Bauer Technics. Mezi přední dodavatele společnosti Bauer Technics patří dodavatelé uvedení v následující tabulce č. 25. Tato tabulka poskytuje jejich výčet pro rok 2009 a 2010. Je nutné dodat, že i v letech předešlých patřili níže uvedení dodavatelé k těm nejdůležitějším pro firmu Bauer Technics.

**Tabulky č. 25: Seznam dodavatelů firmy Bauer Technics, s.r.o. v roce 2009 a 2010 na trhu tuzemském a zahraničním**

<b>Tuzemsko</b>		<b>Zahraničí</b>	
<b>Název dodavatele</b>	<b>Obrat dodavatelů (tis. Kč) za r. 2008</b>	<b>Název dodavatele</b>	<b>Obrat dodavatelů (tis. Kč) za r. 2008</b>
ATF s.r.o.	33 434	Rovani – IT	58 968
Kingspan a.s.	20 070	Carltown – GB	58 920
KOVOPOR Strmilov s.r.o.	13 497	EVG GmbH.	48 141
Strojírna Pálava, a.s.	11 351	CHORE-TIME BROCK inc.	33 708
FERONA a.s.	8 710	Technologické systémy – CY	17 643
PILA Sázava s.r.o.	5 148	Fenvia s.a.s. – FR	9 082
Geis s.r.o.	4 350	MISSET AG.	7 117
SIGNUM s.r.o.	3 034	ICCE – Srbsko	4 016
SETTO Spedition s.r.o.	2 933	Schmidt-Seegeer AG	3 356
OLYMOS DOOR s.r.o.	1 781	CHORE-TIME B.V.	2 490
Sapoušek - doprava	1 452	HIMMEL GmbH	1 957
Morea-Agri	1 388	BAUER GmbH	1 735
Ziehl-Abegg s.r.o.	961	J.A.D.T. - Srbsko	1 627
Stanislav Bergr	904	TPI Polytechnik BV	1 609
HB beton	881	WITTE-Lastrup GmbH	1 143
Lukrom milk s.r.o.	868	Technologias Aplicades	929
EB Invest s.r.o.	626	Stienen B.V.	392
BAUER-AGROMILK, a.s.	475		
Lega –Innox spol. s r.o.	351		
ZWETRANS s.r.o.	347		

Pramen: Bauer Technics, s.r.o.: Seznam schválených dodavatelů.

Dle směrnice SM-04 „Nakupování“ byli pro rok 2009 schváleni dodavatelé uvedení v tabulce č. 25, která rovněž zobrazuje výši obrátu těchto dodavatelů v roce 2008.

Vzhledem k malému počtu zakázek v roce 2010 výše uvedený seznam dodavatelů zůstal v platnosti i v tomto roce. Pokud však žádný dodavatel z tohoto seznamu nevyhoví konkrétní zakázce realizované v roce 2010, bude schválení nových dodavatelů podléhat schválení vedením společnosti Bauer Technics. Takto dodatečně schválení dodavatelé budou zahrnuti do seznamu za podmínky, že jejich dodávky dosáhnou více než 1 mil. Kč nebo budou pro společnost jinak významní.

### 3.7.2 Bauer Technics – dodavatel <sup>55</sup>

Díky dobrým odběratelským vazbám s výše zmíněnými společnostmi je společnost Bauer Technics spolehlivým dodavatelem zejména projektů „na klíč“, technologických celků i celých staveb, které jsou dodávány jak českým, tak zahraničním klientům. Na zahraničních trzích jsou projekty společnosti Bauer Technics dodávány klientům evropským i mimoevropským (Libye, Alžírsko, Bolivie, Venezuela, Japonsko, Kazachstán, Ázerbájdžán). Prioritní orientace společnosti Bauer Technics na východoevropské trhy (především na trh ruský) a v poslední době i na trhy asijské (Kazachstán, Ázerbájdžán) svědčí o tom, že právě na tato území míří nejvyšší počet dodávek společnosti Bauer Technics.

V posledních letech společnost Bauer Technics velice rapidně expandovala na tyto východní trhy a ve velké míře sem začala dodávat projekty, které se ve srovnání s projekty dodávanými českým klientům pohybují ve vyšší cenové relaci a mají tak vyšší podíl na tržbách společnosti. Zaměření se na tyto východní trhy vyplývá z přesycenosti trhů vyspělých zemí (především trhů západoevropských) a z velkých možností realizace projektů a následných dodávek na tyto trhy.

**Tabulka č. 26: Některé dodávky společnosti Bauer Technics (BT) do RF**

<b>Ruská společnost (klient)</b>	<b>Teritoriální umístění</b>	<b>Rok uzavření kontraktu mezi BT a ruským klientem</b>
Voschod Konstantinovka	Kaliningradská oblast	2006
Novyi Svet	Leningradská oblast	2007
„Zolotoe Pole“	Kirovská oblast	2007
Centarion Moskva	Moskevská oblast	2008
Rusbelgo	Leningradská oblast	2008
Zalevskoe Moloko	Kaliningradská oblast	2008
Lazarevský svinokomplex	Tulská oblast	2008
Novaja Zarja	Leningradská oblast (St. Petěrburg)	2009
Salman	Tatarstán (Kazaň)	2009
Povolzie	Samarská oblast (Samara)	2009
Kudrjašovskoe	Novosibirská oblast (Novosibirsk)	2010
Maksimovskij svinarnik	Kalužská oblast	2010

Pramen: Bauer Technics, s.r.o.: Novinky. Dostupné na <http://www.bauer-technics.com/cz/novinky>

<sup>55</sup> Příloha č. 3: Fotografie č. 1: Jedna z dodávek firmy Bauer Technics v RF (St. Petěrburg) – výstavba nové porodny prasnic

Výše uvedená tabulka č. 23 představuje teritoriální směřování vybraných dodávek společnosti Bauer Technics na území RF. Dodávky směřují do nejrůznějších oblastí, přičemž většina těchto ruských oblastí se nachází v evropské části Ruska. Společnost Bauer Technics dodává projekty také do vzdálenější Sibiře, o čemž svědčí například projekt dokončený v srpnu 2010 v Novosibirské oblasti.

Dodávky pro klienty společnosti Bauer Technics se pohybují v různém cenovém rozmezí. Dne 31. srpna 2010 byl podepsán jeden z největších kontraktů v historii firmy Bauer Technics, jehož celkový objem činí 12,9 milionu EUR. Jedná se o výstavbu dvou farem pro 6000 prasnic pro dánskou firmu Dan Agrar SK. Stavba byla zahájena v září roku 2010 a její plánované dokončení je stanoveno na září roku 2011. Tento projekt zahrnuje komplexní dodávku včetně konstrukcí, technologií i stavebních prací. V listopadu došlo k podepsání dalšího významného kontraktu na dodávku farmy pro prasata do běloruského Borisova (farma pro 2 x 1150 prasnic s veškerým zázemím). Celková hodnota tohoto kontraktu je neuvěřitelných 35 mil. EUR.

Jak je vidět, firma Bauer Technics se těší na ruském trhu velkými úspěchy. Dle současného vývoje spolupráce společnosti Bauer Technics s ruskou stranou lze do budoucna očekávat další prohlubování vzájemných vztahů a zvyšující se zisky, pocházející právě z ruského trhu.

### **3. 8 Vize a předpoklady působení firmy Bauer Technics na trhu Ruské federace**

Přestože se nedá říci, že finanční krize v RF již odeznívá, lze pozorovat značné oživení na trhu investic do zemědělství, větší podporu státu i bank, ale i podstatně větší obezřetnost bankéřů při analýze projektů, která má následně odraz v požadavcích a tlaku na dodavatele (požadavky na performance bondy, bankovní záruky za realizované platby, prodloužené garance, aj.). I přes tuto skutečnost firma Bauer Technics očekává zvýšené obraty a zahájení několika velkých projektů v RF.

Koncentrace firmy Bauer Technics bude probíhat na několika liniích:

- 1) Zahájení projektů, kde jsou podepsány smlouvy a otevřeno financování (Maksimovskij svinárník, rekonstrukce masokombinátu Kaliningrad, čtyři haly na výkrm kuřat Penza, druhá etapa reprodukční farmy prasat Voschod, aj.).
- 2) Koncentrace na projekty, které jsou těsně před podpisem (Orel – 3600 dojnic, Šilovskoe – drůbež, aj.).
- 3) Dopracování strategie pro projekty mléčných farem – chybějící mléko na trhu vyvolalo masovou podporu výroby mléka a stavby mléčných farem. Je tedy zapotřebí tento trend zachytit a patřičně ho využít.
- 4) Dopracování modelu financování založeného na českých exportních úvěrech zajištěných garancí EGAP – model společnosti Bauer Technics je velice zajímavý pro klienty i banky. Dané situace je třeba využít a systém více propracovat (dlouhodobé úvěry na trhu RF stále chybí, a proto je poptávka po zahraničních úvěrech).
- 5) Otevření vlastního střediska malé výroby (resp. spíše kompletace) – eliminovat rizika v případě, že by RF přijala nějaké restrikce na import technologií a samozřejmě s cílem snížit cenu. Předpokládaným místem stavby je střední část RF nebo hraniční území Běloruska a RF (free zone Mogilev).
- 6) Lépe využít realizovaných projektů pro marketing, popularizovat technická řešení firmy Bauer Technics v odborném tisku či televizním vysílání.
- 7) Vyvinout některé nové prvky v souladu s posledními trendy v technologických postupech, které jsou „módní“ v RF:
  - Více využít strategického propojení na leadera v technologii řízení stáda Afimilk (farmy dojnic).
  - Více propracovat nový systém hrazení v kombinaci s nosnou konstrukcí „Flex systém pro hrazení boxů pro prasata“ (farmy pro chov prasat
  - Zaměřit se více na nabídku „farem na klíč“ pro drůbež, více se provázat na stavební firmy, které hledají „technologického partnera“.
- 8) Marketingově lépe využít know-how firmy Bauer Technics v řízení mikroklimatu a monitoringu kvality stájového mikroklimatu.

Pokud bude toto provedeno profesionálně a v krátkém časovém horizontu, lze očekávat i reálné pozitivní dopady do obratu firmy.

## **Závěr**

Za pomoci analýzy vlivu zahraničních investic ve formě přímých investic a dodávek investičních celků na ekonomiku RF byla detailně rozebrána jak problematika specifik tohoto trhu, tak problematika vstupu a působení českých firem na ruském trhu. Uvedením příkladu české firmy Bauer Technics bylo možno ověřit platnost veškerých zjištěných procesů a jevů souvisejících s pronikáním a následným působení českých firem na tamním trhu. V závěru této práce budou shrnuty nejdůležitější poznatky a výsledky, ke kterým bylo v rámci zpracování daného tématu dospěno.

Nedostatečně rozvinutá infrastruktura, politická regulace všech oblastí života, vysoká míra byrokracie či přetrvávající korupce, jeví se jako největší překážky pro vstup zahraničních subjektů na ruský trh, jsou kompenzovány jeho ohromným potenciálem a absorpční schopností. Možnosti, ale i bariéry jsou zde značné.

I přesto, že dynamika zahraničních investic následkem globální hospodářské krize v posledních dvou letech výrazně poklesla, Rusko zůstává jejich významným příjemcem, a to především z důvodu přesycenosti západních trhů. Pro exportéry je tedy obrovským odbytištěm výrobků a pro investory nenasyčeným trhem s doposud značně nevyužitým potenciálem. Konkurenční prostředí tak na ruském trhu výrazně stoupá, poněvadž mnozí zahraniční exportéři a investoři si uvědomili, že se jedná o trh investičně atraktivní, perspektivní i solventní. Proniknout na tento trh a uspět zde se tedy stává náročnějším a důkladná příprava na vstup je více než nezbytná.

Vzrůstající přitažlivost ruského trhu lze v posledních letech zaznamenat i u českých podnikatelských subjektů, kteří navzdory zvyšující se tamní konkurenci mají oproti ostatním zahraničním podnikatelským subjektům jisté výhody, usnadňující jejich vstup a následné působení na tomto trhu. Jazyková příbuznost či dobré povědomí ruského zákazníka o českých výrobcích jim tak „hrají do karet“.

V souvislosti s rostoucí konkurencí se české firmy začaly sdružovat do tzv. vývozních aliancí, jejichž vytváření napomáhá vládní agentura CzechTrade, která spolu s dalšími českými institucemi (ČEB či EGAP) zajišťuje jejich podporu na tomto rozsáhlém trhu. Díky spolupráci s těmito partnery mohou české firmy na ruský trh, nabízející řadu investičních možností v mnoha regionech a odvětví, úspěšně proniknout, realizovat

lukrativnější zakázky či přejít z pozice pouhého subdodavatele až do pozice výsadního dodavatele.

Názorným příkladem české firmy, která za pomoci výše zmíněných institucí úspěšně vstoupila na ruský trh a dokázala se prosadit v silné konkurenci, je společnost Bauer Technics. Strategický význam tohoto trhu pro firmu Bauer Technics je nepopíratelný. Z důvodu nenasyčenosti ruského trhu po zemědělských technologiích zde firma Bauer Technics našla široké uplatnění a ruský trh se tak pro ni stal trhem prioritním.

Na základě veškerých získaných údajů lze provést následující konstatování. Z důvodu značného nárůstu počtu zahraničních podnikatelských subjektů na ruském trhu během posledních let je vstup na tento trh v současném globálním ekonomickém prostředí stále těžší. České firmy však mohou v rámci proexportní politiky ČR počítat s podporou mnoha vládních institucí, které se prostřednictvím široké nabídky služeb a programů snaží zvýšit jejich konkurenceschopnost a přítomnost na tomto velice specifickém trhu. Vstup českých firem na trhy Ruské federace je tak díky efektivní státní podpoře snazší a úspěšný.

## Резюме

Целью этой работы было анализировать влияние зарубежных инвестиций на экономику РФ, разработать проблематику вступления чешских фирм на рынок РФ и в итоге привести пример одной из чешских фирм, торгующих на российском рынке. С помощью обширного количества данных и показаний, приобретённых при посредничестве множества учреждений и агентств, стало возможным разработать проблематику зарубежных инвестиций на российском рынке, впоследствии сосредоточиться на чешские инвестиции, направляющиеся в РФ и к самому финишу все обнаруженные явления продемонстрировать на конкретном примере чешской экспортной фирмы.

В первом разделе работы мы видели, что начало нового тысячелетия это начало динамичного развития российского рынка, который с 2000 года заметно приклоняется к привлечению зарубежных инвестиций. Это открытие российского рынка зарубежным инвесторам и экспортёрам, что, таким образом, делает из РФ одного из величайших мировых получателей зарубежных инвестиций, несмотря на сегодняшний упадок темпа экономического роста на мировом рынке вследствие глобального экономического кризиса.

Рядом с масштабными инвестиционными возможностями, которые российский рынок предоставляет, очень важно предусмотреть все возможные препятствия. Тщательная подготовка к этому специфическому рынку более чем важна. Несмотря на существующие ограничения и барьеры, для инвесторов и экспортёров, которые видят в российском рынке большой потенциал, данный рынок является для них большим соблазном.

Стратегическое значение российского рынка для зарубежных предпринимательских организаций связано с масштабными предложениями по осуществлению самых разнообразных проектов во многих отраслях и регионах. Количество зарубежных предпринимателей здесь непрерывно возрастает. Их увеличивающееся присутствие влияет на предпринимательскую обстановку, в которой всё более обостряется конкуренция, и успеха могут добиться только самые подготовленные.



Во втором разделе мы можем заметить, что благодаря помощи чешских агентств и учреждений (прежде всего «ЧехИнвест» - CzechInvest, «ЧехТрейд» – CzechTrade или «ЭГАП» - EGAP), что и в обстановке нарастающей конкуренции позиция чешских экспортёров и инвесторов более чем превосходна. Рядом с поддержкой успешности чешских фирм в глазах российских покупателей, которые считают чешскую продукцию качественной, а расценки приемлемыми, сложился положительный образ чешских компаний.

На основании презентации российского рынка и чартинга развития чешских инвестиций с точки зрения их отраслей и территориального размещения было возможно разработать исходящие из этого тамошние экспортные и инвестиционные возможности чешских предпринимателей. Под влиянием глобального экономического кризиса в 2009 году произошло падение количества этих возможностей. Последующий 2010 год был знаменем возрождения экономического роста и повторного роста заинтересованности в зарубежных предпринимательских организациях, их же вступление на российский рынок и деятельность на нём в нынешней не очень оптимальной экономической обстановке более сложно. Однако чешские фирмы могут воспользоваться разными программами и предложениями правительственных агентств и учреждений или группироваться в так наз. экспортные альянсы. В рамках новой готовящейся «Экспортной стратегии на 2011 – 2016 годы» многие чешские фирмы могут и в будущем рассчитывать на поддержку при вступлении на российский рынок и последовательную деятельность на нём. Целью этой стратегии является возрастание присутствия чешских предприятий на российском рынке и укрепление их конкурентоспособности отчетливой поддержкой экспорта и инвестиций. В связи с нынешним развитием конкуренции и структуры спроса на российском рынке обширная государственная поддержка действительно не исключена.

Целью третьего итогового раздела было представить организацию «Бауэр Техникс» - Bauer Technics как образный пример чешской фирмы, которая благодаря государственной помощи успешно вступила на российский рынок и сумела продвинуться при огромной конкуренции. Фирма «Бауэр Техникс» - Bauer Technics, работающая с сельскохозяйственными технологиями и постройками, действует на

чешском рынке с 1997 года. Во время своего недолгого существования она успешно проникла не только на рынки европейские, а также и на рынки вне Европы с приоритетом и направленностью на российский рынок. В экспортной направленности фирмы «Бауэр Техникс» - Bauer Technics нет никаких сомнений.

Благодаря хорошей подготовке, высокому качеству продукции и речевым навыкам работников вступление этой фирмы на российский рынок было наилучшим. За время своего краткосрочного присутствия на тамошнем рынке фирма достигла замечательных результатов и стала передовым поставщиком всех своих услуг для российского рынка.

По причине возрастающего количества приобретённых заказов на российском рынке фирма «Бауэр Техникс» - Bauer Technics стала основывать свои представительства, благодаря которым она может лучше сотрудничать со своими российскими партнёрами, а также добывать необходимые информации, относящиеся, например, к проведению международных выставок. По причине сильной конкуренции на российском рынке присутствие на международных выставках очень важно, потому что фирма «Бауэр Техникс» - Bauer Technics может таким образом представлять свою деятельность и вписаться в подсознание российских клиентов.

Несмотря на то, что фирма «Бауэр Техникс» - Bauer Technics в 2009 году столкнулась на российском рынке с огромными проблемами, возникшими из-за глобального экономического кризиса, 2010 год был ознаменован повторным возрастанием полученных заказов. Российский рынок и в дальнейшем остаётся для фирмы «Бауэр Техникс» - Bauer Technics рынком приоритетным и весьма стратегическим. Будет ли он для фирмы престижным и в дальнейшем при такой нестабильной экономической ситуации сказать невозможно, но с точки зрения до сих пор неисчерпанных предпринимательских возможностей можно предполагать, что останется главным местом сбыта продукции этой организации.

Направление развития фирмы «Бауэр Техникс» - Bauer Technics будет, несомненно, и в будущем сосредоточено на восточные рынки, ибо именно на этой территории начинает возникать новый спрос в таких странах, например, как Азербайджан, с которым организация «Бауэр Техникс» - Bauer Technics наладила в

сентябре 2010 года деловые переговоры. Будущее развитие покажет, станет ли именно эта страна новой целью организации «Бауэр Техникс» - Bauer Technics.

В этой работе мы могли подчеркнуть, что РФ представляет собой важный рынок для зарубежных экспортёров и инвесторов. В последние годы это обстоятельство касается всё большего количества чешских фирм, их присутствие на российском рынке связано с возрастанием конкурентоспособности их продукции, услуг или предпринимательских и платёжных условий. Возрастанию конкурентоспособности фирм в последние годы значительно способствует проэкспортная политика Чешской Республики, для которой РФ является важнейшим бизнес-партнёром при осуществлении масштабного спектра инвестиционной деятельности.

## Česko-ruský glosář hlavních termínů

### Чешско-русский глоссарий основных терминов

Česká exportní banka	Чешский экспортный банк <i>m</i>
Česká národní banka	Чешский национальный банк <i>m</i>
Česká republika	Чешская Республика <i>f</i>
Český statistický úřad	Чешское статистическое управление <i>n</i>
Dodavatelsko-odběratelské vazby	Поставки облигаций <i>f</i>
Dynamika vývoje	Динамика развития <i>f</i>
Ekonomický růst	Экономический рост <i>m</i>
Evropská unie	Европейский союз <i>m</i>
Exportní strategie	Экспортная стратегия <i>f</i>
Exportní garanční a pojišťovací společnost	Экспортная гарантийная и страховая корпорация <i>f</i>
Geografická difúze	Географическая диффузия <i>f</i>
Hospodářská komora České republiky	Экономическая палата Чешской Республики <i>f</i>
Hospodářská krize	Экономический кризис <i>m</i>
Investiční a exportní podpora	Инвестиционная и экспортная поддержка <i>f</i>
Investiční příležitost	Инвестиционная возможность <i>f</i>
Komora pro hospodářské styky se SNS	Палата для торговых отношений с СНГ <i>f</i>
Meziroční přírůstek	Межгодовой рост <i>m</i>
Mezivládní komise pro obchodně-ekonomickou a vědecko-technickou spolupráci	Межправительственная комиссия для торгово-экономического и научно-технического сотрудничества между <i>f</i>
Ministerstvo průmyslu a obchodu	Министерство промышленности и торговли <i>n</i>
Ministerstvo zahraničních věcí	Министерство иностранных дел <i>n</i>
Obchodně-ekonomický úsek Zastupitelského úřadu	Торгово-экономический отдел Представительства <i>m</i>
Odvětvová a teritoriální struktura	Отраслевая и территориальная структура <i>f</i>
Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj	Организация экономического сотрудничества и развития <i>f</i>
Otevírání ekonomiky	Открытие экономики <i>n</i>
Podnikatelské prostředí	Деловая окружающая среда <i>f</i>
Spotřebitelská poptávka	Потребительский спрос <i>m</i>
Portfoliové investice	Портфельные инвестиции <i>f</i>
Přímé zahraniční investice	Прямые иностранные инвестиции <i>f</i>
Roční zisk	Годовой доход <i>m</i>
Ruská federace	Российская Федерация <i>f</i>
Ruský statistický úřad	Русское статистическое управление <i>n</i>
Společenství nezávislých států	Содружество Независимых Государств <i>n</i>
Světová obchodní organizace (WTO)	Всемирная торговая организация (ВТО) <i>f</i>
Vstup firem na ruský trh	Вход фирм на российский рынок <i>m</i>
Výroční zpráva	Годовой отчёт <i>m</i>
Vývozní aliance	Экспортный альянс <i>m</i>
Zahraniční podnikatelský subjekt	Иностранная бизнес – единица <i>f</i>
Zemědělské technologie	Сельскохозяйственные технологии <i>f</i>

## **Zdroje informací**

### **Monografie**

- 1) Krutiš, M.: Přístup českých firem na východní trhy. Praha 2010.
- 2) Rakušan, L.: Rusko – strategický trh pro české podnikatele. Praha 2008.
- 3) Ullmannová, Š.: Obchodní a ekonomické vazby České republiky s Ruskou federací. Praha 2009.
- 4) Samsonyan, H.: Transformační procesy v Ruské federaci a jejich vliv na podnikatelské prostředí – nové možnosti pro české exportéry. Praha 2009.
- 5) Srholec, M.: Přímé zahraniční investice v České republice. Praha 2004.
- 6) Vacek, V.: Současné podnikatelské prostředí v Ruské federaci. Praha 2010.
- 7) Vrbová, A.: Rusko jako strategický partner pro české exportéry a investory. Praha 2010.

### **Publikace institucí dostupné z internetu**

- 8) Česká exportní banka: Výroční zprávy. 2004 – 2009. Dostupné na [http://www.ceb.cz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=10&Itemid=7](http://www.ceb.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=10&Itemid=7)
- 9) Česká národní banka: Přímé zahraniční investice. 2000 – 2010 (1. pololetí). Dostupné na [http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni\\_bilance\\_stat/pzi/index.html](http://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/pzi/index.html)
- 10) Exportní garanční a pojišťovací společnost: Výroční zprávy. 2004 – 2009. Dostupné na <http://www.egap.cz/vysledky-hospodareni/index.php>
- 11) Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR: Strategie prosazování obchodně-ekonomických zájmů České republiky v Ruské federaci. Praha 2005. Dostupné na <http://www.mpo.cz/dokument2487.html>
- 12) Ruský statistický úřad Rosstat: Rusko v číslech. Dostupné na [http://www.gks.ru/bgd/regl/b10\\_11/Main.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b10_11/Main.htm)
- 13) World Bank: Doing business in Russia. U.S. 2008. Dostupné na [www.buyusa.gov/pittsburgh/russiaccg.pdf](http://www.buyusa.gov/pittsburgh/russiaccg.pdf)

### **Novinové články**

- 14) Mostýn, M: Český dům – unikátní zařízení na podporu podnikání v Rusku.  
Hospodářské noviny 19. 4. 2007. Dostupné na  
[http://hn.ihned.cz/c3-20939120-500000\\_d-cesky-dum-unikatni-zarizeni-na-podporu-podnikani-v-rusku](http://hn.ihned.cz/c3-20939120-500000_d-cesky-dum-unikatni-zarizeni-na-podporu-podnikani-v-rusku)
- 15) Mostýn, M.; Klausmann, A.: Češi vstupují na cizí trhy nedostatečně připraveni.  
Hospodářské noviny 26. 10. 2006. Dostupné na  
<http://hn.ihned.cz/c1-19613100-cesi-vstupuji-na-cizi-trhy-nedostatecne-pripraveni>

### **Webové stránky**

- 16) Alta, a.s. – <http://www.alta.cz>
- 17) Bauer Technics, s.r.o. – <http://www.bauer-technics.com>
- 18) Brisk, a.s. – <http://www.brisk.cz>
- 19) Česká agentura na podporu obchodu – <http://www.czechtrade.cz>
- 20) Česká agentura pro podporu podnikání a investic – <http://www.czechinvest.org>
- 21) Česká exportní banka – <http://www.ceb.cz>
- 22) Česká národní banka – <http://www.cnb.cz>
- 23) Český statistický úřad – <http://www.czso.cz>
- 24) ČKD, a.s. – <http://www.ckdgroup.cz>
- 25) DSM Group – <http://www.dsm.ru>
- 26) Euroskop – <http://www.euroskop.cz>
- 27) Evropský statistický úřad – [epp.eurostat.ec.europa.eu](http://epp.eurostat.ec.europa.eu)
- 28) Exportní garanční a pojišťovací společnost – <http://www.egap.cz>
- 29) Hospodářská komora České republiky – <http://www.komora.cz>
- 30) INEKON GROUP, a.s. – <http://www.inekon.cz>
- 31) Informační a podnikatelský systém i-RU.CZ – <http://www.irucz.ru>
- 32) Internetová encyklopedie Wikipedia – <http://www.wikipedia.cz>
- 33) IVECO Czech Republic, a.s. – <http://www.karosa.cz>
- 34) Komora pro hospodářské styky se SNS – <http://www.komorasns.cz>
- 35) Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR – <http://www.mpo.cz>
- 36) Ministerstvo zahraničních věcí ČR – <http://www.mzv.cz>

- 37) Oficiální portál pro podnikání a export – <http://www.businessinfo.cz>
- 38) Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj - <http://www.oecd.org>
- 39) Ruský statistický úřad – <http://www.gks.ru>
- 40) Stránky na podporu obchodu – <http://www.export.cz>
- 41) Světová obchodní organizace – <http://www.wto.org>
- 42) World Bank – <http://www.worldbank.org>

### **Další zdroje**

- 43) Konzultace s jednatelem firmy Bauer Technics, s.r.o. Dipl. Ing. Karlem Líkařem, Ph.D.  
a ředitelem pro export Ing. Janem Miesbauerem
- 44) Zápisy z porad přezkoumání činnosti managementu společnosti Bauer Technics, s.r.o.  
z 9.3.2009 a 31.3.2010

### Seznam použitých zkratk

ČEB	Česká exportní banka
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
EGAP	Exportní garanční a pojišťovací společnost
EU	Evropská unie
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj)
PZI	Přímé zahraniční investice
RF	Ruská federace
SWOT	Streight – Weak – Oppotunity – Threat Analysis (Analýza SWOT)
VB	Velká Británie
WTO	World Trade Organization (Světová obchodní organizace)
EUR	euro
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
RUB	ruský rubl
RSFSR	Ruská sovětská federativní socialistická republika
SNS	Společenství nezávislých států
USA	Spojené státy americké
SSSR	Svaz sovětských socialistických republik
USD	americký dolar
MF	Ministerstvo financí
MVK	Mezivládní komise pro obchodně-ekonomickou a vědecko-technickou spolupráci mezi ČR a RF
MZ	Ministerstvo zemědělství



## **Přílohy**

**Příloha č. 1:** Obrázek č. 2: Logo a motto společnosti Bauer Technics

**Příloha č. 2:** Schéma č. 1: Organizační schéma společnosti Bauer Technics, s.r.o.

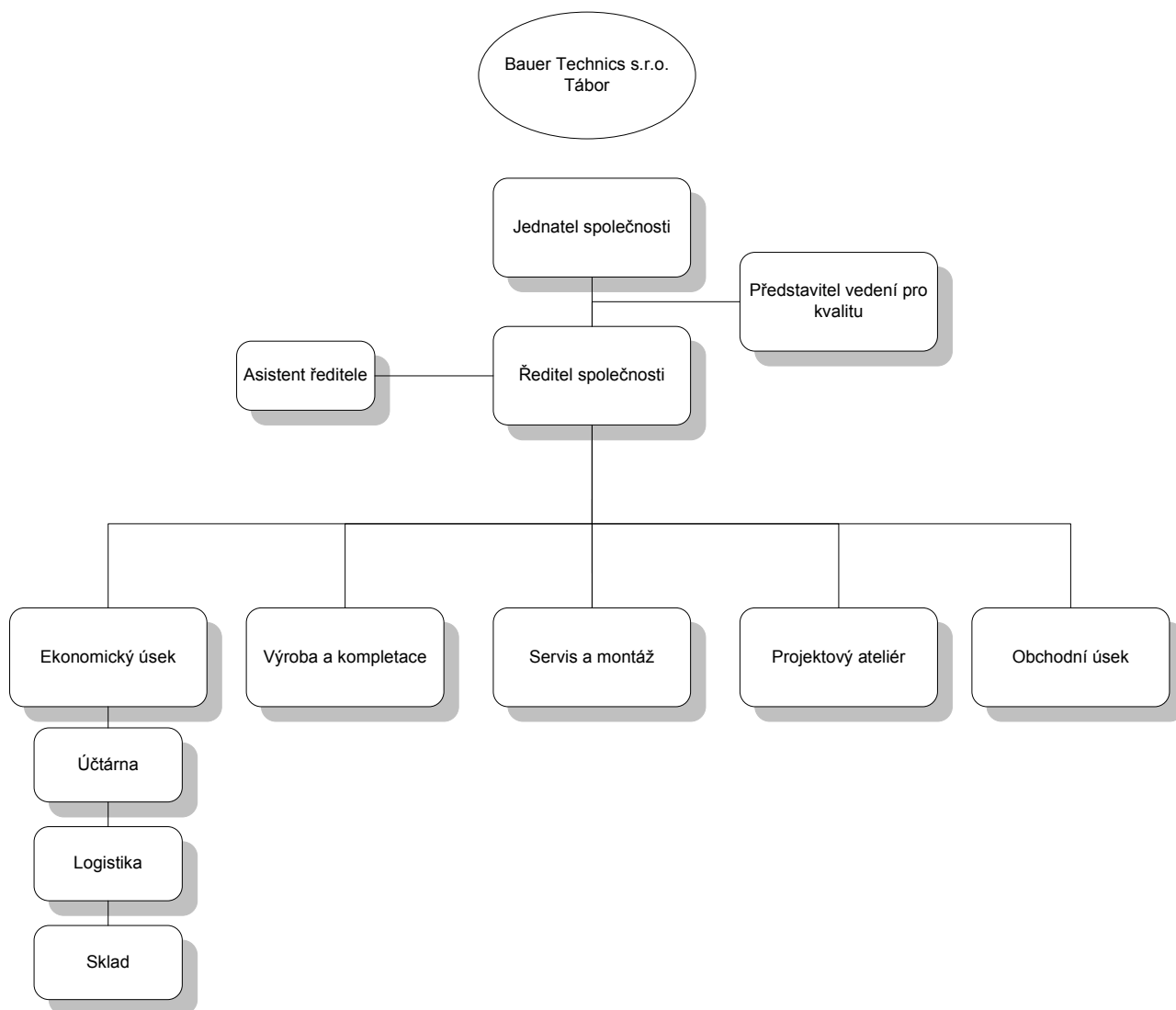
**Příloha č. 3:** Fotografie č. 1: Jedna z dodávek firmy Bauer Technics v RF (St. Petěrburg) –  
výstavba nové porodny prasnic

**Příloha č. 1:** Obrázek č. 2: Logo a motto společnosti Bauer Technics



Pramen: Bauer Technics, s.r.o. Dostupné na <http://www.bauer-technics.com>

**Příloha č. 2:** Schéma č. 1: Organizační schéma společnosti Bauer Technics, s.r.o.



Pramen: Bauer Technics, s.r.o. Stádlec 2010

**Příloha č. 3:** Fotografie č. 1: Jedna z dodávek firmy Bauer Technics v RF (St. Petěrburk) –  
výstavba nové porodny prasnic



Pramen: Bauer Technics, s.r.o.: Reference. Dostupné na <http://www.bauer-technics.com/cz/reference-stavby-pro-prasata>



