

MENDELOVA UNIVERZITA V BRNĚ

Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií

ZNALOST ČÍNSKÉ OBCHODNÍ ETIKETY

Přínos pro zahraniční korporace

Bakalářská práce

Autor: Leo Huang

Vedoucí práce: Mgr. et Mgr. Miroslav Horák, Ph.D.

Brno 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci: Znalost čínské obchodní etikety – přínos pro zahraniční korporace vypracoval/a samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou *Směrnici o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědom/a, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne:

.....

podpis

Poděkování

Rád bych na tomto místě chtěl poděkovat vedoucímu svojí bakalářské práce panu Mgr. et Mgr. Miroslavu Horákovi, Ph.D. za odborné vedení práce a za podporu a trpělivost při jejím vytváření.

Rád bych poděkoval také své přítelkyni, rodině a všem přátelům, kteří mě při této práci podpořili. Bez jejich pomoci by nebylo možné práci dokončit.

ABSTRAKT

Čínská ekonomika je jednou z nejdynamičtějších a nejrychleji rostoucích ekonomik na celém světě. Dokazuje to fakt, že se tamní ekonomický výkon za posledních třicet let takřka zdesetinásobil a nyní zaujímá první místo, co se týče velikosti (měřeno podle absolutní výše HDP). Díky tomuto fenoménu expandují zahraniční korporace jak v působnosti, tak i výrobou na čínský trh. Pro Čínu je charakteristická tradiční vztahová ekonomika, která klade důraz na harmonii mezi lidmi a morální hodnoty. Tyto prvky definují jakousi unikátní podnikatelskou kulturu, již můžeme nazvat čínskou obchodní etiketou. Předmětem závěrečné práce je zkoumání jednotlivých principů této etikety a jejího vlivu na úspěšný vstup do čínské podnikatelské sféry. Práce dále rozebírá jak zahraniční podniky vnímají čínský trh jako možnost pro svůj růst a řeší otázku, zda má smysl znát jednotlivé prvky čínské obchodní etikety k úspěšnému navázání nových obchodních vztahů.

KLÍČOVÁ SLOVA

Čína, kultura, obchodní etiketa, příležitost podnikání, čínský trh

ABSTRACT

The Chinese economy is one of the most dynamic and fastest growing economies in the world. It proves the fact the nation's economic performance over the past thirty years almost tenfold and now ranks first in terms of size (measured by the absolute level of GDP). Thanks to this phenomenon many foreign corporations are expanding their activities and production to China. The Chinese economy is often characterized as a traditional relational economy with its emphasis on harmony between human and moral values. These elements define a kind of unique business culture and these are formulated into Chinese business etiquette. The subject of this thesis is to explore the various principles of the Chinese business etiquette and its influence on the successful entry into the Chinese business community. The thesis also analyzes the perception of foreign companies on the Chinese market as an opportunity for growth and address the question of whether it makes sense to know the individual elements of the Chinese business etiquette to successfully make new business relationships.

KEY WORDS

China, culture, business etiquette, business opportunity, the Chinese market

SEZNAM ZKRATEK

OSN	Organizace spojených národů
UNESCO	United Nations Educational Scientific and Cultural Organization
FAO	Food and Agriculture Organization of United Nations
APEC	Asia Pacific Economic Cooperation
IMF	International Monetary Fund
IBRD	International Bank of Reconstruction and Development
WHO	World Health Organization
WTO	World Trade Organization
PCA	Partnership and Cooperation Agreement
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí ČR

OBSAH

1	ÚVOD	7
2	CÍL PRÁCE A METODIKA.....	8
3	TEORETICKÁ ČÁST.....	9
3.1	Čína na konci 20. století.....	9
3.1.1	Politický vývoj po roce 1989.....	10
3.1.2	Ekonomický vývoj po roce 1989.....	11
3.1.3	Zahraniční vztahy Číny	14
3.1.4	Tržní a investiční prostředí v Číně	15
3.1.4.1	Přímé zahraniční investice v Číně	16
3.1.4.2	Čínské investice v zahraničí	18
3.1.4.3	České investice v Číně.....	20
3.2	Vliv kultury na podnikatelské prostředí v Číně.....	21
3.2.1	Základní charakteristika	21
3.2.2	Vliv kultury na soukromý sektor	22
3.2.3	Kulturní odlišnosti mezi Západem-Východem.....	23
3.3	Základní kulturní prvky čínské obchodní etikety	24
3.3.1	Individuální Západ versus kolektivní Východ.....	24
3.3.2	Mianzi.....	25
3.3.3	Guanxi	26
4	PRAKTICKÁ ČÁST	28
4.1	Výzkumná metoda – dotazník.....	28
4.1.1	Popis výzkumného vzorku a nástroje sběru dat.....	28
4.1.2	Metoda statistického zpracování dat	29
4.1.3	Formulace výzkumných tezí.....	30
4.2	Výsledky dotazníkového šetření.....	30
4.2.1	Výzkumné otázky č. 1 – 13	31
4.2.2	Identifikační otázky č. 14 – 17	45
4.3	Evaluaace výzkumných tezí	47
5	ZÁVĚR.....	49
6	DISKUZE.....	50
7	SUMMARY	52
8	BIBLIOGRAFIE	53
A	DOTAZNÍK	60

1 ÚVOD

„16. století patřilo Portugalsku, 17. Španělsku, 18. století si pro sebe ‚přivlastnila‘ Francie, 19. století (až na výjimky) opanovala Anglie a hospodářsko-politickým králem 20. století se staly Spojené státy. 21. století, na jehož prahu se v současné době ocitáme, pravděpodobně ‚neunikne‘ čínskému drakovi“ (Zemánek, 2004).

Čína je v dnešní době zmiňována ve všech sférách a tématech společnosti. Nejvíce je země spojována s jejím rapidním hospodářským růstem, který z ní za posledních třicet let udělal ekonomickou velmoc. Čína se stala výhodným investičním prostředím pro zahraniční korporace. Světová výroba se do Číny přesouvá a téměř každý druhý výrobek nese označení „Made in China“. Nicméně s postupnou transformací země se projevují určité odlišnosti čínské podnikatelské kultury, kterou nesmí zahraniční společnosti opomenout, jestliže chtějí mít na čínském trhu úspěch a respekt.

Čína má mnoho pravidel, co se týče podnikatelské kultury a obchodní etikety, které mají kořeny v silných tradičních konfuciánských hodnotách. Postupem času se tyto hodnoty měnily a přizpůsobovaly západním hodnotám a to díky obrovské změně, která Čínu za posledních 30 let provází. To ale neznamená, že by stará pravidla přestala platit. I přesto, že vznikly společné podniky anebo čínské děti studují na západě, nikdy se nestane, aby se čínská kultura uvolnila natolik, že by došlo k zásadní změně v čínské etiketě, chování či vnímání hodnot. Pokud chtějí zahraniční podnikatelé navázat úspěšná obchodní jednání, musí respektovat dané hodnoty a řídit se stanovenými pravidly. Čínská společnost má svůj pohled na svět a velká většina Číňanů nedůvěřuje lidem, kteří se od ní odchylují.

V Číně funguje tzv. vztahová ekonomika. V praxi to znamená, že je kladen důraz na hierarchické uspořádání vztahů a jednotlivci se k ostatním chovají na základě svého postavení ve společnosti a konkrétní situaci. Rovněž je důležitá vnitřní a vnější harmonie, silná vazba na rodinu, důraz na dodržování závazků, význam kolektivismu v rozhodovacích procesech a v neposlední řadě také důvěra. Toto jsou základní hodnoty konfuciánské víry a ta se dodnes odráží i v čínské podnikatelské sféře. Celá tato oblast je poté zformována do tradičních čínských konceptů, jako je *mianzi* (*mien-c* 'neboli tvář) nebo *guanxi* (*kuan-si* neboli konexe). Skutečnost je taková, že tento systém konceptů a pravidel umožňuje překonat v Číně určitou nejistotu a snižuje transakční náklady při podnikání.

2 CÍL PRÁCE A METODIKA

Tato práce si klade za cíl rozebrat jednotlivé prvky čínské kultury a jejich vliv na oblast podnikání a obchodu, které se formují do určitého souboru etiket a pravidel chování. Cílem bakalářské práce je zjištění, jak podnikatelé či vrcholoví manažeři v České republice vnímají rozdíly v kulturních prvcích, a zda ví, jak jednat při obchodních jednáních s čínskými zástupci.

Teoretická část bakalářské práce bude věnována specifikaci čínských kulturních a etických hodnot a jejich důležitosti v oblasti podnikání a obchodu v Číně. První kapitola bude zaměřena na obecnou charakterizaci vývoje Číny od roku 1989. Důraz bude kladen na ekonomický vývoj země a její podnikatelské prostředí. Druhá kapitola se bude zabývat vlivem kultury na čínský podnikatelský sektor. Budou v ní popsány základní charakteristiky čínského podnikání a rozebrány dopady tradičních asijských hodnot na způsob myšlení čínských podnikatelů. Dále bude tato pasáž věnována základním kulturním a myšlenkovitým rozdílům mezi západem a východem. Třetí kapitola bude popisovat základní kulturní rysy čínského uvažování a myšlení. Budou zde vysvětleny důležité pojmy *mianzi* a *guanxi*. Tyto koncepce jsou velmi důležité pro pochopení stylu myšlení všech Číňanů a vysvětlení jejich chování.

V praktické části bude provedeno dotazníkové šetření. Východiskem pro tvorbu dotazníku bude můj vlastní průzkum, který jsem provedl při své poslední návštěvě Číny v dubnu 2014. Tento dotazník je zaměřen na to, zda jsou lidé obeznámeni s kulturními rozdíly, s prvky čínské kultury a s čínskou obchodní etiketou. Dotazník bude kladen na pestrost a různorodost oborů jednotlivých respondentů. Data získaná z dotazníkového šetření budou analyzována pomocí statistické metody četnosti a korelace. Jejich výsledky budou sloužit ke zhodnocení předem stanových výzkumných tezí.

3 TEORETICKÁ ČÁST

3.1 Čína na konci 20. století

Rok 1989 je obecně vnímán jako historický milník, ve kterém docházelo ke změně režimů v mnoha státech po celém světě. Ani Čína nebyla výjimkou a tamní reformy se odchýlily od obdobného vývoje ve východním bloku. Významnou událostí roku 1989 v Číně bylo lidové povstání na náměstí Nebeského klidu (*Tchien-an-men Kuang-čchang*) v Pekingu, které bylo potlačeno. Cílem povstání byla demokratizace a liberalizace společnosti. Čínský komunistický režim toto odmítl a vsadil na budování autoritářského státu, zaměřeného přednostně na rozvoj ekonomiky. Čína se stala regionální velmocí a poté co došlo k rozpadu SSSR a bipolárního vnímání světa, posílila se její mezinárodní prestiž a její ekonomický růst byl nejrychlejší na celém světě. Mnoho expertů předpovídalo, že se Čína stane velmocí jednadvacátého století a s USA bude soutěžit o světovou nadvládu (Fürst, 2006, s. 3). Tato předpověď se naplnila v roce 2014, kdy Mezinárodní měnový fond vyhlásil ekonomiku Číny za nejsilnější na světě podle parity kupní síly v ukazateli HDP (Novinky.cz, 2014).

Důležitým prvkem vzestupu Číny během devadesátých let byla změna ideologie z marxismu-leninismu-maoismu k nacionalismu v obecném slova smyslu, nikoliv jako extrémistické ideologii. Díky tomu dochází k rozšíření kontaktu s okolním světem a znovuobjevování konfuciánských hodnot. Nová ideologie podporuje soukromé podnikání a osobní spotřebu, čímž se přibližuje se k určitým hodnotám kapitalismu. Období devadesátých let se obecně značí jako přerod totalitního komunistického režimu v byrokratický, státem řízený kapitalismus s autoritativním politickým systémem založeným na absolutní moci jedné strany. Jak dále uvádí Fürst (2006, s. 4), komunistická vlna „třetí“ a „čtvrté“ generace po roce 1989 směřuje znatelně doprava. Potvrzuje to hlavně ekonomický postoj vlády spojený s podporou privatizace státního majetku, liberalizace cen zboží a příchod zahraničních investorů. Na přelomu tisíciletí je ze strany vlády patrné i přijímání podnikatelů do svých řad. Nejdůležitějším přínosem posledních generací politických vůdců bylo otevření čínské ekonomiky globálnímu světu a vstup Číny do Světové obchodní organizace (WTO) v roce 2001. Vznik ekonomických vazeb s okolním světem přispěl ke snížení možnosti vzniku xenofobního politického režimu.

Tak významné a rozsáhlé změny se neobešly bez určitých komplikací. Problémy vznikaly převážně v oblasti institucionálních a legislativních změn. V období typickém množstvím reforem a kultem osobnosti není jednoduché provést přeměnu z původního centralizovaného, neefektivního a hlavně zkorumpovaného režimu, zanechaném po dynastii Čching, na moderní parlamentní systém. Takovou změnu dále komplikuje nárok na výjimečný politický monopol komunistické strany. V současnosti se Čína potýká s otázkami ohledně reformy finančního a bankovního systému, restrukturalizace státního průmyslového sektoru, udržení přílivu zahraničních investic, získání moderních zahraničních technologií, vyrovnáním nerovnoměrného vývoje mezi centrem a venkovem, přímořskými oblastmi a vnitrozemím a v neposlední řadě s rostoucími ekologickými problémy.

Co se týče oblasti lidských práv a postoje vlády vůči národnostním a etnickým menšinám v období po roce 1989, nedochází k významnému vybočení z trendu, který pokračuje dodnes. Nicméně dochází k umírnění a sofistikaci chování autoritativního režimu. Některé předešlé reformy státu umožnily občanům znovu vlastnit majetek a vystupovat jako podnikatelé. Tento krok vedl k definitivnímu zániku systému absolutní závislosti na státních institucích (Fürst, 2006, s. 5).

3.1.1 Politický vývoj po roce 1989

Po smrti Mao Ce-tunga v roce 1976 a zatčení frakce „gang čtyř“, známé za způsobení kulturní revoluce v Číně, převzal moc Teng Siao-pching a přivedl zemi k významným hospodářským reformám. Komunistická strana pod jeho vedením taktéž uvolnila svoji kontrolu nad osobními životy občanů a některá území byla převedena do privátního vlastnictví za účelem pronájmu soukromých pozemků (Marti, 2002).

Zpočátku Teng Siao-pchinga podporoval tehdejší stranický tajemník Čao C'-jang. Společně zahájili v roce 1988 reformu maloobchodních cen, které způsobily největší nárůst inflace od roku 1949. Čao C'-jang poté vytvořil tzv. šokovou terapii, která měla způsobit měnovou devalvaci a ukončení státního dohledu nad cenami za účelem posílení exportu. Tento plán se setkal s velkým nesouhlasem levice v čele s Teng Siao-pchingem, který zaujal opatrnější postoj a odvrátil svou pozornost od Čao C'-janga (Fürst, 2006, s. 11).

Kritickým milníkem byl rok 1989, ve kterém se odehrál jeden z největších protestů v dějinách Číny. Tato krize, která byla první od dob kulturní revoluce, měla dopad na všechny sféry

fingování komunistické strany a nastolila atmosféru politické nejistoty. Po protestech na náměstí Nebeského klidu, které začaly 15. dubna 1989 a skončily násilným potlačením 4. června téhož roku, rezignoval Teng Siao-pching ze své funkce a nahradil ho tehdejší starosta Šanghaje Ťian Ce-min. Později se Čína setkala s velkou kritikou za to, jakým způsobem utlumila protest v roce 1989, získala si špatnou pověst a byly na ni uvaleny sankce (Béja, 2011). Během devadesátých let dochází ke stabilizaci a ekonomickému vývoji země pod vedením Ťian Ce-mina, který si upevnil svoji moc ve vládě i armádě. Dochází i k nárůstu korupce a nezaměstnanosti, zvětšují se problémy v oblasti životního prostředí. Pro komunistickou vládu jsou novou hrozbou vznikající náboženské směry, např. Falun Gong, které se snaží potlačit a pronásleduje jejich následovníky (Ownby, 2008).

V roce 1997 dochází také k navrácení Hongkongu Číně. Podmínkou mírového předání byla původní Tengova myšlenka vládnutí – „jedna země, dva systémy“ (Wong, 2012). O dva roky později se k Číně připojil Macau pod záminkou stejného způsobu vládnutí. I přes všechna opatření dochází stále k určitému napětí mezi Hongkongem a pevninskou Čínou. Britská nadvláda tu zanechala stopy a tradice života, které místní obyvatelé dodržují a následují. Bohužel jsou v rozporu s čínským stylem života a komunistickým režimem, tudíž dochází k různým neshodám na mnoha úrovních. V posledních letech se objevuje kritika ze strany okolního světa ohledně dodržení myšlenky „jedna země, dva systémy“. Pochybnosti panují nad výběrem kandidátů do stranických voleb Hongkongu a jejich ovlivňování ze strany komunistické vlády pevninské Číny.

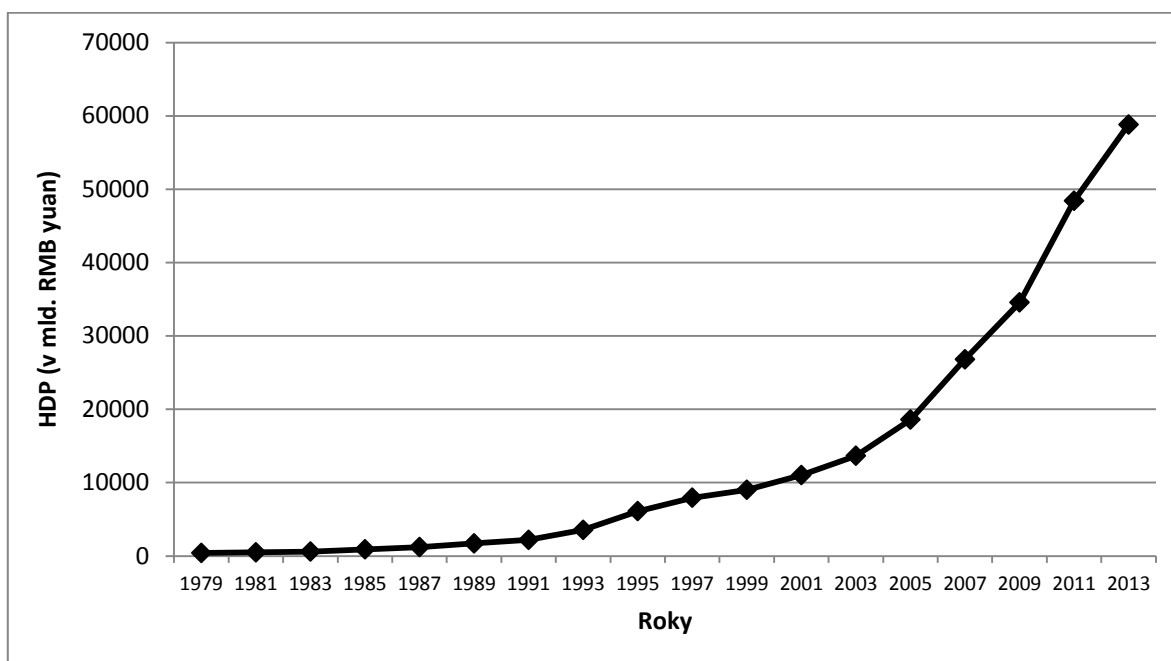
3.1.2 Ekonomický vývoj po roce 1989

K největším úspěchům reformy zavedené Teng Siao-pchingem patří bezesporu trvalý, stabilní a rychlý růst čínského hospodářství. Tyto úspěchy jsou zaznamenány v základních makroekonomických ukazatelích. Během devadesátých let dosáhl růst HDP i dvouciferných hodnot. V letech 1992-1993 zaznamenal i rekordní výši 14 %, později se postupně snižoval a ustálil na hranici cca 8 %. Statistiky devadesátých let se nejvíce zaměřují na zahraniční obchody a výměny (export, import) a zahraniční investice, které ovlivňují proměnu čínské ekonomiky. Rostou podíly v sektorech sekundárních a terciárních, v primárním dochází k poklesu podílu. Dalším faktorem ekonomického růstu je také domácí spotřeba.

Čínský ekonomický růst je vychvalován i díky jeho stabilitě. Hodnocení Světové banky poukazuje na nízkou míru zranitelnosti čínské ekonomiky zvenčí, která je dána důvěrou

investorů, stabilním růstem HDP, velikostí vnitřního trhu a silnou důvěrou v ekonomiku – zahraniční i domácí. Fürst (2005) zjistil, že Čína nebyla zasažena tzv. asijskou krizí (1997-1998) a to díky přetrvávající regulaci kapitálového trhu a omezené směnitelnosti domácí měny RMB (Renminbi/Yuan). Chaos v okolních státech neovlivnil čínský finanční systém a nedocházelo zde k měnovým devalvacím.

Graf 1: Vývoj HDP Číny mezi lety 1979 - 2013



Zdroj: Národní statistický úřad ČLR, 2015

Co se týká přílivu přímých zahraničních investic, je Čína jasným vítězem v porovnání s ostatními asijskými zeměmi. Mezi nejvýznamnější zahraniční investory patřily USA, Japonsko, Hongkong, Tchaj-wan, Singapur a Jižní Korea. Zatímco v roce 1990 činily přímé zahraniční investice za rok 3,5 mld. USD, v druhé polovině dekády již dosáhly úrovně 40 mld. USD, která se každoročně udržuje zhruba na této hodnotě.

Tabulka 1: Příliv přímých zahraničních investic v mld. USD do vybraných zemí Asie

Země	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Čína	3,5	4,4	11,2	27,5	33,8	35,8	40,8	45,3
Indonésie	1,1	1,5	1,8	2,0	2,1	4,3	6,2	5,4
Jižní Korea	0,8	1,2	0,7	0,6	0,8	1,8	2,3	2,3
Malajsie	2,3	4,0	5,2	5,0	4,3	4,1	4,7	3,8
Filipíny	0,5	0,5	0,2	1,2	1,6	1,5	1,5	1,3
Thajsko	7,2	9,2	10,0	10,6	10,2	13,7	16,9	16,4

Zdroj: FÜRST, 2015

Určitou zajímavostí je, že polovina všech zahraničních investic pocházela z Hongkongu, Singapuru a Tchaj-wanu, tj. od krajanů žijících mimo pevninskou Čínu. Díky změně ideologie docházelo k usmíření Číny s diasporou a tento proces přibližování je velkým ekonomickým přínosem až dodnes. Zahraniční investice jsou pozoruhodné především v absolutních hodnotách, za období 1979-2000 získala Čína 348,5 mld. USD (Fürst, 2005).

Komunistická strana Číny vytvořila od roku 1993 tzv. zóny zvláštního hospodaření, kde si zahraniční firmy mohou vytvořit vlastní průmyslové závody, a využít tak velkou výhodu v oblasti pracovní síly. Tyto zóny jsou dále daňově zvýhodněné a pro investory tudíž velmi lákavé. Pravomoci postupně přecházely na místní samosprávy a představitele závodů, tím vznikaly i malé soukromé podniky v oblasti služeb. Ekonomicky nejsilnějšími oblastmi byly velká města (např. Šanghaj) a přímořské pásmo východního pobřeží. Nejvýznamnějším sektorem hospodářství je zahraniční obchod. Server Businessinfo.cz (2014) uvádí jako názorný příklad nárůst salda obchodní bilance z roku 2004 do roku 2012 ve výši 172 mld. USD přebytku.

Díky vstupu do WTO (11. 12. 2001) těží Čína z všeobecných výhod, které platí pro všechny členské státy. Jako nejvýznamnější uvádí Fürst (2002) následující:

- Členství bude příznivě stimulovat ekonomický rozvoj země (vývozy, dovozy, investice, příliv moderních technologií, pracovní místa), který lze vyčíslit řádově v několika procentních bodech HDP.
- Právo podílet se na multilaterálních jednáních v rámci WTO – tj. posílení ekonomické diplomacie a posunutí bilaterálních ekonomických sporů na bilaterální a multilaterální úroveň. Z toho vyplývá i značný politický zisk, např. ze vztahů s USA, kde byla obchodní jednání americkou stranou politizována.
- Posílení role práva v hospodářských vztazích a rozvoj osvěty v tomto ohledu.

Členstvím ve WTO se zabýval i server Global Policy Forum (2000), který ukazuje, že je velkým úspěchem reformní Číny a významně přispívá k úpravám její dosavadní ekonomické politiky vůči zahraničí:

- Snížení importního cla z průměrných 25 % (r. 2000) na 9 % do roku 2005.
- Rozšíření možnosti prodeje telekomunikační techniky a zvýšení limitu pro vlastnické podíly zahraničního kapitálu v čínských telekomunikacích (ve velkých městech, domácí monopol bude zachován).
- Poskytnutí prostoru pro zahraniční kapitál v bankovníctví a pojišťovnictví, dále v obchodu s cennými papíry (do určitého limitu v rámci zachování domácího monopolu).
- Snížení dovozní kvóty pro zemědělské výrobky.

Vývoj čínského hospodářství na přelomu tisíciletí se stal inspirací pro rozvojové země, ale zároveň i hrozbou pro rozvinuté ekonomiky států Evropy, Asie a Severní Ameriky. V těchto zemích vznikají obavy z nekonkurenceschopnosti. I přes tento ekonomický „zárak“ vznikají v Číně problémy označované jako tzv. přehřívání čínské ekonomiky. Díky růstu průmyslu i kupní síly obyvatelstva dochází ke zvýšení spotřeby surovin a energie. To ovlivňuje zvyšování cen na světových trzích a ohrožuje tím jak Čínu, tak i její zahraniční partnery. Proto poslední dobou Čína svoji pozornost přemísťuje na země Afriky a střední Asie, odkud dováží ropu, zemní plyn a barevné kovy. Další problémy se vytváří i v oblasti životního prostředí. Čína nepatřila mezi ty země, které se zavázaly dodržovat Kjótský protokol a finanční prostředky vynakládané na ochranu životního prostředí jsou nízké. Země se potýká se znečištěním přírody, přeměnou krajiny, desertifikací, smogem sužujícím velká města a kyselými dešti ohrožující třetinu území celé země.

3.1.3 Zahraniční vztahy Číny

Prioritou Číny v oblasti zahraniční politiky je posílení mezinárodního vlivu státu a vytvoření výhodných podmínek pro vlastní hospodářský rozvoj země. Aktivní postavení Číny na mezinárodním poli dokládá její členství v řadě významných mezinárodních organizací, např. OSN, v níž je stálým členem Rady bezpečnosti, UNESCO, APEC, IMF, IBRD, WHO, WTO, Interpol aj. Dále je Čína také signatářem velkého množství mezinárodních úmluv a dohod (Businessinfo.cz, 2014).

Čína se sama považuje za regionální mocnost z hlediska politiky, bezpečnosti a jaderného programu. Prosazuje nezávislou zahraniční politiku, která se od konce 80. let 20. století dá považovat za velmi úspěšnou. Její vliv na mezinárodní prostředí je poslední dobou stále větší, dopomáhá tomu i postavení v rámci stálých členů Rady bezpečnosti OSN. Mezi klíčové priority Číny patří vlastní nerušený ekonomický růst (pod vedením monopolní komunistické

strany) a územní integrita. Díky tomu si nárokuje kontrolu nad vodními cestami v Jihočínském moři včetně Tchaj-wanu, dále oblastmi Tibetu a vytváří tím třecí plochy na poli mezinárodních vztahů.

Co se týče zahraniční politiky, preferuje Čína jako hlavní metodu řešení sporů dialog. Na základě svého kulturního vývoje upřednostňuje pragmatismus a tzv. vzájemně výhodné řešení. V minulosti nastaly situace, kdy na mnoho případů reagovala příliš přecitlivěle jako na dotčení svých klíčových zájmů. Jednou z charakteristik mezinárodního chování Číny je zvýšený patriotismus, hraničící někdy s nacionalismem (v některých okolnostech podporovaný státní propagandou). Toto chování má kořeny v historických obdobích, kdy byla Čína ponížena z koloniální nadvlády japonské agrese a vytvořila si tím komplex. Stále významněji má nicméně zájem ovlivňovat celou Asii a Tichomoří, kde soupeří s USA, Indií a Japonskem. Fürst (2006) předpokládá, že kvůli vlastním interním problémům (a složitosti jejich řešení) se v některých případech vyhýbá ujmout zvýšené spoluodpovědnosti při řešení mezinárodních konfliktů a problémů (např. Afghánistán).

Spolupráce Číny s Evropskou unií je založena na strategickém partnerství rozvíjeném v různých oborových směrech a formátech, především však ve směrech ekonomických. I oblasti jako klimatické a ekologické problémy, boj proti organizovanému zločinu, pašování drog, terorismu aj. jsou bodem zájmu spolupráce. Politicky významnou událostí je summit EU/ČLR, který je pořádán každý rok. Strategická spolupráce Číny měla být potvrzena Dohodou o partnerství a spolupráci (PCA), nicméně jednání se od roku 2007 zpomalily. Měřítkem ekonomického a politického vývoje je porovnání s USA. Spolupráce s EU slouží Číně při vytváření odbytiště, jako pro vlastní výrobky, zdroj inovativních technologií, případně stabilní oblast pro investice. V posledních letech vyvíjí tlak na EU ohledně vyřešení svých ekonomických problémů spojených s rozpočtovou krizí. Propojenost čínského a evropského trhu je v současnosti natolik výrazná, že by zhoršená ekonomická situace EU měla negativní vliv na čínský hospodářský rozvoj (MZV, 2015).

3.1.4 Tržní a investiční prostředí v Číně

Čínský trh přináší v posledních deseti letech největší obchodní příležitosti. Nicméně to není prostředí bez rizik a má svoje výhody i nevýhody. Mezi silné stránky patří nekonečné obchodní příležitosti spojené s množstvím investičních šancí v jakémkoliv oboru, levná pracovní síla, nízké výrobní náklady, velikost trhu a jeho dlouhodobě rostoucí trend, pracovní

mentalita spojená s disciplinovaností a pracovitostí, postupná liberalizace trhu apod. Mezi hrozby patří rostoucí politický vliv, nevyzpytatelnost trhu, jazykové bariéry, nízká kvalita a marketing, kulturní odlišnosti v podnikání aj.

Čína je země s rozsáhlým podnikovým, spotřebitelským i státním sektorem čítajícím přes 1,3 miliardy obyvatel. Díky tomu patří mezi největší investiční destinace za posledních sto let. Tento fakt se nevyhnul nadnárodním zahraničním společnostem, které již nějakou dobu systematicky připravují obchodní a výrobní zázemí k expanzi na tento trh. Se stoupajícím přílivem zahraničních investorů se čínští producenti přesouvají do zemí afrických a latinskoamerických, aby pokryli a rozšířili svoje možnosti výroby (AMSP ČR, 2007).

3.1.4.1 Přímé zahraniční investice v Číně

S otevřením čínského trhu je spojen pokles celních tarifů a přijetí dalších opatření. Následkem je výrazné zlepšení tržních a investičních podmínek pro zahraniční investory. Konkrétně se jedná o tyto oblasti:

- Liberalizace regulovaných sektorů ekonomiky (např. zlepšený přístup ve službách)
- Novelizace podnikatelského prostředí
- Reforma státní administrativy (v ohledu na boj s korupcí)
- Zvýšení kvality pracovní síly
- Zlepšení infrastruktury v dopravním sektoru
- Větší politická stabilita s důrazem na řešení problémů aj.

S rostoucím přílivem zahraničních investic přicházejí i omezení a regulace ze strany vlády, a to především:

- Daňové změny (sjednocení sazeb pro zahraniční a domácí firmy)
- Zavedení povinného sociálního zabezpečení pro cizince pracující a žijící v Číně
- Zvyšující se lokální protekcionismus a podpora domácích firem ze strany vlády
- Postupně rostoucí mzdové náklady aj.

V současném dvanáctém pětiletém plánu (2011-2015) vláda deklarovala svou připravenost podpořit investiční příležitosti v alternativních zdrojích energie, biotechnologiích, IT a výrobě nejmodernějších zařízení (MZV, 2015).

Ministerstvo obchodu ČLR ve spolupráci s Národní rozvojovou a reformní komisí vyhlásila tři kategorie oborů pro zahraniční investice a to zakázané (*prohibited*), s omezením (*restricted*) a podporované (*encouraged*). Mezi podporované obory lze uvést oblasti hi-tech průmyslové obory, IT, služby spojené s ochranou životního prostředí a energeticky úsporné technologie. Do oblastí s omezením patří média, výstavba a provoz zábavních parků a jako zakázaný obor se považuje např. sociální průzkumy (MZV, 2015).

Z hlediska přímých zahraničních investic (PZI), Čína od dob zahájení svých ekonomických reforem pohltila celkem 973 mld. USD, což ji v tomto ohledu řadí na první místo v porovnání s jinými rozvojovými zeměmi. V roce 2012 byla dokonce největším příjemcem podílu celkových PZI. Více než polovina objemu přišla až po vstupu Číny do WTO v prosinci 2001. V roce 2012 byla hodnota užitého zahraničního kapitálu 111,72 mld. USD a vytvořeno bylo 24 925 nových podniků se zahraniční majetkovou účastí v nefinančních sektorech. Výše zahraničních investic v první polovině 2013 činily celkem 62 mld. USD, což byl meziroční nárůst o 4,9 %. Důvodem je postupný návrat důvěry zahraničních investorů díky zaváděným reformám nového premiéra Li Kche-čchiang, obecně nazývané jako Likonomics (Lam, 2015). Nejvýznamnější investory Číny v roce 2012 dle teritoriálního rozdělení popisuje následující tabulka.

Tabulka 2: Přehled nejvýznamnějších investorů v ČLR v roce 2012

Země	mil. USD	Podíl v %
Hongkong	71 289	63,8
Japonsko	7 380	6,6
Singapur	6 539	5,9
Tchaj-wan	6 183	5,5
USA	3 130	2,8
Jižní Korea	3 066	2,7
Německo	1 471	1,3
Nizozemí	1 144	1,0
Velká Británie	1 031	0,9
Švýcarsko	878	0,8

Zdroj: MZV, 2015

Důležitá je taky odvětvová struktura přitékaného zahraničního kapitálu. Rozdělení dle sektorů v roce 2012 je uvedeno v tabulce č. 3 na následující straně.

Tabulka 3: Rozdělení zahraničních investic podle sektorů v roce 2012

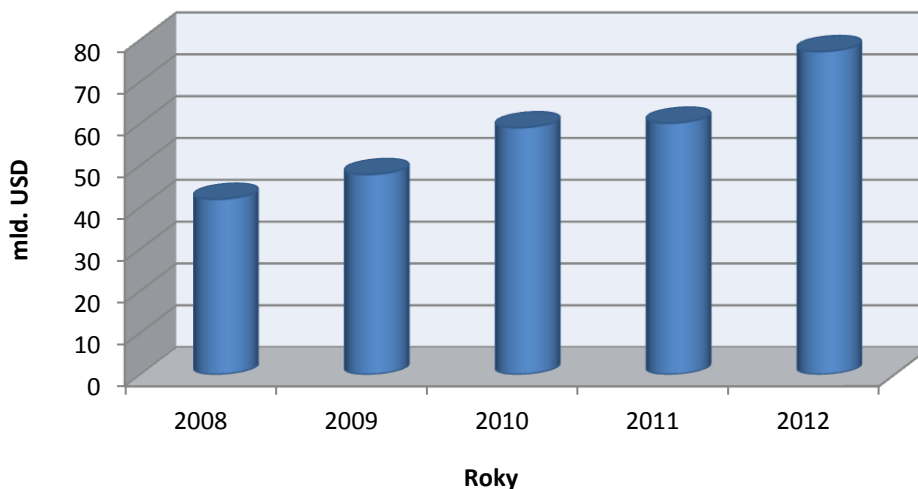
Odvětvová struktura	Počet podniků	mld. USD
Zemědělství, lesnictví, chov zvířat a rybolov	8882	20,6
Výroba	8970	48,87
Energetika (výroba a distribuce)	187	1,64
Doprava, sklady, pošty	397	3,47
Přenos informací, informační služby a software	926	3,36
Velko- a maloobchod	7029	9,46
Nemovitosti	472	24,12
Leasing, obchodní služby	3229	8,21
Komunální a jiné služby	192	1,16
Celkem	24925	111,72

Zdroj: MZV, 2015

3.1.4.2 Čínské investice v zahraničí

Čína není pouze příjemcem zahraničních investic, ale sama je také velkým investorem do zahraničí. Zásadním impulsem bylo vyhlášení nové strategie globalizace „Go global“ během 10. pětiletého plánu, který probíhal od roku 2001 do roku 2005 (China Internet Information Center, 2001). Změny se týkaly zjednodušení schvalovací procedury pro čínské investice v zahraničí. Investice do objemu 3 mil. USD může schvalovat lokální úřad, nad tuto částku Ministerstvo obchodu ČLR. Důsledkem byl rychlý nárůst čínských investic do zahraničí. Její vývoj je zobrazen na následující straně v grafu č. 2.

Graf 2: Vývoj čínských přímých zahraničních investic



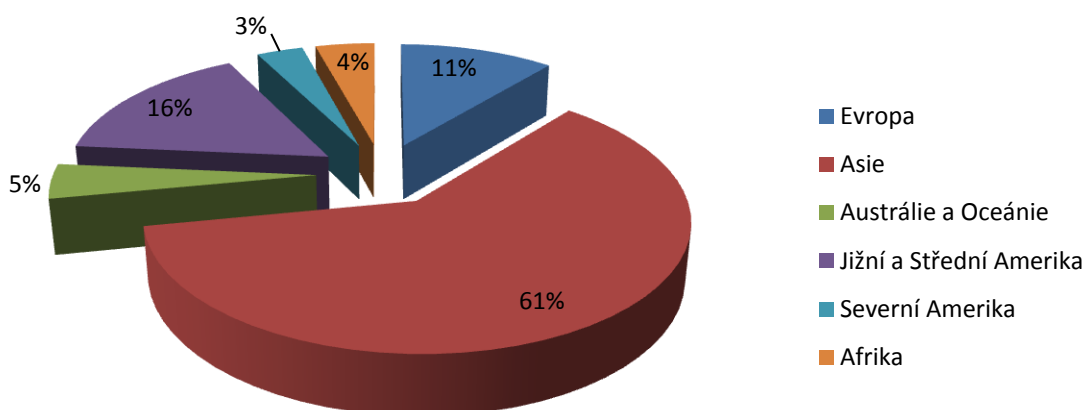
Zdroj: Národní statistický úřad ČLR, 2015

MZV (2015) rozděluje čínské investice (na základě analytiků) na tři typy:

1. nákupy podílů či celých zahraničních firem velkými státními podniky (zejména suroviny, případně investiční zhodnocení, kupř. CNPC a PetroKazakhstan, Sinopec a Tanganyika Oil, CIC KazMunaiGas Exploration Production, CIC a Blackstone, CIC a Morgan Stanley, Bluestar Group a Elkem)
2. stát vs. stát, úvěry za ropu, kde ČLR podepisuje dlouhodobé kontrakty na dodávku ropy (celkem 40 mld. USD s Ruskem, Brazílií, Venezuelou a Kazachstánem)
3. „úzkoprofilové“ nákupy (státní i soukromé), tj. mimo surovinový sektor (např. Lenovo a IBM, SAIC a MG Rover, Geely a Volvo, Weichai Power a Moteurs Baudouin)

Nejzajímavějšími a nejatraktivnějšími oblastmi pro čínské zahraniční investice jsou automobilový, chemický, informační, telekomunikační, důlní a zpracovatelský průmysl. Pozitivním faktorem čínských firem je obrovská podpora ze strany státu. Směřuje je do zemí, kde mají velkou šanci uspět a jsou bohaté na obrovské zásoby potřebných surovin. Jedná se převážně o země Afriky, jihovýchodní Asie, Blízkého Východu a Latinské Ameriky. Rozdělení čínských investic směřující do zahraničí dle geografických regionů uvádí graf č. 3.

Graf 3: Geografické rozdělení čínských zahraničních investic v zahraničí v roce 2011



Zdroj: Národní statistický úřad ČLR, 2015

3.1.4.3 České investice v Číně

Spolupráce ČR a Číny je legitimní na základě Smlouvy o ochraně a podpoře investic mezi tehdejší vládou ČSFR a Číny vyhlášené dne 4. 12. 1991 a podepsané při návštěvě v roce 1994 Václavem Klausem. Jedním ze základních bodů Smlouvy je platnost stejných podmínek pro místní i zahraniční subjekty na trzích v obou zemích.

Ze strany ČR dochází k řádnému plnění, což dokazuje nárůst počtu čínských firem působících na území ČR. Na straně druhé se objevují negativní zpětné vazby českých podnikatelů ohledně investování v Číně. To bylo příčinou aktualizace výše uvedené smlouvy, ke kterému došlo na konci roku 2005. Obnovená dohoda vstoupila v platnost dne 1. 9. 2006. Vzhledem k informačním bariérám Číny se statistické údaje bohužel liší podle zdroje. Podle ČNB celkový objem českých investic v roce 2012 činil 50,2 mil. USD (MZV, 2015).

3.2 Vliv kultury na podnikatelské prostředí v Číně

3.2.1 Základní charakteristika

Podnikatelské prostředí v Číně je silně ovlivňováno politickým režimem a kulturní charakteristikou. Velké ekonomické změny prováděné od dob pádu „gangu čtyř“ se soustředí převážně na zavedení hospodářského systému s tržními prvky. Snaha komunistické směřuje dlouhodobě ke kontrole a centralizaci. Tyto prvky (hospodářský systém s tržními prvky versus centralizovaný stát) jsou ale neslučitelné a je otázkou jak dlouho vydrží vzhledem k rozloze a lidnatosti Číny.

Čínská ekonomika se v mnoha odborných literaturách charakterizuje jako kapitalismus s čínskými prvky (Baek, 2000) nebo je jí přezdíváno „socialismus s čínskými charakteristickými rysy“.¹ Je silně ovlivňována historickým pozadím ve spojení s principy konfuciánské kultury. Konfuciánství, které tvaruje Čínu přes dva a půl tisíce let, zdůrazňuje udržování vnitřní a vnější harmonie (ve světě známo jako „Yin a Yang“) a důraz na tradiční hodnoty. Ty se ve společnosti odrážejí jako pasivní chování, vnitřní sebeovládání, důraz na řeč těla, důvěra ve vztazích, silná spjitost k rodině, upřednostnění kolektivu nad jednotlivcem, trpělivost v rozhodování atd. Jednu z důležitých podmínek k udržení harmonie společnosti viděl Konfucius v uplatnění hierarchického systému. Tento systém má pět úrovní, které popisují vztahy podřazenosti a nadřazenosti. Jde o uchování morálních principů, které vedou k celkovému společenskému souladu. Jak uvádí server China Mike (2015), níže jsou popsány dvojice, kde první čtyři určují společenskou nadřazenost a podřazenost, poslední je jako jediná rovnocenná:

Nadřizený – Podřizený

Otec – Syn

Starší sourozenec – Mladší sourozenec

Manžel – Manželka

Přítel – Přítel

Pro společenské a podnikatelské prostředí v Číně jsou nejen důležité výše popsané principy, ale podstatným činem je i navazování a budování kontaktních sítí, tzv. *guanxi*. Jedná se o speciální vztah, který vyjadřuje vzájemnou důvěru a je založená na reciprocitě laskavostí.

¹ Z proslovu Tian Ce-mina z roku 2002

Díky tomu získává člověk s dobrou *guanxi* výhody, ze kterých může těžit, např. pomoc s učiněním správného rozhodnutí, konkurenční výhody oproti ostatním, úspora času a peněz apod. Jin (2006) tvrdí, že existují určité faktory, které mají vliv na získávání důvěry, a to předchozí známost s danou osobou a její pozitivní zkušenost, shoda rodinného příjmení, stejná lokalita původu, používání stejného nářečí a profesní spojení. Stejně důležitá je osobní sympatie a společná historie dvojic (rodinní příslušníci, přátelé a spolužáci ze školy, kolegové z předchozího zaměstnání apod.).

Guanxi sítě se musí neustále aktualizovat na základě situace a musí se vytvářet s největší opatrností. Lehkovážnost zneužití nebo porušení etických principů reciprocity může mít vážné následky nejen pro osobu porušující zásady, ale i pro toho, kdo je doporučil. Daný člověk tím ztrácí „tvář“ (*mianzi*) a to je pro Číňana největším příkořím. Tudíž je kladen velký důraz na důvěru a udržení si statutu a „tváře“. Vhodné je i zapojení třetí osoby do obchodních a společenských schůzek – dobrá volba prostředníka se může stát rozhodujícím faktorem úspěchu (Odehnalová, 2009).

3.2.2 Vliv kultury na soukromý sektor

Neexistují pochybnosti nad tím, že čínský ekonomický růst v posledních desetiletích je považován za enormní úspěch. Příčiny unikátního čínského modelu zkoumají dodnes odborníci a analytici, nicméně nepřišli s obecným vzorcem, který by byl jednoduše kopírovatelný do ostatních zemí. Důvodem jsou odlišné kulturní principy fungující v Číně a ve zbytku světa. V dnešní době se tyto hodnoty obecně nazývají asijské a to kvůli velkému počtu obyvatel žijících v zahraničí. Asijské hodnoty nejsou ale jediným důvodem úspěchu. Opomenout se nesmí ani chování státu při provádění reforem a vzniku nových institucí. Vláda tvořená lidmi je v souladu s kulturními hodnotami dané společnosti.

Podnikatelský sektor je taktéž tvořen Číňany, a tudíž jej ovlivňují čínské kulturní aspekty. Čínské tradiční hodnoty mluví o harmonii a pokoře k sobě samým, proto vzniká kolektivistický způsob myšlení. Dochází k upřednostňování skupiny a to má za následek větší pracovitost za účelem uspokojení celku. Dalším typickým rysem Číňanů je důraz na vzdělání. Vzdělávání je v Číně ovlivněno kulturními hodnotami. Je zde patrná úcta k minulosti a díky tomu je při učení preferováno memorování. Tento způsob vzdělávání není efektivní a je zastaralý oproti západnímu stylu. Velká nevýhoda spočívá v nedostatečném rozvinutí osobnosti, ale i to je důsledkem kulturního vlivu.

Již v předchozí kapitole je zmíněna důležitost *guanxi* sítí. Budování *guanxi*, tudíž navazování kontaktů a utváření konexí pomáhá všem v jakékoliv situaci. Význam *guanxi* je natolik velký, že do něj spadají lidé ze všech sfér, od prostých dělníků po nejvyšší státní zastupitele. V těchto sítích platí pravidla, která je nutné dodržovat (např. výměna protislužby) i za cenu porušení zákonů. Vyšší postavení kulturních hodnot a etických pravidel nad legislativou je problémem, který sužuje Čínu a přiřazuje k ní slovo „korupce“. Bohužel porušit pravidla *guanxi* a tím ztratit tvář je pro čínskou společnost větším příkořím než porušit zákon.

3.2.3 Kulturní odlišnosti mezi Západem-Východem

Je zřejmé, že existují velké odlišnosti v chování a kultuře mezi západními zeměmi (USA, země Evropy) a Čínou. Otázkou je v čem konkrétně a čím byly zapříčiněné. Jak uvádí blogger Jim Sheedy (2011), obyvatelé Západu jsou známi svým individualismem a analytickým myšlením, východní kultury svou provázaností a soudržností kolektivu. Níže uvedená tabulka č. 4 poukazuje na základní rozdíly v různých okolnostech chování.

Tabulka 4: Kulturní odlišnosti mezi Západem a Východem

Vyjádřené kulturní hodnoty	Západ (USA, Evropa)	Východ (Čína a mnoho dalších zemí v Asii)
Logické uvažování	Lineární (nenucené vztahy, přímá souvislost)	Kruhové (jemnější postoj s tendencí jet dokola)
Vyjádření souhlasu a nesouhlasu	Typické jsou argumenty, nesouhlas je vyjádřen verbálně	Je obtížnější vyslovit nesouhlas, ten je vyjádřen neverbálně
Komunikace a informace	Jednoznačnost, přímá verbální komunikace	Implicitní, nepřímá jazyková komunikace (např. metafory)
Vyjádření poctivosti	Verbálně a narovinu	Neverbálně, jemně
Vyjádření sebe	Orientováno na „JÁ“	Orientováno na „MY“
Způsob myšlení	Založeno na přímé dodržování pravidel, předpisů a zákonů	Pravidla a zákony pouze jako kontext, záleží na konkrétní situaci
Jednotlivec	Svoboda a osobní úspěch	Oddanost skupině, dodržení harmonie
Povaha obchodních vztahů	Méně důležité, povrchní, snadno se vytváří, krátkodobý vztah	Nejdůležitější, osobnější, vytváří se obtížně, dlouhodobý vztah
Řešení konfliktu	Na základě soudních procesů s využitím právníků	Důvěra ve vyřešení za pomoci třetích stran
Vnímání času během schůzek	Přesný (přijít včas, skončit přesně)	Schůzka není přesně řízena začátkem a koncem času
Výsledky konfliktů	Vnímání dvou stavů: výhra/prohra	Situace win-win, prohrát znamená vyhrát, prohrát za účelem výhry

Zdroj: Externi-nakup.cz, 2015

3.3 Základní kulturní prvky čínské obchodní etikety

„*Správné načasování, správné místo a správní lidé*“ je staré čínské rčení, podle kterého se všichni čínští podnikatelé řídí, pokud chtějí uspět. Tato kapitola se zaměří na poslední část výše uvedeného rčení a bude zkoumat kulturní a mezilidské koncepce *mianzi* a *guanxi*, na nichž je postavena celá čínská společnost. Právě tyto koncepty dávají čínské společnosti a ekonomice ojedinělou podobu a fungují na úplně jiném principu než západní svět. Jedná se především o etické zásady, morální hodnoty a celkové vnímání společnosti. Tyto koncepty nesou podstatné výhody, ale i nevýhody, se kterými je nutno počítat. Přesto ale v současné Číně platí, že kdo se jimi neřídí, tak si sám sobě škodí.

3.3.1 Individuální Západ versus kolektivní Východ

Jedním z největších a nejdůležitějších rozdílů mezi Čínou a Západem je role jednotlivce ve společnosti. V Západním světě jsou důležitými prvky jedinečnost, tvořivost, iniciativa a osobní úspěch. Lidé jsou již od narození vedeni k tomu, aby vybočovali z řady a nebyli stejní jako ostatní. Mít osobní svobodu a vlastní názor je prioritním cílem této společnosti. V Číně jsou hodnoty zcela opačné. V současnosti jsou děti vychovávány v myšlence kolektivismu (Kim et al., 2006). Jsou nabádáni k tomu, aby se bez jakýchkoliv stížností podvolili autoritě, a úloha osobního individualismu nepřevyšuje roli skupinového kolektivismu. Je zde vidět dopad konfuciánského kulturního dědictví a myšlenky Konfucia samotného (Odehnalová, 2009).

V minulosti tvořila tato pravidla bezpochyby v čínské společnosti uhlavní kámen mezilidských vztahů. Čína se sice neustále vyvíjí a mění se i okolnosti, ale princip zůstává stále stejný. Důraz je také kladen na konsenzus. Záležitosti jsou probírány do té doby, než dojde k dohodě. Jakmile je rozhodnuto, je očekáváno striktní dodržení a respektování dohodnutých záležitostí. Názorným příkladem je chování čínských studentů při výuce. Ve snaze nevybočovat z řady je během výuky velmi častá mlčenlivost nebo shoda názorů v rámci kolektivu. Tamní profesori nepodávají dotazy otevřeně ke skupině, ale pouze cíleně na určitou osobu. Po lidovém povstání v roce 1989 na náměstí Nebeského klidu se názory vyjadřují mnohem otevřeněji a ochotněji, ale pouze v situaci, kdy nedochází k ohrožení jednotlivce.

Podle Sellingmana (2007) se tento koncept dá obecně pochopit jako uzavření jakési dohody mezi jednotlivcem a společností. Poslušnost a loajalita ze strany jednotlivce výměnou za

ochranu a podporu kolektivu. Vlastní přání se podřizuje vůli skupiny a v rozhodovacích procesech mají přednost zájmy celku před osobními zájmy a prospěchem.

3.3.2 Mianzi

Důležitým kulturním konceptem v čínské společnosti je *mianzi* neboli „tvář“. Číňané jsou silně citliví na to, jak se na ně dívají druzí či v jakém světle se druhým jeví. *Mianzi* je natolik důležité, že ho Číňané radí před zdravím nebo blahobytem. Z toho důvodu je důležité mít tento aspekt neustále na paměti, i kdyby to mělo být jen proto, abyste nezpůsobili ztrátu tváře někomu jinému. Této variantě by se každý člověk měl vyhnout. Zhang a Baker (2008) tvrdí, že v nejlepším případě dojde k ukončení jakékoliv formy spolupráce, v horším a pravděpodobnějším případě dojde dokonce k nějaké formě odplaty.

Tvář je v Číně křehkou věcí a existuje mnoho způsobů, jak druhým přivodit její ztrátu. Jednou z jistých cest je někomu vynadat nebo jej urazit před kolegy. Další způsob představuje přehlížení citů ostatních nebo záměrně povýšené chování. Nejčastěji se to projevuje již na prvním obchodním jednání, které zpravidla probíhá u večeře. U toho je třeba si dát pozor na určité maličkosti v chování, které by mohly urazit protější (čínskou) stranu. Nejčastěji se chybuje např. v popíjení alkoholu, kde při obchodních jednáních v Číně je naprostou samozřejmostí pít ve větších dávkách. Dále např. neexistuje způsob slušného odmítnutí, všechno se musí přijmout s velkou grácií.

Neprojevení dostatečné úcty považují Číňané za skutečný hřích a téměř vždycky se vám takové jednání vrátí. Pokud totiž někdo vaším přičiněním ztratí tvář, nepřicházíte pouze o úctu toho, komu jste ublížili, ale všech, kteří o vašem prohřešku vědí (Sellingman, 2007).

Zjednodušeně řečeno je *mianzi* nesmírně důležité nejen pro každodenní život, ale i při navazování nových obchodních jednání a v neposlední řadě pro *guanxi*.

Pojem *mianzi* je nesmírně komplikovanou záležitostí a jeho plné vysvětlení by zabralo další samostatnou práci. Nicméně zjednodušeně se dá o *mianzi* říct, že se jedná o jakousi důstojnost, individuální společenský statut jedince a společenskou reputaci. De facto jde o pohled ostatních na nás o to, co si o nás myslí. Jak uvádí Jia (2001), *mianzi* se v této souvislosti odkazuje na více než fyzické obličej. Je to více o tom, jak je člověk vnímán mezi ostatními lidmi a to je Číňanům mnohem důležitější než vzhled. Vzhledem k historickému vlivu je čínská společnost kolektivní komunitou. V takovém sociálním prostředí jsou všichni

znepokojení a zamýšlí nad tím, jak je člověk ostatními vnímán. Ztrátu tváře může ovlivnit postavení v *guanxi* síti – a to je něco, co si nikdo v Číně nemůže dovolit.

Koncept tváře se objevuje i v západním světě, avšak nikoliv v takovém rozsahu důležitosti jako v Číně. Pokud už dojde k nějakému prohřešku tak v západním světě se většinou prominou. Je zcela normální zažít přátelské pošťuchování, nadávky, žertovná pokárání nebo sarkastické poznámky, pokud se vnímají jako dobrá a neškodná legrace. Nicméně je v Číně takové chování velmi unikátní, protože je *mianzi* mezi čínskou společností vážnou věcí.

3.3.3 Guanxi

Často se stává, že bez *guanxi* nejste v Číně schopni udělat ani první krok, a s nimi si naopak můžete dělat úplně všechno – i věci, které byste pravděpodobně dělat neměli. Výraz *guanxi* zjednodušeně znamená „konexe“ a zahrnuje všechno, co je spojeno s lidmi, které znáte, a s tím, co jsou tito lidé ochotni (nebo povinni) pro vás udělat. *Guanxi* se v Číně rozumí určitá forma výměnného obchodu, založená na principu „já pomůžu tobě, ty pomůžeš mně“. Pokud má člověk vybudované vazby *guanxi*, tak si může být jistý, že dotyčný člověk mu to, co pro něj udělal, oplatí i za cenu porušení morálních pravidel (Wong a Leung, 2001).

Tento kulturní fenomén je společný Číňanům po celém světě a v žádném případě se netýká pouze ČLR. Ovšem v Číně, kde donedávna panoval nedostatek, se *guanxi* zvláště osvědčily při obstarávání zboží a služeb, které jinak bylo složité, ne-li přímo nemožné sehnat, a také při získávání interních informací (Sellingman, 2007).

Na rozdíl od západní obchodní kultury se v čínském podnikatelském prostředí neklade důraz na organizační schémata a oficiální struktury, ze kterých se skládá obchodní podnik. Státní orgány, které by měly dohlížet nad podniky a soubory pravidel určující mezifiremní vztahy a komunikaci, prakticky v Číně neexistují. Klíč k dosažení čehokoliv důležitého se nezakládá na formálních pravidlech, ale na různých známostech, kontaktech a konexích.

Tento systém se označuje slovem *guanxi*. V dnešní době je tento výraz chápán jako „vztahy“, ale jejich překlad lze také vyložit na základě dvou částí, z nichž je slovo složeno, tzn. *guan* a *xi*. Doslovný význam přeložit nelze, jelikož je čínština velmi obrazným a metaforickým jazykem. *Guan* v překladu znamená „zavřít“, „uzavřít“, „dveře“. Slovo *Xi* znamená „rozšířit vztah“, „svázat“, „spoutat“. Obecně můžeme toto slovní spojení chápat jako „uzavření a udržování dlouhodobých vztahů“. Další význam *guanxi* je např. „činit někomu laskavost“,

„dlužím ti“, „jsi jedním z nás“. Bez *guanxi* je člověk ve velmi těžké pozici a dochází k jakési formě ignorace. V praxi to znamená, že se neví, že dotyčný člověk vůbec existuje (Luo, 2007).

Pro *guanxi* je charakteristická vzájemná důvěra a vyměňování protislužeb. Tento systém ovlivňuje celou čínskou společnost již tisíce let. Při vytváření vztahu *guanxi* je de facto povinnost oplatit službu druhému neboť je založena na reciprocitě služeb. Oplácená služba není limitována dobou a ani nemusí být v odpovídající hodnotě. Nicméně je společensky zavazující oplatit laskavost ve správný čas.

Podle Odehnalové (2009) sahají kořeny *guanxi* až do dob Konfucia a jeho kulturního dědictví. Podle něj má každá společenská bytost jasně stanovenou úlohu a v rámci toho se i patřičně chová. Tyto hranice se nesmí překročit. Díky tomu vzniká ve společnosti řád a pořádek. Každý Číňan tím dodržuje svoji společenskou roli a v případě porušení této role dochází k vykázání ze společnosti což je pro Číňana největší hanbou a ponížením.

Sellingman (2007) tvrdí, že Číňané z hlediska vazeb *guanxi* dělí společnost do tří skupin – rodina, přátelé a ostatní. Stejně jako na západě je rodina naprosto prioritní skupinou, vztahy uvnitř ní jsou nepřetržité a neočekávají se protislužby, ty se realizují automaticky a bez přemýšlení. Co se týče přátel, zde je při vytvoření *guanxi* předpokládána vzájemná reciprocita služeb založená i na citovém vztahu. Do kategorie „ostatní“ patří osoby mimo rodinu a přátele a taky cizinci. V tomto případě slouží *guanxi* pouze jako nástroj k naplnění svého osobního užitku (Suo a Walker, 2006).

4 PRAKTICKÁ ČÁST

4.1 Výzkumná metoda – dotazník

Pro zjištění dat byla použita výzkumná metoda dotazníku. Data jsou analyzována a následně použita k potvrzení stanovené hypotézy bakalářské práce. Dotazník je určen především zaměstnancům firem, kteří přicházejí do styku nebo mohou být v kontaktu se zahraničními partnery. Vybrány byly převážně firmy, které jsou nadnárodní a mají působnost v Číně nebo mohou potenciálně vstoupit na čínský trh.

Dotazník je celkem složen ze 17 otázek, z toho 13 otázek je tematicky zaměřeno a 4 otázky jsou identifikační. Vyhotoven je jak v papírové, tak elektronické verzi. Otázky v dotazníku byly vytvořeny na základě mých vlastních zkušeností. V roce 2014 byl testován během mého terénního výzkumu v Číně.

4.1.1 Popis výzkumného vzorku a nástroje sběru dat

Vzhledem k osobním kontaktům a větším vazbám k podnikatelské sféře byl dotazník distribuován široké škále firem a lidem v ní působících. Pro jejich lepší zařazení a konkrétnější specifikaci jsou použity identifikační otázky zaměřené na jejich věk, pohlaví, pracovní pozici a velikost firem, ve které pracují. Z toho důvodu, že existuje mnoho různých pracovních pozic, jsou získaná data tříděna do 3 základních kategorií: majitelé a ředitelé firem, střední management a zaměstnanci.

Tabulka 5: Identifikační otázky a jejich odpovědi

Otázka	a)	b)	c)	d)	e)
Velikost společnosti	Mikropodnik	Malý podnik	Střední podnik	Velký podnik	
Pracovní pozice	Majitelé a ředitelé firem	Střední management	Zaměstnanci		
Věk	Do 29 let	30 – 39 let	40 – 49 let	50 – 59 let	60 let +
Pohlaví	Žena	Muž			

Zdroj: Archiv autora

Sběr dat probíhal formou osobní distribuce. Rovněž byla uplatněna možnost rozeslání dotazníku v podobě elektronického souboru e-mailem pro větší efektivnost a větší pestrost výzkumného vzorku.

4.1.2 Metoda statistického zpracování dat

Většina tematických otázek je uzavřená s odpověďmi ANO/NE. Proto je aplikována statistická metoda měření závislosti slovních znaků pro významnější zpracování dat. Zkoumaným prvkem je závislost dvou slovních znaků, konkrétně závislost získaných odpovědí tematických otázek k odpovědím identifikačních otázek. Odpovědi jsou srovnávány především k identifikačním otázkám týkajících se pracovní pozice a věku.

Závislost určíme analýzou kontingenční tabulky, která vzniká kombinačním tříděním dvou slovních znaků. Znak, jehož podmíněná rozdělení četností jsou v jednotlivých sloupcích kontingenční tabulky, označíme symbolem A. Tento znak nabývá obměn a_1, a_2, \dots, a_r , kde r je počet řádků kontingenční tabulky. Znak B, jehož podmíněná rozdělení četností jsou v řádcích kontingenční tabulky, nabývá hodnot b_1, b_2, \dots, b_s , kde s je počet sloupců kontingenční tabulky (řádkový indexem je index i , sloupcovým indexem je index j). Součet všech četností neboli rozsah souboru je n (Minařík, 2010).

Analýza je založena na tom, že pro každé políčko tabulky lze stanovit četnost, která by zde byla v případě, že by znaky A, B byly nezávislé. Tato četnost se nazývá četností vypočtenou a stanovuje se podle vztahu:

$$n'_{ij} = \frac{n_i n_j}{n},$$

kde n_i jsou nepodmíněné četnosti znaku A v posledním sloupci tabulky a n_j jsou nepodmíněné četnosti znaku B v posledním řádku tabulky.

Čím rozdílnější jsou pozorované četnosti od vypočtených četností, tím vyšší je závislost mezi slovními znaky. Rozdílnost pozorovaných a vypočtených četností souhrnně za celou tabulku měří tzv. *čtvercová kontingence*. Ta je definována jako:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}},$$

kde dvojitý operátor sumace znamená součet přes všechny řádky a sloupce tabulky. Pro odstranění vlivu rozsahu souboru, který působí na závislost zkoumaných znaků, použijeme tzv. *průměrnou čtvercovou kontingenci*:

$$\Phi^2 = \frac{\chi^2}{n}$$

Ta však neřeší vliv různé velikosti kontingenční tabulky. Proto využijeme tzv. *koeficienty kontingence*, které jsou od tohoto vlivu oproštěny. Námí použitý koeficient ve výzkumu je *Pearsonův koeficient kontingence*, který je definován jako:

$$P = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}} \quad \text{nebo} \quad P = \sqrt{\frac{\Phi^2}{\Phi^2 + 1}}$$

4.1.3 Formulace výzkumných tezí

Na základě vlastních zkušeností z vnitřních okruhů jsou stanoveny následující hypotézy:

- Je předpokládáno, že při obchodování na čínském trhu je důležité znát její lokální kulturní prvky.
- Je předpokládáno, že majitelé, management a zaměstnanci firem vnímají rozdíly mezi českou a čínskou obchodní etiketou.
- Je předpokládáno, že znalost čínské obchodní etikety je prospěšná pro zástupce českých/ zahraničních firem při jednání s čínskými obchodními zástupci.
- Je předpokládáno, že první obchodní jednání s čínskými zástupci na území ČR proběhne ve firemních prostorách (např. kancelář).

Tyto hypotézy budou vyhodnoceny v souvislosti s věkem respondentů nebo s jejich pracovním zařazením či s oběma těmito slovními znaky.

4.2 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazníky byly rozdány různým firmám v několika místech České Republiky. Jedná se o společnosti s nadnárodní působností nebo ryze české. Taktéž mají různorodý oborový profil. Celkem bylo rozdáno 80 dotazníků, z nichž se vrátilo 58. Následně se muselo vyřadit 13 dotazníků z důvodu nekompletního vyplnění. Zpracováno bylo tedy 45 dotazníků.

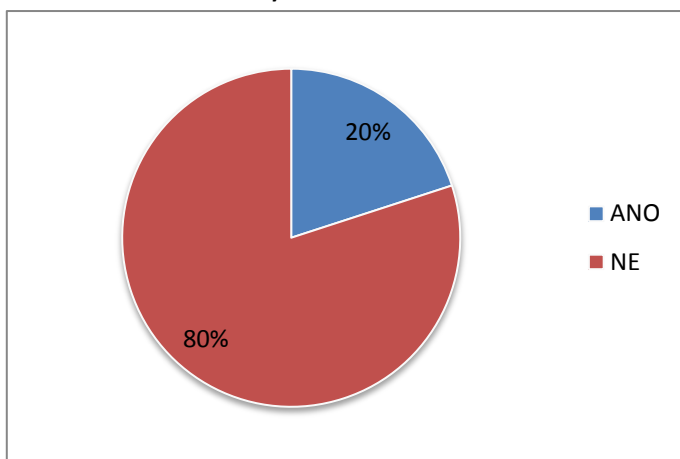
Návratnost dotazníků byla 72,5 % a ke zpracování bylo použito 56,25 % z rozdaných dotazníků. Kompletní dotazník je uveden v příloze A.

4.2.1 Výzkumné otázky č. 1 – 13

Otázka č. 1

Působí v současnosti vaše společnost na čínském trhu?

Graf 4: Působnost dotázaných firem na čínském trhu



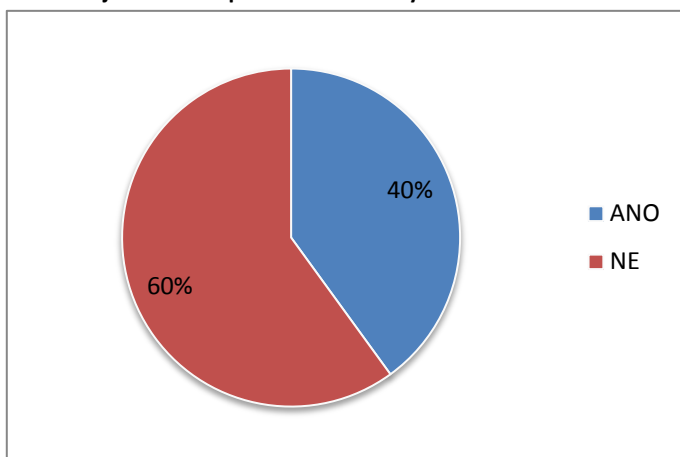
Zdroj: Archiv autora

Naprostá většina dotázaných uvedla, že na čínském trhu nepůsobí (80 %). Naopak 20 % z dotázaných firem má nadnárodní působnost a na čínském trhu již obchoduje.

Otázka č. 2

Má vaše společnost v plánu expandovat na čínský trh?

Graf 5: Zájem firem expandovat na čínský trh



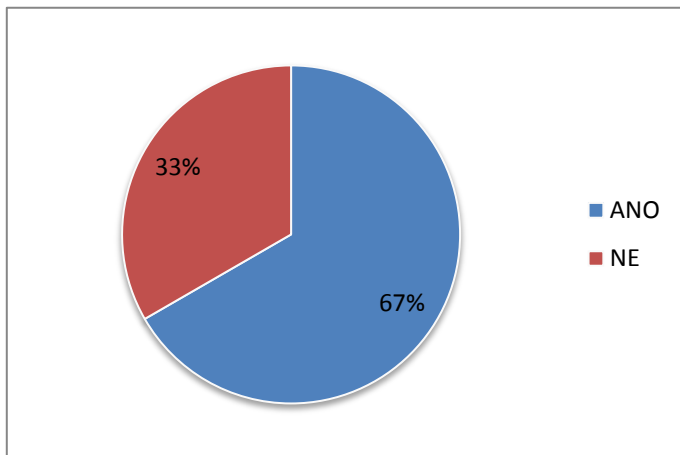
Zdroj: Archiv autora

Zájem o rozšíření svojí působnosti na čínský trh má 40 % z dotázaných podniků. Zbylých 60 % neplánuje na čínský trh expandovat. Nutno podotknout, že některé společnosti již na čínském trhu působí.

Otázka č. 3

Myslíte si, že obchodovat na čínském trhu je pro vaši společnost zajímavou příležitostí?

Graf 6: Názory firem zdali je čínský trh atraktivní



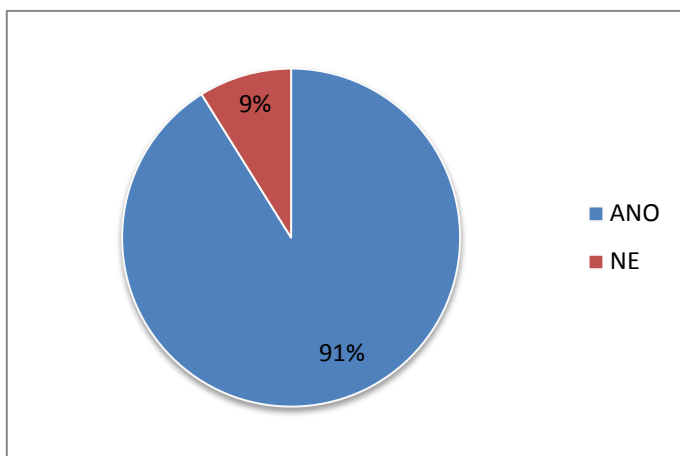
Většina respondentů (67 %) uvedla, že pro jejich společnost je podnikání na čínském trhu zajímavou příležitostí. Pro ostatní (33 %) firmy to zajímavou příležitostí není.

Zdroj: Archiv autora

Otázka č. 4

Myslíte si, že při obchodování na čínském trhu je pro vás důležité znát její kulturní prvky?

Graf 7: Důležitost znalosti kulturních prvků Číny



Až 91 % dotázaných uvedla, že je důležité znát kulturní prvky Číny, pakliže mají v zájmu vstoupit na čínský trh. Ostatní (9 %) si to nemyslí.

Zdroj: Archiv autora

Měření závislosti slovních znaků

Analýza závislosti mezi otázkou č. 4 a otázkou č. 16. Porovnávaným slovním znakem k otázce je **věk**.

Tabulka 6: Otázky č. 4 a 16 – Četnosti odpovědí

	do 29 let	30-39 let	40-49 let	50-59 let	60 a více	Σ
ANO	22	6	10	2	1	41
NE	1	1	0	2	0	4
Σ	23	7	10	4	1	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 7: Otázky č. 4 a 16 – Teoretické/vypočítané hodnoty

	do 29 let	30-39 let	40-49 let	50-59 let	60 a více	Σ
ANO	20.96	6.38	9.11	3.64	0.91	41
NE	2.04	0.62	0.89	0.36	0.09	4
Σ	23	7	10	4	1	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 8: Otázky č. 4 a 16 – Výpočet čtvercové kontingence

	do 29 let	30-39 let	40-49 let	50-59 let	60 a více	Σ
ANO	0.05	0.02	0.09	0.74	0.01	0.91
NE	0.53	0.23	0.89	7.61	0.09	9.35
Σ	0.59	0.25	0.98	8.35	0.10	10.26

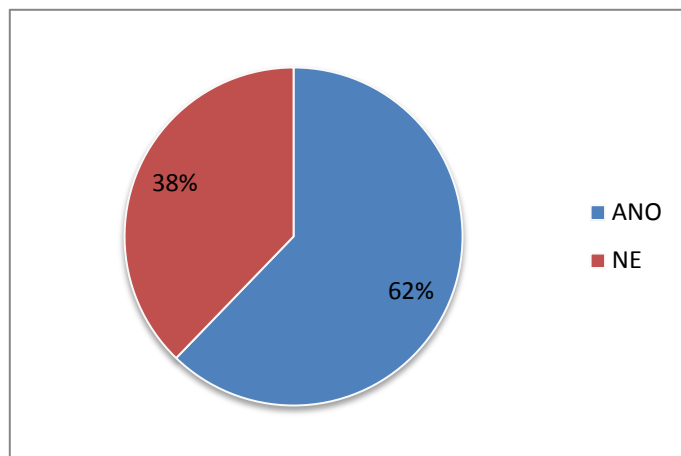
Zdroj: Archiv autora

Čtvercová kontingence χ^2 nabývá hodnoty 10,26 a průměrná čtvercová kontingence nabývá hodnoty 0,23. K určení závislosti použijeme Pearsonův koeficient kontingence, který dosahuje hodnoty 0,43. Při vyhodnocení odpovědí týkajících se důležitosti znalosti kulturních prvků při obchodování na čínském trhu v závislosti na věku respondentů bylo zjištěno, že tato závislost nabývá středních hodnot. Nelze tedy s určitostí říct, zda jsou tyto odpovědi dotazovaných závislé či nikoliv na věku.

Otázka č. 5

Vnímáte již nějaké rozdíly mezi českou a čínskou obchodní etiketou?

Graf 8: Vnímání rozdílů mezi čínskou a českou obchodní etiketou



Rozdíly mezi českou a čínskou obchodní etiketou vnímá až 62 % respondentů.

Zdroj: Archiv autora

Měření závislosti slovních znaků

Analýza závislosti mezi otázkou č. 5 a otázkou č. 15. Porovnávaným slovním znakem k otázce je **pracovní zařazení**.

Tabulka 9: Otázky č. 5 a 15 – Četnosti odpovědí

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	5	9	14	28
NE	7	2	8	17
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 10: Otázky č. 5 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	7.47	6.84	13.69	28
NE	4.53	4.16	8.31	17
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 11: Otázky č. 5 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	0.81	0.68	0.01	1.50
NE	1.34	1.12	0.01	2.47
Σ	2.16	1.80	0.02	3.97

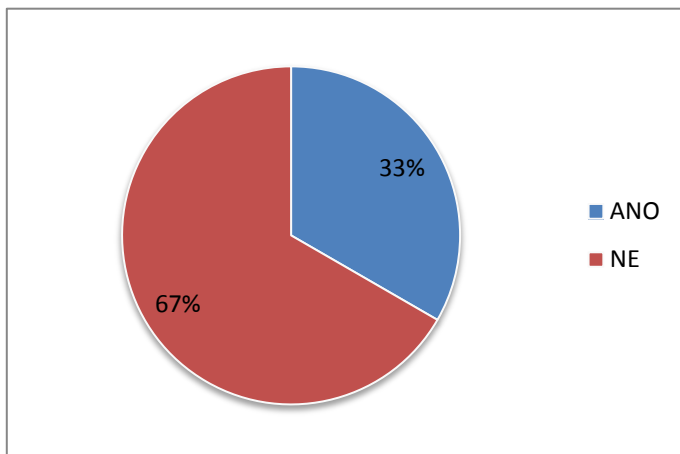
Zdroj: Archiv autora

Čtvercová kontingence χ^2 nabývá hodnoty 3,97, průměrná čtvercová kontingence nabývá hodnoty 0,09 a Pearsonův koeficient kontingence je 0,28. Pro vyhodnocení závislosti znovu aplikujeme Pearsonův koeficient kontingence, který dosahuje nízké hodnoty. Závislost pracovního postavení dotazovaných k možnostem odpovědí u výše uvedené otázky je tudíž nepatrná. Lze i tvrdit, že pracovní zařazení má velmi malý vliv na vnímání rozdílů mezi čínskou a českou obchodní etiketou.

Otázka č. 6

Znáte alespoň nějaké základní rozdíly mezi českou a čínskou obchodní etiketou?

Graf 9: Znalost rozdílů mezi českou a čínskou obchodní etiketou



Přímou znalost rozdílů mezi českou a čínskou obchodní etiketou nemá 67 % dotázaných. Zbýlých 33 % dokáže uvést alespoň jeden příklad.

Zdroj: Archiv autora

Měření závislosti slovních znaků

Analýza závislosti mezi otázkou č. 6 a otázkou č. 15. Porovnávaným slovním znakem k otázce je **pracovní zařazení**.

Tabulka 12: Otázky č. 6 a 15 – Četností odpovědí

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	4	3	8	15
NE	8	8	14	30
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 13: Otázky č. 6 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	4.00	3.67	7.33	15
NE	8.00	7.33	14.67	30
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 14: Otázky č. 6 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	0.00	0.12	0.06	0.18
NE	0.00	0.06	0.03	0.09
Σ	0.00	0.18	0.09	0.27

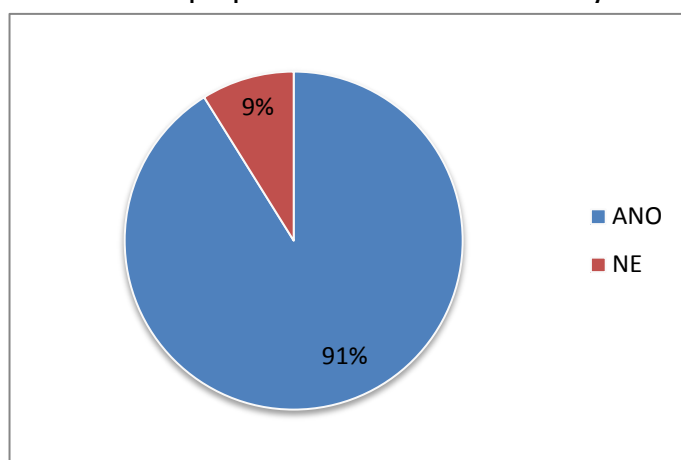
Zdroj: Archiv autora

Čtvercová kontingence χ^2 dosahuje hodnoty 0,27 a průměrná čtvercová kontingence nabývá hodnoty 0,01. Pro vyhodnocení závislosti stanovíme Pearsonův koeficient kontingence, jehož hodnota činí 0,08. Závislost odpovědí respondentů ohledně znalostí základních rozdílů mezi českou a čínskou obchodní etiketou a jejich věkem vychází téměř na nulovou hodnotu. Lze proto říci, že mezi těmito dvěma zkoumanými slovními znaky závislost neexistuje.

Otázka č. 7

Myslíte si, že by pro vás bylo prospěšné vědět, jak se chovat při jednání s čínskými obchodními zástupci?

Graf 10: Názor na prospěch znalosti čínské obchodní etikety



Až 91 % respondentů uvedlo, že by pro ně bylo prospěšné znát předem principy jednání s čínskými obchodními zástupci. Zbylým 9 % to nepřijde podstatné.

Zdroj: Archiv autora

Měření závislosti slovních znaků

Analýza závislosti mezi kombinací otázek č. 7, 15 a 16. Porovnávaným slovním znakem k otázce je **věk i pracovní zařazení**.

Závislost na věku

Tabulka 15: Otázky č. 7 a 16 – Četnosti odpovědí

	do 29 let	30-39 let	40-49 let	50-59 let	60 a více	Σ
ANO	23	4	9	4	1	41
NE	0	3	1	0	0	4
Σ	23	7	10	4	1	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 16: Otázky č. 7 a 16 – Teoretické/vypočítané hodnoty

	do 29 let	30-39 let	40-49 let	50-59 let	60 a více	Σ
ANO	20.96	6.38	9.11	3.64	0.91	41
NE	2.04	0.62	0.89	0.36	0.09	4
Σ	23	7	10	4	1	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 17: Otázky č. 7 a 16 – Výpočet čtvercové kontingence

	do 29 let	30-39 let	40-49 let	50-59 let	60 a více	Σ
ANO	0.20	0.89	0.00	0.03	0.01	1.13
NE	2.04	9.09	0.01	0.36	0.09	11.59
Σ	2.24	9.97	0.02	0.39	0.10	12.72

Zdroj: Archiv autora

Čtvercová kontingence χ^2 nabývá hodnoty 12,72 a průměrná čtvercová kontingence nabývá hodnoty 0,28. Pearsonův koeficient kontingence vychází na hodnotu 0,47 a určuje střední závislost věku k odpovědím na otázku č. 7. Nelze jednoznačně určit vliv věku na názor, zda by bylo prospěšné vědět, jak se chovat při jednáních s čínskými obchodními zástupci.

Závislost na pracovním zařazení

Tabulka 18: Otázky č. 7 a 15 – Četnosti odpovědí

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	11	9	21	41
NE	1	2	1	4
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 19: Otázky č. 7 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	10.93	10.02	20.04	41
NE	1.07	0.98	1.96	4
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 20: Otázky č. 7 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	0.00	0.10	0.05	0.15
NE	0.00	1.07	0.47	1.54
Σ	0.00	1.17	0.51	1.69

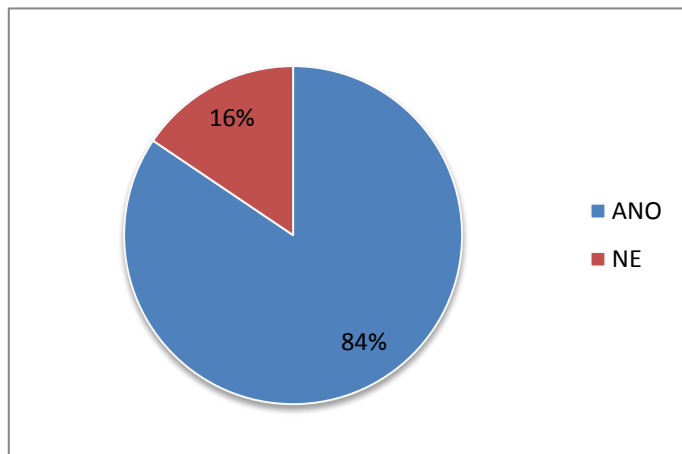
Zdroj: Archiv autora

Čtvercová kontingence χ^2 nabývá hodnoty 1,69 a průměrná čtvercová kontingence nabývá hodnoty 0,04. Pearsonův koeficient kontingence dosahuje hodnoty nízké a to 0,19. Na základě Pearsonova koeficientu kontingence můžeme tvrdit, že závislost na pracovním zařazení respondentů je nižší než závislost na věku.

Otázka č. 8

Myslíte si, že bude Čína stále lákavou podnikatelskou destinací i v průběhu dalších deseti let? (velikost trhu, poptávka, ziskovost atd.)

Graf 11: Budoucnost atraktivnosti čínského trhu



Názor, že Čína bude stále lákavou podnikatelskou destinací v průběhu dalších deseti let, zastává 84 % dotázaných. Zbýlých 16 % si to nemyslí. Otázka je formulována na základě podmínek, které vedou k naplnění obecných podnikatelských cílů.

Zdroj: Archiv autora

Měření závislosti slovních znaků

Analýza závislosti mezi otázkou č. 8 a 15. Porovnávaným slovním znakem je **pracovní zařazení**.

Tabulka 21: Otázky č. 8 a 15 – Četnosti odpovědí

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	9	9	20	38
NE	3	2	2	7
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 22: Otázky č. 8 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	10.13	9.29	18.58	38
NE	1.87	1.71	3.42	7
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 23: Otázky č. 8 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence

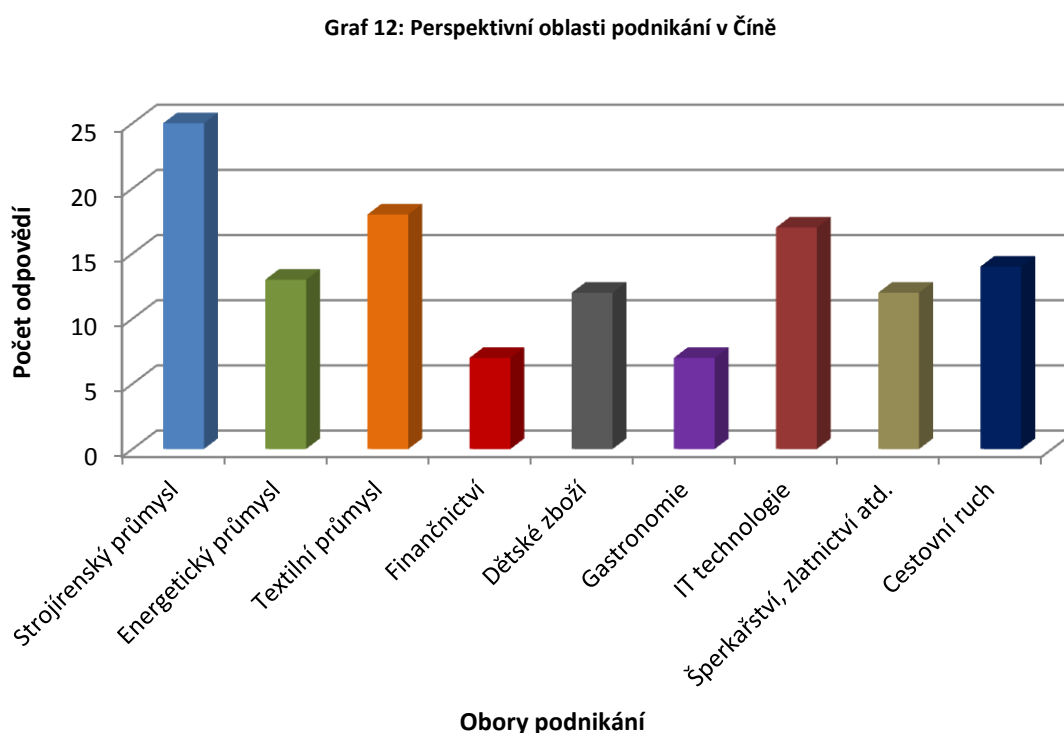
	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	0.13	0.01	0.11	0.24
NE	0.69	0.05	0.59	1.33
Σ	0.81	0.06	0.70	1.57

Zdroj: Archiv autora

Čtvercová kontingence χ^2 nabývá hodnoty 1,57. Průměrná čtvercová kontingence nabývá hodnoty 0,03. Pro stanovení závislosti použijeme Pearsonův koeficient kontingence, který vychází 0,18. Na názor, zda bude Čína lákavou podnikatelskou destinací v příštích deseti letech, má malý/nepatrný vliv pracovní zařazení dotazovaných.

Otázka č. 9

Jaké oblasti podnikání jsou podle vás nejvíce perspektivní na čínském trhu?



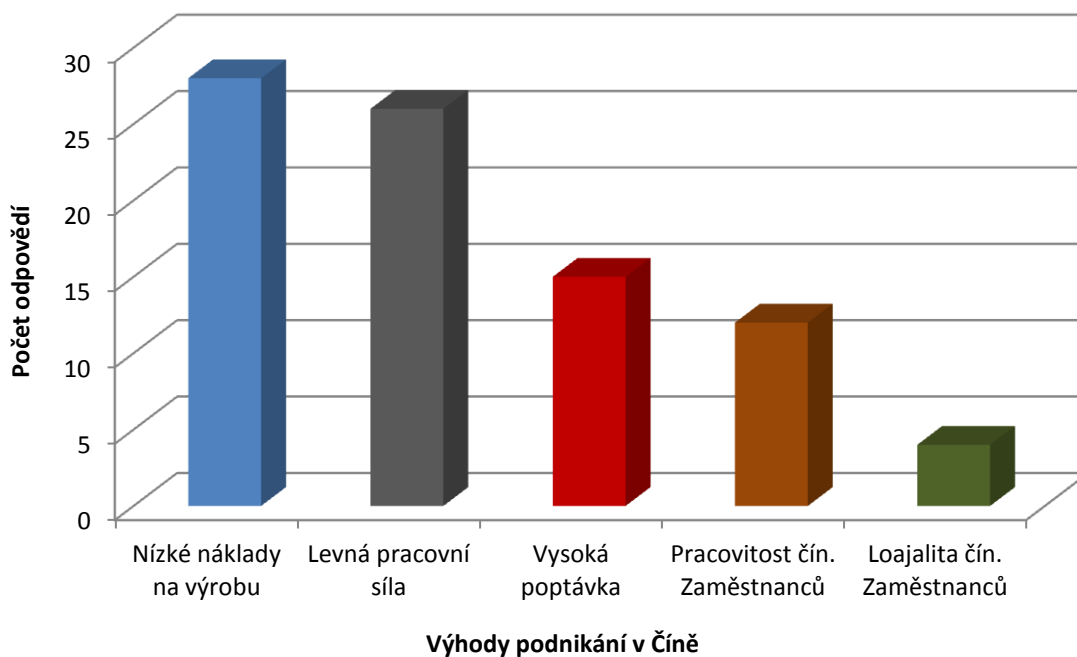
Zdroj: Archiv autora

Podle respondentů je nejperspektivnějším oborem podnikání na čínském trhu strojírenský průmysl s 25 hlasy. Druhým nejzajímavějším oborem s 18 hlasy je textilní průmysl. Těsně za ním je oblast IT technologie, pro které hlasovalo 17 lidí. Následuje cestovní ruch (14 hlasů), energetický průmysl (13 hlasů), prodej dětského zboží (12 hlasů) a obchodování s drahými kovy (12 hlasů). Nejméně perspektivními obory jsou finančnictví a gastronomie, kterým dotázaní dali po 7 hlasech.

Otázka č. 10

Ve kterém z následujících alternativ shledáváte nejvyšší přínos při obchodování na čínském trhu? (možnosti: nízké náklady na výrobu, levná pracovní síla, vysoká poptávka, pracovitosti čínských zaměstnanců, loajalita čínských zaměstnanců)

Graf 13: Přínos čínského trhu pro firmy



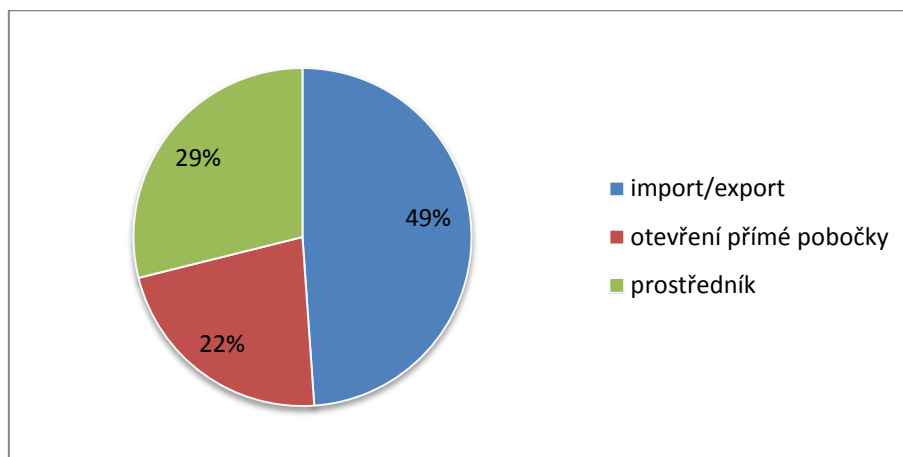
Zdroj: Archiv autora

Z daných pěti možností vítězí nízké náklady na výrobu. Pro tuto možnost se rozhodlo 28 dotázaných. Pro levnou pracovní sílu taktéž hlasovalo mnoho lidí, a to konkrétně 26. Z důvodu vysoké poptávky by na čínském trhu obchodovalo 15 respondentů. 12 respondentů vidí pozitivum v pracovitosti čínských zaměstnanců oproti loajalitě čínských zaměstnanců se 4 hlasy.

Otázka č. 11

Pokud byste se rozhodli expandovat na čínský trh, pro kterou z následujících variant byste se rozhodli? (možnosti: import/export, otevření přímé pobočky, prostředník)

Graf 14: Důvody proč vstoupit na čínský trh



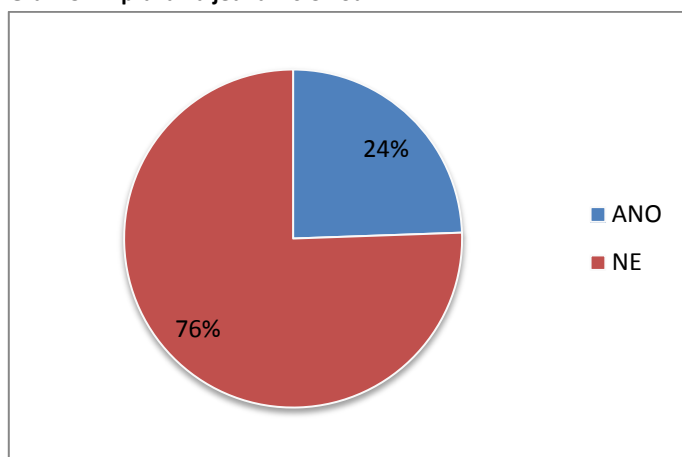
Zdroj: Archiv autora

Téměř polovina respondentů (49 %) by expandovala na čínský trh z důvodu dovozu nebo vývozu. 29 % má zájem být prostředníky a 22 % by přímo otevřelo svoji vlastní pobočku.

Otázka č. 12

Věděli byste (máte možnost), jak se předem připravit na obchodní jednání s čínskými zástupci?

Graf 15: Příprava na jednání s Čínou



Možnosti, jak se předem připravit na obchodní jednání s čínskými zástupci, nemá 76 % dotázaných. Naopak pro zbylých 24 % existuje cesta k přípravě skrz speciální konexe.

Zdroj: Archiv autora

Měření závislosti slovních znaků

Analýza závislosti mezi otázkou č. 12 a 15. Porovnávaným slovním znakem je **pracovní zařazení**.

Tabulka 24: Otázky č. 12 a 15 – Četnosti odpovědí

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	3	2	6	11
NE	9	9	16	34
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 25: Otázky č. 12 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	2.93	2.69	5.38	11
NE	9.07	8.31	16.62	34
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 26: Otázky č. 12 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
ANO	0.00	0.18	0.07	0.25
NE	0.00	0.06	0.02	0.08
Σ	0.00	0.23	0.10	0.33

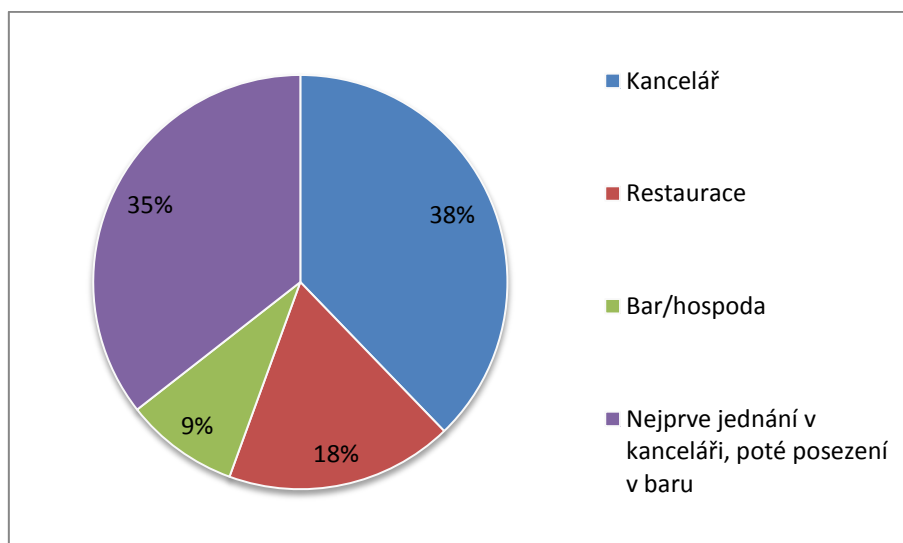
Zdroj: Archiv autora

Čtvercová kontingence χ^2 nabývá hodnoty 0,33. Průměrná čtvercová kontingence nabývá hodnoty 0,01 a Pearsonův koeficient kontingence je 0,09. Závislost pracovního zařazení k možnostem odpovědí u výše uvedené otázky je velmi nízká a můžeme tvrdit, že porovnávané slovní znaky jsou spíše nezávislé.

Otázka č. 13

Jaké místo byste si zvolili pro první obchodní jednání s čínskými zástupci v ČR?

Graf 16: Místo prvního obchodního jednání



Zdroj: Archiv autora

Největší část respondentů (38 %) uvedla, že by čínské zástupce na první obchodní jednání pozvala do kanceláře. Těsně následuje názor (35 %), že by nejprve jednali v kanceláři a poté pokračovali posezením v příjemném baru. 18 % dotázaných by jako místo prvního jednání zvolilo restauraci a zbylých 9 % by je pozvalo přímo do baru nebo hospody.

Měření závislosti slovních znaků

Analýza závislosti mezi otázkou č. 13, 15 a 16. Porovnáváním slovním znakem k otázce je věk i pracovní zařazení.

Závislost na věku

Tabulka 27: Otázky č. 13 a 16 – Četnosti odpovědí

	do 29 let	30-39 let	40-49 let	50-59 let	60 a více	Σ
Kancelář	8	2	6	0	1	17
Restaurace	4	2	1	1	0	8
Bar/hospoda	3	1	0	0	0	4
Kancelář, poté bar	8	2	3	3	0	16
Σ	23	7	10	4	1	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 28: Otázky č. 13 a 16 – Teoretické/vypočítané hodnoty

	do 29 let	30-39 let	40-49 let	50-59 let	60 a více	Σ
Kancelář	8.69	2.64	3.78	1.51	0.38	17
Restaurace	4.09	1.24	1.78	0.71	0.18	8
Bar/hospoda	2.04	0.62	0.89	0.36	0.09	4
Kancelář, poté bar	8.18	2.49	3.56	1.42	0.36	16
Σ	23	7	10	4	1	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 29: Otázky č. 13 a 16 – Výpočet čtvercové kontingence

	do 29 let	30-39 let	40-49 let	50-59 let	60 a více	Σ
Kancelář	0.05	0.16	1.31	1.51	1.02	4.05
Restaurace	0.00	0.46	0.34	0.12	0.18	1.10
Bar/hospoda	0.45	0.23	0.89	0.36	0.09	2.01
Kancelář, poté bar	0.00	0.10	0.09	1.75	0.36	2.29
Σ	0.51	0.94	2.62	3.73	1.65	9.45

Zdroj: Archiv autora

Čtvercová kontingence χ^2 nabývá hodnoty 9,45. Průměrná čtvercová kontingence nabývá hodnoty 0,21 a Pearsonův koeficient kontingence je 0,42. Závislost věku k možnostem odpovědím u otázky č. 13 je střední. Nelze tedy s jistotou určit vliv věku k výběru místa pro první obchodní jednání s čínskými zástupci na území ČR.

Závislost na pracovním zařazení

Tabulka 30: Otázky č. 13 a 15 – Četnosti odpovědí

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
Kancelář	4	7	6	17
Restaurace	2	2	4	8
Bar/hospoda	0	0	4	4
Kancelář, poté bar	6	2	8	16
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 31: Otázky č. 13 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
Kancelář	4.53	4.16	8.31	17
Restaurace	2.13	1.96	3.91	8
Bar/hospoda	1.07	0.98	1.96	4
Kancelář, poté bar	4.27	3.91	7.82	16
Σ	12	11	22	45

Zdroj: Archiv autora

Tabulka 32: Otázky č. 13 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence

	majitelé a ředitelé firem	střední management	zaměstnanci	Σ
Kancelář	0.06	1.95	0.64	2.65
Restaurace	0.01	0.00	0.00	0.01
Bar/hospoda	1.07	0.98	2.14	4.18
Kancelář, poté bar	0.70	0.93	0.00	1.64
Σ	1.84	3.86	2.79	8.49

Zdroj 1: Archiv autora

Čtvercová kontingence χ^2 nabývá hodnoty 8,49. Průměrná čtvercová kontingence nabývá hodnoty 0,19 a Pearsonův koeficient kontingence je 0,40. Rovněž u této otázky (těchto odpovědí) je zkoumaná závislost s pracovním zařazením střední.

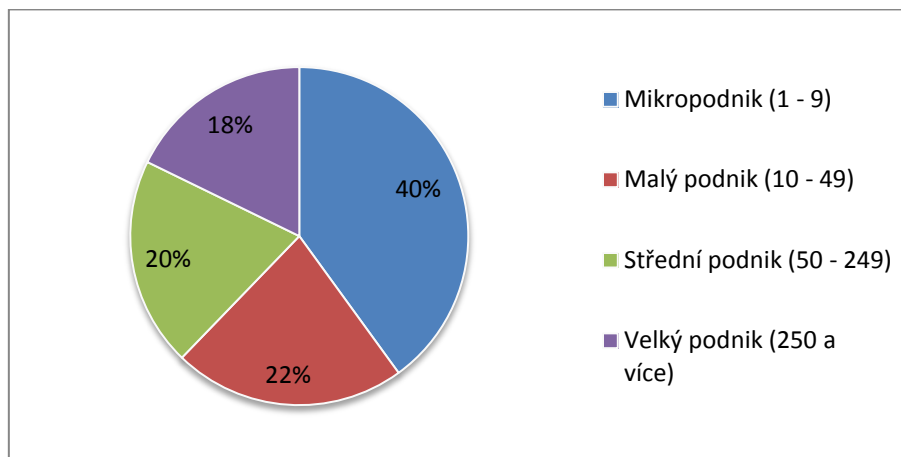
Větší vliv na výběr místa pro první obchodní jednání s čínskými zástupci než pracovní zařazení má věk. Nicméně rozdíl mezi porovnávacími znaky je zanedbatelný.

4.2.2 Identifikační otázky č. 14 – 17

Otázka č. 14

Jaká je velikost vaší společnosti určená dle počtu zaměstnanců?

Graf 17: Velikost podniku



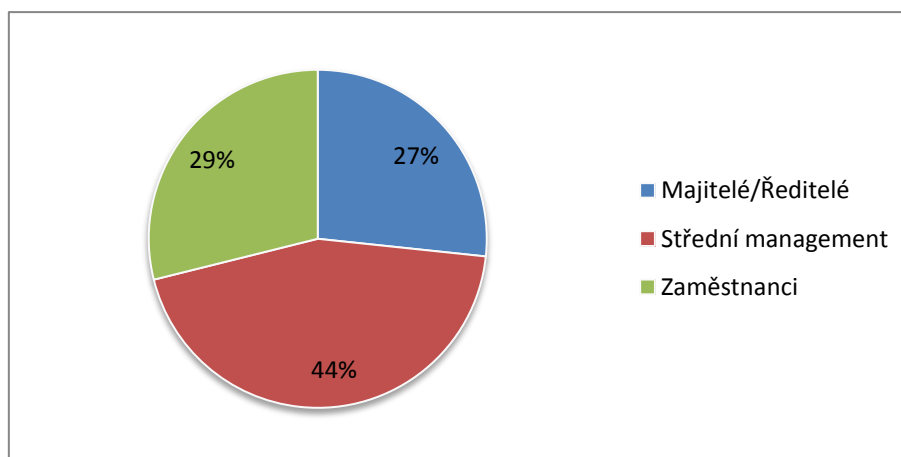
Zdroj: Archiv autora

40 % dotázaných pracuje v mikropodniku. 22 % uvedlo, že pracuje v tzv. malém podniku, který čítá až 49 zaměstnanců. Dalších 20 % působí ve středním podniku a zbylých 18 % pracuje ve velkém podniku nad 250 zaměstnanci.

Otázka č. 15

Jaké je Vaše pracovní zařazení?

Graf 18: Povolání respondentů



Zdroj: Archiv autora

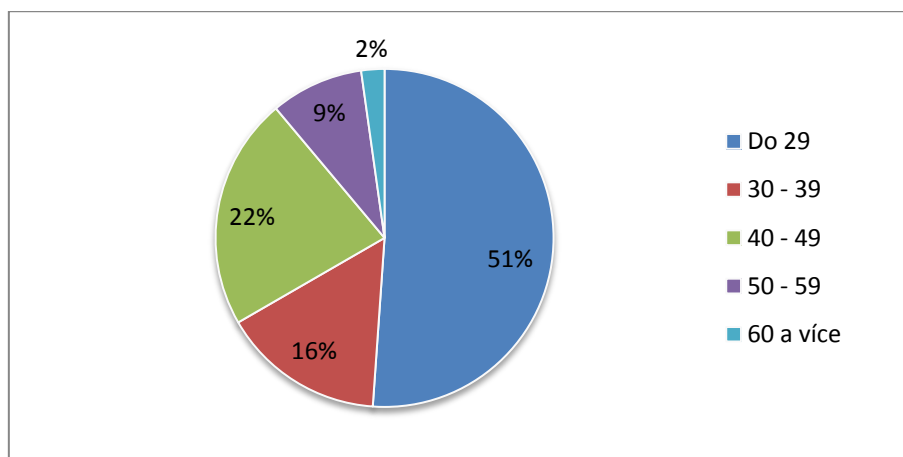
Většinu dotazníků vyplnili lidé, kteří se podílí na rozhodovacích a strategických procesech firmy. Jedná se hlavně o majitele a ředitele společností, jichž je 27 %. Poté pozice manažera

a vedoucího, které spadají do středního managementu a tvoří 44 %. Zbylí respondenti jsou zaměstnanci firem, kterých je 29 %.

Otázka č. 16

Jaký je Váš věk?

Graf 19: Věk respondentů



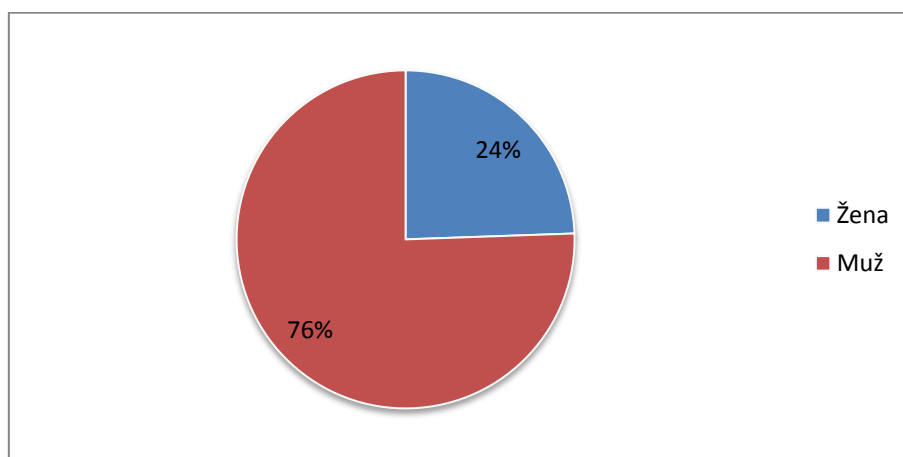
Zdroj: Archiv autora

Věk účastníků dotazníkového šetření se nejvíce pohyboval do 29 let (51 %). Do 39 let bylo 16 % účastníků, do 49 let 22 % a do 59 let 9 %. Respondentů starších 60 let bylo 2 %.

Otázka č. 17

Jaké je Vaše pohlaví?

Graf 20: Pohlaví respondentů



Zdroj: Archiv autora

Nejčastějšími respondenty při vyplňování tohoto dotazníku byli muži a to celkem ze 76 %. Zbylých 24 % respondentů bylo pohlaví ženského.

4.3 Evaluace výzkumných tezí

Hypotéza č. 1: Je předpokládáno, že při obchodování na čínském trhu je důležité znát její kulturní prvky.

Tento předpoklad se naplnil. Dle výsledků dotazníků drtivá většina dotazovaných shledává znalost čínských kulturních prvků při obchodování na čínském trhu jako důležitou. Po porovnání odpovědí respondentů s jejich věkem byla Pearsonovým koeficientem kontingence zjištěna střední závislost. Tato výše závislosti nám s jistotou neurčuje, zda věk respondentů má či nemá vliv na jejich odpovědi.

Hypotéza č. 2: Je předpokládáno, že majitelé, management a zaměstnanci firem vnímají rozdíly mezi českou a čínskou obchodní etiketou.

Tato výzkumná otázka se potvrdila. Bylo dle předpokladů zjištěno, že většina respondentů dotazníku vnímá rozdíly mezi českou a čínskou obchodní etiketou. Při zkoumání závislosti odpovědí s pracovním postavením dotazovaných byla zjištěna velmi nízká závislost. Tuto nízkou závislost lze prezentovat tak, že postavení respondentů nemá vliv na to, jak vnímají rozdíly mezi českou a čínskou obchodní etiketou.

Hypotéza č. 3: Je předpokládáno, že znalost čínské obchodní etikety je prospěšná pro zástupce českých/ zahraničních firem při jednání s čínskými obchodními zástupci.

Tato výzkumná teze se potvrdila. Drtivá většina respondentů uvedla, že by pro ně bylo prospěšné vědět jak se chovat při obchodování s čínskými zástupci. Pro bližším zkoumání odpovědí těchto respondentů byly jejich názory dány do souvislosti s věkem i s pracovním zařazením. Dle výsledků Pearsonova koeficientu kontingence byla zjištěna střední hodnota závislosti s porovnávaným slovním znakem věku. Nelze tedy s určitostí stanovit, zda věk ovlivňuje odpovědi jednotlivých respondentů. Dalším zkoumaným faktorem bylo pracovní zařazení, které dosáhlo velmi nízkých hodnot. Pracovní zařazení má jen minimální vliv na to, zda je prospěšné vědět, jak se chovat při jednání s čínskými obchodními zástupci.

Hypotéza č. 4: Předpokládá se, že první obchodní jednání s čínskými zástupci na území ČR proběhne ve firemních prostorech (např. kancelář).

Tato hypotéza se rovněž potvrdila. Dle výsledků dotazníků by většina jako místo pro první obchodní jednání zvolila kancelářské prostory firmy. Tento výsledek byl očekáván vzhledem k západní kultuře jednání. Nicméně 16 dotázaných by poté jednání přesunula do baru. Ostatní by na první jednání s čínskými zástupci šli do restaurace, baru nebo hospody. I u této teze byly odpovědi zkoumány v závislosti se dvěma znaky, kterými jsou věk a pracovní pozice. U obou z nich byla vypočtena střední hodnota Pearsonova koeficientu. Tato hodnota nám neurčuje, zda odpovědi jsou či nejsou respondentů závislé na jejich věku nebo na jejich pracovním postavení.

Preference Číňanů ohledně míst pro první obchodní jednání popisuje kapitola č. 6.

5 ZÁVĚR

Zjistit, jakými ekonomickými, politickými a společenskými změnami si Čína prošla během posledních třiceti let, je vysoce pozoruhodné. Mnozí o nich hovoří jako o zázraku. USA již ztratilo svoje označení „světová ekonomika č. 1“ a na tomto postu ji loni vystřídala Čína. Obrovský hospodářský růst v posledních letech byl posílen hlavně zahraniční politikou s důrazem na export, investice do průmyslu a nejnověji také inovace, technologie, rozvoj.

Zpočátku byla obchodní jednání rozpačitá, nicméně obchodníci ze západu se naučili respektovat zvláštnosti čínské podnikatelské kultury. Velkým problémem zahraničních podnikatelů pro úspěšná obchodní jednání byl systém *guanxi* vztahů. Dostatečné porozumění a iniciativa byly většinou základem pro obchodování v Číně. Toto tvrzení platí i pro čínské podnikatele. Zjednodušeně „kdo nemá kvalitní *guanxi*, nemá šanci se někam posunout“.

Cílem této práce bylo zjistit, jakým způsobem ovlivňuje čínská kultura svoji podnikatelskou sféru a popsat jednotlivé zvláštnosti čínské obchodní etikety. Pro pochopení bylo nejprve nutné vylíčit historický vývoj země z hlediska politiky, ekonomiky a kultury. Tomu všemu byla věnována teoretická část bakalářské práce.

Dále se práce zaměřuje na přínos těchto poznatků pro zahraniční společnosti z pohledu expanze a uplatnění na čínském trhu. Tím se zabývá praktická část bakalářské práce. Respondenti vnímají důležitost poznání kulturních tradic pro úspěšný vstup na trh a navázání dobrých kontaktů s potenciálními čínskými partnery. Důležité je znát a porozumět pojmům *guanxi* (konexe, vztahy) a *mianzi* (tvář resp. image) a vědět jak je získat. Nicméně se nejedná o krátkodobé záležitosti, *guanxi* a *mianzi* je třeba si dlouhodobě budovat a pečovat.

I v současnosti ale existují různá úskalí, která mohou ohrozit plány. Čínský trh je velmi komplikovaný a orientovat se v něm je složité i pro čínské obchodníky. Bohužel ani pochopením, nastudováním, porozuměním a poznáním historie a kultury si žádný cizinec neosvojí tu unikátní mentalitu a Číňanem se rozhodně nestane. Nejlepším způsobem, jak obchodovat na čínském trhu je proto si najít spolehlivého čínského partnera, se kterým již máte přátelskými vztahy. Ten pak bude jednat vaším jménem.

6 DISKUZE

Praktická část bakalářské práce je založena na dotazníkovém šetření. Otázky byly tvořeny tak, aby jimi bylo možné zjistit názory ohledně perspektivy čínského trhu a potenciálního rozšíření působnosti pro zahraniční korporace. Dále byly dotazovaným pokládány otázky týkající se kulturních aspektů Číny, kterým je důležité porozumět pro jednodušší navázání obchodních jednání a tudíž i úspěšnou expanzi zahraničních společností na čínský trh.

Výsledky tohoto šetření byly zpracovány pomocí statických metod četnosti a závislosti slovních znaků. Byly stanoveny hypotézy, které byly potvrzeny či vyvráceny. Na základě výsledků dotazníku můžeme s jistotou určit, že větší část firem stále shledává atraktivitu v čínském trhu. Klíčovými faktory jsou převážně všeobecné elementy cílů podnikání a to stabilní růst, dlouhodobá poptávka, vyvážené náklady, jednodušší vstup na trh atd. To vše může čínský trh zajistit díky svojí otevřené politice zahraničních investorů. Nicméně dobrý nápad, vyvážená expanzní strategie a stabilní zázemí nestačí.

Charakteristickým znakem Číny je vztahová ekonomika. I v oboru podnikání jsou vztahy důležité, bez nich není žádná šance na úspěch. Budování těchto vztahů je nejtěžším úkolem především pro zahraniční podnikatele. Je proto velmi důležité porozumět a pochopit důležitost existenci vztahů a věnovat své úsilí a energii při budování *guanxi* sítí. Dle výsledků dotazníků bylo potvrzeno, že zástupci zahraničních společností smýšlejí stejně. Bylo zjištěno, že je pro ně velmi důležité porozumět zvyklostem v čínské kultuře a že jsou ochotni se tyto zvyky naučit. Respondenti uvedli, že si uvědomují možné ohrožení svých podnikatelských plánů na čínském trhu, pokud by neakceptovali důležitost porozumění jejich zvyklostí. Velká část zahraničních podniků, která v Číně neuspěla, se nezabývala touto vztahovou problematikou. Zástupci těchto firem jednali na základě svých zkušeností a zvyklostí pramenících ze země jejich původu. Kvůli velké citlivosti Číňanů a jejich hrdosti na svou kulturu, se tak vytváří třecí plocha již na prvním setkání. Zahraniční podnikatele jsou pak nemile překvapeni, že čínští podnikatelé nenavrhnou a ani nepřijmou žádná další jednání či že jim nabídnou výrazně horší podmínky spolupráce.

Velké nadnárodní korporace v dnešní době pořádají různá školení a kurzy. Rozumí důležitosti zapojení poznání čínské obchodní etikety do svých školicích programů. Nejhorší, co se může stát, je ztrapnit sebe, svoje zaměstnavatele a v neposlední řadě poškodit image podniku. Jedním z výrazných rozdílů je výběr místa pro první obchodní jednání a jeho průběh.

Jak potvrdila hypotéza, v Evropě, USA a dalších vyspělých zemích je zvykem vést první jednání v kancelářských prostorech firmy. V Číně tomu tak ale není. Tamní preferencí je zvolit místo veřejné s uvolněnější atmosférou např. restaurace, bary, hospody (vše samozřejmě na úrovni). Důvodem je lepší prostředí pro vzájemné seznámení.

Rovněž i průběh jednání je zcela jiný. Ve vyspělých zemích je standardní formální chování na nejvyšší úrovni. Porušení tohoto standardu nepřipadá v úvahu a je většinou považováno za hrubě neslušné, příkladem může být nadměrná konzumace alkoholu během jednání, tykání, osobní otázky apod. Naopak v Číně je takové jednání zcela běžné. V této zemi volí podnikatelé pro svá jednání restaurace nebo bary. Pro Číňana je důležité svůj protějšek nejprve poznat a na základě toho se podnikatel teprve rozhodne, zda s ním naváže další jednání. Večeře spojená s pitím alkoholických nápojů uvolňuje atmosféru a to Číňané vyžadují.

I sebelepší nabídka nepřekoná prvotní sympatie mezi účastníky jednání a vztahy jsou v čínském podnikání na prvním místě. Častou chybou je odmítnutí některých jejich tradic a zvyklostí, které vedou k předčasnému ukončení veškerých kontaktů. Z dotazníků plyne jeden zajímavý fakt. Ochotu a trpělivost nejprve poznat kulturní rozdíly a naučit se správnému obchodnímu jednání v Číně mají spíše lidé mladší 30 let. Starší generace podnikatelů a manažerů upřednostňuje své způsoby jednání. Důvodem může být lepší „tvarovatelnost“ mladých podnikatelů a také to, že vyrůstali v době globalizace.

7 SUMMARY

China has undergone over the past thirty years with many economic, political and social changes. The US has already lost its designation as “Economy no. 1” last year to China. This tremendous economic growth was mainly boosted by China’s foreign policy with emphasis on export, investment in industry and innovation, technology, development. At the beginning the businesses conducted by foreign traders were unsure and unconvincing but in time they learned to respect the Chinese business culture and etiquette. A big problem was to understand the importance of the *guanxi* system and building its network. Simply, “who has good *guanxi*, has a chance to succeed”.

The objective of this thesis was to determine how the Chinese culture affects their business and to describe the individual peculiarities of the Chinese business etiquette. For understanding, it was necessary to portray the historical development of the country in terms of politics, economics and culture in the theoretical part. The practical part of the thesis is focusing on various opinions about the benefits for knowing Chinese culture and etiquettes in advance for a successful expansion at the Chinese market. The respondents perceive the importance of understanding the cultural tradition for a successful entry and establishing good contacts with potential Chinese partners. It is important to understand the concepts of *guanxi* and *mianzi* and know how to get them.

Even now however, there are several difficulties that can threaten your business in China. Its market is very complicated, even for Chinese people itself. Unfortunately self-studying, understanding and learning everything about China doesn’t make you Chinese and it’s impossible for a stranger to have the unique born-with mentality. So the best way to do business in China is finding and establishing a reliable partnership with a Chinese partner. He can act on your behalf, help you get more *guanxi* and make you a good *mianzi*.

8 BIBLIOGRAFIE

ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ V ČR. *Čínský trh je největší obchodní příležitost*. [online]. 2015-03-01. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1J27Ekw>

BAEK, Seung-Wook. *The Emerging capitalist spirit of private enterprises in China: Capitalism with Chinese characteristics*, Asian Perspektive, vol. 24, No. 3, 2000.

BÉJA, Jean-Phillipe. *The Impact of China's 1989 Tiananmen massacre*. New York: Routledge, 2011, xii, 264 s. China policy series, 17. ISBN 020384260-X.

BOUNDLESS.COM. *Businesses Under Capitalist Systems*. [online]. 2015-01-18. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1bMrCIR>

BUSINESSINFO.CZ. *Čína: Zahraniční obchod země*. [online]. 2015-01-17. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1QygQiF>

BUSINESSINFO.CZ. *Etiketa obchodního jednání*. [online]. 2015-02-08. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1H10Wqc>

BUSINESSINFO.CZ. *Čína: Zahraničně-politická orientace*. [online]. 2015-01-18. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1E0he0q>

CHANG Ricky, Louis CHENG a Ricky SZETO. *The dynamics of guanxi and ethics for Chinese executives*. Journal of Business Ethics. Volume 41, Issue. 4, Part 3. Dordrecht, 2002.

CHINA.ORG.CZ. *„Go Global“ Investments Strategy Needed for Chinese Enterprises*. [online]. 2015-03-17. Dostupné na World Wide Web: <http://on.china.cn/1bMdx82>

CHINA MIKE. *Confucius 101: A key to understanding the Chinese Mind*. [online]. 2015-03-18. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1w31xq6>

CZECHTRADE. *Desatero pro obchodování s Čínou*. [online]. 2015-02-15. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1mLuelJ>

DRSHEEDY.COM. *Civilization differences – East and West*. [online]. 2015-03-08. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1J98WdG>

EXTERNI-NAKUP.CZ. *Asijská a Evropská obchodní etiketa a myšlení*. [online]. 2015-03-08. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1cNAxVH>

FÜRST, Rudolf. *Čína: zahraničních investorů ráj*. Mezinárodní politika 1/2005.

FÜRST, Rudolf. *Čína na cestě od izolacionismu k plíživé globalizaci*, Mezinárodní vztahy, 2/2002.

FÜRST, Rudolf. *Čína ve XX. století, díl 3., období 1989 – 2005*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006, 189 s. ISBN 8024412861.

GLOBAL POLICY FORUM. *Impact in China Sector after WTO Entry*. [online]. 2015-01-17. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1EZw7UI>

GULLOVÁ, Soňa. *Mezinárodní obchodní a diplomatický protokol*. 3. doplněné a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2013, 336 s. ISBN 9788024744186.

HOFSTEDE, Geert. *Kultury a organizace – software lidské mysli. Spolupráce mezi kulturami a její důležitosti pro přežití*. Praha: Linde, 2006, 335s. ISBN 808613170-X.

JIA, Wenshan. *The remaking of the Chinese character and identity in the 21st century: the Chinese face practices*. Westport, Conn.: Ablex Pub., 2001, xiv, 196 s. ISBN 1567505546.

JIN, Ai. *Guanxi Networks in China: Its importance and future trends*. China & World Economy, Vol. 14, No. 5, 2006. s 105 – 118.

KIM, Uichol, Guoshu YANG a Guangguo HUANG. *Indigenous and cultural psychology: understanding people in context*. New York, NY: Springer, 2006, xxi, 518 s. ISBN 0978387286617.

LAM, Willy Wo-Lap. *Chinese politics in the era of Xi Jinping: renaissance, reform, or retrogression?* New York: Routledge, 2015, 198 s. ISBN 9780765642080.

LUO, Y. *Guanxi and Business*. 2nd ed. New Jersey: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., 2007, 397 s. ISBN 9812700463.

MARTI, Michael E. *China and the legacy of Deng Xiaoping: from communist revolution to capitalist evolution*. 1st ed. Washington, D. C.: Brassey's, 2002, xviii, 263 s. ISBN 9781574884166.

MINAŘÍK, Bohuslav. *Modul 5 – Měření závislostí*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2010.

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. *České investice v teritoriu*. [online]. 2015-01-23. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1zUiBTA>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. *Čína: Investiční klima*. [online]. 2015-02-23. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1zUiBTA>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. *Čínské investice v zahraničí*. [online]. 2015-02-23. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1zUiBTA>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. *Podmínky vstupu zahraničního kapitálu*. [online]. 2015-02-23. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1zUiBTA>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. *Přímé zahraniční investice v teritoriu (odvětvová a teritoriální struktura)*. [online]. 2015-02-23. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1zUiBTA>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. *Zahraničně-politická orientace*. [online]. 2015-01-18. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1Pzci9v>

NATIONAL BUREAU OF STATISTICS OF CHINA. *Národní statistický úřad ČLR*. [online]. 2015-01-17. Dostupné na World Wide Web: <http://www.stats.gov.cn>

NOVINKY.CZ. *Čína se už letos stane největší ekonomikou světa, uvedl měnový fond*. [online]. 2015-02-15. Dostupné na World Wide Web: <http://bit.ly/1zPKjAo>

OBUCHOVÁ, Lubica. *Číňané 21. století. Dějiny – tradice – obchod*. Praha: Academia, 1999, 287 s. ISBN 8020006419.

ODEHNALOVÁ, Jitka. *Povaha čínského obchodního jednání. Na válečném poli či mezi gentlemany*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2009.

OWNBY, David. *Falun Gong and the future of China*. New York: Oxford University, 2008, xi, 291 s. ISBN 9780195329056

SELLINGMAN, Scott D. *Čínská obchodní etiketa, průvodce protokolem společenským chováním a kulturou v Číně*. 1. vyd. v českém jazyce. Praha: BB/art, 2007, 269 s. ISBN 9788073811273.

SO, Ying Lun a Anthony WALKER. *Explaining guanxi: the Chinese business network*. New York: Routledge, 2006, xii, 169 p. ISBN 9780415384186.

TREYBALOVÁ, Jana. *Asijské hodnoty*. *Mezinárodní politika* 4/2001, ročník XXV.

VALTR, Pavel. *Současná Čína a my (očima Evropanů)*. Plzeň: Urbioprojekt, 2012. 234s. ISBN 9788026031932.

WONG, Kam C. *One country, two systems: cross-border crime between Hong Kong and China*. New Brunswick, N. J.: Translation Publishers, 2012, xvii, 216 s. ISBN 9781412846233.

WONG, Y. a Thomas K. LEUNG. *Guanxi: relationship marketing in a Chinese context*. New York: International Business Press, 2001, xiii, 229 s. ISBN 0789012901.

ZHANG, Haihua a Geoffrey BAKER. *Think like Chinese*. Annandale, N.S.W.: Federation Press, 2008, xi, 194 s. ISBN 9781862876880.

ZNAMENÁČEK, Martin. *Čínská ekonomika – hlavní změny a perspektiva*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1996, 105s. ISBN 8070798475.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Příliv přímých zahraničních investic v mld. USD do vybraných zemí Asie.....	12
Tabulka 2: Přehled nejvýznamnějších investorů v ČR v roce 2012	17
Tabulka 3: Rozdělení zahraničních investic podle sektorů v roce 2012	18
Tabulka 4: Kulturní odlišnosti mezi Západem a Východem.....	23
Tabulka 5: Identifikační otázky a jejich odpovědi	28
Tabulka 6: Otázky č. 4 a 16 – Četnosti odpovědí.....	33
Tabulka 7: Otázky č. 4 a 16 – Teoretické/vypočítané hodnoty	33
Tabulka 8: Otázky č. 4 a 16 – Výpočet čtvercové kontingence	33
Tabulka 9: Otázky č. 5 a 15 – Četnosti odpovědí.....	34
Tabulka 10: Otázky č. 5 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty	34
Tabulka 11: Otázky č. 5 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence	34
Tabulka 12: Otázky č. 6 a 15 – Četností odpovědí.....	35
Tabulka 13: Otázky č. 6 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty	35
Tabulka 14: Otázky č. 6 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence	35
Tabulka 15: Otázky č. 7 a 16 – Četnosti odpovědí.....	36
Tabulka 16: Otázky č. 7 a 16 – Teoretické/vypočítané hodnoty	37
Tabulka 17: Otázky č. 7 a 16 – Výpočet čtvercové kontingence	37
Tabulka 18: Otázky č. 7 a 15 – Četnosti odpovědí.....	37
Tabulka 19: Otázky č. 7 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty	37
Tabulka 20: Otázky č. 7 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence	37
Tabulka 21: Otázky č. 8 a 15 – Četnosti odpovědí.....	38
Tabulka 22: Otázky č. 8 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty	38
Tabulka 23: Otázky č. 8 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence	38
Tabulka 24: Otázky č. 12 a 15 – Četnosti odpovědí.....	42
Tabulka 25: Otázky č. 12 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty	42
Tabulka 26: Otázky č. 12 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence	42
Tabulka 27: Otázky č. 13 a 16 – Četnosti odpovědí.....	43
Tabulka 28: Otázky č. 13 a 16 – Teoretické/vypočítané hodnoty	43
Tabulka 29: Otázky č. 13 a 16 – Výpočet čtvercové kontingence	43
Tabulka 30: Otázky č. 13 a 15 – Četnosti odpovědí.....	44
Tabulka 31: Otázky č. 13 a 15 – Teoretické/vypočítané hodnoty	44
Tabulka 32: Otázky č. 13 a 15 – Výpočet čtvercové kontingence	44

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj HDP Číny mezi lety 1979 - 2013.....	12
Graf 2: Vývoj čínských přímých zahraničních investic	19
Graf 3: Geografické rozdělení čínských zahraničních investic v zahraničí v roce 2011.....	20
Graf 4: Působnost dotázaných firem na čínském trhu.....	31
Graf 5: Zájem firem expandovat na čínský trh.....	31
Graf 6: Názory firem zdali je čínský trh atraktivní	32
Graf 7: Důležitost znalosti kulturních prvků Číny	32
Graf 8: Vnímání rozdílů mezi čínskou a českou obchodní etiketou.....	33
Graf 9: Znalost rozdílů mezi českou a čínskou obchodní etiketou.....	35
Graf 10: Názor na prospěch znalosti čínské obchodní etikety	36
Graf 11: Budoucnost atraktivnosti čínského trhu	38
Graf 12: Perspektivní oblasti podnikání v Číně	39
Graf 13: Přínos čínského trhu pro firmy.....	40
Graf 14: Důvody proč vstoupit na čínský trh	41
Graf 15: Příprava na jednání s Čínou	41
Graf 16: Místo prvního obchodního jednání	42
Graf 17: Velikost podniku	45
Graf 18: Povolání respondentů.....	45
Graf 19: Věk respondentů	46
Graf 20: Pohlaví respondentů.....	46

PŘÍLOHY

A DOTAZNÍK

Dobrý den,

chtěl bych Vás požádat o vyplnění tohoto krátkého dotazníku. Slouží k vypracování méjí bakalářské práce na téma *Znalost čínské obchodní etikety: přínos pro zahraniční korporace*, kterou píší na Fakultě regionálního rozvoje a mezinárodních studií na MENDELU v Brně. Dotazník je zcela anonymní a slouží pouze k účelu vypracování bakalářské práce. Děkuji Vám předem za ochotu a za Váš čas.

S přáním hezkého dne,
Leo Huang

1. Působí v současnosti vaše společnost na čínském trhu?
 - a. ano
 - b. ne

2. Má vaše společnost v plánu expandovat na čínský trh?
 - a. ano
 - b. ne

3. Myslíte si, že obchodovat na čínském trhu je pro vaši společnost zajímavou příležitostí?
 - a. ano
 - b. ne

4. Myslíte si, že při obchodování na čínském trhu je pro vás důležité znát její kulturní prvky?
 - a. ano
 - b. ne

5. Vnímáte již nějaké rozdíly mezi českou a čínskou obchodní etiketou?
 - a. ano
 - b. ne

6. Znáte alespoň nějaké základní rozdíly mezi českou a čínskou obchodní etiketou?
 - a. ano
 - b. ne

7. Myslíte si, že by pro vás bylo prospěšné vědět, jak se chovat při jednání s čínskými obchodními zástupci?
 - a. ano
 - b. ne

8. Myslíte si, že bude Čína stále lákavou podnikatelskou destinací i v průběhu dalších deseti let? (velikost trhu, poptávka, ziskovost atd.)
- ano
 - ne
9. Jaké oblasti podnikání jsou podle Vás nejvíce perspektivní na čínském trhu?
- strojírenský průmysl
 - energetický průmysl
 - textilní průmysl
 - finančnictví, bankovníctví, pojišťovnictví
 - dětské zboží
 - gastronomie
 - IT technologie
 - šperkařství, zlatnictví a bižuterie
 - cestovní ruch
10. Ve které z následujících alternativ shledáváte nejvyšší přínos při obchodování na čínském trhu?
- nízké náklady na výrobu
 - levná pracovní síla
 - vysoká poptávka
 - pracovitost čínských zaměstnanců
 - loajalita čínských zaměstnanců
11. Pokud byste se rozhodli expandovat na čínský trh, pro kterou z následujících variant byste se rozhodli?
- import/export
 - otevření přímé pobočky
 - prostředník
12. Věděli byste (máte možnost), jak se předem připravit na obchodní jednání s čínskými zástupci?
- ano
 - ne
13. Jaké místo byste zvolili pro první obchodní jednání s čínskými zástupci v ČR?
- kancelář
 - restaurace
 - bar/hospoda
 - nejprve jednání v kanceláři, poté posezení v baru

14. Jaká je velikost vaší společnosti určená dle počtu zaměstnanců?

- a. mikropodnik (1 - 9 zaměstnanců)
- b. malý podnik (10 - 49 zaměstnanců)
- c. střední podnik (50 – 249 zaměstnanců)
- d. velký podnik (250 a více zaměstnanců)

15. Jaké je vaše pracovní zařazení?

.....

16. Jaký je váš věk?

- a. do 29 let
- b. 30 – 39 let
- c. 40 – 49 let
- d. 50 – 59 let
- e. 60 let a více

17. Jaké je vaše pohlaví?

- a. žena
- b. muž