

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Katedra slavistiky

Přístup ruského trhu k českým podnikatelům

The Attitude of the Russian Market to Czech Entrepreneurs

Diplomová magisterská práce

Studijní program: Ruská filologie

Vedoucí práce: PhDr. Ladislav Vobořil, Ph.D.

Autor práce: Bc. Eva Kyseláková

Olomouc 2016

Prohlašuji, že jsem magisterskou diplomovou práci vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce PhDr. Ladislava Vobořila, Ph.D., a uvedla všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne, 16. 4. 2016

Podpis

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu své magisterské diplomové práce, PhDr. Ladislavu Vobořilovi, Ph.D., za čas věnovaný konzultacím, pomoc a cenné rady, které mi poskytl při zpracování diplomové práce. Dále děkuji paní Mgr. Petře Rašticové za korekturu textu a cenné rady. Děkuji i panu Mgr. Kramarenkovi a panu Tomáši Kyselákovi za čas věnovaný osobnímu rozhovoru, který mi poskytli. Děkuji i všem ostatním, kteří se podíleli na vyplnění mého dotazníku.

## OBSAH

Úvod.....	8
1 Česko-ruské vztahy po roce 1989 .....	11
1.1 Významné historické milníky česko-ruských vztahů do roku 1989 .....	11
1.2 Rekonstrukce vzájemných česko-ruských ekonomických vztahů po r. 1989 ..	12
1.2.1 Česko-ruské zahraničně-politické vztahy.....	12
1.2.1.1 Problematika vízového režimu České republiky s Ruskem .....	14
1.2.2 Hospodářské vztahy .....	14
2 Hospodářská krize v Rusku a vzájemné česko-ruské vztahy po roce 2010 .....	17
2.1 Vliv krize na okolní státy.....	19
2.2 Obecná charakteristika ekonomického modelu v Rusku.....	20
3 Problematika obchodování českých podnikatelů v Rusku.....	21
3.1 Sberbank .....	22
3.2 VTB Bank .....	22
3.3 ČEB .....	22
3.3.1 Základní podmínky pro získání vývozního odběratelského úvěru.....	23
3.4 Klíčové postavení ruského trhu.....	24
3.5 Odvětví, kterých se uvalení sankcí dotýká v největší míře .....	25
3.5.1 Strojírenství.....	25
3.5.2 Energetika .....	26
3.5.3 Chemický a metalurgický průmysl .....	26
3.5.4 Technologie pro zemědělství a potravinářství .....	26
3.5.5 Zdravotnictví .....	26
3.5.6 Obranný průmysl a vojenská technika.....	26
3.6 Institucionální základna obchodních vztahů .....	26
3.6.1 Exportní a garanční pojišťovací společnost (EGAP) .....	27
3.6.2 Komora pro hospodářské styky se zeměmi SNS.....	27
3.6.3 Ministerstvo průmyslu a obchodu .....	28
3.6.4 Rusko-česká smíšená obchodní komora.....	28
3.6.5 Velvyslanectví České republiky v Moskvě.....	28
3.6.6 CzechTrade.....	29
3.6.7 CzechInvest .....	29
3.7 Perspektivní odvětví pro ruský trh .....	29
3.8 Obnova ekonomických vztahů mezi ČR a Ruskem v roce 2016.....	30

4	Kulturní zvyklosti ruských partnerů při obchodním jednání .....	31
4.1	Povahové rysy ruského národa .....	32
4.2	Neverbální chování .....	33
4.2.1	Pohled .....	33
4.2.2	Mimika .....	34
4.2.3	Fyzický kontakt při komunikaci .....	34
4.2.4	Gesta .....	34
4.2.5	Nezdvořilost .....	35
4.3	Zvyklosti ruských partnerů při obchodním jednání .....	35
4.3.1	Pojetí času .....	35
4.3.2	Vztah k práci .....	36
4.3.3	Vztah mezi nadřízeným a podřízeným .....	37
4.3.3.1	Práce pod výhrůzkami .....	37
4.3.3.2	Vztah založený na vzájemné dohodě a diskuzi .....	37
4.4	Rady pro podnikatele začínající podnikat v Rusku .....	37
4.4.1	Jazyková vybavenost .....	38
4.4.2	Pravidla chování při navazování obchodních styků .....	38
4.4.3	Mladá generace .....	39
4.4.4	Pracovní prostředí .....	39
4.5	Obraz Ruska v české společnosti .....	40
4.5.1	Postoj podnikatelů .....	41
5	Cíle a výzkumné otázky dotazníkového šetření .....	42
5.1	Hlavní cíl .....	42
5.2	Výzkumné otázky .....	42
6	Metodika .....	43
6.1	Cílová skupina dotazníkového šetření .....	43
6.2	Výzkumné metody .....	45
7	Firmy .....	46
7.1	Pumpservis, s.r.o. ....	46
7.1.1	Engo, s.r.o. ....	47
7.2	MESIT holding, a.s. ....	47
7.3	ZVVZ MACHINERY, a.s. ....	48
7.4	Sklostroj Turnov CZ, s.r.o. ....	48

7.5	PAPCEL, a.s. ....	48
7.6	PRAGOIMEX, a.s. ....	49
7.7	Pars Komponenty, s.r.o. ....	49
7.8	Unis, a.s. ....	50
7.9	Ondřejovická strojírna, a.s. ....	51
7.10	Jihostroj, a.s. ....	51
7.11	DESTILA, s.r.o. ....	52
7.12	Kubíček VHS, s.r.o. ....	52
7.13	Juta, a.s. ....	53
7.14	Další firmy ....	54
7.14.1	HOBRA-Školník, s.r.o. ....	54
7.14.2	ELMARCO, s.r.o. ....	54
7.14.3	Jaroslav Hrbáček ....	54
7.14.4	INCO engineering, s.r.o. ....	54
7.14.5	AGADOS, s.r.o. ....	54
7.14.6	Continental Barum, s.r.o. ....	54
7.14.7	První brněnská strojírenská, a.s. ....	54
7.14.8	Armatury KLAD, s.r.o. ....	54
7.14.9	ŽĐAS, a.s. ....	54
8	Výsledky dotazníkového šetření ....	55
8.1	Vymezení základních parametrů podniku ....	55
8.2	Postavení a důležitost ruského trhu pro danou společnost ....	56
8.3	Význam a dopad ekonomické krize na podnikání ....	57
8.4	Problematika financování, navazování obchodních styků a konkurenceschopnost ....	57
8.5	Problémy při obchodování s ruskými partnery spojené s kulturními odlišnostmi ....	59
8.6	Jiné problémy při obchodování s ruskými partnery ....	60
	Závěr ....	62
	Resumé ....	67
	Bibliografie ....	77
	Česká ....	77
	Ruská ....	77
	Ústní sdělení ....	78

Internetové zdroje .....	79
Přílohy .....	83
Příloha č. 1-Ruský-český slovník.....	83
Příloha č. 2-Smlouva spol. Engo, s.r.o., se spol. ТОО ТС «СтройСервис».....	89
Příloha č. 3-Souhrnná zpráva dotazníkového šetření .....	95
Anotace .....	117
Annotation .....	118

## Úvod

Práce je zaměřena na „Přístup ruského trhu k českým podnikatelům“. Téma bylo zvoleno na základě nedávné osobní zkušenosti, která nám poskytuje vhodnou příležitost k hlubšímu rozpracování této problematiky.

Téma považujeme za aktuální. Literatury, z níž bychom mohli alespoň částečně vycházet, není mnoho. Vhodným zdrojem se stala publikace od kolektivu autorů s názvem *Rusko ve 21. století-politika, ekonomika a kultura*. Kniha je vydaná v roce 2013, takže se z ní dala čerpat řada informací s jistotou, že nejsou zastaralé.

Dalším zdrojem, který stojí za zmínku, je kniha s názvem *Česko-ruské obchodně-ekonomické vztahy*, zapůjčená z katedry rusistiky. Kniha byla vydána v roce 2015 a popisuje obchodní a ekonomickou spolupráci mezi těmito dvěma zeměmi od roku 1922 až po současnost.

V úvodu práce je část věnovaná česko-ruským politickým vztahům v období po roce 1989. Přes to, že jsou v práci zmapovány zejména aktuální problémy, období po roce 1989 je naprosto klíčovým pro další rozvoj českého obchodování s ruským trhem.

Pro mnohé nezainteresované čtenáře bude velmi zajímavé zjištění, že trvalo velmi dlouhou dobu, než se naše ekonomika z postsovětského období vzpamatovala a než se podařilo oživit česko-ruské vztahy. V podstatě až v roce 2000 byla Česká republika schopna navázat s Ruskem plnohodnotnou spolupráci na poli mezinárodních vztahů a obchodu.

Postupně se tedy ve v práci dostaneme od roku 1989 až po současnost, kdy se budeme zabývat česko-ruskými vztahy, ekonomickou situací v Rusku a hospodářskou krizí, která má na česko-ruské obchodní vztahy obrovský vliv.

Část práce je věnovaná problematice financování projektů v Rusku, která je, dle našeho zjištění, pro české podnikatele naprosto stěžejní. V rámci toho předkládáme návrh vhodné varianty získání počátečního kapitálu, která by mohla být pro podnikatele dobrým vodítkem pro jejich budoucí projekty. Tuto myšlenku nám vnukla právě pracovní zkušenost, díky níž bylo zjištěno, jak snadno lze získat peníze pro začátek nového podnikání v Rusku, a nejenom tam. Pokud má společnost alespoň



nějakou finanční základnu, může problém s úvěry a bankami zcela obejít a získat finance daleko jednodušším způsobem.

Další část práce je věnovaná dotazníkovému šetření, které shledáváme v této oblasti velmi přínosným. Toto šetření je cíleno na podnikatele zabývající se exportem v oblasti strojírenství a stavebnictví. Po nastudování příslušných zdrojů bylo zjištěno, že se na ruském trhu pohybují v největší míře stavební a strojírenské firmy.

Je třeba zmínit, že šetření se bude týkat pouze firem, které na ruském trhu podnikají, nikoli těch, které pouze exportují své výrobky na ruský trh. Proto nebude počet dotázaných tak velký. Při procházení seznamů firem obchodujících v Rusku se může zdát, že čísla se pohybují kolem stovky, ale ve skutečnosti tomu tak není. Tuto selekci bylo nutné provést, protože dotazníkové šetření je věnováno problematice financování a i dílčí část práce bude zaměřena na toto téma, které se firem pouze exportujících své výrobky za ruské hranice, netýká.

Kontakty na firmy jsou ve většině případů uvedeny na webových stránkách příslušných organizací, o kterých se v práci píše. Pomoc v hledání kontaktů poskytlo také Velvyslanectví České republiky v Moskvě.

V šetření se věnujeme otázkám financování projektů, ve kterém období daná společnost vznikla, na kterou část Ruska se zaměřuje, zda vznikají v rámci obchodování nějaké komplikace, případně jaké. Zajímat nás bude také to, jakou míru důležitosti kladou čeští podnikatelé na znalost kulturního prostředí Ruska, a to ve smyslu zvyklostí na poli obchodu, které se od českého liší.

Výsledky tohoto dotazníkového šetření by měly být nejdůležitější částí práce, protože právě v nich bude spočívat přínos.

Jedna celá kapitola je věnována ruským kulturním zvyklostem na poli obchodu, které jsou vymezeny a jak je již uvedeno výše, je vhodné být s nimi obeznámen.

Do poslední části práce je zahrnut slovník odborných výrazů, které s touto tematikou souvisí a mohly by být nápomocny při pohybu na ruském trhu.

Celá práce je pojata jako jistá forma pomoci, případně jako vodítko k tomu, jak by se dala vyřešit celá řada nepříjemností, které jsou spojeny s vytvářením nových obchodů na území Ruské federace. Vyhodnocení dotazníkového šetření umožnilo hlouběji proniknout do této oblasti, která může být v budoucnosti pro českou ekonomiku klíčová. Aby ale nezůstalo pouze u „ekonomické“ části práce, je do ní

zařazen také oddíl o kulturní sféře obchodování, která by mohla přispět ke správnému zaujetí postoje k ruskému trhu.

# 1 Česko-ruské vztahy po roce 1989

Úvodní kapitola je věnována vztahům mezi Ruskem a Českou republikou po Sametové revoluci, tzn. po roce 1989. Dle našeho názoru je to velice důležitý milník pro oba dva státy a je důležité uvést několik faktů, které nám mohou pomoci pochopit stávající ekonomickou situaci a vztahy, které mezi Českou republikou a Ruskem nyní jsou.

## 1.1 Významné historické milníky česko-ruských vztahů do roku 1989

Současné vztahy mezi Českou republikou a Ruskem mají své nesporné geopolitické souvislosti, které úzce souvisejí s rozdílnými charakteristikami obou zemí (rozloha, multikulturnost aj.), z nichž vyplývá celá řada dalších aspektů, v rámci nichž je musíme posuzovat. Charakteristiky obou zemí jsou velice rozdílné. Nemáme společné hranice, jsme v mnohém jiní. Přesto máme mnoho společného. Naše národy proti sobě nikdy nestály ve válce, naopak, dnes již do hlubší minulosti zasunuté národní obrození se svým slovanofilstvím se programově hlásilo ke spolupráci, byť v různě vnímané podobě a intenzitě, včetně jeho dobových omezení. Tuto část našeho kulturního dědictví nelze opomíjet ani dnes. I s ním jsme vstoupili do nové Evropy. Nelze opomenout rok 1945, který přinesl osvobození od nacismu a otevřel cestu směrem k nadějnějšímu vývoji, jak to většina tehdejších generací jistě vnímala. Doba státního socialismu, která nastoupila po únoru 1948, následující těžká 50. léta s pronásledováním jakékoliv opozice, která vnímáme jako léta diktatury, ale zejména 21. srpen 1968 a nakonec i 17. listopad 1989 tuto tenzi obrátil podstatně jiným směrem. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 231)

Přesto, anebo snad právě proto, se musíme z pohledu nedávné minulosti zaměřit na úskalí našich vzájemných vztahů, které odrážely novou úroveň vztahů po listopadu 1989, snažit se pochopit jejich směřování. Z politického pohledu obě země budují demokracii, i když mají jiný názor na to, jak by měla demokraticky vedená země vypadat. To má vliv i na to, že systémy obou zemí jsou rozdílné. Hospodářský potenciál není plně využit. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 232)

## 1.2 Rekonstrukce vzájemných česko-ruských ekonomických vztahů po r. 1989

Po rozpadu Sovětského svazu v roce 1989 bylo pro nové vedení Československé republiky budování vzájemných ekonomických vztahů důležitým bodem. Tyto vztahy se musely začít budovat na nové platformě, a to na platformě dvou suverénních států. Prvotním úkolem nové vlády bylo zařídit, aby naše území opustili vojáci Sovětského svazu. Tento odsun nebyl zdaleka tak jednoduchý a zcela vyřešen byl až 3. července 1991 po zveřejnění závěrečné zprávy, usnesení společné schůze Federálního shromáždění ČSFR<sup>1</sup>. Smlouva mezi Českou republikou<sup>2</sup> a Ruskou federací<sup>3</sup> o přátelských vztazích byla podepsána 26. 8. 1993 Václavem Havlem a Borisem Jelcinem v Praze. (Baranova, A. et. al. 2014: 209)

### 1.2.1 Česko-ruské zahraničně-politické vztahy

Po vyřešení celé situace, podepsání mírových smluv měla ČSFR tendenci směřovat více na Západ a navázat spolupráci s NATO. I přestože RF nesouhlasila s usilováním o vstup ČSFR do NATO, souhlasila s podepsáním mírové smlouvy, kterou uzavřeli prezident V. Havel a B. Jelcin v roce 1993. V následujících letech vyvstaly tři základní problémy v česko-ruských vztazích. Bylo to úsilí o hospodářskou integraci se Západem, hospodářské vztahy s Ruskem v oblasti energetiky, a česká politika vůči Rusku ve vízových otázkách. Snahu o členství v NATO nezměnil ani fakt, že například československé výrobky měly v RF velmi dobré jméno a členstvím v NATO byla tato dobrá pozice ohrožena. Názor Ruské federace na NATO se částečně zlepšil až v roce 2001, tj. po útoku na Světové obchodní centrum v New Yorku, kdy se Rusko postavilo na stranu USA v boji proti terorismu. Ovšem odmítavý názor na vstup zemí bývalého východního bloku do NATO zůstal stejný. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 241-245)

---

<sup>1</sup> Československý federální parlament, nástupce dřívějšího Národního shromáždění ČSSR. Bylo zřízeno Ústavním zákonem o československé federaci v rámci federalizace Československa od 1. ledna 1969. Zaniklo k 31. prosinci 1992 se zánikem Československé federace

<sup>2</sup> Dále jen ČR

<sup>3</sup> Dále jen RF

Změny názorů na spolupráci s RF se měnily v závislosti na tom, kdo zastával v ČR funkci předsedy vlády. Každopádně do roku 2000 se vztahy s Ruskou federací nevyvíjely příliš dobře, spíše chladly a nikdo se jim příliš nevěnoval. Po roce 2000, kdy byl zvolen v Rusku prezident Putin, a v ČR byla u moci vláda Miloše Zemana, se začal klást daleko větší důraz na české-ruské vztahy. Byla vyzdvihována idea Ruska jako ekonomicky silného státu, který je potřeba si udržet na naší straně a obchodování zintenzivnit a ne přerušit. O oficiální obnově a nastartování dobrých vztahů s Ruskem od pádu Sovětského svazu můžeme hovořit až v letech 2001 - 2003, kdy tehdejší prezident ČR, Václav Klaus, navštívil Moskvu a prohlásil, že oba státy jsou připravené obnovit rusko-české vztahy. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 245-247)

Začátek této nové možné spolupráce zbrzdil názor českých politiků, kteří stále žijí v představě, že RF je Sovětský svaz, což značně zastiňuje jejich možný objektivní názor na tuto zemi. S tím souvisí další úpadek spolupráce s RF, mj. pouze okrajové zmínky o Rusku v různých plánovacích hospodářských konceptech ČR. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 245-247)

O dalším obrození vztahů s RF můžeme hovořit přibližně od roku 2010, kdy se k vládě dostala pravicová koalice. V kultivaci česko-ruských vztahů připadla nejvýznamnější role bývalému prezidentovi Václavu Klausovi, jenž je dlouhodobým zastáncem demonstrativně pragmatického přístupu k Moskvě. Bývalého ruského prezidenta Medveděva hostila ČR hned dvakrát, přičemž zejména druhou návštěvu z roku 2011 lze pokládat za průlomovou pro obě země. Mezi ruskými a českými podnikatelskými subjekty byly podepsány kontrakty za zhruba 2,15 miliardy eur. (Baranova, A et al. 2014: 225)

Nová etapa vývoje česko-ruských vztahů nastala v roce 2013, kdy se prezidentem ČR stal Miloš Zeman (nasipolitic.cz[online], cit. 2. 2. 2016), který veřejně podporuje RF a má s ní velmi blízký vztah. Jeho sympatie s RF jsou ovšem oficiálně těžko prokazatelné. Zdroje, hovořící v prezidentův neprospěch, zmiňují jeho souhlas s anexí Krymu, jiné zase poukazují na to, že český prezident označil anexi Krymu za násilnou akci. Sám prezident se o celé akci vyjadřuje velmi obezřetně. (Kopecký, J.[online], cit. 28. 1. 2016).

Těžko tedy prezidenta jakkoli soudit. Ovšem veřejně známým faktem je jeho náklonnost k záměrům politiky prezidenta Putina.

Zajímavým zdrojem pro studium Zemanova postoje k Rusku byl dokument ukrajinské novinářky Olgy Malčevské – *Čeští přátelé Kremlu*, která působila půl roku v ČR v rámci stipendijního programu Václava Havla a studovala zde vliv Kremlu na českého prezidenta Miloše Zemana. Na dokumentu se podílel také český novinář Ondřej Soukup, který se dlouhodobě věnuje česko-ruským otázkám. Dokument ostře kritizuje českého prezidenta a veřejně ho označuje jako „přítele Kremlu“, tzn., že podporuje politiku ruského prezidenta V. V. Putina. (tsn.ua[online], cit. 26. 1. 2016)

Je to velice ošemetný zdroj, protože je v něm prezentován názor pouze skupiny lidí, kteří kritizují politiku Miloše Zemana. Ovšem jako jeden z možných úhlů pohledů se dá brát na zřetel.

#### 1.2.1.1 Problematika vízového režimu České republiky s Ruskem

V roce 2000 zavedla ČR přísný vízový režim pro RF a naopak. Český občan žádající o ruské vízum musí splnit řadu podmínek, které ztěžují jeho cestu do Ruska. Ruská federace hlídá všechny cizince, kteří chtějí v Rusku podnikat tím, že pro získání ruského víza potřebují zvací dopis z ruské strany. Tímto dopisem získá Rusko jistotu, že daný podnikatel má předem domluvený, jistý obchod a nebude provádět nějakou nelegální činnost. Česká republika uzavřela s Ruskou federací celou řadu smluv, které tyto vztahy ošetřují a zajišťují oběma stranám bezproblémové působení na území státu. (mzv.cz[online], cit. 3. 1. 2016)

Celý tento proces zajišťuje sice jistou ochranu pro občany RF i ČR, avšak na druhou stranu je pro české podnikatele značnou komplikací.

#### 1.2.2 Hospodářské vztahy

S pádem Sovětského svazu souvisela řada změn především v československé ekonomice. Po listopadové revoluci byla tendence rekonstruovat tehdy ještě československou ekonomiku. Jedním z pokusů byl například tzv. Dienstbierův plán, tj. plán nové československé polistopadové diplomacie. Projekt však nebyl realizován, protože k němu nebyly předpoklady. Nedošlo ani k předpokládané rekonstrukci RVHP<sup>4</sup>. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 253-254)

---

<sup>4</sup> Rada vzájemné hospodářské pomoci

Obchod jako takový celkově klesl po pádu socialistického režimu, stejně jako i podíl SSSR na obratu zahraničního obchodu Československa z dřívějších až 48 % v druhé polovině 90. let na úroveň pod 10 %, s dále klesající tendencí i v nově vzniklé ČR. V roce 1993 byla uzavřena Dohoda o obchodních a ekonomických vztazích a vědeckotechnické spolupráci mezi ČR a RF. O rok později začala prakticky fungovat komise pro obchodní a vědeckotechnickou spolupráci. I přesto ale přetrvávala pouze pasivní spolupráce mezi RF a ČR. Můžeme vyčlenit klíčové oblasti česko-ruských hospodářských vztahů po roce 1989 – vzájemný obchod, hospodářská spolupráce, technická pomoc a poradenství, podpora hospodářské spolupráce a vyrovnávání starých sovětských dluhů (což bylo vyřešeno až v letech 2004 - 2005). (Baranova, A et al. 2014: 221)

Největší podíl na dovozu z Ruska zaujímal v 90. letech dovoz minerálních paliv (v roce 1999 to bylo 69 %). Dovozy strojů, dopravních prostředků a dalšího průmyslového zboží činil pouhých 21,4 %. Co se týče českého exportu, vyvážely se především stroje a dopravní prostředky - 40 %, a to zejména automobily Škoda, a.s., ale také součástky na nákladní automobily Tatra Trucks, a.s. Od roku 1993, až do roku 2001 import z RF do ČR narůstal, vrcholem byl rok 2000, kdy celková částka tvořila 80,2 mld. Kč. Naopak u položky exportu do Ruska není nárůst tak markantní. Zvýšení můžeme zaznamenat pouze v letech 1997, 1998, kdy se částka vyšplhala až na 24,5 mld. Kč z počáteční částky 17,3 mld. Kč v roce 1993. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 254-255)

Podstatnou část dovozu tvoří po pádu Sovětského svazu dodávky energonosičů, tzn. topného plynu a ropy. Už v roce 1999 dosahoval dovoz ropy 82 % a zemního plynu 74 %. Od roku 2000 se podnikají kroky (budování ropovodů), které měly závislost ČR na RF v dodávkách ropy a zemního plynu omezit. Přesto je i nadále naše závislost na RF velká. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 257)

Období v letech 2005 - 2012 se vyznačuje velkou ekonomickou dynamikou, a to zejména v oblasti českého vývozu do RF, díky němuž si RF upevňuje klíčovou pozici obchodního partnera. (Baranova, A et al. 2014: 229)

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Vývoz z ČR	1432,8	1839,4	2870,4	3988,1	2621,2	3535,4	5219,8	6155,3
Dovoz do ČR	4456,3	5593,6	5626,0	9141,0	5399,9	6822,0	8099,2	7929,4
Obrat	5889,1	7488,1	8499,5	13129,1	8021,2	10357,4	13319,0	14084,8
Saldo OB	-3023,5	-3595,5	-2758,7	-5152,9	-2778,8	-3286,6	-2879,4	-1791,8

Tabulka 1. Vývoj obchodní výměny mezi ČR a RF v letech 2005-2012 (mil USD)

Na tabulce lze sledovat, jak se měnila ekonomická situace v importu a exportu mezi ČR a RF. Kromě roku 2009, kdy se celkový obrat zahraničního obchodu propadl o více než 40 % (viz. Tabulka 1), má zahraniční obchod vzrůstající tendenci. Ztráta v roce 2009 byla způsobena ekonomickou krizí z roku 2008. Čísla obchodního salda (Saldo OB-viz Tabulka 1) jsou ve všech případech záporná, což znamená, že ČR zaznamenává větší dovoz z RF. Lze si ovšem všimnout, že se postupně saldo blíží ke kladným hodnotám, což je pro český export, potažmo pro české podnikatele, velmi dobrá zpráva.

Stejně jako tomu bylo do roku 2000, je i v roce 2011 hlavními položkami v importu do ČR ropa a zemní plyn, který tvoří 78 % z celkového množství. (Baranova, A et al., 2014: 231)

Pro srovnání se současností nutno podotknout, že až v roce 2015 se podařilo dosáhnout značného úspěchu tím, že Norsko vystřídalo Rusko v prvenství dodávky plynu pro západní Evropu, čímž se chce Evropská unie vyhnout závislosti Evropy na ruských dodávkách plynu. Tento fakt však souvisí s celou řadou faktorů. K dosažení tohoto cíle posloužila i ekonomická krize, která způsobila obrovský pokles cen ropy v celosvětovém měřítku. Norsko podle údajů firmy Gassco v posledním čtvrtletí loňského roku dodalo do západní Evropy 29,5 miliardy m<sup>3</sup> plynu, zatímco ruské dodávky činily pouze 19,8 miliardy m<sup>3</sup>. Přes to však Rusko zatím zůstává hlavním dodavatelem plynu pro západní Evropu. (E15.cz[online], cit. 4. 1. 2016)

Za problémy, které českou ekonomiku provázely ve vztahu s Ruskem, mohou především historické události, které způsobily, že celá řada společností po roce 1989 ruský trh opustila, ale koncem 90. let se na něj začaly postupně vracet. Spolupráce se začala postupně rozvíjet od roku 2000, kdy společnosti a firmy postupně získávaly v Rusku zakázky (Škoda auto, a.s.). Obnovena byla také aktivita českých stavebních



firem, jako např. výstavba více než 200 km plynovodu v extrémních podmínkách na Kamčatce, který stavěl Plynostav Pardubice, a.s. Sklostroj Turnov, s.r.o., vystavěl v Rusku více než 20 závodů na výrobu obalového skla. Ruský soukromý kapitál se po roce 2000 nepodílel na investicích v ČR příliš aktivně, i když je známo, že např. v Karlových Varech asi třetina lázeňských domů patří ruských podnikatelům. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 260)

Ovšem v srpnu roku 2015 se začala velká část ruských podnikatelů z Karlových Varů stahovat zpět do Ruska kvůli krizi na Ukrajině. Vzhledem k tomu, že tato krize neustále přetrvává, je otázkou, jak se budou vzájemné vztahy mezi RF a ČR vyvíjet dále. (Holec, P.[online], cit. 4. 1. 2016)

Pro shrnutí historického kontextu a událostí po roce 1989 je zřejmé, že s postupem času klesá význam předlistopadových politických vztahů. Stabilizace ruského státu po nástupu Vladimíra Putina do prezidentské funkce v roce 2000 a překonání často chaotického způsobu vlády předchozí administrativy sehrávají významnou roli v utváření důvěryhodnosti ruského státu. Potenciál dalšího rozvoje vzájemných hospodářských vztahů může být mnohem víc využit ve prospěch obou zemí.

## 2 Hospodářská krize v Rusku a vzájemné česko-ruské vztahy po roce 2010

V další kapitole své práce se ve zkratce věnuji hospodářské krizi, která v Rusku s menšími přestávkami panuje od roku 2008, a má z velké části vliv i na to, jak si české podniky v Rusku vedou. Chci zde vyzdvihnout pouze ta fakta, která mají praktický vliv na obchodování s Ruskem po ekonomické krizi. Jak jsem již zmínila, krize začala v roce 2008 a hlavní příčinou je pád investičně-finančního obra Lehman Brothers v USA (září roku 2008). Příčin však měla tato krize daleko víc a některé sahají až 20 - 30 let zpět do minulosti. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 307)

Důležitým mezníkem, který měl vliv na české podnikatele v Rusku, byl rok 2010 a návštěva ruského prezidenta D. Medveděva v ČR, v rámci které byla podepsána řada důležitých smluv s americkým prezidentem B. Obamou (např. smlouva o strategických jaderných zbraních). Tato návštěva měla být nejen diplomatického charakteru, ale důležitou součástí budoucích ekonomických vztahů, které nepochybně ovlivňují české

podnikatele. V souvislosti s českou zahraniční politikou je třeba zmínit, že vláda v červenci 2011 zveřejnila novou koncepci zahraniční politiky ČR, ve které má Rusko stěžejní roli. V zájmu ČR má být především snaha o zvýšení exportu do Ruska, k čemuž se hlásí i řada českých politiků. (Ditrych, O. Kořan, M. eds. 2012: 170-172).

Prosperující období pro česko-ruské ekonomické vztahy bylo v roce 2011, kdy vzájemný obchodní obrat dosáhl objemu 13,3 mld. USD, což znamená zvýšení oproti roku 2010 o 30 %. Dovoz z Ruska však nadále převyšuje český vývoz. Údaje za období leden-říjen 2011 přesto ukazují zvýšení importu ve srovnání s rokem 2010 o téměř 50 %. ČR do Ruska vyváží především strojírenské výrobky a zařízení. Důležitou součástí exportu je také energetický a automobilový průmysl. (Ditrych, O. Kořan, M. eds. 2012: 175-176)

Hospodářská krize, která má vliv na současné dění na politické scéně Ruska a jiných evropských zemí, vypukla v roce 2014. Příčinou bylo snížení cen ropy a ekonomické sankce ze strany západu vůči Rusku. Dále krizi způsobila vysoká nabídka ropy, což je výsledkem zlevňování a rozvoje nových technologií, jako například těžby z břidličných ložisek v USA, což tlačí cenu ropy nížko (aktuálně cca 38 USD za barel, ale například na začátku listopadu cena šplhala až na 48 USD za barel)<sup>5</sup>, což je oproti 90 - 100 USD za barel v předchozích letech dost dramatický pokles vzhledem k tomu, že ruský státní rozpočet se plní víc než z poloviny z příjmů z ropy a plynu (nutno podotknout, že ceny plynu se chovají podobně jako ropa). (Sušová, V.[online], cit. 29. 1. 2016)

Všechny tyto faktory zapříčinily oslabení rublu vůči ostatním měnám, zvýšení inflace a tím se samozřejmě snížil finanční příjem běžného obyvatelstva. Krize se dotkla většiny odvětví, čímž se snížila výroba a vzrostla nezaměstnanost. Tato krize se pouze prohloubila tím, že na přelomu března - dubna roku 2014 USA, EU, Nový Zéland, Japonsko a další země uvalily na Rusko sankce kvůli vojenským aktivitám v Ukrajině a následnému násilnému připojení Krymu k RF, což způsobilo pokles objemu obchodu a investic. Počáteční uvalování sankcí se týkalo jednotlivých lidí a skupin lidí, kterým byl znemožněn vstup do jednotlivých zemí, které sankce podnítily (EU, USA, Nová Zéland a Japonsko). V červnu roku 2014 se již sankce týkaly vojenského, hospodářského a energetického sektoru Ruska. Dalším krokem bylo uvalení tzv. „protisankcí“ ze strany

---

<sup>5</sup> <http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=5&SEO=ropa-brent&RF=20>, návštěva stránky dne 5. 1. 2015, 12:21

Ruska, a to na klíčový potravinový import z USA, EU, Kanady, Norska, a Rakouska. Tyto „protisankce“ neměly negativní dopad na ruskou ekonomiku, která si podle informací evropské komise polepšila. Měly však negativní dopad na naši českou ekonomiku. (Sušová, V. [online], cit. 29. 1. 2016)

## 2.1 Vliv krize na okolní státy

Základem vztahů Ruska a Evropy je stále závislost EU na dodávkách ropy a plynu, což tvoří víc než 20 % spotřeby zejména ve východních zemích EU. To se projevilo v plynové krizi v roce 2009, kdy byly kvůli konfliktům v Ukrajině na pár týdnů zablokovány dodávky. Díky tomu byla postavena nová přepravní kapacita mimo území Ukrajiny, a to přes Baltské moře (plynovod Nord Stream) a připravuje se její další rozšíření a taky jižní cesta (South stream) přes Bulharsko a Srbsko. Export do Ruska tvoří významnou část výroby v zemích EU, zejména automobilky a strojírenství. Krize ohrozila víc než 2 miliony pracovních míst (např. Volkswagen i Škoda mají v Rusku postaveny i vlastní továrny, které jsou v nejistotě a můžou tak přijít nejen o trh, ale i o miliardy EUR svých investic). V roce 2014 poklesl export EU do Ruska meziročně o 12 % a v roce 2015 se pokles ještě zvětšil. Mezi další společnosti, které v Rusku působí, jsou například Adidas, Microsoft, Skype, Siemens, Danone, Carlsberg, BMW, Honda. (deloitte.cz[online], cit. 29. 1. 2016)

Cílem EU je dostat Rusko vlivem sankcí spolu s poklesem ceny ropy a plynu pod finanční tlak, aby snížilo svou vojenskou aktivitu v oblasti Ukrajiny a začalo dodržovat dohody z Minsku z 12. února 2015, kde se zavázalo respektovat stanovené hranice a stáhnout svou vojenskou techniku z oblasti Ukrajiny, což se dodnes nestalo. Na druhou stranu Rusko zvažuje zpřísnění podmínek pro zahraniční firmy, které podnikají na ruském trhu. Tato strategie je však pro tuto chvíli pouze ve fázi jednání. (patria.cz[online], cit. 29. 1. 2016)

## 2.2 Obecná charakteristika ekonomického modelu v Rusku

V současné době patří ruská ekonomika k největším na světě a disponuje největším národním bohatstvím. Jak už bylo řečeno výše, na současnou ekonomickou situaci má velký vliv ekonomická krize, ale také anexe Krymu a konflikt s Tureckem<sup>6</sup>. (interfax.ru[online], cit. 29. 1. 2016)

Za posledních 20 let prošla ruská ekonomika velkou změnou a postupně se vypracovala na ekonomiku založenou na tržním hospodářství. Přechod z plánované ekonomiky, která byla typická pro SSSR, na tržní ekonomiku po pádu SSSR byl natolik rychlý, že s sebou nesl různé nepříznivé ekonomické jevy. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 320)

Ekonomika, která se mění z plánované na tržní, se nazývá ekonomikou přechodovou. V tom případě začíná docházet k liberalizaci trhu a ceny již nejsou určovány pomocí orgánů plánované ekonomiky, ale trh si je určuje sám. V tom spočívá hlavní rozdíl mezi ekonomikou SSSR a ekonomikou současného Ruska. V důsledku těchto změn vzniká tlak na privatizaci státem vlastněných firem a přírodních zdrojů. Dále vzniká nový finanční sektor, který má usnadnit makroekonomickou stabilizaci a kontrolovat pohyb soukromého kapitálu. Při přechodu ekonomiky často dochází k řadě krátkodobých negativních jevů, například k nárůstu nezaměstnanosti způsobenému tím, že nově zprivatizované společnosti začnou pracovat efektivněji. Dalším častým jevem je nárůst inflace jako výsledek odstranění státní kontroly nad cenami zboží a služeb. (macro-econom.ru[online], cit. 29. 1. 2016)

Přesně to se stalo v Rusku v 90. letech. Vznikl soukromý sektor, který byl ale i nadále částečně kontrolován státem. Snižovalo se HDP a ekonomika zaznamenávala spíše úpadek než růst. (ereport.ru[online], cit. 29. 1. 2016)

Drobné podnikání jako subjekt ekonomiky je v Rusku charakterizováno značným odklonem státu od byznysu, ekonomickou nezávislostí, podmíněnou značným rozsahem domácí ekonomiky. Na ekonomiku RF má velký vliv také přírodně-geografický faktor, tzn. velká rozloha země, která si žádá spíše extenzivní (kvantitativní) rozvoj ekonomiky, jako např. zvyšování pracovní síly, budování nových výrobních

---

<sup>6</sup> Na tureckém území bylo sestřeleno ruské dopravní letadlo s ruskými občany palubě, z čehož vyplynul konflikt mezi Ruskem a Tureckem a následovaly ekonomické sankce

kapacit apod. I přes to, že současný ekonomický model RF má přechodový charakter, vyznačuje se velkým potenciálem k modernizaci. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 317)

Před nástupem světové ekonomické krize zaznamenávalo Rusko velký úspěch v makroekonomické politice, což znamená vyvážený poměr kvalitních produktů, vysokou úroveň zaměstnanosti, stabilní ceny na trhu a rovnováhu importu a exportu. Země se stala atraktivní pro zahraniční investory, zvětšily se přímé zahraniční investice, ruský obchod začal expandovat. I přes všechny kladné ukazatele jisté studie dokazují, že v očích mezinárodních společností se stav Ruska nemění a konkurenceschopnost země je na velmi malé úrovni stejně jako investiční aktivita, kvalita státní správy a dodržování práv a svobod. (Pospělov, I. G.[online], cit. 2. 2. 2016)

Kritikům státního systému RF však nelze upřít jisté argumenty, a to je například zkorumpovanost byrokracie, která v zemi vládne. S tím se však státní orgány snaží vypořádat a přijímají různá opatření. Rusko také přijalo koncepci, jejíž program má zajistit zvýšení konkurenceschopnosti státu. Určujícím bodem je pro ruskou ekonomiku soukromý sektor, který nekooperuje se státní složkou tak, jak by měl. To je zásadní problém, který by měl být odstraněn. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 328)

### 3 Problematika obchodování českých podnikatelů v Rusku

V této kapitole své práce se věnuji především finančním problémům, se kterými se mohou čeští podnikatelé setkat, pokud chtějí s RF obchodovat. Z článků, které jsem studovala, vyplynulo, že nejčastějším důvodem k malé aktivitě českých podnikatelů ve sféře obchodu s Ruskem, je absence počátečního kapitálu. Ráda bych zde shrnula několik základních důvodů a argumentů, proč se podnikatelé nepohybují na ruském trhu tak, jak by si přáli. Sama jsem měla možnost pracovat pro firmu, která se na východním trhu pohybuje, a myslím si, že jejich způsob získávání kapitálu by pomohl celé řadě podnikatelů.

S problémem poskytování půjček od českých bank souvisí opět finanční krize, která způsobila pokles hodnoty rublu. Dalším problémem jsou podmínky pro splácení úvěrů, které banky zpřísňují. Zásadní roli v této otázce hrají dvě největší ruské banky, a to jsou Sberbank a VTB bank. Pokud jsou projekty pro tyto banky dost atraktivní, jsou ochotny

za ně převzít garanci pro financování. Nejčastějším odvětvím, které mívá problémy se získáním půjček, je stavebnictví, jehož projekty bývají z pravidla jedny z nejdražších. Obezřetnými jsou Česká exportní banka, ale také komerční bankovní domy, jako je například Česká spořitelna, nebo Raiffeisenbank. Tento strach z poskytování úvěrů plyne i z uvalených sankcí, o kterých se zmiňuji v textu výše. (Bartošová, S. Beneš, J.[online], cit. 6. 1. 2016)

### 3.1 Sberbank

Od roku 2013 Sberbank intenzivně spolupracuje s ČR, konkrétně s ČEB<sup>7</sup>, se kterou uzavřela smlouvu o spolupráci a podpoře exportu z ČR do Ruska v hodnotě miliardy eur do konce roku 2015. Podle slov generálního ředitele Sberbank, Hermana Grefa, je ČR z hlediska rentability bankovních služeb klíčovým bodem pro evropský byznys Sberbank. Cílem banky je zdvojnásobit podíl na českém trhu v nejbližších třech až pěti letech. Sberbank podporuje obchodní vztahy mezi Ruskem a ČR, pokračuje v rozvoji maloobchodu, založil nový a výhodnější systém úvěrů pro své klienty. (Baranova, A et al. 2014: 391)

### 3.2 VTB Bank

VTB Bank byla založena v roce 1990 a měla sloužit jako banka pro vnější ekonomické operace Ruska a jeho integraci do světového hospodářství. Pro roky 2014 - 2016 banka plánuje zlepšování podmínek pro malé i střední podnikatele, snadnější získání úvěrů a nabízení výhodnějších úvěrů. Bude také nabízet klientům větší spolupráci v oblasti klientského poradenství aj. (vtb.ru[online], cit. 2. 2. 2016)

### 3.3 ČEB

Česká exportní banka byla založena v roce 1995 a je to specializovaná bankovní instituce pro státní podporu vývozu, ovládaná státem, která tvoří součást proexportní politiky státu. Financuje pouze ekonomicky návratné projekty. Cílovou skupinou jsou

---

<sup>7</sup> Česká exportní banka

pro banku jak velcí, tak malí čeští exportéři, kteří splňují stanovené požadavky a poskytnou dostatečné zajištění. (ceb.cz[online], cit. 2. 2. 2016).

Největších úspěchů dosáhla ČEB poskytováním kvalitního servisu v Rusku, kde díky znalosti tamního trhu a jazykové vybavenosti svých expertů umožnila uskutečnění největšího objemu transakcí a projektů. (Baranova, A et al. 2014: 396)

### 3.3.1 Základní podmínky pro získání vývozního odběratelského úvěru

V této podkapitole uvedu základní podmínky, které musí podnikatel splnit, aby dostal od ČEB<sup>8</sup> úvěr pro své obchodní záměry v zahraničí, konkrétně v RF.

Přestože je pro české exportéry Rusko dlouhodobě jednou z nejatraktivnějších destinací, objem vývozu tímto směrem meziročně klesá. Tuto situaci by mělo zvrátit zasedání česko-ruské mezivládní komise pro hospodářskou, průmyslovou a vědeckotechnickou spolupráci, které proběhlo v druhé polovině března roku 2016. Zástupci komise se na ní dohodli na obnovení spolupráce mezi ČR a RF. (ceb.cz[online], cit. 30. 3. 2016)

Hlavním předpokladem pro získání úvěru od ČEB je zajištění, a to zajištění ze strany EGAP<sup>9</sup>, které mezi sebou podepisují ČEB a EGAP. Případně může podnikatel uzavřít smlouvu s pojišťovací společností a následně ji pro úspěšné získání úvěru předložit v ČEB. (ceb.cz[online], cit. 31. 3. 2016)

Výše a podmínky úvěru závisí na sjednaných podmínkách pro zajištění splácení závazků, které na sebe podnikatel uzavřením smlouvy s ČEB vezme, nebo na podmínkách smlouvy se společností EGAP. Podnikatel je povinen předložit všechny smlouvy související s uzavřením obchodu, plán financování a cenovou kalkulaci projektu. Dále je pro získání úvěru potřeba vyřídít veškeré finanční pohledávky u jiné banky a v posledních účetních obdobích disponovat uspokojivou kapitálovou strukturou. (ceb.cz[online], cit. 31. 3. 2016)

Maximální výše úvěru ze strany banky činí 85 % z celkové ceny, sjednané ve smlouvě o vývozu. Hodnota dodávek zboží a služeb původem z ČR se musí podílet na celkovém vývozu z více než 50 %. Zálohu ve výši 15 % z ceny sjednané ve smlouvě musí

---

<sup>8</sup> Česká exportní banka

<sup>9</sup> Pojišťovací společnost

zákazník, tedy ruský partner, uhradit na účet českého podnikatele před zahájením projektu. (egap.cz[online], cit. 1. 4. 2016)

### 3.4 Klíčové postavení ruského trhu

Problémem je však také ruská strana. Ekonomická krize způsobila úpadek rublu, a proto je pravděpodobné, že ruské podniky nebudou mít dostatek financí na úhradu platby, což firmám exportujícím do Ruska velmi zužuje okruh vývozu. (Kopp, M. Široká, M.[online], cit. 6. 1. 2016)

Dále uvedu několik konkrétních podniků, které se na ruském trhu pohybují už dlouhou dobu a kvůli tamějším problémům přicházejí o zakázky. Jedním z takových podniků je textilní závod Juta, a.s., který byl v minulém roce nucen zcela zastavit vývoz do Ruska, protože místním firmám chyběly finance na zaplacení. Dalším z velkých podniků je kunovická společnost Aircraft Industries, a.s., která vyrábí letadla především pro ruský trh. Kvůli finanční krizi má společnost nedostatek zakázek a je nucena propouštět své zaměstnance. (lidovky.cz[online], cit. 6. 1. 2016)

Naopak jiné velké společnosti, například Škoda auto, a.s., v loňském roce zaznamenávaly nárůst odbytu, a to zejména z toho důvodu, že lidé chtěli v ČR utratit slábnoucí rubl právě za auta. (lidovky.cz[online], cit. 6. 1. 2016)

Státní tajemník Tomáš Prouza promluvil o tom, co by pomohlo českému exportu. Podle jeho slov by mělo být jedním z nejdůležitějších kroků přijetí eura, protože českou ekonomiku a její HDP tvoří až z 80 % export a fakt, že nemáme dosud euro, obchod výrazně omezuje. Hovoří i o jiných alternativách podnikání. Přesto však dochází k závěru, že proniknout na jiný trh, například čínský je natolik obtížné, že proto je pro nás Rusko a postsovětské země alternativou číslo jedna. Dále pro Rusko hovoří i jiné faktory, jako je např. jazyková a kulturní blízkost, kterou s Ruskem sdílíme. Přece jen je mezi Čínou a Ruskem obrovský kulturní i jazykový rozdíl. Pro ČR je samozřejmě důležitý i evropský trh, avšak ten je v mnohém, na rozdíl od ruského trhu, přesycen. Například pro export automobilů je Rusko ideální variantou na rozdíl od evropských zemí. (Denková, A. [online], cit. 7. 1. 2016)

Hlavní slovo má v této situaci vláda, která musí rozhodnout, zda bude obchod v Rusku podporovat. Vládní představitelé by si měli uvědomit, jak je pro ČR ruský trh důležitý. Dalším závažným problémem, o kterém hovoří státní tajemník Prouza, je ten,



že v současné době (sankcí) se Rusko snaží spolehnout buď na vlastní zdroje, nebo při exportu upřednostňuje mimoevropské, například asijské země. Proto čeští exportéři velmi často přicházejí o zakázky. Tyto pozice bude velmi těžké získat zpět.

Export do Ruska tvoří sice pouze 4 % z celkového počtu, avšak až pro 100 podniků v ČR je ruský trh zásadní a bez něho nemohou existovat. (Denková, A.[online], cit. 7. 1. 2016)

### 3.5 Odvětví, kterých se uvalení sankcí dotýká v největší míře

Svaz průmyslu a dopravy České republiky prováděl v roce 2014 průzkum odvětví, kterých se sankce uvalené ze strany Ruska, dotknou nejvíce. Anketa měla za cíl odhadnout celkové dopady těchto sankcí na české firmy a na jednotlivá odvětví. Výsledky anketa měly za úkol odhalit postoj respondentů k sankcím, odhadnout výše ztrát za rok 2014 a 2015 i v dlouhodobějším horizontu a zjistit, jaká odvětví průmyslu budou sankcemi zasaženy. Cílem ankety bylo získat lepší přehled o dopadech sankcí a následných odvetných sankcí RF na český průmysl.

Výsledky ankety byly poměrně překvapující, protože například firmy, které vědí, že budou nést následky těchto sankcí, s nimi souhlasí. Samozřejmě tyto dopady jsou dlouhodobou záležitostí a je jen těžko odhadnutelné, jaké budou finanční ztráty. Podle velmi předběžných odhadů se však budou ztráty pohybovat v miliardách korun. (spcr.cz[online], cit. 7. 1. 2016)

#### 3.5.1 Strojírenství

Do tohoto odvětví spadá například výroba CNC obráběcích center, zvedacích zařízení pro metalurgický průmysl, dopravních prostředků, vývoj a výroba speciálních prototypů užitkových, nákladních a pancéřových vozidel. Výroba strojů a zařízení pro těžbu a úpravu nerostných surovin. Rusové začínají oslovovat místní, případně asijské strojírenské firmy, takže je pravděpodobné, že český trh v této oblasti zaznamená obrovské ztráty. (spcr.cz[online], cit. 7. 1. 2016)

### 3.5.2 Energetika

V tomto odvětví se ztráty dotýkají exportu technologií pro energetiku - kotlů a kotelen pro vytápění a ohřev vody, parních turbín, turbín pro jadernou energetiku, zařízení na využití biomasy atd. (spcr.cz[online], cit. 7. 1. 2016)

### 3.5.3 Chemický a metalurgický průmysl

V tomto případě se krize dotýká vybavení pro chemický průmysl, u metalurgického průmyslu se podniky nejčastěji potýkají s problémem financování ze strany ruských bank. (spcr.cz[online], cit. 7. 1. 2016)

### 3.5.4 Technologie pro zemědělství a potravinářství

Krizí jsou nejvíce zasaženy technologie pro zemědělství a potravinářství, výrobu biopotravin, zařízení pivovarů a cukrovarů, nápojové linky, pekařské pásové pece a kompletní dodávky pekáren a cukráren. (spcr.cz[online], cit. 7. 1. 2016)

### 3.5.5 Zdravotnictví

Ve zdravotnictví jde o techniku, která slouží k obraně obyvatelstva před infekčními chorobami, řešení mimořádných událostí přírodního, průmyslového a společenského charakteru. (spcr.cz[online], cit. 7. 1. 2016)

### 3.5.6 Obranný průmysl a vojenská technika

Na produkci tohoto odvětví se sankce vztahují 100 %, včetně zboží dvojího užití. Sankce se tedy projeví v celkovém výkonu odvětví. Je ohrožena výroba elektrooptických monitorovacích systémů dalekého dosahu a dodávky celého odvětví leteckého průmyslu. (spcr.cz[online], cit. 7. 1. 2016)

Dále stojí za zmínku odvětví, u kterých ztráty nebudou tak výrazné, ale přece jen nějaké budou. Jsou to různá informační zařízení, automobilový průmysl a stavebnictví. (spcr.cz[online], cit. 7. 1. 2016)

## 3.6 Institucionální základna obchodních vztahů

Existuje celá řada orgánů zabývajících se problematikou obchodu na ruském trhu.

### 3.6.1 Exportní a garanční pojišťovací společnost (EGAP)

Jedná se o státní společnost, která podporuje aktivity podnikatelů v Rusku. Zaměřuje se na pojišťování vývozních úvěrů. Hlavním úkolem je zajistit firmám pojištění při zahraničních obchodech, které si nemohou opatřit u soukromých pojišťoven, protože se jedná o rizika zpravidla dlouhodobá, složitě strukturovaná a vývozní úvěry jsou v takové výši, že jsou pro soukromé pojišťovny neakceptovatelné. Role této společnosti je nezaměnitelná, a to zejména v posledních letech, kdy objem pojištěných transakcí neustále stoupá a pohybuje se v řádu miliard korun. (Baranova, A et al. 2014: 229)

Pojistné produkty, které EGAP nabízí prostřednictvím svých pojištění se státní podporou, zaručují klientům komplexní úvěrovou pojistnou ochranu po celou dobu trvání exportního kontraktu. Bez nich by čeští exportéři prakticky neměli šanci získat středně nebo dlouhodobý bankovní úvěr. Bez pojištění nemají ani záruku na dynamické a atraktivní projekty, které jsou však zatíženy zvýšeným teritoriálním či komerčním rizikem. (egap.cz[online], cit. 28. 2. 2016)

Úspěšnost nových projektů českých podnikatelů v Rusku dokládají informace o nově uzavřených smlouvách za rok 2014, které umožnila společnost EGAP českým podnikatelům. Rusko s 13, 7 % zaujímá druhou pozici v oblasti exportu, hned za Slovenskem. (egap.cz[online], cit. 28. 2. 2016)

Z těchto informací lze usoudit, že i když má řada podnikatelů díky probíhající ekonomické krizi velké problémy, nové obchody s RF probíhají neustále.

### 3.6.2 Komora pro hospodářské styky se zeměmi SNS

Dalším důležitým figurantem v oblasti obchodu je Komora pro hospodářské styky se zeměmi SNS<sup>10</sup>, která sdružuje zhruba 140 soukromých společností s významnými obchodními vazbami na Rusko. Komora se zapojuje do aktivit podporujících český export často ve spolupráci s českým velvyslanectvím v Rusku. Spolupracuje s Ministerstvem zahraničních věcí a s Ministerstvem průmyslu a obchodu. Každý rok Komora pořádá akce, které mohou rozšířit řady oblastí spolupracujících s českými podnikateli - konference, semináře, ale také národní výstavy na území RF. (komorasns.cz[online], cit. 2. 2. 2016)

---

<sup>10</sup> Společenství nezávislých států, které spojuje 9 zemí bývalého Sovětského svazu

Vzájemné vztahy jsou podporovány i v perspektivních regionech RF, jako např. Tatarstán. Zájem o českou produkci je ve všech regionech Ruska. Příkladem je republika Baškortostán<sup>11</sup>, v jejíž ekonomice hraje ČR velmi významnou roli, a to zejména v oblasti těžby ropy, strojírenství a výroby spotřebního zboží. V roce 2008 byla ČR z hlediska obratu zahraničního obchodu s podílem 12,6 % druhým největším obchodním partnerem této republiky. (Baranova, A et al. 2014: 227)

Na brněnském veletrhu se každým rokem pořádá Byznys den RF, na kterém se v roce 2013 v rámci podpory českého exportu program rozšířil o nové fórum dodavatelů jaderného průmyslu „Atomex-Evropa“. Podle českých diplomatů v Rusku projevují ruští zákazníci velký zájem o české kotle, turbíny, kogenerační jednotky a další výrobky. (Baranova, A et al. 2014: 227)

### 3.6.3 Ministerstvo průmyslu a obchodu

Ministerstvo má za úkol nejen vymýšlet strategie prosazování obchodně - ekonomických zájmů na ruském trhu, ale také rozvíjet obchodní vztahy na mezivládní úrovni, v přímém kontaktu s ruskou vládou. V rámci činnosti MPO<sup>12</sup> se podepisují smlouvy a uzavírají obchody mezi českými a ruskými společnostmi. (mpo.cz[online], cit. 2. 2. 2016)

### 3.6.4 Rusko-česká smíšená obchodní komora

Tato obchodní komora byla založena v roce 2012 díky iniciativě českých a ruských organizací, které chtěly rozvíjet styky s RF. Na založení se podílela Hospodářská komora České republiky, Velvyslanectví a Obchodní zastupitelství Ruské federace v České republice. Hlavním cílem je hájit a představovat zájmy ruských investorů a integrace ruského podnikání v českém prostředí. Dále podporuje své členy, kteří chtějí podnikat na ruském území. Komora úzce spolupracuje s úřady a oficiálními institucemi ČR a RF. (rckomora.eu[online], cit. 2. 2. 2016)

### 3.6.5 Velvyslanectví České republiky v Moskvě

Dalším důležitým pojítkem mezi ČR a RF je Velvyslanectví, které se svými činnostmi zasazuje o zlepšení obchodních vztahů mezi českými podnikateli a Ruskem. Podílí se na

---

<sup>11</sup> Republika Ruské federace ležící u jižní části Uralu, na pomezí evropské části Ruska

<sup>12</sup> Ministerstvo průmyslu a obchodu

hledání investičních příležitostí pro české firmy. Kromě toho, že poskytují celou řadu poradenských služeb, rad pro začínající podnikatele, které je mají podpořit při začínajících projektech, pořádá Velvyslanectví konference a prezentace českých firem v Rusku. (mzv.cz[online], cit. 3. 2. 2016)

### 3.6.6 CzechTrade

Organizace Ministerstva průmyslu a obchodu, která se zabývá podporou exportu, ověřuje bonitu<sup>13</sup> ruských podniků, organizuje účast na výstavách a veletrzích. Díky této organizaci mohou podnikatelé získat potřebné kontakty a informace pro obchod na ruském trhu. (czechtrade.cz[online], cit. 3. 2. 2016)

### 3.6.7 CzechInvest

Agentura podporující podnikání je státní příspěvková organizace, spadající pod Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. Podporuje malé a střední podnikatele. Výhodou této agentury je především to, že poskytuje finanční podporu podnikatelům, jak ze státních, tak z evropských prostředků. Jako ostatní organizace poskytuje CzechInvest také celou řadu poradenských služeb, které pomáhají podnikatelům při realizaci jejich projektů. (czechinvest.org[online], cit. 3. 2. 2016)

## 3.7 Perspektivní odvětví pro ruský trh

Jak už bylo uvedeno v předchozím textu, největší uplatnění mohou čeští podnikatelé nalézt především v oblasti energetického strojírenství a v modernizaci důlních provozů (společnost ALTA již realizuje modernizaci Magnitogorského metalurgického kombinátu). Vzhledem k tomu, že spotřeba energetické energie v Rusku stoupá a tamější vybavení je ve většině případů zastaralé, dá se očekávat rostoucí poptávka po modernizaci a výstavbě nových zdrojů. (Baranova, A et al 2014: 231)

Mezi další odvětví, která jsou na ruském trhu perspektivní, se řadí automobilový průmysl a stavebnictví, které se hojně využívá především k obnově infrastruktury ruských měst. O tom svědčí například projekt firmy PSJ, a.s., která postavila na pobřeží

---

<sup>13</sup> Kvalita, dobrá obchodní pověst

Černého moře víceúčelový komplex. Tento komplex se budoval pro účely návštěvníků olympijských her v Soči. (Baranova, A et al 2014: 233)

Ruský trh se českým podnikatelům od dob postsovětského usmiřování otevřel nejvíc v roce 2011, kdy tehdejší ruský prezident D. Medveděv podepsal s ČR řadu smluv v hodnotě několik desítek miliard korun. Díky těmto smlouvám získaly projekty například společnost OHL ŽS, a.s., pod jejíž záštitou bude stavět konsorcium českých firem železnice na Urale. (Baranova, A et al 2014: 233)

Dalším výrazně prosperujícím odvětvím je strojírenství, které sice nezískává nejdražší zakázky, ale početním zastoupením zakázek je největší. Tyto informace je možné získat například u výše zmiňovaných organizací, které zaručují podporu a pomoc při realizaci nových i stávajících projektů na ruském trhu<sup>14</sup>. Ze zveřejněných seznamů firem má právě strojírenství největší zastoupení. Na první pohled se může zdát, že je českých firem podnikajících na ruském trhu velké množství. Je však třeba uvést na pravou míru, že spousta firem, které jsou vedeny jako podnikající v Rusku, své výrobky na ruský trh pouze dodává, nerealizuje v Rusku vlastní projekty, na které by potřebovaly kapitál.

Součástí této kapitoly měl být konkrétní plán pro podnikatele, díky kterému by mohli obejít získávání úvěrů od bankovních institucí. Po konzultaci s vystudovaným ekonomem bylo zjištěno, že obecný plán pro všechny podnikatele vytvořit nelze, protože každý případ je specifický. Existuje však způsob, jak komplikovanou cestu přes bankovní instituce obejít jasně danými podmínkami ve smlouvě. Smlouva je koncipovaná tak, že je zákazník povinen uhradit na účet vykonavatele před začátkem jakýchkoli prací 60 % celkové částky, čímž se pokryjí počáteční náklady bez nutnosti žádání o úvěr.<sup>15</sup> Zbýlých 40 % obdrží vykonavatel po předání vykonané práce. Záruka kvality způsobu tohoto typu financování je ověřena léty praxe.

### 3.8 Obnova ekonomických vztahů mezi ČR a Ruskem v roce 2016

Jak již zmiňuji v předchozí kapitole<sup>16</sup>, po více než třech letech získají čeští exportéři opět podporu na nejvyšší úrovni, a to díky jednáním česko-ruské mezivládní komise

---

<sup>14</sup> Komora pro hospodářské styky se zeměmi SNS, Rusko-česká obchodní komora aj

<sup>15</sup> Ukázka smlouvy součástí přílohy

<sup>16</sup> Kapitola 3.3.1

pro hospodářskou spolupráci, která proběhla v březnu roku 2016 a která má navázat na úspěšné obchodování mezi českým a ruským trhem, jež bylo částečně narušeno hospodářskou krizí. Jak jsem již zmínila v textu výše, problém mezi ruskou a českou ekonomikou vznikl v souvislosti s recesí a ekonomickými sankcemi ze západu. Poptávka po cizím zboží klesla kvůli snaze ruské vlády preferovat domácí výrobky a také kvůli propadu kurzu rublu a horší dostupnosti úvěrů pro ruské firmy. Český export do Ruska meziročně klesl o 30 % na 78 mld. Kč. (zpravy.E15.cz[online], cit. 22. 3. 2016)

*Pro Česko jsou pořád v Rusku atraktivní oblasti jako energetika, strojírenství nebo ochrana životního prostředí. Rusové mají zájem na budování společných podniků, do nichž by české firmy přinesly vlastní výrobní technologii,* uvedl výkonný ředitel Komory SNS František Masopust. (zpravy.E15.cz[online], cit. 22. 3. 2016)

Generální ředitel ČEB Karel Bureš uvedl, že obnovení spolupráce je velmi vítané, a komise zaručí efektivní řešení případných problémů s financováním. Při rozhodování pro udělení úvěru bude tato nová skutečnost pro ČEB klíčová. (ceb.cz[online], cit. 30. 3. 2016)

Karel Bureš dále uvádí, že pro české exportéry jsou v případě Ruska stále atraktivní oblasti jako energetika, strojírenství, doprava a potravinářství a Rusové mají podle ČEB o české výrobní technologie zájem. Skvělým příkladem je odběratelský úvěr, který ČEB poskytla společnosti Papcel, a.s., na začátku tohoto roku. Společnost Papcel, a.s., uspěla proti německé konkurenci a nyní by měla dodat ruskému zákazníkovi papírenský stroj za více než miliardu korun. (ceb.cz[online], cit. 30. 3. 2016)

## 4 Kulturní zvyklosti ruských partnerů při obchodním jednání

V této kapitole se věnuji kulturním zvyklostem, které by si měli čeští podnikatelé osvojit pro úspěšný obchod s ruskými partnery. Za dobu svého studia jsem absolvovala předmět Mezikulturní komunikace vedený paní prof. L. I. Stěpanovou, který se zabýval právě kulturními odlišnostmi jednotlivých národů a kladl důraz na to, aby cizinci respektovali a dodržovali tradice a zvyklosti dané země, kterou navštíví.

Každá kultura má své specifické jevy, co se týče komunikace a tím pádem také obchodního jednání. Každý národ je jiný. Právě ruský národ a jeho kultura jsou dle mého názoru pro Čechy dost odlišné, i když by se zprvu mohlo zdát, že jako Slované

máme hodně společného. Pravdou je, že společné kořeny sice máme, ale naše kulturní zvyklosti jsou odlišné. Sama jsem měla možnost jednat s ruskými partnery, a proto vím, že základní znalost jejich kultury a způsobů komunikace je nezbytná. Nedovoluji si tvrdit, že podnikatel bez těchto znalostí neuspěje, ale při nejmenším se ukáže v neprofesionálním světle, které na něj bude i v budoucnu vrhat stín. Důvěru mezi obchodními partnery považuji za jeden z nejdůležitějších faktorů úspěšného byznysu.

#### 4.1 Povahové rysy ruského národa

Nejdříve je nutné se zamyslet, odkud se vzala ruská odlišnost, co je pro ni typické a nakolik je důležitá. I když se nedají jevy typické pro danou kulturu aplikovat na všechny její představitele, existuje několik typických charakteristik, se kterými se můžeme u Rusů setkat.

Odlišnost, o které byla řeč, je způsobena především geografickou polohou RF. Země je velmi rozlehlá a svým způsobem i izolovaná, což vedlo její obyvatele k tomu modelu chování, který je jim vlastní. Vliv na ruské stereotypy chování měl také Sovětský svaz, jehož stopy můžeme vidět především na starší generaci, která v té době žila. (Sergejeva, Moskva 2004)

Komunikace obecně je pro ruský národ velice důležitá. Tento pojem také těsně souvisí s dalším typickým rysem ruské společnosti a to je tzv. „соборность“<sup>17</sup>. Pod tímto označením si lze představit otevřenost a upřímnou komunikaci. V obchodní a ekonomické sféře se tento rys může projevit kromě otevřenosti také společným vlastnictvím, které bylo charakteristické pro období Sovětského svazu. V ruské společnosti tedy není příliš vhodné snažit se o individualitu a vyčleňování se ze skupiny, prosazování osobních zájmů na úkor zájmů společných. (Пестрецов, А.Ф. Нижний Новгород 2008)

Velice důležité je udržování vztahů nejen na pracovišti, ale především mimo něj. Vztahy mezi kolegy mimo pracoviště mají vliv na to, jak se k sobě pak chovají v práci. Nadřízení se snaží předcházet propouštění svých zaměstnanců, přestupky řeší spíše trestem. Nový člen kolektivu bývá zpravidla přijímán pomaleji a s nedůvěrou. Z pohledu cizince může občas až přílišná starost narušovat svrchovanost člověka. Na

---

<sup>17</sup> Tento výraz nelze přeložit do češtiny jedním slovem. Je to pojem spojený s ruskou kulturou, který označuje jakousi svobodnou duchovní jednotu lidí nejen v rámci víry, ale v rámci celistvého společenství



druhou stranu se Rusové snadno integrují, ochotně přijímají do své společnosti cizince, což je pro rozvoj byznysu velmi pozitivní faktor. (Прохоров, Стернин, Москва 2006)

Nedílnou součástí ruské nátury je také přesvědčení o tom, že čas nejsou peníze. Daleko více dbají na to, že všechno má svůj čas a na dobré věci je třeba si počkat. Ve srovnání se západním byznysem je to dost velký rozdíl, a je dobré být s tímto pojetím času obeznámen. (Прохоров, Стернин, Москва 2006)

Nevítaným povahovým rysem je nerozhodnost. Nerozhodný člověk je považovaný za člověka bez vůle a bez názoru. Co se týče zákonů, Rusové nejsou příliš důslední a nepřikládají jim velkou váhu. Naopak tvrdí, že když člověk něco chce, tak to jde i když je to v rozporu se zákonem. (Прохоров, Стернин, Москва 2006)

Dále je dobré vědět, že v Rusku jsou lidé zvyklí na neustálý dozor a tvrdou ruku. Z historického hlediska je ruský národ zvyklý být neustále pod něčí kontrolou a dozorem, a to si s sebou nese dodnes. Rusové mají rádi jednoduché a rychlé řešení problémů, což je další věc, kterou by bylo vhodné při obchodním jednání znát. (Прохоров, Стернин, Москва 2006)

V této podkapitole je uvedeno několik charakteristik, které jsou vlastní většině Rusů. Nelze však předpokládat, že jsou takoví všichni. Přesto si myslím, že je dobré tyto povahové vlastnosti znát, aby se člověk uvažující o obchodování na ruském trhu měl od čeho odrazit, pokud se s ruskou národností nesetkal a nemá vůbec představu, jací Rusové jsou. Celá řada vlastností se může projevit právě při obchodním styku.

## 4.2 Neverbální chování

Neverbální chování je pro ruskou kulturu důležitější, než pro kultury jiné, proto věnuji tomuto tématu část práce.

### 4.2.1 Pohled

Pohled je v ruské společnosti a komunikaci velmi důležitý a má poněkud jinou funkci než například v Evropě. Rusové se rádi a dlouze dívají na lidi, se kterými komunikují. Pro příslušníky jiných národů by to mohlo být až „vlezlé“. Pro ně je to zcela normální záležitost a nepovažují zdouhavé pohledy na narušení osobního prostoru, proto např. v kancelářích postaví kolegové stůl naproti sobě tak, aby se dívali přímo

jeden na druhého. Dlouhé pohledy považují za sounáležitost a spřízněnost s druhým člověkem. (Прохоров, Стернин, Москва 2006)

#### 4.2.2 Mimika

Rusové dávají najevo svou aktuální náladu a nebojí se ukázat především radost. Naopak špatnou náladu nedávají příliš najevo, protože je to vyjádření slabosti.

Dalším znakem, který je zcela odlišný od západní kultury, je úsměv. O Rusech je známo, že se příliš neusmívají. Absence úsměvu vyjadřuje dobré vychování a důstojnost. Na rozdíl od západní kultury v Rusku úsměv není symbol zdvořilosti, ba naopak úsměv, při kterém člověk ukáže zuby, je považován za vulgární. Běžný úsměv, při kterém člověk pouze zvedne koutky je považován za vyjádření neupřímnosti a záhadnosti.

Když už se Rusové usmívají, tak na člověka, kterého znají nebo na přítele. V obchodě se paní prodavačka neusměje, pokud vás nezná. Zkrátka pro úsměv musí mít člověk důvod, nemůže se usmívat jen proto, aby zlepšil někomu náladu. Pokud se budete usmívat bez důvodu, budete považováni za blázna. (Прохоров, Стернин, Москва 2006)

#### 4.2.3 Fyzický kontakt při komunikaci

Při komunikaci je důležité podání ruky, které se pokládá za velice zdvořilé a je typické především pro komunikaci mezi muži. Svoji vřelost vyjadřují také častým objímáním a polibky. (Прохоров, Стернин, Москва 2006)

#### 4.2.4 Gesta

Rusové velmi silně gestikulují, rozhazují rukama, což může na představitele západní kultury působit jako omezování jejich osobního prostoru. Mezi nejčastější gesta patří kývnutí hlavou, které označuje souhlas. Stejně jako jazykové jevy, přejímá ruská kultura také gesta ze západní kultury, takže by cizince nemělo překvapit, když se u Rusů setkají s nějakým gestem typickým pro západní kulturu. (Прохоров, Стернин, Москва 2006)

## 4.2.5 Nezdvořilost

Existuje několik situací, které se mohou zdát ruskému obchodnímu partnerovi nezdvořilé. Jednou z těchto situací je například rozhovor s člověkem, který sedí, zatímco druhý stojí. Důležité je dbát na oční kontakt, nesledovat při jednání s druhým člověkem čas na hodinkách, nemluvit s cigaretou nebo se žvýkačkou v ústech. (Прохоров, Стернин, Москва 2006)

Výše vyjmenované situace jsou však ve většině případů považovány za nezdvořilé i v české kultuře, takže by to pro českého podnikatele neměl být větší problém.

## 4.3 Zvyklosti ruských partnerů při obchodním jednání

V této části své práce zmiňuji několik zvyklostí, typických pro ruské partnery při obchodním jednání. Rusové vnímají ve srovnání s Evropany čas poněkud odlišně. Při obchodování se neřídí mottem: „Čas jsou peníze“, ale zakládají si spíše na mezilidských vztazích, čemuž podřizují celý obchod. V západní kultuře se však tímto mottem řídí většina podnikatelů, pro které může být tento přístup omezující. (Sergejeva, Moskva 2004)

Informace z této části práce jsem čerpala z publikace, která byla vydaná v roce 2004, což nebyla zcela ideální varianta k ne příliš vysoké aktuálnosti. Jelikož jsem ale vhodnější knihu nenašla, snažila jsem se alespoň uvedené informace ověřit při osobních rozhovorech s lidmi, se kterými jsem při tvorbě své práce spolupracovala. Využila jsem také webové stránky Ministerstva zahraničních věcí České republiky, kde je dané problematice věnováno několik odstavců.

### 4.3.1 Pojetí času

K práci přistupují Rusové spíše srdcem, než hlavou, a proto pro ně není dodržování termínů na prvním místě. Váží si cizí dochvilnosti a smyslu pro dodržování termínů, ale sami si na tom příliš nezakládají. Pokud by měla časová tíseň omezit či nějak narušit vztah s obchodním partnerem, odsunou ji na druhou kolej. Změna plánů na poslední chvíli také není Rusům cizí. (mzv.cz[online], cit. 19. 2. 2016)

S pojetím času souvisí další fakt, a to krátkodobé obchodní plány ruských partnerů. Nemají totiž budoucnost naplánovanou do detailů, jako to bývá zvykem na Západě. Žijí

více pro daný okamžik a budoucnost pro ně není tak klíčová jako přítomnost. (mzv.cz[online], cit. 19. 2. 2016)

Důležitá je také určitá kontrola, kterou Rusové při práci potřebují. Nejsou příliš disciplinovaní a je potřeba na jejich práci dohlížet, pokud očekáváme kvalitní výsledky. (Sergejeva, Moskva 2004)

#### 4.3.2 Vztah k práci

Vztah k práci je velmi specifický a odlišný od Západního. Většina pracujících Rusů nemá příliš sklony k poctivosti, tvrdé práci a přesnosti. Z vlastní zkušenosti mohu říci, že Rusové se mnohdy svým pracovním povinnostem vyhýbají a nedbají na pečlivost. Sami lenost odsuzují, ale jejich práce nebývá zpravidla kvalitně odvedena. Rádi se učí novým věcem, technologiím, chtějí se zlepšovat, ale pracovní postupy a metody zůstávají většinou neměnné. S rozvíjejícím se obchodováním s Evropou je vidět snaha změnit tento přístup, ale těžko se v lidech mění něco, co je pro ně typické ve své podstatě. (Sergejeva, Moskva 2004)

V dnešní době platí, že obchod je neúprosný, a pokud chce být člověk úspěšný, měl by se přizpůsobit. To platí většinou pro evropský trh, na kterém je obrovská konkurence a člověk by měl udělat maximum, aby na něm uspěl. V Rusku se má však věc trochu jinak. Rusové jsou přesvědčeni o své důležitosti a neustále žijí v domněnku, že jsou pro Evropany nepostradatelní, s čímž souvisí i jejich přístup k práci.

Je však pravda, že o práci na ruském trhu je velký zájem, a proto si mohou Rusové vybírat, s kým budou spolupracovat. Také si mohou dovolit diktovat podmínky spolupráce, z čehož vyplývá, že pokud s nimi chce člověk spolupráci navázat, musí se jim přizpůsobit.

Rusové se pro práci umějí nadchnout, ale práce pro ně musí být zajímavá, motivující a nejlépe v bezkonfliktním kolektivu. V tomto případě umějí pracovat velmi svědomitě. Pokud však tyto podmínky nemají, nastává situace, o které jsem psala výše. (Sergejeva, Moskva 2004)

To je také další důvod, proč jsme se rozhodli tuto „kulturní“ část zahrnout do své práce. Protože pro spolupráci s ruskými partnery nelze zohledňovat pouze ekonomické faktory, ale především jejich kulturní zvyklosti, které, jak jsme měli možnost zjistit v předchozím textu, s jejich pracovní morálkou velmi těsně souvisí.

### 4.3.3 Vztah mezi nadřízeným a podřízeným

Existuje několik modelových situací, které vystihují ruský tradiční přístup mezi nadřízeným a podřízeným. Nutno podotknout, že se tyto přístupy dost liší od těch, které jsou známé a aplikované v západní kultuře. (Sergejeva, Moskva 2004)

#### 4.3.3.1 Práce pod výhrůzkami

Tento vztah je zažitý z dob Sovětského svazu, bohužel ale přetrvává i do doby dnešní. Jak již název podkapitoly napovídá, zaměstnanec pracuje pod nátlakem a výhrůzkami. Sergejeva ve své publikaci uvádí, že na základě výzkumu bylo zjištěno, že tento přístup dokonce v ruské společnosti převládá a je považován za přípustný. Tento „tradiční“ přístup uznává především starší generace, která si ho osvojila za dob Sovětského svazu. Sergejeva dále uvádí, že naopak mladší část pracovníků si podle výzkumu myslí, že pokud je názor nadřízeného špatný, měl by ho o tom zaměstnanec informovat. (Sergejeva, Moskva 2004)

#### 4.3.3.2 Vztah založený na vzájemné dohodě a diskuzi

Existuje však i model, který staví na znalostech nadřízeného v daném oboru, jeho vzdělání a na tom, že se svými zaměstnanci diskutuje a probírá s nimi následující chod práce. Tento případ je však ve státních i soukromých podnicích velmi zřídka k vidění. (Sergejeva, Moskva 2004)

Obecně se dá vyjmenovat několik vlastností, které by měl podle kritérií ruské společnosti mít ideální nadřízený. Jsou to však vlastnosti, které jsou dost podobné těm, které jsou nám známé. Podle výzkumu Sergejevové by měl být správný nadřízený energický, měl by mít organizační schopnosti, měl by umět předpovídat, kontrolovat své podřízené a udržovat disciplínu na pracovišti. Dále by měl být schopen na sebe vzít odpovědnost za své zaměstnance, umět se rychle a správně rozhodovat.

## 4.4 Rady pro podnikatele začínající podnikat v Rusku

V závěru této části uvedeme několik základních rad, které jsou podle Sergejevové vhodné pro podnikatele, kteří chtějí začít podnikat v Rusku. Zajisté je třeba brát tyto rady s rezervou, ale na druhou stranu je dobré mít nějaké základní informace, díky kterým se může člověk vyvarovat řady nepříjemností.

#### 4.4.1 Jazyková vybavenost

Rusko je netolerantní k neznalosti ruského jazyka, a proto zde člověk příliš se znalostí anglického jazyka neuspěje. Pro dobrou spolupráci je tedy zcela nevyhnutelné ruský jazyk znát. (Sergejeva, Moskva 2004)

V Rusku se k předmětné záležitosti přechází postupně a preferuje se „květnatý styl“ mluvy. Rusové, zvláště příslušníci starší generace, upřednostňují patos, který se při jednání projevuje zpravidla velmi srdečným a zdvořilým vyjadřováním. Mají tendenci zveličovat, přikrášlovat, obdivovat, chválit apod. To ovšem vůbec neznamená, že musí dojít k pozitivnímu výsledku jednání. Podobné chování očekávají od partnera. Rádi diskutují a polemizují, někdy se i rádi předvádějí. To však neplatí pro nejvyšší management velkých ruských firem, který naopak vyžaduje velmi věcný a konkrétní přístup při jednáních a s tím související velmi dobrou a detailní přípravu na jednání a také stručný způsob vyjadřování. (mzv.cz[online], cit. 19. 2. 2016)

#### 4.4.2 Pravidla chování při navazování obchodních styků

Obchod v Rusku je postaven do značné míry na osobních vztazích, a to v pozitivním i negativním smyslu slova. Proto je velmi důležitý osobní kontakt s potenciálními partnery, který je vždy dobré navázat a udržovat s nejvyššími představiteli dané společnosti. (mzv.cz[online], cit. 19. 2. 2016)

Pokud chce opravdu člověk úspěšně podnikat v Rusku, měl by se přizpůsobit a osvojit si jejich životní styl, přijmout za své kulturní tradice. Mezi základní pilíře patří například společenský život, který Rusové vyhledávají, a i když se to zdá být maličkost, strávení večera s ruskými partnery v restauraci či baru, se považuje za základ velmi dobrých základů pro budoucí spolupráci. Za velmi dobrý mrav se pokládá schopnost pronést emocionální přípitek. Přípitek je pro Rusy velice důležitý, a když se ho cizinec naučí pronášet, velmi si toho považují. (Sergejeva, Moskva 2004)

Většina témat při komunikaci je přípustná. Rusové jsou velmi otevření a můžete s nimi vést diskuzi na libovolné téma, aniž byste je jakkoli urazili. Velmi se cení schopnost diskutovat na téma politika, filosofie a sport. (mzv.cz[online] cit. 19. 2. 2016)

Je potřeba smířit se tím, že vyvracet Rusům jejich názory je zcela zbytečné, svůj názor si nenechají vyvrátit a vy budete plýtvat energií na to, abyste je přesvědčili.

Mezi témata, která nepatří k příliš oblíbeným, jsou peníze a kariéra. Také nemají příliš rádi, když se někdo chlubí svými osobními a kariérními úspěchy. Dále není zdvořilé ve společnosti hovořit o intimních tématech. (Sergejeva, Moskva 2004)

#### 4.4.3 Mladá generace

Současní ruští byznysmeni se dělí na dvě skupiny. Do první skupiny patří starší generace, která byla vychována za dob Sovětského svazu, s čímž souvisí její uzavřenost vůči západnímu světu a neschopnosti učit se novým věcem, které západní svět přináší.

Druhou skupinou je mladá generace, která často odjíždí studovat do Evropy a vrací se do Ruska se západními hodnotami pro obchod, tzn., že mladí podnikatelé jsou daleko otevřenější pro komunikaci s širší skupinou obchodních partnerů, mají větší jazykovou vybavenost a většinou jsou empatičtější. (marketologi.ru[online], cit. 19. 2. 2016)

Z výše uvedeným skutečností proto vyplývá, že pokud má podnikatel možnost si vybrat ruského obchodního partnera, je dobré se orientovat na mladší generaci.

Ovšem i u mladé generace přetrvává „ruský“ styl obchodního jednání v tom smyslu, že nejsou tak formální a strozí jako mohou být evropští podnikatelé. Je dobré na to nezapomínat a zbytečně netlačit na Rusy našimi stereotypy a zvyknout si na více citově založený vztah s obchodním partnerem. (Sergejeva, Moskva 2004)

#### 4.4.4 Pracovní prostředí

Stejně jako je pro Rusy důležité mít dobré mezilidské vztahy na pracovišti, zakládají si také na příjemném pracovním prostředí, s čímž souvisí prostor pro osobní realizaci, možnost si vypít s kolegy šálek čaje a popovídat si. Pokud tedy bude český podnikatel budovat pro své ruské kolegy pracovní prostředí, bylo by dobré brát tento fakt v potaz a vyjít ruským kolegům vstříc. (Sergejeva, Moskva 2004)

Vzhledem k tomu, že v textu výše je zmiňovaná kolektivnost a kolegiálnost Rusů, není příliš vhodné vyčleňovat nebo vyzdvihovat někoho z kolektivu, protože by to mohlo mít neblahé následky a vliv na budoucí spolupráci mezi kolegy. (Sergejeva, Moskva 2004)

Rusové sice mají smysl pro spravedlnost, ale mnohdy si pojem spravedlnost upravují podle svých hodnot, takže by bylo bláhové žít v domnění, že Rus nikdy nikoho nepodvede. Není tomu tak a je potřeba brát to v potaz. (Sergejeva, Moskva 2004)

Rusové jsou jiní a je potřeba si na jejich mentalitu zvyknout a přizpůsobit se jí. Informace, které jsem zmínila v této části práce, by měly částečně ulehčit počáteční fázi obchodování s ruskými partnery, pokud s nimi člověk dříve do kontaktu nepřišel a nemá ponětí o ruském charakteru. Nemůžeme však tyto informace brát absolutně a počítat s tím, že se podle tohoto modelu budou chovat všichni ruští kolegové.

#### 4.5 Obraz Ruska v české společnosti

Nedílnou součástí rozšiřování obchodních styků s ruskými partnery je také to, jak je Rusko prezentováno společnosti ve sdělovacích prostředcích. Nutno podotknout, že v ČR pracují sdělovací prostředky vždy s ohledem na jistou finanční skupinu, která je dotuje, a proto bývají informace ve sdělovacích prostředcích ne vždy zcela objektivní a vyvážené. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 496-497)

Vnímání Ruska a sympatií k němu ovlivňuje celá řada faktorů, které se mění v souvislosti s měnícími se událostmi ve světě. Například v roce 2014, kdy vypukla ekonomická krize, a Rusko začalo uvalovat na země EU sankce, byly nesympatie s RF a obavy z hrozící války obrovské. Začátkem roku 2016 však zveřejnilo Centrum pro výzkum veřejného mínění výsledky výzkumu, které dokazují, že obavy z RF má mnohem méně lidí než v roce 2014. Naopak větší hrozbu většina Čechů spatřuje v Islámském státu. (kurzy.cz[online], cit. 20. 2. 2016)

To, jakým způsobem je Rusko v české společnosti vnímáno, určuje cílová skupina dotazovaných. Rozdílně bude vnímat Rusko mladý, pravicově založený člověk a starší, levicově založený člověk. Tyto skupiny jsou ovlivněny historickými událostmi, masovými sdělovacími prostředky, ale také vlastním přesvědčením.

Nelze tedy jednoznačně hovořit o většinovém názoru české společnosti na RF. Jednotlivé výzkumy navíc bývají prováděny přibližně na vzorku 1000 obyvatel, což je pouhá 0,01 % celkové populace.



#### 4.5.1 Postoj podnikatelů

Pokud se ale zaměříme na cílovou skupinu, která je klíčová pro tuto práci, to znamená podnikatele, jejich názor na Rusko je podle výzkumu agentury STEM od roku 2008 zcela neutrální. Tento postoj je zcela logický. Pokud chtějí čeští podnikatelé budovat kvalitní odhodní vztahy s ruskými partnery, nelze je budovat na negativním vnímání jejich země. Podle studie „Rusko jako strategický trh pro české exportéry a investory“, zpracované Centrem evropských studií Vysoké školy ekonomické, které se zabývá rusko-českými ekonomickými vztahy, si české firmy uvědomují, jak je pro ně ruský trh klíčový. Jedním z nejvýznamnějších zdrojů, které mapují hodnocení českých exportérů, je Exportní výzkum DHL, pomocí kterého společnost CzechTrade dlouhodobě sleduje názory nejvýznamnějších českých exportérů na aktuální dění ve světě. Cílem výzkumu je zjistit názory vývozců na události přímo i nepřímo ovlivňující stav českého exportu. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 502-504)

Až do roku 2014, který byl nejen pro Rusko, ale také pro ČR klíčový, co se týče vzájemných obchodních vztahů, se vše vyvíjelo velmi slibně a spolupráce mezi oběma zeměmi rostla. Do tohoto roku zaujímala RF v žebříčku obchodních partnerů vysoké příčky, o čemž svědčí i řada podepsaných smluv z roku 2011 o vzájemné hospodářské spolupráci. (Iličeva, Komarovskij, Prorok 2013: 505)

Rozpracování problematiky současného vztahu českých podnikatelů k RF, s ohledem na trvající ekonomickou krizi, jako významnému obchodnímu partnerovi, bude věnována část práce, ve které budou vyhodnocovány výsledky dotazníkového šetření.

## 5 Cíle a výzkumné otázky dotazníkového šetření

### 5.1 Hlavní cíl

Hlavním cílem dotazníkové šetření, které bylo pro tuto práci vypracováno, bylo zjistit, jaký je současný stav českých podnikatelů na ruském trhu, jaké odvětví má na ruském trhu největší uplatnění, jestli je ruský trh pro české podnikatele klíčový, jak se na podnikání odrazila ekonomická krize a jak se vůbec obchoduje s Ruskem jako s obchodním partnerem. Nezajímala nás pouze ekonomická situace, ale také kulturní problémy a nejasnosti, které by mohly při obchodování s ruskými partnery vzniknout.

### 5.2 Výzkumné otázky

1. Vymezení základních parametrů podniku
2. Postavení a důležitost ruského trhu pro danou společnost
3. Význam a dopad ekonomické krize na podnikání
4. Problematika financování, navazování obchodních styků a konkurenceschopnost
5. Problémy při obchodování s ruskými partnery spojené s kulturními odlišnostmi
6. Jiné problémy při obchodování s ruskými partnery

## 6 Metodika

### 6.1 Cílová skupina dotazníkového šetření

Cílovou skupinou byly společnosti/podniky působící na území ČR v oboru stavebnictví a strojírenství. V počáteční fázi vytváření dotazníkového šetření byla vytyčena cílová skupina.

Původně jsme se chtěli zaměřit na určitou oblast v Rusku, kde čeští podnikatelé působí. Poté bylo zjištěno, že taková selekce ze strany Čechů neprobíhá, proto bylo snazší zaměřit se na určitou oblast nebo odvětví podnikání v ČR. Českých firem, které se na ruském trhu pohybují, je přes 100. Přesto bylo potřeba si cílovou skupinu nějakým způsobem utřídit a vybrat.

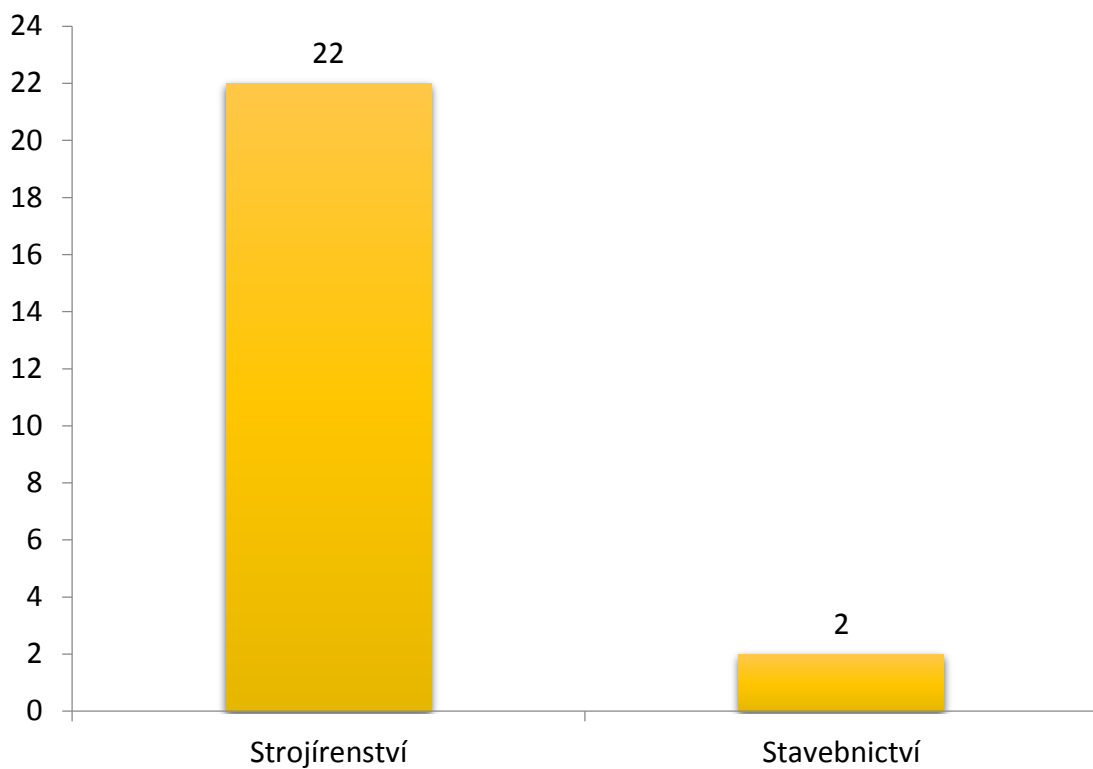
Pro tento výběr nejlépe posloužily organizace, o kterých se psalo v textu výše<sup>18</sup>. Na internetových stránkách těchto organizací je možné najít seznam potřebných firem. Na základě těchto seznamů a článků z internetu bylo zjištěno, že nejvíc podnikají s RF firmy produkující výrobky strojírenského a stavebního průmyslu.

Postupně byly e-maily rozesílány do jednotlivých společností s prosbou o spolupráci. Problém nastal, když jsme zjistili, že ne všechny firmy v RF realizují projekty. Některé pouze exportují své produkty, což nebylo pro naše dotazníkové šetření vhodné, vzhledem k tomu, že se zabývám i otázkou financování, která je v případě exportu zboží, bezpředmětná.

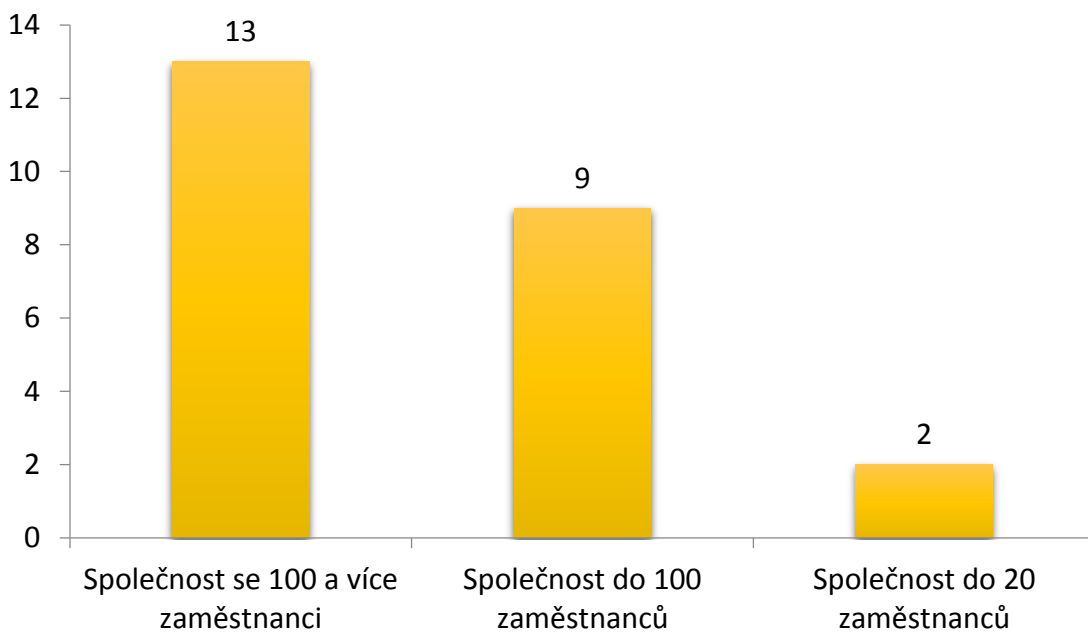
Bylo osloveno 70 firem. Ve většině případů byl přístup ze strany respondentů velmi vstřícný. V jednom případě se stalo, že byl zástupce firmy Juta, a.s., ochoten se sejít a osvětlit danou problematiku osobně. Osobní konzultaci byli ochotni poskytnout i zástupci jiných firem, o čemž se bude psát níže.

---

<sup>18</sup> viz. podkapitola 3.5



Obrázek č. 2 Celkové zastoupení firem podle odvětví



Obrázek č. 3 Početní zastoupení zaměstnanců v dotazovaných společnostech

## 6.2 Výzkumné metody

Pro zjištění svých výzkumných cílů byl zvolen vlastní dotazník. Otázky v dotazníku byly koncipovány tak, aby daly odpovědi na výzkumné otázky, které byly na začátku položeny. To znamená vymezení základních parametrů podniku (název společnosti, počet zaměstnanců, co konkrétně společnost vyrábí nebo nabízí). Dále jsme zjišťovali, jaké je postavení a důležitost ruského trhu pro danou společnost (zda je ruský trh klíčový nebo se jedná spíše o okrajovou záležitost). Mezi další výzkumné otázky patřil význam a dopad ekonomické krize na podnikání (v jaké výši se pohybují ztráty společnosti). Dále nás zajímalo, jestli se představitelé daných společností potýkají s nějakými problémy při obchodování s ruskými partnery. V poslední řadě jsme zjišťovali, nakolik jsou čeští podnikatelé obeznámeni se znalostí ruské kultury a mentality.

Dotazníkové šetření bylo mezi respondenty rozšířeno internetovou cestou. Tento způsob zajistil větší pravděpodobnost na získání vyššího počtu vyplněných dotazníků. Internet byl zvolen také kvůli jeho přednostem, jako je dobrovolnost a částečná anonymita (částečná z toho důvodu, že jsem dotazované žádala o uvedení názvu společnosti). Rovněž si také respondenti mohli zvolit čas, jaký chtějí vyplnění dotazníku věnovat, a v soukromí rozmýšlet odpovědi.

Dotazník obsahoval úvodní část, ve které byli respondenti oslovení a stručně seznamováni s prací a s hlavními záměry výsledků dotazníkového šetření. Dotazník obsahuje celkem 20 otázek, z toho některé byly hodnoceny systémem dotazníkového charakteru a některé byly slovní, tudíž se respondenti mohli rozepsat a vyjádřit tak svůj názor na danou problematiku. Vzorový dotazník je součástí přílohy této práce.

## 7 Firmy

V této části práce jsou představeny firmy, které se dotazníkového šetření účastnily. Nejsou představeny všechny společnosti, ale pouze ty, které mají na ruském trhu zastoupení dlouhodobé a pravidelné. Představeny jsou společnosti zaměřující se různými směry v oboru stavebnictví a strojírenství. Čtenář si tedy může udělat představu o tom, o jaké sféry strojírenství a stavebnictví je ze strany Rusů největší zájem.

### 7.1 Pumpservis, s.r.o.

Společnost Pumpservis, s.r.o., byla založena v roce 2006, se sídlem v Uherském Hradišti. Hlavní náplní této firmy jsou dodávky, instalace a servis čerpadel a systému Grundfos. Tyto služby poskytuje společnost především na území ČR. (pumpservis.cz [online], cit. 9. 3. 2016)

Dalším, významnějším počinem je navázání spolupráce s ruským a ukrajinským trhem v roce 2006, to znamená hned v počátcích svého založení. Společnost Pumpservis, s.r.o., měla možnost spolupracovat na realizaci prvního fotbalového hřiště na Ukrajině, konkrétně to byla instalace závlahového a vyhřívacího systému golfového hřiště „Golg club Lugansk“. Po úspěšném dokončení tohoto projektu se společnosti otevřela „dvířka“ na východní trh a zakázek přibývalo. V následujících letech to byly další rekonstrukce golfových hřišť v Ukrajině a po roce 2010 se společnost přeorientovala více na Rusko. (engo.sk[online], cit. 10. 3. 2016)

V letech 2010-2013 probíhaly projekty spojené s rekonstrukcí golfových hřišť, a to konkrétně „Kazan Golf and Country Club“, následoval „Mill’s Creek Golf club“ a „Strawberry Fields golf course“, kde se prováděla celkové rekonstrukce travnaté plochy golfového hřiště, závlaha a vytápění. (engo.sk[online], cit. 10. 3. 2016)

V roce 2013 se naskytla velká příležitost v podobě rekonstrukce celého fotbalového hřiště fotbalového klubu FC Zenit v Petrohradě<sup>19</sup>, která trvala více než půl roku.

Firma úzce spolupracuje se společností Engo, s.r.o., bez které by se realizace všech projektů neobešla.

---

<sup>19</sup> Viz. obrázková příloha

Podle slov ředitele firmy, pana Tomáše Kyseláka, je obchod s RF klíčový, protože je pro firmu finanční základnou. Podle ústního sdělení Tomáše Kyseláka (ředitele společnosti Pumpservis, s.r.o., J.E.Purkyně 365, Uherské Hradiště) dne 9. 3. 2016

### 7.1.1 Engo, s.r.o.

Tato společnost bude představena pouze v podkapitole k firmě Pumpservis, s.r.o., protože je to slovenská společnost, tudíž by do práce patřit neměla. Je však velmi významným partnerem společnosti Pumpservis, s.r.o., proto jí patří alespoň malá část této práce.

Společnost vznikla v roce 1992 jako velmi malá společnost dovážející rašelinu z Norska. V současné době patří mezi největší dodavatele a servisní společnosti ve východní Evropě. Kromě drobnějších aktivit, jako je prodej výrobků pro údržbu trávníků a zahrad, se zaměřuje, stejně jako společnost Pumpservis, s.r.o., na rekonstrukce golfových a fotbalových hřišť ve východní Evropě<sup>20</sup>. (engo.sk[online], cit. 10. 3. 2016)

### 7.2 MESIT holding, a.s.

Koncern MESIT holding, a.s., se skládá z několika společností, z nichž se každá specializuje na jinou oblast průmyslu (dopravní, obranný, strojírenský, letectví, kosmonautika aj.). (mesit.cz[online], cit. 12. 3. 2016)

Společnost vznikla v roce 1952 v Uherském Hradišti a zaměstnává více než 1000 zaměstnanců. Z toho 30 % má vysokoškolské vzdělání. V rámci společnosti funguje i střední škola, která si „vychovává“ své budoucí zaměstnance. (mesit.cz[online], cit. 12. 3. 2016)

Hlavním exportním artiklem do RF, jsou produkty leteckého odvětví. Společnost Aero Trade, a.s., se účastní řady výstav a zahraničních konferencí, kde nabízejí své výrobky a snaží se navázat nové obchodní styky. (mpo.cz[online], cit. 12. 3. 2016)

---

<sup>20</sup> Především Rusko, Ukrajina

Společnost byla založena v dubnu 1993 s cílem podpory českého leteckého průmyslu. Dnes je jedním z nejvýznamnějších vývozců a dovozců letecké a vojenské techniky v ČR. (aerotrade.cz[online], cit. 12. 3. 2016)

### 7.3 ZVVZ MACHINERY, a.s.

Tato společnost je poměrně nová, byla založena teprve v roce 2010. Realizuje kompletní návrhy a dodávky zařízení nebo jejich celků v oblasti vzduchotechniky a strojní výroby. (zvvz.cz[online], cit. 14. 3. 2016)

Společnost se zaměřuje ve velké míře na východní trh-Rusko, Ukrajina, Kazachstán. Jak uvedl Miloslav Mácha, ředitele holdingu ZVVZ Group, s nově příchodím rokem 2016 a slabou ekonomikou v Rusku a na Ukrajině, se začíná společnost ubírat směrem k Číně. (denik.cz[online], cit. 14. 3. 2016)

### 7.4 Sklostroj Turnov CZ, s.r.o.

Sklostroj Turnov CZ, s.r.o., je strojírenská firma, která se primárně specializuje na dodávku investičních celků, linek, strojů a zařízení pro výrobu obalového skla. Firma má dlouholetou tradici, byla založena již v roce 1950. Zaměstnává okolo 200 lidí a větší část výroby jde na export. Společnost Sklostroj sestává ze 4 společností, z nichž jedna má sídlo v Moskvě. (sklostroj.cz[online], cit. 15. 3. 2016)

Společnost ООО "Скlostрой Турнов РУ"<sup>21</sup> byla založena v roce 2004. Vznikla díky velkému rozmachu české společnosti na ruském trhu na přelomu 90. let a nového tisíciletí. K realizaci nové společnosti byli přizváni ruští specialisté, kteří měli bohaté zkušenosti v daném oboru. (sklostroj.ru[online], cit. 15. 3. 2016)

### 7.5 PAPCEL, a.s.

Akciová společnost PAPCEL, a.s., již 65 let vyrábí stroje a technologická zařízení pro papírenský průmysl. Zaměstnává více než 250 zaměstnanců a má dceřiné společnosti

---

<sup>21</sup> Ruský název společnosti



v Rusku, Bělorusku, Indii, Uzbekistánu a Kazachstánu. (papcel.cz[online], cit. 16. 3. 2016)

Od roku 2000 se společnost úspěšně pohybuje na ruském trhu. Předchozí rok 2015 byl pro společnost velmi úspěšný a v roce 2016 plánují v úspěchu setrvat díky novým zakázkám na východním trhu. (papcel.cz[online], cit. 16. 3. 2016).

Časopis CBK na konci září roku 2015 publikoval článek, ve kterém zmiňuje obrovské tržby společnosti a nově podepsané kontrakty. (papcel.cz[online], cit. 16. 3. 2016)

## 7.6 PRAGOIMEX, a.s.

Společnost vznikla v roce 1991 a dodávkami tramvají se řadí v mém výzkumu do dopravního strojírenství. Kromě dodávky nových tramvajových souprav také opravuje, rekonstruuje a modernizuje tramvaje; dodává náhradní díly a trakční motory pro kolejová vozidla a trolejbusy; zajišťuje komplexní servis tramvají a projektové práce pro dopravní techniku. Společnost PRAGOIMEX, a.s., dodává tramvajové soupravy nejen všem velkým dopravním podnikům v ČR<sup>22</sup>, ale také dopravním podnikům v Bratislavě, Chorvatsku, v Sarajevu a neposlední řadě v Ruské federaci. (pragoimex.cz[online], cit. 16. 3. 2016)

Prvním úspěchem na ruském trhu bylo v roce 2007 podepsání kontraktu s volgogradským dopravním podnikem „METROELEKTROTRANS“, na základě kterého měla společnost dodat 112 modernizovaných tramvají T3 a 16 nových tříčlánkových tramvají v celkovém objemu cca 1,5 mld. Kč. (pragoimex.cz[online], cit. 16. 3. 2016)

Na první úspěch společnost navázala v roce 2008, kdy v Moskvě uzavřela se společností „MOSGORTANSU“ kontrakt na výstavbu tramvajového vozidlo VariOLF. (pragoimex.cz[online], cit. 16. 3. 2016)

## 7.7 Pars Komponenty, s.r.o.

Společnost Pars Komponenty, s.r.o., zahájila výrobu v roce 1999, kdy odkoupila „know-how“ na výrobu vagonových komponentů od Vagónky Studénka. Firma vyvíjí a

---

<sup>22</sup> Dopravní podniky měst Praha, Ostrava, Olomouc, Brno, Liberec

vyrábí komponenty pro hromadné dopravní prostředky, zejména železničních vozů, metra, tramvají, trolejbusů a autobusů. (parskomponenty.cz[online], cit. 19. 3. 2016)

Společnost je dlouhodobým dodavatelem komponentů pro dopravní prostředky v ČR. Firma, která vyrábí dveřní systémy, okna, stupačky, plošiny pro imobilní cestující, mezistěny či plošné příčky spolupracuje s nejvýznamnějšími českými dopravními firmami, jakou jsou PRAGOIMEX a.s., Škoda transportation a dodává své výrobky do dopravních podniků velkých českých měst<sup>23</sup>. Od roku 2014 se firma začala zajímat o vstup na exportní trhy. Díky tomu se společnost rozhodla investovat do řady nových technologií, inovačních programů, procesů zkvalitňování řízení výroby, materiálového výzkumu a marketingu. Výsledkem tohoto progresu je nová řada výrobků, kterou by firma chtěla prezentovat v roce 2016 na berlínském veletrhu Innotrans Berlín 2016<sup>24</sup>. (ACRI[online] 2015, č. 4[cit. 19. 3. 2016].

## 7.8 Unis, a.s.

Společnost byla založena v roce 1990. Struktura společnosti se částečně změnila na akciovou společnost s mateřskou společností UNIS Capital, a.s., avšak původní UNIS, a.s., zůstává i nadále ryze českou společností. (unis.cz, O nás[online], cit. 19. 3. 2016)

Převážná část stávajících aktivit v oblasti řízení technologií je zaměřena na velké investiční celky v energetice, petrochemickém a chemickém průmyslu, což iniciovalo vytvoření strojně - technologické sekce. Její náplní je především procesní inženýrství, strojní, stavební a potrubářské projekční práce, 3D modelování a kontrola důležitých technologických operací. (unis.cz[online], cit. 19. 3. 2016)

Od počátku svého působení se společnost prezentuje jako projekční, inženýrská a dodavatelská firma. Získání první zakázky v roce 1998 na komplexní inženýring pro vyšší investiční celek (EPC-M) nasměrovalo společnost UNIS více k technologickému zaměření a poskytování činnosti s vyšší přidanou hodnotou. Tento záměr později vedl k převzetí dceřiné společnosti Koch-Glitsch NP a přeregistrování na ИООО"УНИС НЕФТЕПРОЕКТ, která zajišťuje podporu inženýrské a projekční činnosti v Bělorusku a ostatních rusky hovořících teritoriích. (unis.cz[online], cit. 19. 3. 2016)

---

<sup>23</sup> Praha, Ostrava, Olomouc

<sup>24</sup> Veletrh, zaměřený na železniční strukturu, který se v Berlíně koná každé 2 roky

V současné době je společnost UNIS schopna realizovat velké zakázky v tuzemsku i v zahraničí v objemu řádově miliard korun, a to včetně pomoci při zajištění odběratelského financování investičních celků ve spolupráci s českými bankami a EGAP.<sup>25</sup> (unis.cz[online], cit. 19. 3. 2016)

## 7.9 Ondřejovická strojírna, a.s.

Společnost má dlouholetou tradici, byla založena už v roce 1899. Na začátku byla zavedena strojírenská výroba, která byla zaměřena na produkci kamenických strojů. V průběhu století docházelo ve společnosti k celé řadě změn a zatím poslední změnou ve struktuře společnosti bylo v roce 2010 splynutí Ondřejovické strojírna spol. s r.o. se společností Fagonia Consulting a.s. Na základě této fúze vznikla nová společnost Ondřejovická strojírna a.s. (ondrstroj.cz[online], cit. 19. 3. 2016)

Postupem času se strojírenská výroba usměrnila do současného výrobního sortimentu výroby tlakových zařízení, výměníků, kolon a nádob pro petrochemický průmysl a rafinerie, nevyjímaje i vyhrazená zařízení pro jadernou energetiku ČR. V současnosti se společnost orientuje z 90 % na export, především pro zákazníky na Blízkém Východě a v Rusku. (ondrstroj.cz[online], cit. 19. 3. 2016)

## 7.10 Jihostroj, a.s.

Firma Jihostroj, a.s., působí dlouhodobě na průmyslovém trhu výrobců letadel, automobilů, zemědělských strojů a další mobilní techniky. V obchodní oblasti firma klade silný důraz na rozšiřování globální spolupráce v rámci celosvětového průmyslového trhu; výsledkem je trvalý růst exportu společnosti. (jihostroj.com[online], cit. 19. 3. 2016)

V roce 2012 byla hodnota exportu do Ruska v řádech desítek milionů korun a Rusko bylo čtvrtou nejrozšířenější exportní zemí po USA, Německu a Francii. Tyto informace uvedl v roce 2013 generální ředitel společnosti Jihostroj, a.s., Jiří Gerle. Dále uvedl, že se chtějí na ruském trhu prosadit daleko víc, ale jde to pomaleji, než mysleli. Každým rokem se vývoz do Ruska zvyšuje a pro rok 2013 byl finálním zákazníkem například

---

<sup>25</sup> Exportní garanční a pojišťovací společnost

společnost Kamaz, přední ruský výrobce autobusů a nákladních aut. (Korbel, P.[online], cit. 21. 3. 2016)

To, že se firmě podařilo zvýšit export na ruský trh, potvrdil v roce 2015 ředitel strategie a marketingu Jihostroje, a.s., Hynek Walner, který uvedl, že Ruská federace je po Spojených státech amerických druhým nejstěžejnějším trhem. (Vortelová, V. [online], cit. 21. 3. 2016)

### 7.11 DESTILA, s.r.o.

Společnost DESTILA, s.r.o., je výrobním podnikem, zaměřeným na individuální a malosériovou strojírenskou výrobu. Hlavní podíl má výroba zaměřená na zakázky s velkým podílem kvalifikované řemeslné práce v oblasti potravinářských zařízení pro malou nebo střední potravinářskou výrobu, zejména v oboru pivovarnictví a lihovarnictví. (destila.cz[online], cit. 21. 3. 2016)

V RF je největší odbyt minipivovarů. Pro srovnání, přibližně stejný počet, jako je v Rusku realizovaných projektů na minipivovary, je v ČR počet projektů na pěstitelské pálenice. (destila.cz[online], cit. 21. 3. 2016)

I přes propad kurzu rublu zájem o minipivovary neopadá a v roce 2015 získala firma v Rusku několik zakázek. Zakázky v Rusku jsou pro společnost nejstěžejnější. Minipivovary společnosti Destila, s.r.o., mají v Rusku dlouholetou tradici a dobré jméno., a proto se na českého výrobce minipivovarů ruští zákazníci neustále obrací. Pro ČTK<sup>26</sup> to uvedl jednatel společnosti Jiří Hořava. (prumyslovaautomatizace.com[online], cit. 21. 3. 2016)

### 7.12 Kubíček VHS, s.r.o.

Společnost je velmi úzce zaměřena na výrobu a dodávky dmychadel, které se dají využít ve velmi širokém spektru oborů-od průmyslu (úprava pitných vod), přes zemědělství, po potravinářství a stavebnictví. (kubicekvhs.c[online], cit. 22. 3. 2016)

Na českém, ale i zahraničním trhu, působí společnost více než dvacet let a své pole působnosti stále rozšiřuje. (kubicekvhs.cz[online], cit. 22. 3. 2016)

---

<sup>26</sup> Česká tisková kancelář

V RF má společnost Kubíček VHS, s.r.o., celou řadu partnerů, se kterými spolupracuje. Zástupci firmy prezentují své výrobky na různých výstavách a fórech, pořádaných v Rusku<sup>27</sup>. (kubicekvhs.cz[online], cit. 22. 3. 2016)

Rok 2015 byl pro firmu velmi úspěšný, realizovala celou řadu projektů, mezi jinými například dodávku soustrojí dmychadla pro zákazníka ROSNEFT<sup>28</sup>. (kubicekvhs.cz[online], cit. 22. 3. 2016)

Petr Basler, exportní manažer společnosti pro portál i-RU.CZ uvedl, že ani ochlazení vztahů mezi Ruskou federací a ČR v roce 2014 nezměnilo nic na dobré spolupráci mezi firmou a jejími ruskými partnery. (irucz.ru[online], cit. 22. 3. 2016)

### 7.13 Juta, a.s.

Podnik, který známe dnes, byl založen až v roce 1946, ale tradice společnosti sahá až do 19. století. Společnost má 14 výrobních závodů a zaměstnává 2000 pracovníků a sídlí ve Dvoře Králové nad Labem. Společnost vyrábí široký sortiment produktů pro stavebnictví a zemědělství. Více než 80 % celkové produkce je vyváženo za hranice. JUTA je proto považována za velmi úspěšnou českou společnost se silným a dynamickým vrcholovým managementem, a klientelou zákazníků zejména z vyspělých států EU. (Juta.cz[online], cit. 12. 3. 2016)

Nejen informace, které se dozvíme na oficiálních webových stránkách podniku, ale také fakt, že ředitel společnosti Juta, a.s., byl vyhlášen nejlepším podnikatelem roku 2013, svědčí o úspěšnosti této společnosti. (Juta.cz[online], cit. 12. 3. 2016)

Na zahraničním obchodu s RF má největší podíl pan Mgr. Alexandr Kramarenko. Je to rodilý Rus, takže má pro spolupráci s ruskými partnery nejlepší předpoklady. Nebýt jeho, společnost by se ruskému trhu vyhnula kvůli problematické spolupráci, pozdním platbám za zakázky a těžké korupci, která ke spolupráci s ruskými partnery patří. On sám si je ale vědom toho, že ruský trh je perspektivní, proto se snaží i nadále udržovat s ruskými partnery obchodní styky, i když byl obchod silně zasažen hospodářskou krizí. Podle ústního sdělení Mgr. Alexandra Kramarenka (manažera prodeje pro východ společnosti Juta a.s., Dukelská 417, Dvůr Králové nad Labem) dne 15. února 2016.

---

<sup>27</sup> WASMA Moskva, Business forum INNOPROM Jekatěrinburg, Výstava ekologie velkého města, Petrohrad aj.

<sup>28</sup> Viz. obrázková příloha

## 7.14 Další firmy

Ostatní firmy, které se na vyplnění dotazníkového šetření podílely, zmíním pouze názvem a zaměřením výroby, protože jejich účast na ruském trhu není tak velká, jako u firem, kterým jsem věnovala větší část své práce.

### 7.14.1 HOBRA-Školník, s.r.o.

- výroba filtračních zařízení

### 7.14.2 ELMARCO, s.r.o.

- dodávka zařízení pro průmyslovou výrobu nanovláken

### 7.14.3 Jaroslav Hrbáček

- montáž technologických celků, ocelových konstrukcí, vzduchotechnika

### 7.14.4 INCO engineering, s.r.o.

- výroba technologií pro vertikální, úklonnou a horizontální dopravu především v hlubinných ale i povrchových dolech

### 7.14.5 AGADOS, s.r.o.

- výrobce přívěsů

### 7.14.6 Continental Barum, s.r.o.

- dodávka automobilových technologií

### 7.14.7 První brněnská strojírenská, a.s.

- dodávka komplexní služby zejména při výstavbě energetických a teplárenských investičních celků

### 7.14.8 Armatury KLAD, s.r.o.

- výroba zařízení pro vodovody a kanalizace

### 7.14.9 ŽĎAS, a.s.

- výroba zařízení pro strojírenské odvětví

## 8 Výsledky dotazníkového šetření

V této kapitole jsou shrnuty odpovědi na otázky z dotazníku. Tyto odpovědi jsou následně aplikovány na výzkumné otázky, které byly položeny v úvodu práce.

Součástí přílohové části jsou přesná data zachycující celý průběh dotazníkového šetření, tj. kolik lidí se dotazníkového šetření účastnilo, kolik času věnovali jeho vyplnění a jaká byla při vyplňování úspěšnost.

Celkem vyplnilo dotazník 24 zástupců firem, které byly osloveny. V přílohové části je možné nahlédnout do souhrnné zprávy, ve které je uvedeno, že si dotazník prohlédlo 70 respondentů, z toho jen 24 dotazník úspěšně vyplnilo. To znamená, že celková úspěšnost vyplnění dotazníku byla 33,3 %. Sedm respondentů mělo v úmyslu dotazník dokončit, ale bohužel nemohli odpovědět na všechny otázky, což bylo podmínkou pro úspěšné vyplnění.

Pouze 4,2 % respondentů strávilo nad vyplněním dotazníku více než 60 minut. 12,5 % respondentů strávilo nad vyplněním dotazníku mezi 30 - 60 minutami. 52,4 % respondentů strávilo nad vyplněním dotazníku čas v rozmezí 10 - 30 minut, 16,7 % 5 - 10 minut a zbylá procenta respondentů okolo 5 minut.

### 8.1 Vymezení základních parametrů podniku

Z prvních čtyř otázek byly získány základní informace o podniku, tj. název společnosti, kolik zaměstnává lidí, v jakém oboru podniká a kdy se začala pohybovat na ruském trhu.

Největší účast, celkem 13, měly na vyplnění dotazníku firmy s počtem zaměstnanců vyšším než 100. 9 firem má méně než 100 zaměstnanců a jen 2 firmy zaměstnávají méně než 20 lidí.

Poměrně překvapující bylo zjištění, že 22 společností, pohybujících se na ruském trhu, je strojírenských a pouze 3 stavební. Jedna ze stavebních firem zasahuje také do strojírenské sféry. Tento fakt potvrzuje úvahu z kapitoly 3.7<sup>29</sup>, v níž je zmíněno, že právě strojírenství má na ruském trhu své pevné místo, a proto je pro české firmy perspektivním odvětvím. Stavebních podniků pronikajících na ruský trh je méně, ovšem

---

<sup>29</sup> Perspektivní odvětví pro ruský trh

objem jejich zakázek je větší, než u firem strojírenských<sup>30</sup>. Bohužel se nepodařila navázat spolupráce například se společností PSJ, která již řadu let získává ty největší zakázky na obnovu infrastruktury ruských měst.

Dále nás zajímalo, kdy se daná společnost etablovala na ruský trh. Tato informace byla důležitá proto, že se na začátku práce píše o složité historii vývoje českých-ruských obchodních vztahů. Na základě odpovědí z dotazníkového šetření bylo možné tyto informace porovnat. Celkem 11 firem se začalo na ruském trhu pohybovat po roce 1989, 7 z nich už před rokem 1989 a 6 firem až po roce 2000. Jsme si vědomi, že toto srovnání je jen přibližné. Cílová skupina byla poměrně malá a mohla být zcela jiná než ta, která byla výchozí pro dotazníková šetření v publikacích, jež byly využity jako zdroj pro popis historického vývoje českých-ruských obchodních vztahů. Celkem 11 firem se začalo na ruském trhu pohybovat po roce 1989, 7 z nich už před rokem 1989 a 6 firem až po roce 2000.

## 8.2 Postavení a důležitost ruského trhu pro danou společnost

V další části dotazníku bylo zjišťováno, jak je ruský trh důležitý pro danou společnost. Je velký rozdíl, zda je pro společnost ruský trh klíčovým, nebo jen doplňujícím faktorem.

Dále nás také zajímalo, zda se firmy zaměřují na nějakou konkrétní geografickou oblast v Ruské federaci. Výsledky dotazníkového šetření potvrdily, že většina respondentů se na žádnou konkrétní oblast v Rusku nezaměřuje. Pouze jeden z respondentů uvedl, že se zaměřuje na západ, zbylých 23 se nezaměřuje na žádnou konkrétní část Ruské federace.

Z hodnocení odpovědí vyplynulo, že pro 5 společností je ruský trh zcela klíčový, pro dalších 10 je stejně důležitý jako ostatní trhy, na kterých společnosti již působí a pro 9 z nich je ruský trh spíše okrajovou záležitostí a realizují zde spíše menší zakázky.

Z odpovědí respondentů lze také vyvodit, že se pro Evropany stávají perspektivními doposud méně lukrativní země, jako je Kazachstán, Ázerbájdžán, Irán, Irák a Sýrie.

---

<sup>30</sup> Viz. kapitola 3.7



### 8.3 Význam a dopad ekonomické krize na podnikání

Jak se píše již v kapitolách výše, ekonomická krize obecně má vliv na chod státu, tzn. i na export a import. Tento fakt se potvrdil i v dotazníkovém šetření. 16 respondentů uvedlo, že ekonomická krize ovlivňuje úspěšnost jejich podnikání. Dalších 5 respondentů opět volilo otevřenou odpověď, ve kterých v podstatě také potvrdili, že se na jejich podnikání krize odrazila, pouze více rozváděli tuto myšlenku a uváděli ještě další faktory ovlivňující obchod, jako např. změna zákonů, embargo na export vojenského materiálu atd. Pouze 3 respondenti uvedli, že je dopady ekonomické krize nijak nezasáhly.

23 respondentů uvedlo, že ekonomická krize ovlivnila jejich obchodování negativně. Pouze jedna společnost, a to Pumpservis, s.r.o., z dopadů celosvětově zhoršené ekonomické a politické situace profituje, protože různými embargy a zákazy odpadla konkurence, což je pro společnost velmi výhodné.

Mezi uvedenými příčinami úpadku obchodu s ruským trhem se vyskytovaly nejčastěji zejména pokles rublu a s tím spojené upřednostňování domácí produkce, nedostatek finančních prostředků na realizaci investičních záměrů. Dále pak sankce a s tím spojená zdrženlivost investorů.

Dále nás zajímaly finanční dopady sankcí na obchod s ruským trhem. Pouze v jednom případě respondent uvedl, že žádné finanční dopady nepociťuje. 11 respondentů uvedlo, že finanční ztráty se pohybují mezi 10 - 100 mil. 9 z dotazovaných uvedlo, že jejich ztráty se pohybují v rozmezí 1 - 10 mil., 3 respondenti uvedli, že jejich ztráta způsobená ekonomickou krizí dosahuje částky 1 mld. a výše.

### 8.4 Problematika financování, navazování obchodních styků a konkurenceschopnost

Jedním z hlavních důvodů, proč jsme si vůbec téma diplomové práce zvolili, byl ten, že jsme stále častěji na internetu naráželi na články, ve kterých se psalo, že podnikatelé složitě získávají kapitál od bank a že jim chybí finance na nové projekty v Ruské federaci.

Proto jsme také tuto problematiku zahrnuli do dotazníkového šetření a zjišťovali jsme, jak firmy získávají kapitál při startu nového projektu. 15 respondentů uvedlo, že při startu nového projektu využívá vlastní kapitál. Pouze dva respondenti získávají finance díky předplatbě zákazníka. To je způsob, o kterém se píše v kapitole 3.7. Zákazník si prostřednictvím smlouvy zajistí od investora před zahájením projektu částku dostačující pro počáteční fázi realizace obchodu a zbylou částku obdrží po předání odvedené práce. 4 respondenti využívají vlastní kapitál spolu s úvěrem z banky, takže je to kombinace dvou možných variant. Pouze 3 respondenti získávají veškeré finance díky poskytnutému úvěru.

Zajímalo nás také, jestli problematické získávání úvěru ovlivňuje rozhodování českých firem, ve smyslu snažit se získat na ruském trhu nový projekt či nikoli. 20 respondentů uvedlo, že pro ně získání kapitálu nepředstavuje žádný problém, což vyplynulo již z otázky předcházející a pouze pro 4 respondenty bývá tento fakt klíčový a berou na něj ohled při rozhodování.

V další otázce jsme zjišťovali, zda by respondenti uvítali nějaké vstřícné gesto ze strany bank pro výhodnější získání úvěru. Reakce na tuto otázku opět souvisela s otázkou předchozí a ti respondenti, kteří nemají se získáním kapitálu problém, protože využívají vlastní finance, pochopitelně odpověděli, že ze strany bank žádné výhodnější podmínky nevyžadují. 18 respondentů tedy uvedlo, že žádnou pomoc nepotřebuje, 6 respondentů by vstřícné gesto v podobě jednoduššího pojištění, možnosti profinancování větších projektů či zavedení nových, výhodnějších exportních úvěrů velmi uvítalo.

Také jsme se dotazovali, jakým způsobem navazují respondenti kontakty se zástupci ruského trhu. 11 respondentů získává kontakt díky známostem v RF, 6 respondentů uvádí, že je ruské subjekty oslovují samy, 3 respondenti uvedli, že si hledají kontakty z vlastní iniciativy prostřednictvím internetu, další 3 získávají kontakty díky známostem v České republice, a v jednom případě šlo o náhodu při navázání obchodního spojení s ruskými partnery.

V další části respondenti odpovídali na otázku, zda získávají práci z vlastní iniciativy nebo je poptávka spíše ze strany Rusů. 10 respondentů si práci hledá z vlastní iniciativy - navštěvují veletrhy, vyhledávají na internetu. 9 respondentů využívá kombinaci obojího - práci hledá aktivně z vlastní iniciativy, ale také ji získává díky poptávce ze

strany ruských partnerů. Ve velké většině případů jsme se setkali s doplňujícími komentáři, ve kterých respondenti sdělovali, že bez vlastní iniciativy v dnešní době práci nezískají a že je potřeba navazovat kontakty, které je následně potřeba pečlivě udržovat. 5 respondentů neoslovuje zástupce ruského trhu, ale dostává nabídky na spolupráci přímo od ruských partnerů.

Co se týče konkurenceschopnosti, kterou pociťují čeští podnikatelé na ruském trhu, tak 13 z nich uvedlo, že konkurence je velmi malá, 7 zase naopak, že je konkurence veliká a 4 z nich uvádějí, že se konkurence za posledních pět let výrazně zvětšila.

## 8.5 Problémy při obchodování s ruskými partnery spojené s kulturními odlišnostmi

V další výzkumné otázce nás zajímaly kulturní odlišnosti, které by mohly mít vliv na obchodování. Odpověď na tuto otázku byla otevřená, takže bylo možné se dozvědět spoustu zajímavých informací.

Vzhledem k tomu, co se píše o kulturních zvyklostech Rusů, je pravděpodobné, že by mohly vzniknout nějaké nejasnosti díky kulturním diferencím, protože ruská a česká kultura odlišné bezesporu jsou. Z dotazníkového šetření překvapivě vyplývá, že žádné významné problémy či nedorozumění díky různosti kultur nevznikají. 13 respondentů uvedlo, že vůbec žádné problémy nemá a že kulturní odlišnosti zná, díky čemuž se dá konfliktům vyhnout. Zbytek dotazovaných, tzn., méně než polovina uvádí, že vznikají nedorozumění, např. v otázkách náboženství, historie, politiky, přístupu k cizincům. Dále je problém v byrokracii, hierarchii řízení ruských firem (dlouhé čekací lhůty na odsouhlasení čehokoli), nedochvilnost ruských partnerů, víc slibů než činů a převaha mužského prvku při obchodování.

Zajímalo nás také, nakolik respondenti respektují ruskou kulturu a vycházejí vstříc svým partnerům v této otázce. Většina, 22 dotazovaných, ruským partnerům vychází vstříc, pouze 1 nevychází a 2 uvedli, že ho jiné kulturní zvyky ruských partnerů nezajímají.

Vzhledem k tomu, že diplomová práce je pojata jako jistý návod, po jehož nastudování by mohl čtenář zjistit spoustu zajímavých a nových informací o ruském trhu, zajímalo nás také, zda by bylo pro dotazované zajímavé vytvoření právě jakési

jednoduché příručky, která by jim mohla usnadnit pohyb na ruském trhu a s tím spojenou komunikaci s ruskými partnery. 10 respondentů považuje příručku za zbytečnou, dalších 5 ji nepotřebuje, protože veškeré potřebné znalosti má, 5 respondentů by takovou příručku vítalo, ale nemyslí si, že je její použití pro jednání s ruskými partnery klíčové a zbylí 4 respondenti by ji přivítali.

## 8.6 Jiné problémy při obchodování s ruskými partnery

U dalších dvou otázek jsme se zaměřili na jakékoli jiné problémy či nejasnosti, které mohou vzniknout při obchodování s ruskými partnery. U této otázky byl opět prostor pro rozepsání.

U první otázky jsme se ptali na jakékoli problémy spojené s obchodem. Pouze 2 respondenti uvedli, že žádné problémy nezaznamenávají. Zbýlých 22 respondentů se rozepsalo a ve většině případů se jejich odpovědi shodovaly. Nejčastěji se tedy jedná o problémy týkající se úplatků a také panuje špatné platební morálky. S těmito problémy se potýká 14 respondentů. Pan Mgr. Kramarenko, manažer prodeje pro východ společnosti Juta, a.s., ústně potvrdil, že míra korupce je v RF až neúnosná a pokud podnikatel nemá finanční prostředky nebo nechce uplácet z morálních důvodů, je velmi těžké získat jakoukoli zakázku. Aby to šlo bez korupce, je údajně nutné mít velmi dobrou pověst a hluboké kořeny spolupráce. Podle ústního sdělení Mgr. Alexandra Kramarenka (manažera prodeje pro východ společnosti Juta, a.s., Dukelská 417, Dvůr Králové nad Labem) dne 15. února 2016.

Mezi další problémy, se kterými se firmy potýkají, jsou např. náročná obchodní jednání, nesmyslné technické požadavky, náročná jednání před podepsáním kontraktu, která se zpravidla táhnou delší dobu. Dále respondenti uvádějí nejasnou ekonomickou strategii státu, vměšování politických vlivů do obchodu a také nedůvěryhodnost vůči západnímu světu a konkurenci jiných firem.

Dalším zásadním problémem, který se v odpovědích vyskytoval ve větší míře, byla problematická doprava a problémy s ní spojené - zdlouhavá celní procedura, transfer plateb z RF do ČR, dlouhé dodací lhůty spojené s dopravou.

V další otázce nás zajímaly problémy týkající se mezilidských vztahů, které mohou vzniknout při obchodování.

11 respondentů uvedlo, že pokud zvolí správný přístup k ruskému partnerovi - vstřícnost, respektování kulturní odlišnosti, projev důvěry, nepodceňování partnera a jednání v ruském jazyce, je komunikace poměrně bezproblémová.

4 respondenti uvedli, že se často potýkají s nadřazeností a arogantním přístupem ze strany ruského partnera, který často viní západ ze všeho zlého. Dále se vyskytovaly odpovědi, ve kterých respondenti zmiňují nedůvěru z ruské strany vůči západním partnerům, nedochvilnost, špatnou komunikaci (nejen kvůli jazykové bariéře), dále pak jazykovou bariéru, malou pružnost, pomalé rozhodování.

Vyskytly se i dvě ojedinělé odpovědi, a to ruský alkoholismus a netolerance vůči ženskému pohlaví při obchodních jednáních.

Problémy, které respondenti ve svých odpovědích uvádí, se dají najít v obecných informacích, o kterých jsem psala v kapitole č. 4.<sup>31</sup>

Výsledky dotazníkového šetření, týkající se problémů při obchodním jednání víceméně potvrdily teoretickou část, která je uvedena výše.

---

<sup>31</sup> Kulturní zvyklosti ruských partnerů při obchodním jednání

## Závěr

Cílem práce bylo zjistit, jaké panují obchodní vztahy v současné době mezi českými podnikateli a ruským trhem. Nejdříve byla současná situace zmapována za pomoci internetových zdrojů, převážně odborných článků. Čerpali jsme také z několika knižních zdrojů, které posloužily převážně ke zmapování období česko-ruských vztahů do roku 1989, po roce 1989 a k nastínění obecné situace v současnosti. Posléze jsme využili dotazníkové šetření. Dotazníky byly rozeslány mezi přibližně 70 českých podniků, které obchodují na ruském trhu.

V první části byl shromážděn materiál potřebný pro popsání historické situace. Největším milníkem společných česko-ruských vztahů byl rok 1968, kdy vtrhla na území tehdejšího Československa vojska Varšavské smlouvy a až do roku 1989 okupovala jeho území. Nátlak a nesvoboda, které u nás do Sametové revoluce vládli, se promítli i na politickém dění po pádu SSSR a tím pádem i na stavu česko-ruských obchodních vztahů. Rok 1989 byl také historicky významný a zcela zásadně ovlivnil následující období, proto jsme se jím zabývali podrobněji. Po roce 1989, tedy po pádu SSSR, nějakou dobu trvalo, než území bývalého Československa opustilo okupující vojsko. Po vyřešení celé situace se začala česká politická scéna ubírat směrem na západ a česká vláda začala usilovat o vstup do NATO. To se nelíbilo RF, se kterou měli ovšem zástupci ČR snahu i nadále udržovat dobré politické vztahy.

Názor RF na vstup ČR do NATO se změnil v roce 2001, kdy RF podpořila Spojené státy americké v boji proti terorismu poté, co bylo teroristy v New Yorku zničeno Světové nákupní centrum. Česko-ruské zahraniční vztahy ovlivnilo také zavedení vízové povinnosti pro občany ČR i pro občany RF, které bylo odsouhlaseno v roce 2000. Od roku 2000 jsou občané ČR, stejně jako občané RF, povinni žádat o vízový doklad, v případě, že chtějí navštívit jednu ze zmíněných zemí.

Až do roku 2013 se situace a vztah k RF měnil v závislosti na tom, kdo byl v čele české vlády a státu. V roce 2013 byl prezidentem ČR zvolen Miloš Zeman, který s RF sympatizuje, a proto se od jeho zvolení pracuje na neustálém zlepšování zahraničních vztahů s RF.

Na česko-ruské obchodní vztahy má velký vliv také ekonomická krize, která s přestávkami trvá od roku 2008. Krize, jež ovlivňuje současný obchod na ruském trhu, vypukla v roce 2014 a způsobila oslabení rublu a uvalování sankcí jak ze strany EU vůči RF, tak posléze i ze strany RF vůči zemím EU. Jak knižní teorie, tak i výsledky dotazníkového šetření hovoří o tom, že tato hospodářská krize se ve většině případů podepsala na česko-ruských obchodních vztazích velmi neblaze. Pád rublu zapříčinil omezení importu a exportu do RF, což znamenalo komplikace i pro české podnikatele. Odvětví, kterých se hospodářská krize dotýká nejvíce, jsou strojírenství, energetika, chemický a metalurgický průmysl, technologie pro zemědělství a potravinářství, zdravotnictví a obranný průmysl a technika.

V březnu roku 2016 proběhla jednání česko-ruské mezivládní komise pro hospodářskou spolupráci, která mají zaručit obnovu obchodních vztahů mezi RF a ČR. Výkonný ředitel Komory SNS i generální ředitel ČNB se shodují, že ruský trh je pro české podnikatele neustále klíčový a je potřeba vyjít českým podnikatelům vstříc, aby mohla jejich podnikatelská činnost v budoucnosti vzkvétat.

Důležitou roli pro úspěšné podnikání mají také banky, které poskytují podnikatelům úvěry pro jejich podnikání. Mezi nejvýznamnější finanční ústavy patří Sberbank, VTB bank a ČEB. Proto, aby podnikatel získal úvěr pro svůj obchod, je potřeba splnit řadu podmínek. Jednou z nich je například řádná garance projektu. Pojištění ve většině případů zajišťuje pojišťovací společnost EGAP. Získání úvěru může být problematické a zdoluhavé. Proto je v práci předložen návrh, jak obejít bankovní instituce. Při využití takové možnosti se potom stává klíčovou smlouva mezi českou firmou a investorem. Smlouva musí být koncipována tak, že je zákazník povinen uhradit na účet vykonavatele před začátkem jakýchkoli prací 60 % celkové částky, čímž se pokryjí počáteční náklady bez nutnosti žádání o úvěr.<sup>32</sup> Zbýlých 40 % obdrží vykonavatel po předání hotové práce. Záruka kvality způsobu tohoto typu financování je ověřena léty praxe. Tento způsob získání financí mi v dotazníkovém šetření potvrdili 2 respondenti z 24. Zbýlý počet respondentů má finance vlastní, nebo si obstarává úvěr v bance. Ti respondenti, kteří uvedli, že si žádají o úvěr v bance, by od bank uvítali snazší podmínky financování. Nejjednodušším způsobem pro získání počátečního kapitálu by

---

<sup>32</sup> Ukázka smlouvy součástí přílohy

však bylo, pokud by podnikatelé nastavili ve svých smlouvách podmínky, jež jsou popsány výše a tím by se vyhnuli žádosti o úvěr v bance.

Problematikou na ruském trhu se zaobírá celá řada organizací. Mezi nejvýznamnější patří Exportní a garanční pojišťovna EGAP, která se spolu s ČEB nejvýznamněji podílí na tvoření základny pro podnikatele obchodující na ruském trhu. Dále pak Komora pro hospodářské styky se zeměmi SNS, která pořádá řadu akcí, které mohou podnikatelům rozšířit jejich obzory a pomoci v navázání nových kontaktů. Mezi další významné organizace se řadí Ministerstvo průmyslu a obchodu, Rusko-česká obchodní smíšená komora, Velvyslanectví České republiky v Moskvě, CzechTrade a CzechInvest.

Mezi odvětví, která mají na ruském trhu největší šanci uspět, patří energetické strojírenství, automobilový průmysl a stavebnictví, které získává jedny z nejdražších zakázek. Dále pak strojírenství, které má ve srovnání se stavebnictvím zakázky menší, ale je jich více.

Za důležité také považujeme zmínit povahové rysy ruského národa a s tím spojené kulturní zvyklosti při obchodním jednání. Ačkoliv jsou Rusové, stejně jako my, Slované a máme z historického hlediska hodně společného, jsou jiní. Tato odlišnost se projevuje právě i při obchodním jednání. Pro českého podnikatele je dobré uvědomovat si jisté povahové rysy a kulturní zvyklosti ruského národa. Využití této znalosti má velmi dobrý vliv na povahu jejich následného jednání a obchodování obecně.

Jazyková vybavenost podnikatelů je nezbytná. Nelze předpokládat, že Rusové budou při obchodním jednání hovořit jiným než ruským jazykem. Dále je vhodné navázat s ruskými partnery osobní vztah, na kterém si velmi zakládají. Neodmítat pozvání na mimopracovní aktivity, pomocí kterých si můžeme vztah s ruským partnerem utužit a v rámci kterých lze podepsat i nové kontrakty. Rusové mají zcela jinou pracovní morálku a jsou zvyklí pracovat v jiném, daleko přátelštějším a uvolněnějším prostředí než lidé v ČR. Pokud chce český podnikatel uspět na ruském trhu, měl by výše uvedené brát v potaz a tolerovat jejich zvyky.

Existuje celá řada různých dotazníkových šetření, která se zabývají situací českých podnikatelů na ruském trhu, a tím, jak se současná krize podepsala na úspěšnosti obchodování na ruském trhu. Všechna jsou dílčí. Cílem této práce bylo vypracovat



stručné shrnutí o celkové situaci, to znamená, jak o finančním zajištění obchodů, tak o kulturních bariérách s ním spojených.

Na začátku realizace dotazníkového šetření jsme se pokoušeli zjistit, jak celé šetření uchopit a na jakou cílovou skupinu se zaměřit. Po vzájemných diskuzích jsme dospěli k závěru, že bude nejlepší zaměřit se na firmy podnikající v oblasti strojírenství a stavebnictví. Pro získání kontaktů nejlépe posloužily organizace, o kterých je psáno výše. Tyto organizace mají na svých internetových stránkách zveřejněny seznamy firem, pohybujících se na ruském trhu. Počáteční fáze šetření spočívala v rozesílání e-mailů všem firmám, na které jsme našli kontakt. Firem, které se pohybují na ruském trhu, bylo nalezeno poměrně hodně. Problém nastal ve chvíli, kdy bylo zjištěno, že spousta z nich do RF pouze exportuje své zboží, nerealizuje tam však větší zakázky, na které by potřebovaly nějaký vstupní kapitál. Vzhledem k tomu, že se v dotazníkovém šetření zaměřujeme i na ekonomickou stránku obchodu a na problematiku získání počátečního kapitálu, bylo podmínkou, aby firma do Ruska nejen exportovala, ale i realizovala na jejich území také zakázky, k nimž potřebuje vstupní kapitál. Tím se okruh respondentů zúžil přibližně na 40 firem, které podmínky splňovaly. V přílohové části práce je možné nahlédnout do souhrnné zprávy, ve které je uvedeno, že dotazník byl zobrazen celkem 70 respondenty, pouze 24 z nich dotazník úspěšně vyplnilo. S některými z nich byl udržován kontakt, avšak byly to firmy, které nesplňovaly požadavky pro vyplnění dotazníku. Z jiných firem přicházely odpovědi, že jsou v dotazníku příliš choulostivé otázky, na které nemohou odpovědět. Zbývající část dotazovaných dotazník ani nevyplnila, ani neodpověděla na e-mail.

Někteří z dotázaných byli velmi vstřícní a nabídli možnost osobního setkání, na kterém chtěli celou situaci týkající se obchodu jejich firmy, objasnit. Takovým velmi příjemným setkáním byla schůzka s panem Mgr. Kramarenkem, manažerem prodeje pro východ společnosti Juta, a.s. Pan Kramarenko se narodil v Rusku a v ČR žije více než dvacet let, a proto velmi dobře rozumí situaci na poli česko-ruských obchodních vztahů a poskytl nám mnoho cenných informací a rad. Osobní rozhovor umožnil také pan Tomáš Kyselák, majitel firmy Pumpservis, s.r.o., který nám sdělil rovněž řadu cenných informací důležitých pro dotazníkové šetření.

Ve výsledku bylo zjištěno, že situace českých podnikatelů na ruském není tak tristní, jak se na začátku mého bádání jevílo. Hospodářská krize měla vliv na úspěšnost

podnikání, ale vzhledem k tomu, že ruský trh je pro většinu českých podnikatelů klíčový, snaží se překonat toto těžké období a navázat na úspěšnou spolupráci, kterou si budovali do doby, než ji narušila hospodářská krize. Nenechají se odradit ani jinou kulturou a mentalitou se kterou se setkávají u ruských partnerů a snaží se jim v rámci dobrých obchodních vztahů vycházet vstříc.

Shromáždění odpovědí trvalo celkem dva měsíce. Na začátku ledna byly rozeslány první e-maily, ve kterých byli zástupci firem nejdříve oslovení, a pokud souhlasili s vyplněním dotazníku, následně jim byl odeslán odkaz na internetovou stránku s dotazníkem. Ne všichni reagovali ihned. Někteří z dotazovaných zapomněli dotazník vyplnit, tudíž bylo potřeba rozeslat druhou vlnu e-mailů a opětovně žádat o vyplnění. Pokud chce člověk nahlédnout do jakékoli problematiky, je osobní kontakt nezbytný a nestačí si pouze nastudovat knižní či jakékoli jiné zdroje. Nejvíce vás obohatí kontakt s lidmi, kteří dané problematice rozumí a mohou vám předat cenné informace, což považujeme za největší přínos pro tuto diplomovou práci.

## Resumé

В нашей дипломной работе мы занимались подходом российского рынка к чешским предпринимателям.

Представленная работа состоит из двенадцати частей, включая заключение, резюме на русском языке, библиографию и приложения.

В первой части первой главы была описана история взаимоотношений и торговых связей чешских и российских предпринимателей. Об истории взаимных политических отношений между Российской Федерацией и Чехословакией было написано довольно много книг и статей. Были описаны важные моменты в истории чешско-русских отношений до 1989 г. Самым важным моментом этого периода является вторжение войск Варшавского договора в 1968 г., которое впоследствии сильно повлияло на политические взаимоотношения обеих стран. До 1989 г. Чехословакия была оккупирована войсками Варшавского договора. В 1989 г. прошла «Бархатная революция», в результате которой Чехословакия была освобождена от оккупировавших войск. После распада Советского Союза необходимо было создать взаимные отношения двух суверенных государств на кардинально новой платформе. Сначала новое государство должно было позаботиться о выводе войск Варшавского договора с территории Чешской Республики. Этот процесс длился годами и закончился только в 1991 г. В 1993 г. был заключен договор о дружеских отношениях Чешской Республики с Российской Федерацией. В последующих годах Чешская Республика пыталась наладить отношения с США и присоединится к НАТО, с чем не согласились представители России, которые считали США своим противником. Это напряжение между РФ и США длилось до 2001 года. После этого Российская Федерация поддержала США в борьбе против терроризма, когда террористы атаковали и уничтожили Всемирный торговый центр в Нью-Йорке. Отношения между Чешской Республикой и Российской Федерацией менялись в зависимости от управляющих партий нашей страны и действующего президента. До 2010 года

эти взаимоотношения были достаточно холодными. Перемены наступили в 2013 году, когда новым президентом Чешской Республики стал Милош Земан.

Его симпатии к Российской Федерации очевидны и всем известны, и с момента его избрания взаимоотношения между РФ и ЧР только улучшаются. После распада Советского союза многое изменилось и в чешской экономике, которая должна была принять многие изменения, связанные с её восстановлением. Приток советской экономики в чешскую снизился на 30%. С 1993 по 2000 год импорт с РФ в ЧР постепенно повышался, однако экспорт с ЧР в РФ кардинально не изменился; на экспорт шли прежде всего машины Skoda, а также запасные части для грузовых машин Tatra. Период с 2005 по 2011 год отмечен динамичным ростом чешской экономики, когда повысился как экспорт, так и импорт. Что касается импорта в ЧР, то от распада Советского Союза речь идёт прежде всего о нефти и газе, которые составляли 78% от общего импорта. Однако после такого возобновления отношений между двумя государствами в начале 2010 года снова настал упадок из-за экономического кризиса, который ослабил чешскую экономику и ограничил импорт с РФ и экспорт в РФ.

Во второй главе речь идет об экономическом кризисе и о его влиянии на внешний рынок. Этот кризис длится с 2008 года, но влияние на настоящую ситуацию имеет прежде всего кризис, начавшийся в 2014 году. Периодом процветания считался в то время только 2011 год, когда внешнеторговый оборот повысился на 30% по сравнению с 2010 годом. Кризис, начавшийся в 2014 году, вызвал девальвацию рубля и санкции со стороны Европейского Союза по отношению к России. РФ начала отдавать предпочтение своим отечественным компаниям и поэтому импорт в РФ снова снизился. Много чешских компаний, которые имеют дочерные предприятия в РФ, должны были увольнять людей или даже полностью закрывать свои предприятия. В следующей части второй главы представлена общая характеристика российской экономики, а также данные о том, как менялся её модуль, и как она становилась экономикой, основанной на рыночном хозяйстве. Этот процесс проходил постепенно. В 90-х годах возник частный сектор, который положил фундамент рыночного хозяйства. Но до сих пор в российской экономике есть затруднения в связи с тем, что государство сильно

вмешивается в развитие частного сектора, что идет вразрез с рыночным хозяйством.

В третьей главе исследована проблематика торговой деятельности чешских предпринимателей на российском рынке. В интернете мы находим много статей, посвященных проблематике финансирования проектов чешских предпринимателей, занимающихся предпринимательством на российском рынке, и о затруднениях, которые они должны преодолеть, чтобы получить кредит от банковских учреждений. Самыми большими учреждениями, играющими главную роль в сфере предоставления кредитов для торговли в РФ, является Сбербанк, ВТБ банк и Чешский экспортный банк АО. Чтобы получить кредит от банка, предприниматель должен исполнить ряд обязанностей – предложить банке все договоры, заключенные в рамках данного проекта, план финансирования проекта. Необходимым является также удовлетворительная капитальная база фирмы в последних кварталах. Если предпринимателю нужен со стороны банка рисковый капитал, ему необходимо обеспечить себе страхование. Страхование больших проектов в большинстве случаев обеспечивает компания ЕГАП, которая сотрудничает с Чешским экспортным банком. Проблема не только в получении кредитования проектов, но и в нехватке финансовых средств со стороны российских партнеров для оплачивания проектов, заказанных у чешских предпринимателей, в связи с падением курса рубля. Есть чешские компании, которые, в связи с падением рубля, потеряли ряд заказов со стороны РФ и были вынуждены уволить своих работников. С другой стороны, есть компании, которые положительно воспользовались кризисом. Например, компания Skoda, которая в прошлом году достигла больших успехов в продаже машин. Автомобили стали ходким товаром для людей, которые хотели избавиться от падающего рубля. По мнению государственного секретаря Томаша Поузы, чешским предпринимателям может помочь введение евровалюты. Он также заявил, что предприниматели (или же банки) должны принять решение, с помощью которого предприниматели будут способны справиться с этим кризисом, потому что выйти на другой, например китайский, рынок, необычайно сложно. Правительство ЧР должно принять необходимые решения, чтобы

улучшить взаимные отношения чешских предпринимателей и российского рынка. Это очень важно, так как для многих предприятий российский рынок является незаменимым. В следующей части третьей главы речь идет об отраслях, которых в наибольшей мере коснулся кризис. Много полезной информации можно почерпнуть с опроса Союза промышленности и транспорта Чешской республики, который был проведен в 2004 году. Целью данного опроса было определить последствия санкций, введенных на конкретные фирмы и отрасли. Одна треть респондентов с этим согласна, несмотря на то, что санкции коснулись их лично. Последствия санкций долгосрочны и трудно с точностью определить конкретный денежный ущерб.

Отрасли, которых санкции коснулись больше всего – это машиностроение, энергетика, химическая и металлургическая промышленность, сельскохозяйственные технологии, здравоохранение, оборонная и военная промышленность. В следующей части работы отмечены основные институциональные базы взаимных торговых связей. Самой важной институцией является «Экспортное гарантийное и страховое общество» ЕГАП, которое, как было уже сказано выше, гарантирует рискованные проекты в Российской Федерации и сотрудничает с Чешским экспортным банком. Второй важной институцией является «Komora pro hospodářské styky se zeměmi SNS», которая организует различные мероприятия и беседы, чтобы помочь чешским предпринимателям налаживать контакты с российским рынком. К следующим важным учреждениям относятся «Министерство промышленности и торговли», «Российско-чешская смешанная торговая палата», «Посольство Чешской республики в Москве», «CzechTrade» и «CzechInvest». Все эти учреждения поддерживают чешских предпринимателей и помогают им налаживать новые контакты с РФ, а также успешно завершать проекты. В начале марта чешско-русской межправительственной комиссией были совершены переговоры, на которых участники договорились об обновлении чешско-русских связей и дальнейшем успешном сотрудничестве, которое было разрушено экономическим кризисом в 2014 году.

В четвертой главе нашей работы описаны культурные привычки российских предпринимателей в ходе торговых переговоров. Было установлено, что знание культурных (и не только культурных) привычек очень важно для проведения успешного бизнеса. Именно в РФ, где очень уважают своих торговых партнеров и поддерживают личные отношения с ними, важно знать, как себе вести и на что обращать внимание в ходе переговоров и деловых встреч. У русских и чехов много общего, но с другой стороны, подход к труду и к личным связям во многом отличается, поэтому необходимо подчеркнуть те важные моменты, на которые надо обращать внимание, дабы предотвратить возможные недоразумения. В первой части четвертой главы речь идет о общении, которое является очень важной чертой русского народа, вместе с так называемой *соборностью*. Это слово связано с философией, но в нашем случае удачно описывает стиль жизни и сущность русского человека. В повседневной жизни эта черта заключается в приоритете общих, коллективных интересов над личными. Соборность проявлялась также во время Советского союза и типичного для него общего имущества. Очень важным русские считают хорошие, теплые отношения как на работе, так и за ее границами. В России не руководятся девизом «время – деньги». В отличие от европейцев, время для русских связано не с поставленными целями, а скорее с людьми и событиями. Для них лучшей формой инвестирования времени является межличностное взаимодействие. Таким образом, распределение времени у русских подчинено скорее не делу, а эмоциям. Некоторые русские также считают, что не обязательно соблюдать законы, то есть незачем беспокоится, если какой-нибудь бизнес существует вне закона. Русские ценят быстрые и простые решения сложных ситуаций. Во второй части четвертой главы описаны принципы невербального поведения русских. Невербальное поведение у русских, по мнению Прохова и Стернина, намного важнее чем у других народов. Для русской невербальной коммуникации важный взгляд, мимика и жестикация. Интересным фактом является употребление русским человеком улыбки. Русские мало улыбаются, а если улыбаются, то только знакомым людям. Есть русская пословица: «улыбка без причины – признак дурачины». Эта пословица прекрасно передает отношения русских к улыбке без причины. Чтобы улыбаться в России, нужно иметь повод. В следующей части

нами описаны привычки русских в ходе торговых переговоров. В этой части была использована книга А. Сергеевой «Русские: стереотипы поведения, традиции, ментальность». Сергеева приводит несколько важных моментов, которые важны для успешной коммуникации с русскими. Как уже было сказано выше, для русских время не так важно как для европейцев, а значит, они часто не придерживаются сроков. Поэтому для них не важны такие деловые качества людей, как пунктуальность, точность выполнения расписания и планов. Они уважают чужую пунктуальность, но не приходят от нее в восторг. Такой тип людей вызывает у русских ассоциации с роботом. В следующей части описано отношение русских к труду. Считается, что русские не очень любят трудиться, но они привыкли работать под психологическим давлением и уважают своего руководителя. Такой принцип работы известен еще со времен Советского союза. Но пожилые люди, работавшие во времена Советского союза, привыкли к этому, и им такой принцип работы не мешает. С другой стороны, есть молодое поколение рабочих и руководителей, которые приняли европейский способ руководства и способны вести диалог со своими подчинёнными, консультировать по поводу схемы работы. В последней части четвертой главы приведено несколько важных советов, полезных для предпринимателей, начинающих работать на российском рынке. Рекомендуются владеть русским языком, так как мало русских владеет иностранными языками. Также нужно уважать торговых партнеров, не пытаться менять их привычки. Очень важно, какого возраста Ваш торговый партнер. Старшее поколение предпринимателей недоверчиво и закрыто по отношению к Западу. Молодое поколение в свою очередь сейчас часто учится в европейских университетах, перенимает европейский стиль жизни и поведения, и поэтому является более открытым и готовым к коммуникации. В следующей части мною описано мнение и подход чешского общества к российскому рынку. Центром для мониторинга общественного мнения было проведено исследование с целью узнать, насколько люди беспокоятся по поводу угрозы войны со стороны Российской Федерации. Специалисты пришли к выводу, что в 2014 году по этому поводу переживало большинство жителей Чешской республики, но в начале 2016 года люди начали больше беспокоиться по поводу мигрантов и Исламского государства, а это значит,



что отношение людей к Российской Федерации постепенно улучшается. На мнение общества влияют не только политические события, но и средства массовой информации, которые в Чешской республике подчинены политическим партиям. Эти партии в свою очередь платят за публикацию нужной им информации, и в таком случае данная информация в прессе бывает иногда искажена. Агентурой СТЕМ и Центром европейского обучения было разработано исследование с целью узнать мнение предпринимателей о российском рынке. Результаты показали, что с 2008 года мнение не меняется, оно постоянно положительное. Это безусловно, потому что предприниматель, желающий заниматься бизнесом в РФ, должен иметь положительное отношение к этой стране.

В пятой главе нами описаны цели и методы анкетирования. Главной целью было установить, насколько чешские предприниматели успешны на российском рынке, какие у них проблемы и затруднения в связи с вступлением в контакт с российскими партнерами, финансированием их проектов, культурными и другими отличиями, связанными с бизнесом на российском рынке. Мною было определено 6 исследовательских вопросов в рамках моего анкетирования, в том числе определение основных параметров предприятия, позиция и важность российского рынка для данного предприятия, последствия и влияние экономического кризиса на его развитие, проблематика финансирования новых проектов и вступления в контакт с российскими партнерами, затруднения в ходе бизнеса на российском рынке в рамках культурных отличий и другие затруднения, связанные с бизнесом на российском рынке.

В шестой главе описана целевая группа респондентов. Целевой группой стали представители строительных и машиностроительных предприятий. Для исследования была использована онлайн-форма анкеты, которую я отправляла отдельным предприятиям. Контакты были взяты на веб-страницах разных организаций, о которых шла речь ранее. Мною было отправлено более 70 электронных писем и участие в выполнении анкеты приняло 24 фирмы. Не все 70 фирм исполнили поставленные требования, то есть в результате требуемым условиям соответствовало 40 фирм.

В седьмой главе нами были представлены фирмы, принявшие участие в анкетировании. Были представлены фирмы, которые имеют долголетние и длительные взаимоотношения с русскими партнерами, в том числе Pumpservis, s.r.o., MESIT holding, a.s., ZVVZ Machinery a.s., Sklostroj Turnov CZ, s.r.o., PAPCEL a.s., PRAGOIMEX a.s., Pars Komponenty, Unis, a.s. и другие.

В последней, восьмой главе были описаны результаты анкетирования. В приложении приведен заключительный доклад о процессе анкетирования, на основе которого можно узнать, сколько людей рассматривало анкету. Их было более 70, но в итоге было проведено анкетирование 24 человек, на основании результатов которых мною было сделано заключение. В анкете было 20 вопросов, которые помогли выяснить, какие фирмы занимаются предпринимательской деятельностью в РФ, когда фирмы начали заниматься предпринимательством на российском рынке, является ли российский рынок для них ключевым, направлены ли они на конкретную часть РФ, какое влияние имеет экономический кризис на их деятельность, каким способом данные предприятия получают вступительный капитал и если затруднения, связанные с получением вступительного капитала, влияют на решение работать на российском рынке или нет. Далее – с какими затруднениями сталкиваются респонденты в ходе коммуникации с российскими партнерами и уважают ли привычки своих партнеров.

Результаты анкетирования были следующие. Большинство фирм, которые приняли участие в анкетировании, имеет более 100 рабочих. Из 22 машиностроительных фирм только 2 строительные. Большинство фирм начало работать на российском рынке после 1989 года и для более чем 14 фирм российский рынок играет важную роль. Никто из респондентов не отметил, что деятельность его фирмы направлена на конкретную часть РФ. Для большей части респондентов экономический кризис имел негативные последствия, что повлияло на уменьшение количества заказов и инвесторов. Ущерб для фирм составил 10-100 миллионов крон. Далее нас интересовало, как фирмы получают вступительный капитал. Большинство респондентов ответило, что им не нужен кредит, так как у них есть собственные финансы, но некоторые из этих фирм

комбинируют собственный капитал с кредитом. В связи со сложным процессом при получении кредита я спрашивала, если бы респонденты оценили упрощение условий для получения кредита. Те, которые получают вступительный капитал от банка, с удовольствием бы приняли не такие сложные условия страхования, финансирование больших проектов, или более выгодные экспортные кредиты. Большинство респондентов обращается к возможным клиентам и делает им предложение. Что касается конкуренции, половина респондентов считает конкуренцию на российском рынке небольшой. В последних двух вопросах мною было установлено, что 13 респондентов имеют хорошие отношения с российскими партнерами и никогда не сталкивались с культурными отличиями, которые бы отрицательно повлияли на их сотрудничество. Вторая часть респондентов сталкивается с такими затруднениями, как вопросы веры, политики, истории и подхода к иностранцам. Почти все респонденты стараются уважать привычки российских партнеров а не менять их на европейские. Последний вопрос касался других, не культурных затруднений, которые могут возникнуть в ходе переговоров. В этом случае большинство, то есть 22 респондентов занесло в анкету, что они встречаются с такими проблемами, как коррупция, несоблюдение сроков платежа, длительные переговоры, бессмысленные технические требования, вмешательство политики в бизнес и высокомерие русских. Далее – непонимание Запада, недоверие, языковой барьер, а также алкоголизм и отсутствие толерантности к женскому полу в ходе переговоров.

В итоге, чешские предприниматели находятся в не очень критическом положении, как казалось бы после прочтения разных статей в интернете. Экономический кризис конечно отрицательно повлиял на деятельность предпринимателей, но учитывая то, что российский рынок является важным и перспективным для чешских предпринимателей, они пытаются справиться с затруднениями, связанными с кризисом, и ни в коем случае не намерены бросать российский рынок.

Результаты анкетирования нельзя применять ко всем чешским предпринимателям, но читатель может себе представить экономическую

ситуацию, в которой находятся строительные и машиностроительные фирмы в ЧР.

Работа содержит список использованной литературы. Частью работы является также приложение, то есть заключительный доклад анкеты.

## Bibliografie

### Česká

Baranova, A. et al.: *Česko-ruské obchodně-ekonomické vztahy*, Praha 2014

Csiriková, M. Vysloužilová, E. et al.: *Odborný slovník RUSKO-ČESKÝ z oblasti ekonomické, politické a právní*, Praha 1999

Ditrych, O. Kořan, M.: *Česká zahraniční politika v roce 2011*, Praha 2013

Filina F.: *Экономика России на пути к рынку*, Olomouc 2000

Horváthová, M. Hutarová, M.: *Ruská korespondence a jednání pro hospodářskou praxi*, Praha 2001

Hutarová, M. Hucl, V.: *Ruská obchodní korespondence*, Praha 1997

Iličeva. L, Komarovskij V., Prorok V a kol.: *Rusko ve 21. Století (politika, ekonomika, kultura)*, Plzeň 2013

Vavrečka, M. Lednický, V.: *Česko-ruský, rusko-český slovník managementu*, Brno 2006

### Ruská

Прохоров, Стернин: *Русские. Коммуникативное поведение*, Москва 2006

Пестрецов, А.Ф.: *Соборность-константа русского национального самосознания*, Нижний Новгород, 2008

Сергеева, А.: *Русские: стереотипы поведения, традиции, ментальность*, Москва 2004

## Ústní sdělení

Mgr. Alexandr Kramarenko - ústní sdělení (manažer prodeje pro východ společnosti Juta a.s., Dukelská 417, Dvůr Králové nad Labem) dne 15. února 2016

Tomáš Kyselák-ústní sdělení (ředitel firmy Pumpservis, s.r.o., J.E.Purkyně 365, Uherské Hradiště) dne 9. 3. 2016

## Internetové zdroje

- 1) Nasipolitici.cz. *Ing. Miloš Zeman*[online]. cit. 2016-2-2. Dostupné z: <http://www.nasipolitici.cz/cs/politik/1112-milos-zeman>
- 2) Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. *Víza-režim vstupu*[online]. cit. 2016-2-3. Dostupné z: [http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie\\_statu/evropa/rusko/cestovani/visa.html](http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/evropa/rusko/cestovani/visa.html)
- 3) e15.cz. *Západní Evropa snížila závislost na Rusku, nejvíc plynu odebírá z Norska*[online]. cit. 2016-2-3. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/prumysl-a-energetika/zapadni-evropa-snizila-zavislost-na-rusku-nejvic-plynu-odebira-z-norska-1192111>
- 4) euro.e15.cz. *Rusové prchají z Karlových Varů, lázně se probouzejí do reality*[online]. cit. 2016-2-5. Dostupné z: <http://euro.e15.cz/archiv/rusove-prchaji-z-karlovy-ch-varu-lazne-se-probouzeji-do-reality-1217064>
- 5) kurzy.cz. *Ropa Brent - aktuální a historické ceny ropy Brent, graf vývoje ceny ropy Brent - 1 rok - měna USD*[online]. cit. 2016-2-6. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=5&SEO=ropa-brent&RF=20>
- 6) ereport.ru. *Экономика России. Основные черты российской экономики* [online]. cit. 2016-1-29. Dostupné z: <http://www.ereport.ru/articles/weconomy/russia.htm>
- 7) euractiv.cz. *Radek Špicar: Některé české firmy se bez ruského trhu zkrátka neobejdou*[online]. cit. 2016-1-29. Dostupné z: <http://www.euractiv.cz/obchod-a-export0/interview/radek-spicar-nektere-firmy-se-bez-ruskeho-trhu-zkratka-neobejdou-012477>
- 8) Svaz průmyslu a dopravy České republiky. *Průzkum mezi firmami k dopadům sankcí EU vůči Rusku*[online]. cit. 2016-2-3. Dostupné z: <http://www.spcr.cz/muze-vas-zajimat/ankety-a-setreni/7604-przkum-mezi-firmami-k-dopadm-sankci-eu-vi-rusku>
- 9) idnes.cz. *NATO má bránit Ukrajinu, když Rusko neskončí u Krymu, říká Zeman*[online]. cit. 2016-2-3. Dostupné z: [http://zpravy.idnes.cz/zeman-pro-nato-na-ukrajine-kdyby-rusko-chtelo-dalsi-uzemi-pm0-/domaci.aspx?c=A140406\\_175004\\_domaci\\_kop](http://zpravy.idnes.cz/zeman-pro-nato-na-ukrajine-kdyby-rusko-chtelo-dalsi-uzemi-pm0-/domaci.aspx?c=A140406_175004_domaci_kop)
- 10) rozhlas.cz. *Sehnat peníze pro nové projekty v Rusku je pro české firmy stále náročnější*[online]. cit. 2016-2-4. Dostupné z: <http://www.rozhlas.cz/zpravy/ekonomikavevrobe/ zprava/1464900>
- 11) rozhlas.cz. Kopp, M. *Slabý rubl může zúžit prostor pro české exporty do Ruska*[online]. cit. 2016-2-5. Dostupné z: <http://www.rozhlas.cz/zpravy/domaciekonomika/ zprava/1433577>
- 12) byznys.lidovky.cz. *České firmy v Rusku: obří ztráty, stahování zboží i vyčkávání*[online]. cit. 2016-2-6. Dostupné z: [http://byznys.lidovky.cz/ceske-firmy-v-rusku-obri-ztraty-stahovani-zbozi-i-vyckavani-plw-/firmy-trhy.aspx?c=A141217\\_174314\\_firmy-trhy\\_pave](http://byznys.lidovky.cz/ceske-firmy-v-rusku-obri-ztraty-stahovani-zbozi-i-vyckavani-plw-/firmy-trhy.aspx?c=A141217_174314_firmy-trhy_pave)
- 13) parlamentnilisty.cz. Sušová, V., *Totální průšvih v Moskvě, ruská ekonomika v těžkém šoku. Čtěte, co zní ruskými médii, třeba vzkaz: Putine, teď se ukaž. Toto*

- je důležitější než Krym*[online]. cit. 2016-1-29. Dostupné z:  
<http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/ekonomika/-Totalni-prusvih-v-Moskve-ruska-ekonomika-v-tezkem-soku-Ctete-co-zni-ruskymi-medii-treba-vzkaz-Putine-ted-se-ukaz-Toto-je-dulezitejsi-nez-Krym-350404>
- 14) deloitte.cz. *Finanční krize 2014 a související aspekty*[online]. cit. 2016-1-29. Dostupné z:  
[https://edu.deloitte.cz/Upload/Brochures/PDF/2015/rusko\\_krize\\_2014.pdf](https://edu.deloitte.cz/Upload/Brochures/PDF/2015/rusko_krize_2014.pdf)
- 15) patria.cz. *Rusko zvažuje zpřísnění podmínek pro zahraniční firmy*[online]. cit. 2016-1-29. Dostupné z:  
<http://www.patria.cz/zpravodajstvi/2940434/rusko-zvazuje-zpriseni-podminek-pro-zahranicni-firmy.html>
- 16) interfax.ru. *Конфликт с Турцией: каких последствий ждать российскому бизнесу*[online]. cit. 29. 1. 2016. Dostupné z:  
<http://www.interfax.ru/business/481876>
- 17) macro-econom.ru. *Переходная экономика: сущность и основные черты*[online]. cit. 2016-1-29. Dostupné z:  
<http://www.macro-econom.ru/econom-4594-1.html>
- 18) nonlin.ru. Pospělov, I. G., *Модель современной экономики России: методы, технология, результаты*[online]. cit. 2. 2. 2016. Dostupné z:  
<http://www.nonlin.ru/node/179>
- 19) ОАО Банк ВТБ. *Стратегия*[online]. cit. 2016-2-2. Dostupné z:  
<http://www.vtb.ru/group/strategy/>
- 20) CZECHINVEST. *O CzechInvestu*[online] cit. 3. 2. 2016. Dostupné z:  
<http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu>
- 21) CzechTrade. *O CzechTrade*[online] cit. 2016-2-3. Dostupné z:  
<http://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/>
- 22) Velvyslanectví České republiky v Moskvě. *Obchod a ekonomika*[online]. cit. 2016-2-3. Dostupné z:  
[http://www.mzv.cz/moscow/cz/obchod\\_a\\_ekonomika/index.html](http://www.mzv.cz/moscow/cz/obchod_a_ekonomika/index.html)
- 23) Rusko-česká smíšená obchodní komora. *Základní informace*[online]. cit. 2016-2-2. Dostupné z:  
[http://www.rckomora.eu/cz/komora/zakladni\\_informace/](http://www.rckomora.eu/cz/komora/zakladni_informace/)
- 24) Komora pro hospodářské styky se SNS. *Představení komory SNS*[online]. cit. 2016-2-2. Dostupné z:  
<http://www.komorasns.cz/post/show?postId=20>
- 25) Некоммерческое партнерство Гильдия Маркетологов. Денисова, И. *Загадочная русская душа (национальный характер русских и особенности общения)*[online]. cit. 2016-2-10). Dostupné z:  
<http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/zagadochnaja-russkaja-dusha-natsionalnyjj-kharakter-russkikh-i-osobennosti-obshhenija/>
- 26) Kurzy.cz, Válka. M.: *Bude válka! Bojí se už každý druhý Čech PRŮZKUM*[online]. cit. 2016-2-20. Dostupné z:  
<http://www.kurzy.cz/zpravy/393052-bude-valka-boji-se-uz-kazdy-druhy-cech-pruzkum/>
- 27) EGAP. *Spolehlivý partner českého exportu malých a středních firem*[online]. cit. 2016-2-28. Dostupné z: <http://www.egap.cz/dokumenty/brozura-k-exportu-msp.pdf>



- 28) Pumpservis. *O nás*[online]. cit. 2016-3-9. Dostupné z:  
[http://www.pumpservis.cz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=235&Itemid=341](http://www.pumpservis.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=235&Itemid=341)
- 29) Engo. *Referencie*[online]. cit. 2016-3-10. Dostupné z:  
<http://www.engo.sk/engo/referencie/>
- 30) MESIT. *O nás*[online]. cit. 2016-3-12). Dostupné z:  
<http://www.mesit.cz/o-nas>
- 31) Ministerstvo průmyslu a obchodu. *České firmy slavily úspěch na výstavě MAKS 2015*[online]. cit. 2016-3-12. Dostupné z:  
<http://www.mpo.cz/dokument161973.html>
- 32) JUTA. *Obecné*[online]. cit. 12. 3. 2016-3-12. Dostupné z:  
<http://www.juta.cz/Home.html>
- 33) JUTA. *Novinky*[online]. cit. 2016-3-12. Dostupné z:  
<http://www.juta.cz/novinky.html?page=X>
- 34) ZVVZ MACHINERY. *O nás*[online]. cit. 2016-3-14. Dostupné z:  
<http://www.zvvz.cz/zvvz-machinery/o-spolecnosti/o-nas.html>
- 35) denik.cz.  *Holding ZVVZ pomůže vyčistit ovzduší v čínském Šen-jangu*[online]. cit. 2016-3-14). Dostupné z:  
<http://www.denik.cz/jihocesky-kraj/holding-zvvz-pomuze-vycistit-ovzdusi-v-cinskem-sen-jangu-20160302-ru4o.html>
- 36) SKLOSTROJ. *Společnost*[online]. cit. 2016-3-15. Dostupné z:  
[http://www.sklostroj.cz/?view=historie&lr=lang\\_cs](http://www.sklostroj.cz/?view=historie&lr=lang_cs)
- 37) ООО «СКЛОСТРОЙ ТУРНОВ РУ». *О компании*[online]. cit. 2016-3-15. Dostupné z:  
<http://www.sklostroj.ru/?page=about>
- 38) PAPCEL. *O společnosti*[online]. cit. 2016-3-16. Dostupné z:  
<http://www.papcel.cz/o-spolecnosti/>
- 39) Pragoimex. *O společnosti PRAGOIMEX*[online], cit. 16. 3. 2016), Dostupné z:  
<http://www.pragoimex.cz/>
- 40) Pragoimex. *Tramvaje pro Volgograd*[online]. cit. 2016-3-16. Dostupné z:  
<http://www.pragoimex.cz/page/tramvaje-pro-volgograd-22>
- 41) Pragoimex., *První tramvaj řady Vario do Moskvy!*[online]. cit. 2016-3-16. Dostupné z:  
<http://www.pragoimex.cz/page/prvni-tramvaj-rady-vario-do-moskvy-26>
- 42) PARS KOMPONENTY. *O nás*[online]. cit. 2016-3-19. Dostupné z:  
<http://www.parskomponenty.cz/o-nas/>
- 43) UNIS. *O nás*[online]. cit. 2016-3-19. Dostupné z:  
<http://www.unis.cz/cs/o-nas>
- 44) ONDRSTROJ. *Historie*[online]. cit. 2016-3-19. Dostupné z:  
<http://www.ondrstroj.cz/cz/o-spolecnosti/>
- 45) ONDRSTROJ. *Otevri se dovednostem*[online]. cit. 2016-3-19. Dostupné z:  
[http://otevriedovednostem.cz/files/5.workshop/prezentace/ondr\\_stroj.pdf](http://otevriedovednostem.cz/files/5.workshop/prezentace/ondr_stroj.pdf)
- 46) Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. *Základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu*[online] cit. 2016-2-19. Dostupné z:  
[http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie\\_statu/evropa/rusko/ekonomika/zahranicni\\_obchod\\_zeme.html](http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/evropa/rusko/ekonomika/zahranicni_obchod_zeme.html)
- 47) JIHOSTROJ. *Současné trendy*[online]. cit. 2016-3-19. Dostupné z:

- <http://www.jihostroj.com/o-nas/soucasne-trendy/>
- 48) HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. Korbel, P. *Jihostroj zvýšil tržby i zisk. Cítí šanci na úspěch v Rusku*[online]. cit. 2016-3-21. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-59452540-ekonom-jihostroj-zvysil-trzby-i-zisk-citi-sanci-na-uspech-v-rusku>
- 49) TRADE NEWS. Vortelová, V. *Američtí zákazníci netrpí předsudky*[online]. cit. 2016-3-21. Dostupné z: <https://itradenews.cz/profiliga-firem/323/americti-zakaznici-netrpi-predsudky>
- 50) DESTILA. *Úvod*[online]. cit. 2016-3-21. Dostupné z: <http://www.destila.cz/>
- 51) DESTILA. *Reference*[online]. cit. 2016-3-21. Dostupné z: <http://www.destila.cz/reference#asie>
- 52) AUTOMATIZACE V POTRAVINÁŘSTVÍ. *Destila má nové zakázky v Rusku, například v Petrohradu*[online]. cit. 2016-3-21. Dostupné z: <http://www.prumyslovaautomatizace.com/destila-ma-nove-zakazky-v-rusku-napriklad-v-petrohradu>
- 53) KUBICEK VHS. *Kubíček VHS*[online]. cit. 2016-3-22. Dostupné z: <http://kubicekvhs.cz/cs/company/>
- 54) KUBICEK VHS. *Novinky*[online]. cit. 2016-3-22. Dostupné z: <http://kubicekvhs.cz/cs/news/soustroji-dmychadla-3d100b-100k-pro-rosneft-rusko/>
- 55) zpravy.E15. *Česko restartuje obchod s Ruskem, zájem je o energetiku nebo strojírenství*[online]. cit. 2016-3-22. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/prumysl-a-energetika/cesko-restartuje-obchod-s-ruskem-zajem-je-o-energetiku-nebo-strojirenstvi-1281682>
- 56) ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA. *Obnovení činnosti mezivládní komise pro hospodářskou spolupráci nám otevře možnosti nového úvěrování a usnadní řešit problémy z minulosti*[online]. cit. 2016-3-30. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/kdo-jsme/pro-media/aktuality/2016/ceb-obnoveni-cinnosti-mezivladni-komise-pro-hospod/>
- 57) EGAP. *Základní podmínky pojištění vývozního odběratelského úvěru*[online]. cit. 2016-4-1. Dostupné z: <http://www.egap.cz/pojistne-produkty/produkt-d/zakladni-podminky-pojisteni-vyvoznich-uverovych-rizik/index.php>

## Přílohy

Příloha č. 1-Rusko-český slovník

## Obchodní korespondence

<b>деловое письмо</b>	<b>úřední dopis, obchodní dopis</b>
<b>предложение</b>	<b>nabídka</b>
<b>спрос</b>	<b>poptávka</b>
<b>бланкет</b>	<b>blanket</b>
<b>внутренний адрес</b>	<b>adresa v dopise</b>
<b>корреспондентская пометка</b>	<b>korespondenční značka</b>
<b>приложение</b>	<b>příloha</b>
<b>договор, контракт</b>	<b>smlouva</b>
торговый договор	obchodní smlouva
договор поставки	dodací smlouva
договор купли-продажи	kupní smlouva
предмет договора	předmět smlouvy
условия оплаты	platební podmínky
сроки доставки	dodací lhůta
ответственность сторон	povinnost smluvních stran
форс-мажорные обстоятельства	okolnosti vyšší moci
срок действия договора	doba platnosti smlouvy
заключительные положения	ostatní ujednání
реквизиты	náležitosti, údaje
ставить штамп	dávat razítko
заключить договор	uzavřít smlouvu
заказчик	zákazník
подрядчик	dodavatel
сумма	částka
оптала	platba
<b>формуля-образец</b>	<b>vzorový formulář</b>
<b>товаросопроводительные документы</b>	<b>průvodní doklady</b>
<b>страховые документы</b>	<b>pojistné doklady</b>
<b>таможенные документы</b>	<b>celní doklady</b>
<b>элементы данных</b>	<b>datové prvky</b>

электронный обмен данными	elektronická výměna dat
грузоотправитель	odesílatel zboží
экспедитор	speditér
грузополучатель	příjemce zboží
адрес для уведомления	oznamovací adresa
адрес для доставки	doručovací adresa
сведения	údaje
справочный номер	referenční číslo
заказ	objednávka
страна происхождения	země původu
страна назначения	země určení
место назначения	místo určení
позиция	položka
страхование	pojištění
транспортная маркировка	dopravní signo
таможенный тариф	celní tarif
фрахтовый тариф	přepravní tarif
товарная номенклатура	komoditní seznam
технические требования	technické požadavky
комиссионные	provize

Zkratky používané v obchodní korespondenci

А/О, АО	akciová společnost
ООО	společnost s ručením omezeným
АОЗТ	uzavřená akciová společnost
АООТ	otevřená akciová společnost
ВАО	zahraničně ekonomická akciová
společnost	
В/О, ВТО	zahraničně obchodní sdružení
ВВО	všeruské zahraničně obchodní sdružení
В/П	zahraničně ekonomický podnik

<b>В/Ф, ВТФ</b>	<b>zahraničně obchodní firma</b>
<b>ГОСТ Р</b>	<b>státní norma Ruska</b>
<b>ГП</b>	<b>státní podnik</b>
<b>ВО</b>	<b>zahraničně ekonomické sdružení</b>
<b>РАО</b>	<b>ruská akciová společnost</b>

## Strojírenství

<b>машиностроение</b>	<b>strojírenství</b>
<b>техника</b>	<b>technika</b>
<b>воздушная промышленность</b>	<b>letecký průmysl</b>
самолёт	letadlo
вертолёт	vrtulník
военная техника	vojenská technika
запасные части	náhradní díly
тренажёр	trenažér
аэродром	letištní plocha
система голосовой коммуникации	system hlasové kom.
наземное оборудование	pozemní vybavení
навигационное оборудование	navigační zařízení
<b>бумажная промышленность</b>	<b>papírenský průmysl</b>
бумагоделательная машина	papírenský stroj
гидравлический напорный ящик	hydraulický nátok
формер	former
трясочный станок	třasák
сприск	trubka
пресс	lis
шабер	škrabák
<b>транспортная промышленность</b>	<b>dopravní průmysl</b>
транспортное средство	dopravní prostředek
автобус	autobus
трамвай	tramvaj

окно машиниста	okno řidiče
перегородки	mezistěna
двери входные	vstupní dveře
поезд	vlak
полка	police
подножки	stupačky
двери междвагонные	čelní dveře
подъемник	plošina
метро	metro
сварка	svařování
обработка	obrábění
покраска	lakování
гибка	ohýbání
клейка	lepení
<b>автопром</b>	<b>automobilový průmysl</b>
шина	pneumatika
прицеп	přívěs
для перевозки	přepravník
роликовый	na kolech
плоский	bez bočnic
трехсторонний самосвал	třístranný sklápěč
тормозная система	brzdový systém
лебёдка	naviják
крыло	blatník

## Stavebnictví

<b>Строительство</b>	<b>stavebnictví</b>
<b>система полива</b>	<b>závlahový systém</b>
насос	čerpadlo
фитинг	tvarovka
спринклер	zavlažovač

клапан

шаровый кран

муфта

колено

задвижка

заслонка

#### **система подогрева**

котельная

гринкипер

газ

котёл

кабель

трубы

водопровод

кондиционер

система канализации

#### **мешок**

#### **упаковочная техника**

агроткань

сетка

шпагат

ventil

kulový kohout

spojka

koleno

šoupátko

klapka

#### **výhřevný systém**

kotelna

greenkeeper

plyn

kotel

kabel

trubky

vodovod

klimatizace

kanalizace

#### **vak**

#### **obalová technika**

agrotexilie

síťka

motouz



Příloha č. 2-Smlouva spol. Engo, s.r.o., se spol. ТОО ТС «СтройСервис»

ТОО «TS СтройСервис», в лице Генерального директора Жумасаева Я.С., действующего на основании Устава, именуемое в дальнейшем «**Покупатель**», с одной стороны и Общество с ограниченной ответственностью «ЕНГО», именуемое в дальнейшем «**Поставщик**», в лице Генерального директора Васильева Алексея Анатольевича действующего на основании Устава, с другой стороны, далее совместно именуемые – «Стороны», а по отдельности - «Сторона», заключили настоящий Договор (далее «Договор») о нижеследующем:

## 1. Предмет Договора

- 1.1. Поставщик, обязуется поставить оборудование, материалы и механизмы (далее «ТМЦ») для управления проектом, монтажа и инсталляции, силами третьих лиц, четырёх натуральных футбольных полей на объектах (далее «Поля»):
- 1.1.1. «Спортивно-оздоровительный комплекс для профессиональных футбольных команд ФК «Кайрат» (земли ПК «Луч Востока», Бесаганский сельский округ, Талгарский район, Алматинская область) – три футбольных поля с натуральным покрытием;
  - 1.1.2. «Футбольная Академия им. Т.С. Сегизбаева (г. Алматы, ул. Майлина 230) – одно футбольное поле с натуральным покрытием.
  - 1.1.3. ТМЦ поставляются согласно Спецификации и соответствующих ей наименований, количества, качества и в сроки на условиях DDP г.Алматы (Инкотермс-2010), согласно Приложений №1, №2 под руководством и наблюдением представителей Поставщика.
- 1.2. Покупатель в свою очередь обязуется оплатить стоимость ТМЦ согласно условиям настоящего Договора.

## 2. Условия оплаты

- 2.1. Общая стоимость Договора составляет **1 183 060,41** (Один миллион сто восемьдесят три тысячи шестьдесят Евро, сорок один Евроцент) **Евро**, включая НДС 18%. **Оплата по Договору осуществляется в Евро** на основании п.2.2 Договора и/или выставленных счетов Покупателю.
- 2.2. Стороны согласовали следующий порядок расчетов за ТМЦ:
- 2.2.1. Покупатель производит предоплату в размере 60% (Шестьдесят процентов) от общей суммы настоящего Договора в течение 10 (десяти) рабочих дней со дня подписания настоящего Договора;
  - 2.2.2. оплата 30% (Тридцать процентов) от суммы настоящего договора выплачивается Покупателем в течение 5 (Пяти) рабочих дней со дня получения официального уведомления со стороны Поставщика о готовности ТМЦ к отгрузке на таможенный склад временного хранения (далее СВХ) в г. Москва;
  - 2.2.3. оплата 5% (Пять процентов) от суммы настоящего Договора выплачивается Покупателем в течение 5 (Пяти) рабочих дней со дня получения уведомления со стороны Поставщика о готовности ТМЦ к отправке в г. Алматы с СВХ г.Москвы и предоставлении транспортных и таможенных документов;
  - 2.2.4. оплата 5% (Пять процентов) от суммы настоящего договора выплачивается Покупателем в течение 5 (пяти) рабочих дней со дня поступления ТМЦ на Объекты.
  - 2.2.5 Расходы на услуги банков, возникающие у каждой Стороны в связи с обязательствами по Договору, каждая из Сторон оплачивает самостоятельно и эти расходы не входят в общую стоимость Договора.
- 2.3. В цену настоящего договора включены:
- 2.3.1. стоимость ТМЦ;
  - 2.3.2. транспортные расходы по доставке ТМЦ на условиях DDP (Инкотермс-2010);
  - 2.3.3. страхование ТМЦ;

От Покупателя

От Поставщика



- 2.3.4. таможенное оформление ТМЦ;
  - 2.3.5. стоимость услуг таможенных брокеров;
  - 2.3.6. гарантия на ТМЦ;
  - 2.3.7. погрузочно-разгрузочные работы на объектах.
- 2.4. Покупатель обязуется предоставить Поставщику оригинал Справки об оплате НДС (12%) в бюджет Республики Казахстан, при условии, что Поставщик предоставляет надлежащим образом оформленные документы, указанные ниже сразу же после прохождения государственной и таможенной границы с соответствующими отметками уполномоченных и таможенных органов скан копий и далее оригиналов:
- 2.4.1. транспортных документов с отметкой таможенного органа (при перевозке международного авто сообщения);
  - 2.4.2. талон о прохождении государственного контроля, выдаваемого территориальным подразделением Пограничной службы Комитета национальной безопасности РК;
  - 2.4.3. товаросопроводительные и/или иные документы, подтверждающие перемещение товаров через границу РК;
  - 2.4.4. Счёт-фактуры.

### 3. Сроки доставки ТМЦ

- 3.1. Сроки по поставке ТМЦ Поставщика указаны в приложении №3 к настоящему договору и начинают отсчитываться с момента авансового платежа согласно п.2.2.1. и не должны превышать срока более 10 (десяти) недель от даты авансового платежа.
- 3.2. Покупатель обязан принять ТМЦ по Договору по следующему перечню документов:
- 3.2.1. товарно-транспортные накладные;
  - 3.2.2. товарную накладную (ТОРГ-12);
  - 3.2.3. акт приема-передачи ТМЦ;
  - 3.2.4. сертификаты (декларации) соответствия качества на каждый отдельный вид и тип ТМЦ, если их обязательная сертификация предусмотрена Таможенным законодательством Российской Федерации;
  - 3.2.5. копию таможенной декларации;
  - 3.2.6. регистрационное удостоверение Республики Казахстан (по необходимости);
  - 3.2.7. описание на ТМЦ;
  - 3.2.8. упаковочный лист;
  - 3.2.9. технические паспорта и руководства по использованию ТМЦ;
  - 3.2.10. гарантийные сертификаты на ТМЦ от ООО «ЕНГО».
- 3.3. Поставщик обязуется предоставить следующие документы в течение 40 (сорока) рабочих дней со дня заключения настоящего Договора:
- 3.3.1. Апостилированный сертификат резидентства Российской Федерации;
  - 3.3.2. Апостилированные учредительные документы;
  - 3.3.3. Апостилированная выписка из реестра Торговой Палаты РФ.
  - 3.3.4. В случае, если Поставщик не предоставляет надлежащим образом оформленные документы, указанные в данном пункте в соответствии с Налоговым законодательством РК для применения Конвенции об избежании двойного налогообложения, если у Покупателя возникнут выплаты по КПП (корпоративно подоходный налог), то Поставщик обязуется компенсировать такие расходы в течение десяти рабочих дней после предоставления Покупателем документов и требования о выплате.
- 3.5. Покупатель обязан проверить количество и качество поставляемых ТМЦ согласно Спецификации к данному Договору.
- 3.6. В случае существенного нарушения условий договора Поставщиком, к которым относится нарушения сроков поставки более чем на 30 (тридцать) рабочих дней, в одностороннем внесудебном порядке требовать расторжения настоящего договора, направив уведомление за пять рабочих дней до предстоящей даты, требовать возврата авансового платежа, за исключением сумм по фактически выполненным работам.
- 3.7. К существенным нарушениям по настоящему договору со стороны Поставщика относятся следующие действия:
- 3.7.1. нарушения графика поставок чем на 30 (тридцать) рабочих дней;
  - 3.7.2. нарушение условий по осуществлению им действий по доставке ТМЦ, а также их качества не соответствующего Спецификации (Приложение №1);
  - 3.7.3. не предоставление документов Покупателю, в том числе не предоставление Приложений к

От Покупателя



От Поставщика

2

настоящему договору.

3.7.4. нарушения визового режима работниками Поставщика и совершения ими административных нарушений;

3.8. К существенным нарушениям Покупателя относятся следующие действия:

3.8.1. нарушение сроков оплаты более чем на 15 (пятнадцать) календарных дней с момента предоставления и согласования Покупателем документации в соответствии с п.3.2, за исключением срока оплаты авансового платежа согласно п.2.2.1.

#### 4. Качество ТМЦ

4.1. Поставщик обязан поставить ТМЦ по настоящему договору в надлежащем качестве и на современном техническом уровне, в сроки согласно Приложения №1.

4.2. Поставщик заверяет и гарантирует, что:

4.2.1. обладает неограниченной правоспособностью своими действиями приобретать права и нести обязанности по настоящему Договору;

4.2.2. заключение и исполнение настоящего Договора должным образом санкционировано корпоративными и учредительными документами Поставщика;

4.2.3. лицо, подписывающее Договор, имеет надлежаще оформленные полномочия, включая получение разрешений и согласований в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, корпоративными и учредительными документами Поставщика;

4.2.4. исполнение Договора, а также совершение любых других действий по Договору, не противоречит любому положению учредительных документов и законодательству Российской Федерации, а также обязательствам Сторон по любому другому договору или соглашению;

4.2.5. внимательно ознакомлен с текстом Договора, понимает суть и буквальное значение условий Договора;

4.2.6. имущество Поставщика свободно от притязаний банков и иных финансовых институтов и других физических и юридических лиц, а также отсутствуют обстоятельства, которые могут оказать существенное негативное влияние на бизнес Подрядчика, его финансовое положение, активы и возможность отвечать по своим обязательствам по настоящему Договору;

4.2.7. не находится на стадии банкротства, реабилитации, реорганизации либо ликвидации, в том числе в судах отсутствуют заявления (или иные формы обращения) о возбуждении указанных процессов;

4.3. В случае не соответствия качества поставляемых ТМЦ Поставщиком, и выставленных замечаний по качеству Поставщику Покупателем, Поставщик обязуется в течение 20 (двадцати) рабочих дней устранить все дефекты, если иное не подкреплено научными трудами, нормативами, не противоречащим Законодательству Республики Казахстан.

4.4. Поставщик даёт гарантию на ТМЦ - сроком на двадцать четыре месяца с момента ввода в эксплуатацию со дня подписания окончательного Акта приема – передачи выполненных работ по установке ТМЦ, производимые третьим лицом.

4.5. В случае выявления нарушения в работе оборудования в течение гарантийного срока эксплуатации, Покупатель уведомляет о дефектах, а Поставщик обязуется произвести гарантийные работы и/или замену оборудования и материалов в сроки указанные в уведомлении, но не менее 20 (двадцати) рабочих дней.

#### 5. Ответственность Сторон

5.1. В случае нарушения сроков Поставщиком, Покупатель имеет право предъявить к оплате пени в размере 0,1% от суммы не поставленных в срок ТМЦ за каждый календарный день, но не более 10 (десяти) % от суммы не поставленных в срок ТМЦ.

5.2. В случае нарушения сроков поставки ТМЦ более чем на 30 (тридцать) календарных дней сроков указанных в п.3.1 настоящего Договора, Поставщик обязуется вернуть оплаченную сумму аванса в течение 10 (десять) календарных дней с момента предъявления такого требования Покупателем. В случае нарушения срока по возврату авансового платежа, Покупатель вправе предъявить к оплате пеню в размере 0,1% от суммы подлежащей возврату.

5.3. В случае нарушения п.3.3 настоящего договора и не предоставления соответствующих документов.

От Покупателя



От Поставщика

3

сумма НДС вычитается из суммы вознаграждения Поставщика после письменного уведомления со стороны Генерального подрядчика.

5.4. В случае нарушений условий по гарантийной замене или ремонте, сроков устранения дефектов ТМЦ, Генеральный подрядчик вправе своими силами устранить дефекты за счёт суммы удержания, а также требовать оплаты пени в размере 0,1% от суммы дефектных ТМЦ.

## 6. Форс-мажорные обстоятельства

6.1. Стороны освобождаются от ответственности за частичное или полное неисполнение обязательств по настоящему Договору, если это неисполнение явилось следствием обстоятельств непреодолимой силы, возникших после заключения Договора, в результате событий чрезвычайного характера, которые стороны не могли ни предвидеть, ни предотвратить разумными мерами.

6.2. К таким обстоятельствам чрезвычайного характера относятся: стихийные бедствия, наводнения, пожары, землетрясения, аварии, взрывы, забастовки, эпидемии, военные действия, иные обстоятельства, запрещающие или препятствующие выполнению Сторонами принятых на себя обязательств согласно настоящему Договору.

6.3. Сторона, которая не в состоянии выполнить обязательства по настоящему Договору вследствие обстоятельств, указанных в пункте 6.2 настоящего Договора, должна письменно известить другую Сторону о наступлении этих обстоятельств в течение 24 часов, после наступления таких обстоятельств, с приложением, соответствующих документов, подтверждающих наличие таких обстоятельств. Указанные документы должны быть удостоверены уполномоченными органами.

6.4. Срок исполнения обязательств по Договору отодвигаются на время, в течение которого действуют обстоятельства непреодолимой силы.

6.5. Если обстоятельства непреодолимой силы продолжают действовать в течение срока, превышающего 3(три) месяца, каждая из Сторон имеет право отказаться от дальнейшего исполнения своих обязательств по Договору, в этом случае Стороны обязуются произвести взаиморасчеты за фактически выполненные обязательства и произведенные платежи.

## 7. Порядок разрешения споров

7.1. Стороны будут стремиться разрешать все споры и разногласия, которые могут возникнуть из настоящего Договора, путем переговоров.

7.2. Все споры, возникающие в процессе исполнения, изменения, расторжения настоящего Договора, регулируются путем переговоров с соблюдением досудебного порядка урегулирования споров, претензий. Ответ на претензию отправляется по факсу или электронной почте. Срок ответа на претензию 5 (пять) рабочих дней.

Электронный адрес для уведомлений поставщика: [zatko@engo.sk](mailto:zatko@engo.sk)

Электронный адрес для уведомлений покупателя: [iarmuhamed@gmail.com](mailto:iarmuhamed@gmail.com)

7.3. В случае не достижения согласия спора по настоящему Договору передается на рассмотрение в Специализированный межрайонный экономический суд г.Алматы.

7.4. Настоящий договор регулируется правилами и нормами законодательства Республики Казахстан.

## 8. Срок действия Договора

8.1. Настоящий Договор вступает в силу с момента его подписания уполномоченными представителями Сторон и действителен до выполнения Сторонами всех обязательств по Договору, согласно сроков, указанных в Приложении №3 к настоящему договору.

## 9. Заключительные положения

9.1. Настоящий Договор составлен на русском языке, в двух экземплярах, имеющих равную юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из Сторон.

9.2. Все изменения и дополнения к настоящему Договору действительны в том случае, если они совершены в письменной форме и подписаны уполномоченными представителями Сторон и скреплены печатями.

9.3. Все приложения, спецификации к настоящему Договору, подписанные Сторонами и имеющие

От Покупателя



От Поставщика

*[Handwritten signature]*

ссылку на настоящий Договор являются его неотъемлемой частью:  
Приложение №1 – «СПЕЦИФИКАЦИЯ ОБОРУДОВАНИЯ, МЕХАНИЗМОВ И МАТЕРИАЛА»  
Приложение №2 – «ГРАФИК ПЛАТАЖЕЙ ЗА ОБОРУДОВАНИЕ И МАТЕРИАЛ»  
Приложение №3 – «ГРАФИК ПОСТАВОК ТМЦ»

9.4. Ни одна из Сторон не вправе передавать свои права и обязательства по данному договору третьей стороне без письменного согласия другой Стороны, за исключением такой передачи законным правопреемникам Сторон.

#### 10. Адреса и реквизиты Сторон

##### Покупатель:

ТОО «TS СтройСервис»  
Юр.адрес: г. Алматы, Медеуский район, пр.  
Достык, д.97, оф. 4  
Факт.адрес: г. Алматы, Медеуский район, пр.  
Достык, д.97, оф. 4  
БИН 080740007839  
р/с KZ17856000005870903  
АО «Банк Центр-Кредит» г. Алматы,  
БИК КСЖВКЗКХ

Генеральный директор

Жумасаев Я.С.

##### Поставщик:

ООО «ЕНГО»  
Юр. и Факт. адрес: 129343, г. Москва, проезд Нансена, д.1.  
ИНН 7716706992, КПП 771601001  
ОГРН 1127746024713  
Валютный транзитный счет в ЕВРО 407 029 783 000 00 455461  
в АО "Райффайзенбанк" г.Москва  
БИК 044525700  
SWIFT: RZBMRUMM;  
корр. счет30101810200000000700

Генеральный директор

Васильев А.А.

От Покупателя

От Поставщика

Příloha č. 3-Souhrnná zpráva dotazníkového šetření

## Přístup ruského trhu k českým podnikatelům











[www.survio.com](http://www.survio.com)

06. 04. 2016 18:40:52



## Základní údaje

 Název výzkumu	Přístup ruského trhu k českým podnikatelům
 Autor	Eva Kyseláková
 Jazyk dotazníku	 Čeština
 Veřejná adresa dotazníku	<a href="http://www.surveio.com/survey/d/R9N8B9O4F5N3K3B9Z">http://www.surveio.com/survey/d/R9N8B9O4F5N3K3B9Z</a>
 První odpověď	27. 01. 2016
 Poslední odpověď	26. 03. 2016
 Doba trvání	60 dnů

## Statistika respondentů

**72**

Počet návštěv

**24**

Počet dokončených

**7**

Počet nedokončených

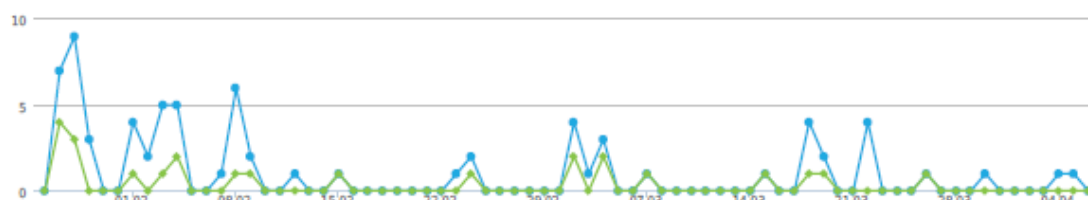
**42**

Pouze zobrazení

**33,3 %**

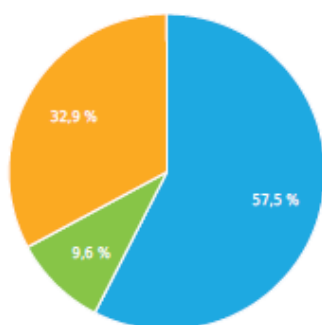
Celková úspěšnost vyplnění dotazníku

### Historie návštěv (27. 01. 2016 – 26. 03. 2016)

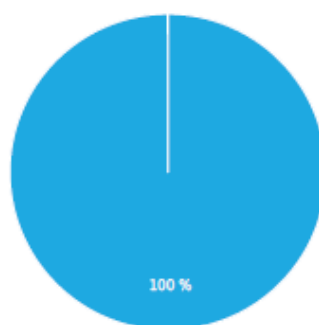


● Počet návštěv (72) ● Počet dokončených (24)

#### Celkem návštěv

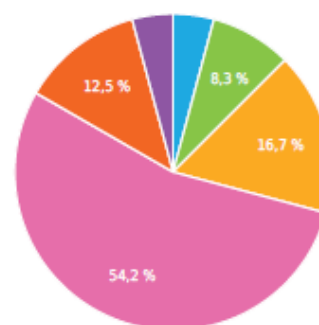

 ● Pouze zobrazeno (57,5 %)
   
 ● Nedokončeno (9,6 %)
   
 ● Dokončeno (32,9 %)

#### Zdroje návštěv



● Přímý odkaz (100 %)

#### Čas vyplňování dotazníku


 ● <1 min. (4,2 %)
   
 ● 2-5 min. (8,3 %)
   
 ● 5-10 min. (16,7 %)
   
 ● 10-30 min. (54,2 %)
   
 ● 30-60 min. (12,5 %)
   
 ● >60 min. (4,2 %)

## Výsledky

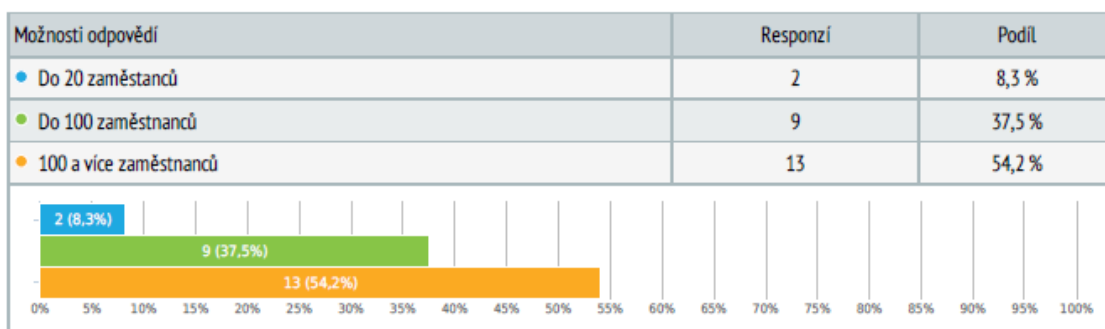
### Název Vaší firmy/společnosti

Textová odpověď, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x

- Hobra-Skolnik s.r.o. Broumov
- ZVVZ MACHINERY, a.s.
- AGADOS, spol. s r.o.
- ZDAS a.s. Žďár nad Sázavou
- DESTILA, s.r.o.
- Continental Barum
- Elmarco
- Ondřejovická strojírna, a.s.  
Hyberská 1271/32  
1100 Praha 1
- MESIT aerotrade a.s.
- KUBÍČEK VHS, s.r.o.
- UNIS, a.s.
- MESIT aerospace, s.r.o.
- První brněnská strojírna, a. s.
- Jaroslav Hrbáček
- Juta a.s. závod 10 Olomouc
- INCO engineering
- Jihostroj a.s.
- Armatury KLAD s.r.o.
- Papcel
- Sklostroj Turnov CZ, sro
- PRAGOIMEX a.s.
- PARS KOMPONENTY s.r.o.
- Pumpservis
- Wavin Ekoplastik s.r.o

## Jak velká je Vaše firma/společnost?

Výběr z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x



## V jakém oboru podnikáte?

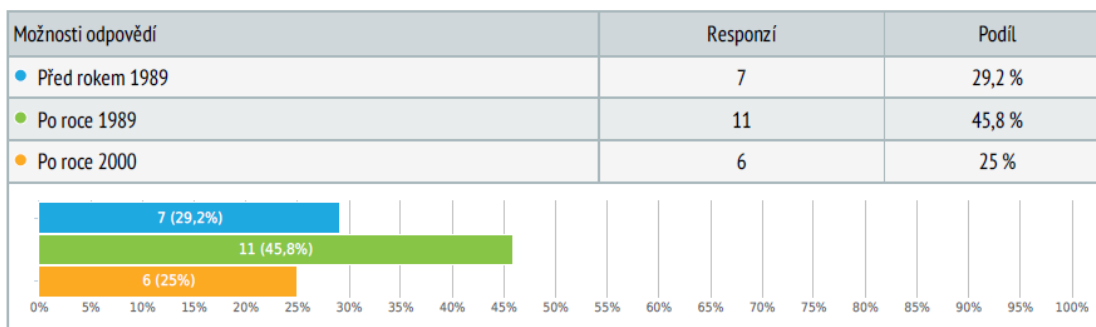
Textová odpověď, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x

- výroba filtračních materiálů a zařízení a výroba žáruvzdorných a zvukových izolací
- Vzduchotechnika, strojírenství
- automotive
- Dodávky odlítků a výkovek, stroje a zařízení pro těžký průmysl, dodávky nástrojů především pro automobilový průmysl
- Výroba a prodej potravinářských strojů a zařízení (minipivovary, křemelinové naplavovací filtry, pálenice, nádoby z nerez a pod.), plynové teplovodní kotle do 50 KWT
- výroba a prodej pneumatik
- Nanotechnologie
- Chemický, petrochemický průmysl a rafinerie.
- letectví: náhradní díly k letounům a vrtulníkům, modernizační zástavby a přestavby, vybavení, školení personálu, modernizace letišť, jejich přestavby, zástavby a vybavení, simulační programy
- Strojírenská výroba, výroba dmychadel / typ kompresoru/ typu roots - vlastní značka KUBÍČEK, užití - čistírny odpadních, chemický průmysl, potravinářský průmysl, zemědělství
- Rafinerství a Zpracování plynu
- Vývoj, výroba elektrických a elektronických přístrojů pro použití v letectví, vojenské pozemní technice a dopravních prostředcích.
- energetické strojírenství
- Strojírenství a stavebnictví
- výroba a prodej zemědělských obalových materiálů
- Důlní těžba
- Mobilní a průmyslová hydraulika, letecká technika
- Výroba průmyslových armatur a související obchodní činnost
- Výroba strojů a technologických zařízení pro papírenský průmysl

- Vyrábíme a dodáváme technologie na výrobu obalového skla
- PRAGOIMEX a.s. dodává nové tramvaje pro MHD; opravuje, rekonstruuje a modernizuje tramvaje; dodává náhradní díly a trakční motory pro kolejová vozidla a trolejbusy;
- Komponenty pro stavbu kolejových vozidel
- Zavláčovací systémy, výhřevy, dodávky čerpadel
- stavebnictví - výroba a prodej plastových trubek pro rozvod teplé a studené vody a pro vytápění

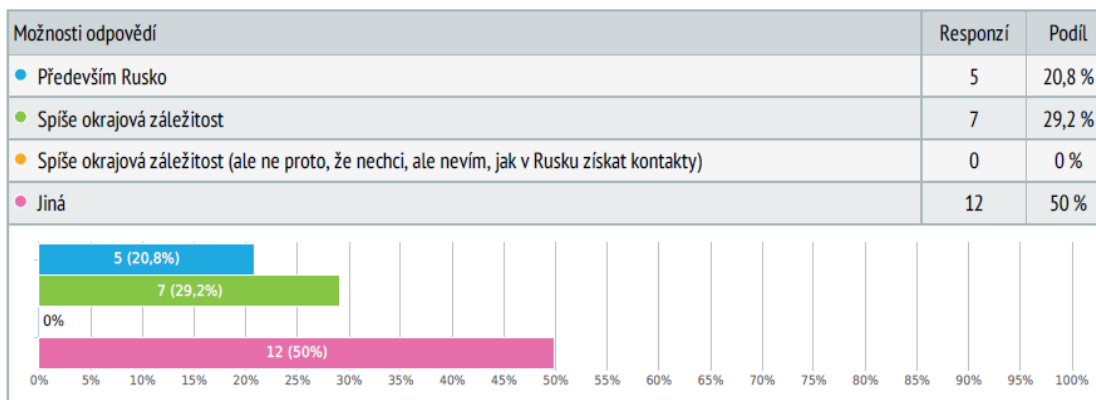
## Kdy se Vaše firma/společnost začala pohybovat na ruském trhu?

Výběr z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x



## Je pro Vás ruský trh klíčový, nebo se zaměřujete na E a Rusko je spíše vedlejší?

Výběr z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x

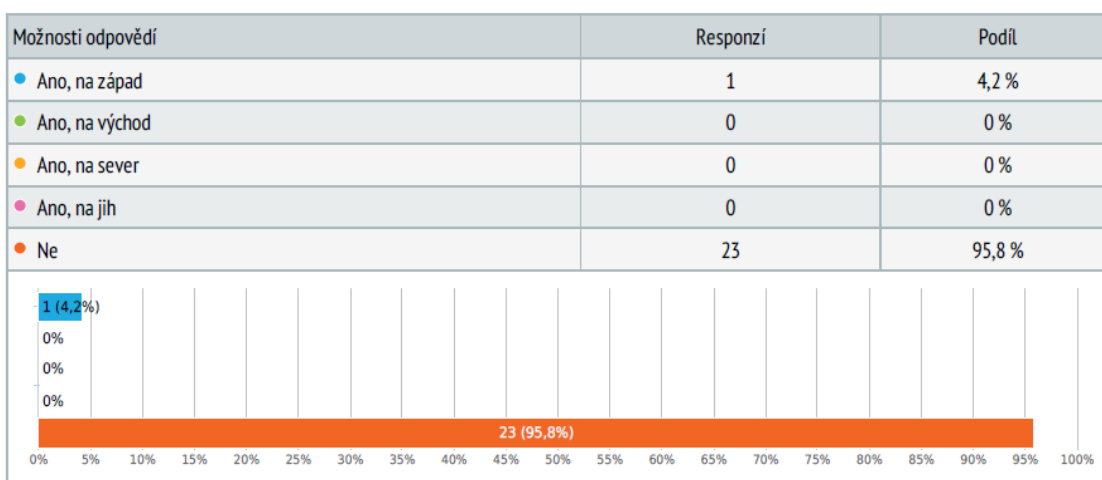


- ruský ale i post sovětský trh je pro nás nedílnou součástí celosvětového trhu na kterém působíme
- Pár zakázek ročně tam realizujeme
- Tradiční trh
- V minulosti rozhodující trh pro firmu, nyní stále důležitý, ale ne rozhodující

- neda se říci, že je to okrajova zalezitost, ale také není úplně nejdůležitější. Neco mezi ...
- Bělorusko, Ukrajina, Kazachstán, Azerbájdžán.
- Rusko je jedním z klíčových partnerů, ale ne jediným
- Export do všech zemí, Rusko je významné do potenciálu obchodních možností
- Státy bývalého SSSR (RF, BY, UA, KZ ..... ) + Střední východ (Iraq, Iran, Syria...)
- Rusko je pro nás jeden z trhů kam dodáváme naše zařízení
- Ruský trh považujeme za důležitý a z dlouhodobého hlediska perspektivní, ale nebude pro nás dominantní
- Dříve bylo Rusko klíčové. Cca posledních 5 let již klíčové není, ale je cca 30%.

## Zaměřujete se na konkrétní část Ruska?

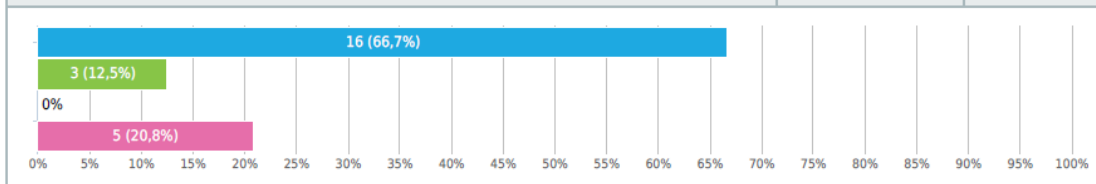
Výběr z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x



## Pocítujete, že jednotlivé hospodářské krize v Rusku, které s přestávkami trvají asi od roku 2004, ovlivňují úspěšnost Vašeho obchodování?

Výběr z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
• Ano	16	66,7 %
• Ne	3	12,5 %
• Ani nevím, že Rusko nějaké krize zažívá	0	0 %
• Jiná	5	20,8 %



- nejen krize, ale i změny zákonů
- Situace globálního charakteru, tedy vývoj cen ropy a kolísání akciových trhů. Ekonomické cykly.
- ??? Krize jsou celosvětové . Ovlivňují veškerý obchod
- Spíše než hospodářská krize nás ovlivňuje embargo na export vojenského materiálu.
- V minulosti jsme nepocítovali značný vliv těchto událostí. Samozřejmě celosvětová krize z roku 2008

## Pokud jste odpověděli ano, uveďte, prosím, jak konkrétně vás ekonomická krize v Rusku ovlivňuje

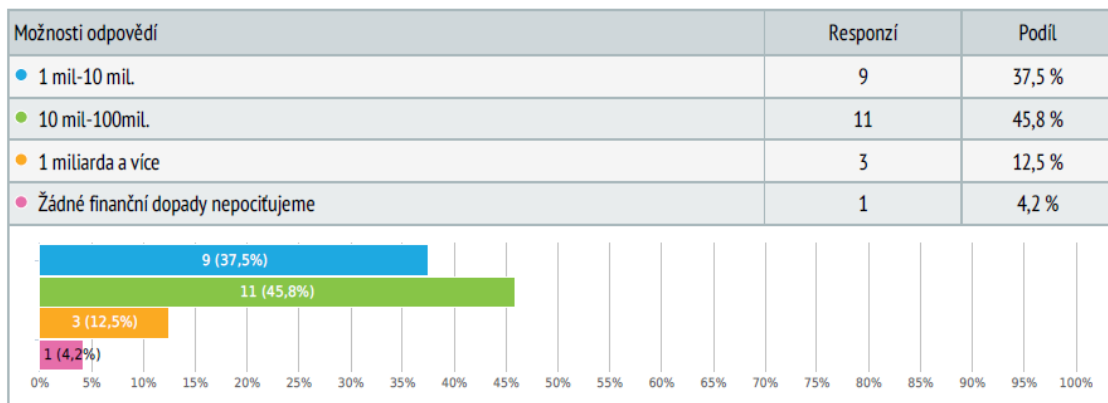
Textová odpověď, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x

- pokles rublu upřednostňuje nákup domácí produkce podobného, ale méně kvalitního zboží. Změny v zákonech pro výrobce nápojů, které proběhly za posledních 5 let 2x výrazně zbrzdily naše prodeje
- Ruské společnosti začali preferovat Ruské výrobce. Nyní hlavně je velmi nepříznivý pád kurzu rublu.
- díky změně kursu RUB/EUR poklesly zakázky o 80%
- Pokles objemu zakázek, nízké zisky, omezená poptávková činnost. V současnosti ochranná opatření ruské vlády, která preferuje místní firmy, pokud jsou konkurenceschopné ( upravuje se zadání, aby byly )
- Každá krize znamenala dočasný útlum poptávky , ale po stabilizaci ruské ekonomiky a kurzu rublu se poptávka obnovila a zvýšila
- slabý rubl je velký problém. Nakup většiny surovin pro naši výrobu v Rusku probíhá v EUR nebo USD.
- Ne
- Propad poptávky zboží, nedostatek finančních prostředků na realizaci investičních záměrů.
- četnost a finanční objem objednávek
- Moje odpověď byla jiná než ano

- Mnoho projektu je Ruskou stranou pozastaveno, je nesnadné přinést financování z ČR / EU
- Odpovězeno v předchozím odstavci.
- kurz měny - Rusko méně nakupuje v zahraničí
- nic
- pokles kurzu rublu = zdražení importovaného zboží = nižší prodej
- Zejména nás ovlivňují vyvolané sankce, které neprospívají a nikdy neprospěly žádnému trhu. Vyvolané napětí způsobilo zdrženlivost investorů do nových projektů. Vzhledem ke světové provázanosti jednotlivých ekonomik jsou sankce z našeho pohledu dvous
- Pokles kursu rublu, omezování investiční aktivity ruských firem a států (dopad nízkých cen ropy a sankcí)
- Vzhledem ke klesajícímu kurzu Rublu je problém v rámci dlouhodobých projektů, kdy se částka za kterou byl projekt nabídnut/objednán nakonec neodpovídá reálnému zisku.
- Ubylo zakázek
- Sankce, cena ropy a následná devalvace rublu.
- nedostatek fin. prostředků u potenciálních zákazníků, nízký kurz rublu prodražuje naši cenu vůči ruským výrobkům
- ne
- Pomohla nám, odpadla konkurence
- nižší výdaje ruské vlády a soukromého sektoru na stavebnictví znamená menší počet realizovaných projektů

## Dokážete odhadnout finanční dopady sankcí na Váš byznys?

Výběr z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x



## Jakým způsobem získáváte kapitál v případě startu nového projektu?

Textová odpověď, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x

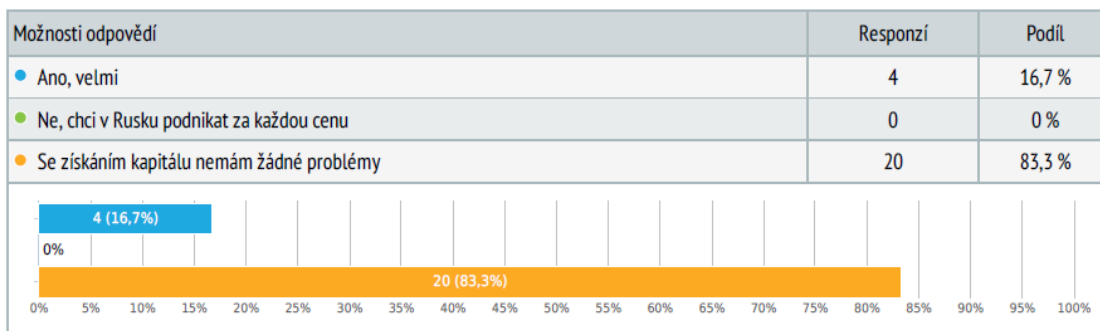
- používáme zásadně vlastní kapitál a už finanční nebo lidský
- Jste relativně dobře finančně zabezpečená společnost a také se snažíme získat vyšší zálohy před začátkem realizace -> například pokrytí nákupu materiálu atd..



- vlastní zdroje a úvěř
- Jsme velká firma, členové bankovního klubu, lze zajistit financování projektu. Velké projekty mají obecné následující finanční podmínky: 20-30 % záloha, následně se otevře dokumentární akreditiv na zbytek částky, ZDAS otevře bankovní garanci.
- Máme vlastní finanční rezervy a ruští zákazníci nám na profinancování zakázek poskytují zálohy 50 a více % z prodejní ceny.
- to je různé, tady moc konkrétní být nemůžu
- Vlastní zdroje.
- Bankovní úvěř, dotace EU.
- vlastní zdroje, bankovní úvěř
- Výroba je v České Republice, zákazníci od nás kupují výrobek. Kapitál pro rozvoj naší firmy řešíme v České republice
- Vlastní prostředky, Zalohové platby, Bankovní uvery
- (2x) Vlastní zdroje
- podíl úvěřového financování
- cizí zdroje financování (úvěř, leasing,...)
- Kapitál vyřešen v ČR
- Kombinace vlastních zdrojů a standardního bankovního financování
- V rámci projektů vždy požadujeme spoluúčast zákazníka, formou procentuální zálohy. Jinak disponujeme celkem solidním kapitálem sami o sobě.
- Vlastní
- Investor má vlastní nebo někde mu pomůžeme zajistit úvěř.
- vlastní prostředky
- předplatba zákazníka
- Zákazník nám předem zaplatí 60% celkové částky
- vlastní zdroje

## Bývá problematické získání kapitálu klíčové při rozhodování, zda získat nebo nezískat novou pracovní zkušenost v Rusku?

Výběř z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x



## Jmenujte, prosím, nejčastější problémy, se kterými se při obchodování s ruskými partnery potýkáte? (Jakékoli problémy spojené s obchodem) Pokud možno se rozepište.

Textová odpověď, zodpovězeno 23x, nezodpovězeno 1x

- úplatky, protekcionismus, nedodržování dohod, platební morálka
- platební nedisciplinovanost
- Náročná jednání, která jsou někdy rozhodnuta již předem v náš neprospěch, díky provizím, které platí konkurence.. Dlouho trávající vyjasňování technického řešení, někdy až nesmyslné technické požadavky. Náročná, mnohokolová jednání před podpisem kontr
- Kromě běžného konkurenčního boje je to v současné době především nevýhodný kurz rublu k euru, který naše dodávky zdražil během roku na cca dvojnásobek. Dalším problémem je komplikovaný přístup malých ruských firem k úvěrům a obava z celních procedur.
- platební morálka, nedodržování smluv, neadekvátní tlak na cenu
- Logistické služby při přepravě do Ruska. Je těžké dopředu zaručit termín dodání. Vše je komplikované a zdlouhavé.
- Birokratický systém s vysokou mírou korupce. Komplikovaná a nejasná legislativa v případě získání nutných certifikací. Klientelistické prostředí, nutnost aktivní práce v zastoupení na ruském trhu, příp. využití agentů.
- vyplývá z charakteru našeho obchodu, který je postaven v Rusku především na státních zakázkách. To je spojeno s vyšší prostředků, uvolněnými ze státního rozpočtu na tento obchod, charakterem uzavíraných smluv, typem bankovního styku
- Nemáme,
- Omezení poskytování dlouhodobých uveru, Omezení dodavek specifického zboží, Obecný propad ceny ropy a smenného kurzu Rubl / Kc, EU, USD ...
- Složitá celní řízení na ruské straně. Zdlouhavá kontrakční jednání ve styku se státními společnostmi, rozsáhlá byrokracie.
- Preference ruských (tuzemských) firem, velmi nízká cenová úroveň, certifikace zařízení, projekční podklady
- komunikace
- 1. Logistika. Aktuálně jde o objezd Ukrajiny, prodražování dopravy, prodloužení dodacích termínů.  
2. Neochota finančního zajištění obchodů ze strany Kupegu. Zhoršení vymahatelnosti pohledávek obecně.
- Z minulosti mě momentálně nenapadají žádné zvláštní problémy, které by se vymykaly problémům spojeným s obchodováním v jiných částech světa. V poslední době se potýkáme se zavedenými sankcemi a tudíž vyvolanému napětí v obchodování, které trhům nevyh
- Nejasná ekonomická strategie státu a její časté změny, míchání politických vlivů do byznysu, těžká dlouhodobá předvídatelnost čehokoliv. Proti západnímu světu častá nedůvěryhodnost partnera. Rozpor slov a činů, nerespektování dohodnutého.
- nejčastěji problémy s platbami - to je myslím bez potřeby komentáře. Dále dlouhá doba realizace projektů - s tím spojené prodlevy mezi objednávkou - začátkem výroby - expedicí.
- Žádné
- Standardní - cena, kvalita, termíny...
- nedostatek fin. prostředků u potenciálních zákazníků, nízký kurz rublu prodražuje naši cenu vůči ruským výrobkům velká propojenost byznysu a politiky
- transport, cla, delkarace ...
- Korupce, provize
- zdlouhavá celní procedura, transfer plateb z Ruska do ČR,

## Jmenujte, prosím, nejčastější problémy, se kterými se při obchodování s ruskými partnery potýkáte? (Co se týče mezilidských vztahů) Pokud možno se rozepište.

Textová odpověď, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x

- více méně jsem odpověděl v předešlé otázce, někdy k tomu přistupuje určitá ruská nadřazenost
- Nejasné zadání. Vše velmi dlouho trvá. Cenová politika. Ruská konkurence je preferovaná.
- Nejsou
- Obecně nejsou s ruskými partnery problémy, jsou technicky zdatní, zkušení. Občas bývá problém s "mladými hvězdami", kteří se dostali na rozhodující pozici díky rodině, známým apod. bez zkušeností, znalostí.
- Podle našich zkušeností je k obchodnímu úspěchu nezbytné získat důvěru zákazníka a najít společnou řeč i lidsky. Také nám velmi pomáhá dobrá znalost ruštiny a schopnost v ní komunikovat. Ruského partnera nelze v žádném případě podceňovat.
- nedodržování dohod, občas arogance, pocit, že za všechno zle může "Zapad"
- Jazyková bariéra. Ne všichni používají angličtinu.
- Nezbytná důvěra, přesvědčivé a jasné chování a vystupování, korektnost ve vztazích - vše nutno vybudovat!!!
- s většinou partnerů se lze dohodnout, závisí, jaký přístup zvolíte a jak se přizpůsobíte jeho mentalitě, zvyklostem, naturelu. Umění dohodnout se na kompromisu, vyjít zákazniku vstříc a přitom ochránit své zájmy
- Žádné, naopak . obchod je o vztazích, osobním setkání. Při pochopení zvláštností v komunikaci / forma mailu, pojetí času, formulace přání / , trvání na obchodních podmínkách , preference RU jazyka v komunikaci nejsou zásadní problémy.
- Bez problému (v RF / statech bývalého SSSR se "pohybujeme" už více než 20 let)
- Při prvním kontaktu je vystupování Rusů někdy nadřazené až arogantní, při delší spolupráci se vztahy obvykle srovnávají, toto platí pokud jim zboží nabízíte, v případě , že zboží potřebují dokáží na tuto vlastnost zapomenout.
- nemáme problémy
- komunikace
- Komunikace. Plánování nakládek. Průběh často hektický, velmi intenzivní v čase expedice, později problém získat feedback.
- Nejsou si vědom, že by nějaké byly.
- Přátelská atmosféra se rychle může změnit v opak. Nedodržování slova s výmluvou na "vyšší moc" (politika, ekonomika). Vysoce centralizované rozhodování, pomalost, nepružnost. Rus a priori cizinci nevěří.
- nejsem si ničeho problematického ( krom alkoholismu značně částí Rusů ) vědom :)
- Žádné
- Moc to nevnímám
- - všechno slíbí, málo co splní  
- všechno se musí urychlovat
- (2x) nejsou
- Netolerance žen při obchodování

## Uvítali byste ze strany našich bank nějakou možnost jak snáze a výhodněji získat kapitál na podnikání právě na ruském trhu? Jaké možnosti by to případně byly?

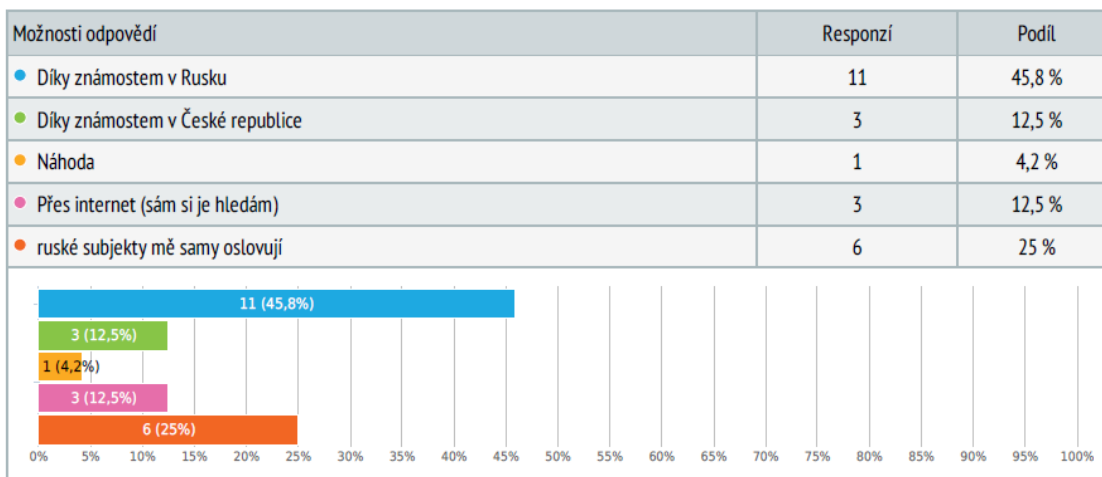
Textová odpověď, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x

- možnost pojištění obchodu v výrazně jednodušší verzi než je tomu nyní

- Ano. Možnosti nabídnutí profinancování větších projektů.
- Nemáme problém
- V současné době, kdy musíme respektovat sankce EU, je patrná větší opatrnost bank financovat projekty v Rusku. Přesto v současnosti nenarážíme na zásadní problémy, pokud by byl projekt reálný.
- U našich projektů, které se pohybují od 200 000 EUR do 1 milionu UER dávají banky a především EGAP, bez kterého banky do exportního financování nejdou, jasně najevo, že je to pro ně málo peněz a moc práce.
- ano. Ale ono se to da v současné době zaradit.
- (3x) ne
- Bez komentáře.
- banka, kterou naše společnost využívá, je velmi flexibilní a přízpůsobivá, jsme absolutně spokojeni. Samozřejmě druhá věc jsou omezení vzhledem k embargu
- viz ČEB + EGAP
- Probleme jsou sankce - viz odpověď přes jedno zpet
- V současné době nemáme potřebu získat kapitál od bank.
- najít solidní bankovní instituce na ruském trhu
- Nebudu posuzovat, týká se centrály ve Dvoře Králové n L.
- Nevím co je myšleno pod pojmem naše banky. Na českém trhu je řada zahraničních bankovních domů, které jak je známo poskytují relativně drahé služby ve srovnání se svými mateřskými zeměmi. Pokud myslíte banky, ovládané českým kapitálem tak těch je o
- Současné možnosti jsou vzhledem k rizikům na ruském trhu dostatečné.
- ze své pozice bohužel neumím posoudit. V rámci naší firmy kapitál z bank nezískáváme
- Není potřeba
- Exportní úvěry, skončily před cca 6 lety. To bylo dobré, nyní je doba jiná.
- levnější pojistky EGAPu
- Ne
- pro nás nerelevantní

## Jak získáváte kontakty na ruské firmy/společnosti?

Výběr z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x



## Získáváte práci v Rusku spíše z vlastní iniciativy nebo se jedná o velkou poptávku ze strany Rusů?

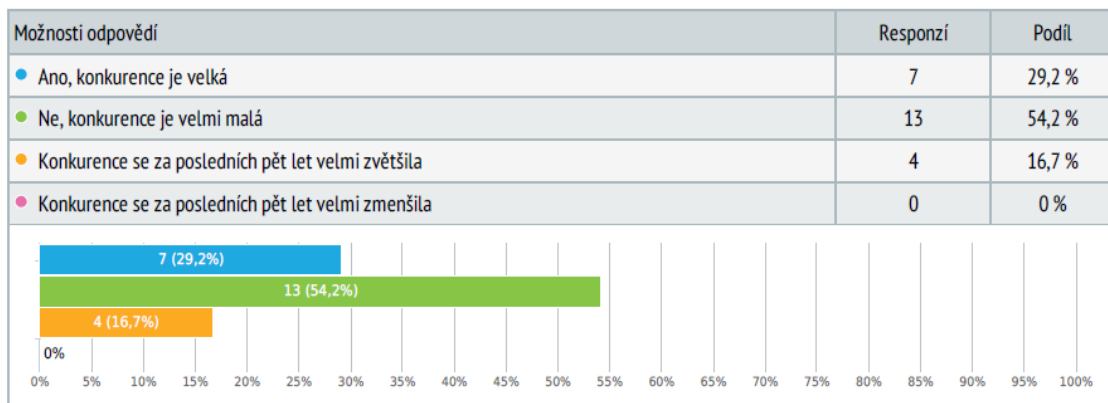
Textová odpověď, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x

- je to mix vlastní iniciativy a vyhledávání převážně na internetu, ale také díky současně naší iniciativě na trhu (výstavy, inzerce v odborných časopisech) a tím pádem nás oslovují i ruské subjekty samy
- Jak kdy.
- naše iniciativa
- V předchozí otázce je nutné hledat odpověď ve třech bodech, ne jednom. Možnosti jsou: osloví nás ruská firma, osloví nás naši zástupci v ČR nebo Rusku, nové kontakty hledáme na veletrzích
- Hlavně přichází poptávky přes naše ruské www stránky a také získáváme obchodní kontakty na výstavách, kterých se v různých částech Ruska účastníme.
- jedna se o poptávku ze strany ruských automobilek
- Nejvíce obchodů jsme realizovali při přímé poptávce od ruského subjektu.
- Využíváme duální způsob komunikace, tzn. aktivní přístup k zákazníkům v Rusku a zpětná vazba ze strany zákazníků po realizaci smlouvy, tzn. budování vazeb, partnerství, dlouhodobá spolupráce.
- i velké poptávky ztratíte, když nebudete vyvíjet svou iniciativu a nebudete operativní ano, máme takové zakázky
- Vlastní práce - výstavy, semináře, uvedení značky na trh, budování sítě partnerů, servisního centra. Získání první zakázky, reference, internetové vyhledávače. reference od našich partnerů, zákazníků.
- Bez vlastní iniciativy se daly delat obchody naposledy v rámci RVHP :-))

- V oblasti přístrojů pro letectví je iniciativa na straně Rusů, v oblasti přístrojů pro dopravní prostředky je iniciativa na naší straně.
- (2x) vlastní iniciativa
- Spíše poptávka z ruské strany
- Částečně z vlastní iniciativy, ale řada subjektů nás oslovuje již sama díky dobrému jménu naší firmy.
- Kombinace obojího + práce místního zástupce. Doporučení - bez lokálního člověka jde byznys v Rusku obtížně.
- Máme dlouhodobé strategické partnerství se společností, která je velmi prorusky orientovaná a cca 80 procent zakázek na Rusko získáváme přes ně.
- (2x) Vlastní iniciativa
- Díky dobré rozvědce
- poptávka ze strany ruských měst
- společnými silami
- aktivity naší společnosti se řídí dle dlouhodobé obchodní strategie.

## Pocítujete na ruském trhu velkou konkurenci českých podnikatelů a mění se tato situace s ohledem na posledních pět let?

Výběr z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x



## Setkáváte se při komunikaci s ruskými partnery s nějakými kulturními odlišnostmi, které by narušovaly Vaše obchodní styky? Případně jmenujte, prosím, jaké to jsou.

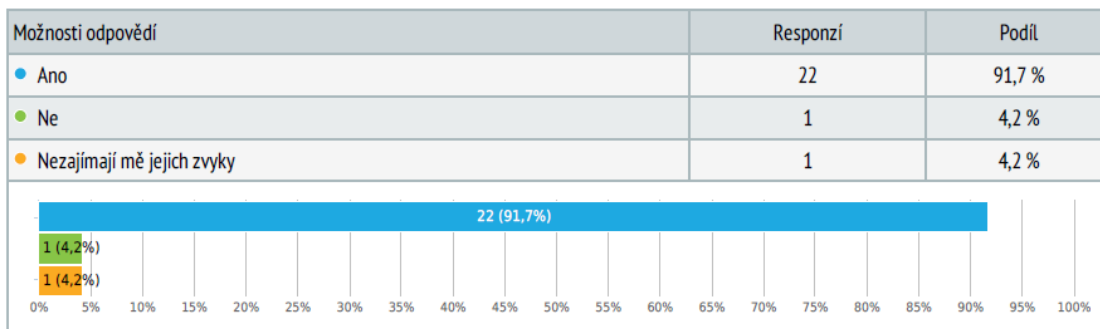
Textová odpověď, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x

- maximálně v otázce kdo je lepší v hokeji :-)
- Mentalita ruských lidí je naprosto jiná a nezvyklá pro nás. Každopádně lze se vždy rozumně domluvit. My to máme v tomto směru lehčí, protože máme v Moskvě dceřinou společnost.
- (3x) Ne
- Nesetkáváme, naopak téměř vždy se bavíme o tom, že jsme "slované".

- Ruská federace není kulturním monolitem. Odlišnosti existují a je jich mnoho. Vztah k minulosti a SSSR, náboženství (pravoslavná církev, islám), jiná povaha a přístup k cizincům např. v Moskvě a na Sibiři atd. Je třeba být opatrný a vnímavý.
- problemem je byrokracie, hierarchické řízení ruských firem (tzn. nez něco odsouhlasí, tak to trvá věčnost ...)
- Respektujeme specifika na ruském trhu, odlišnostem se přizpůsobujeme v zájmu úspěšného obchodu.
- Komunikace je především postavená na férovém jednání, vystupování a transparentní komunikaci.
- odlišnosti samozřejmě jsou, ale obchodní styk nám nenarušují, viz odpověď výše
- Při empatii pro ruské prostředí, zvyky, tradice, respektování jejich názoru na svět není co by narušovalo obchod, při vzájemném respektování . Práce obchodníka je odlišná od práce politika.
- Kulturní odlišnosti plně akceptujeme a jsme na ne zvyklí .....
- Obvykle ne.
- nejsou významné
- (2x) ne
- viz výše
- Ne nejsem si vědom
- Pokud je člověk na ruskou mentalitu připraven, kulturní odlišnosti nejsou natolik závažné, aby rušily byznys.
- Nesetkáváme se s žádnými problémy
- NE
- - všechno slíbí, málo co splní  
- všechno se musí urgovat
- obchodní aktivity vedou většinu mužů

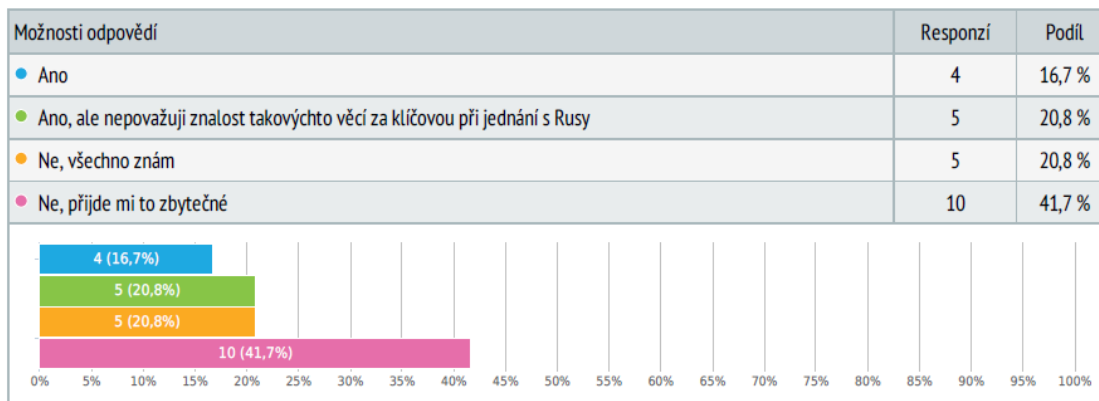
## Máte snahu ruským obchodním partnerům vycházet vstříc, co se týče jejich obchodních a kulturních zvyklostí v rámci obchodního styku?

Výběr z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x



## Ocenili byste poskytnutí jednoduchých rad v podobě nějaké příručky, která by mohla usnadnit komunikaci a navázání obchodních styků s Ruskem?

Výběr z možností, zodpovězeno 24x, nezodpovězeno 0x





## Příloha: dotazník

### Přístup ruského trhu k českým podnikatelům

Vážení,

obracím se na Vás s žádostí o spolupráci s vyplněním následujícího dotazníku, který je součástí mé diplomové práce. Jsem studentka 2. ročníku magisterského studia na Palackého univerzitě, obor Ruská filologie. Jako téma své diplomové práce jsem zvolila *Přístup ruského trhu k českým podnikatelům*.

Měla jsem již možnost na Východě pracovat, a proto si myslím, že má tento výzkum smysl. V době, kdy se poptávka východního trhu stále zvyšuje, je dobré zachovat bdělost a chopit se šance tam, kde nám práci nabízejí. Získat práci na východním trhu však není úplně jednoduché, proto bych touto prací ráda napomohla k tomu, abych celou situaci zmapovala, případně poskytla užitečné rady při získání práce na Východě.

Prosím Vás o vyplnění následující dotazníku. Veškeré informace získané pomocí tohoto dotazníku poslouží pouze pro účely výzkumu. Pokud budou odpovědi obsáhlejší, budu velmi vděčná.

Dotazník obsahuje 20 otázek. Prosím Vás, abyste pravdivě odpověděli na všechny otázky. Vámi vybranou odpověď u každé otázky prosím zakroužkujete. V případě, že se v odpovědi spletete, přeškrtněte špatnou odpověď a zakroužkujte odpověď novou.

Děkuji za ochotu a čas strávený vyplněním dotazníku,

Eva Kyseláková

Název Vaší firmy/společnosti

Jak velká je Vaše firma/společnost?

- Do 20 zaměstnanců
- Do 100 zaměstnanců
- 100 a více zaměstnanců

V jakém oboru podnikáte?

Kdy se Vaše firma/společnost začala pohybovat na ruském trhu?

- Před rokem 1989
- Po roce 1989
- Po roce 2000

Je pro Vás ruský trh klíčový, nebo se zaměřujete na E a Rusko je spíše vedlejší?

- Především Rusko
- Spíše okrajová záležitost
- Spíše okrajová záležitost (ale ne proto, že nechci, ale nevím, jak v Rusku získat kontakty)
- Jiná

Zaměřujete se na konkrétní část Ruska?

- Ano, na západ
- Ano, na východ
- Ano, na sever
- Ano, na jih
- Ne

Pocítujete, že jednotlivé hospodářské krize v Rusku, které s přestávkami trvají asi od roku 2004, ovlivňují úspěšnost Vašeho obchodování?

- Ano
- Ne
- Ani nevím, že Rusko nějaké krize zažívá
- Jiná

Pokud jste odpověděli ano, uveďte, prosím, jak konkrétně vás ekonomická krize v Rusku ovlivňuje

Dokážete odhadnout finanční dopady sankcí na Váš byznys?

- 1 mil-10 mil.
- 10 mil-100mil.
- 1 miliarda a více
- Žádné finanční dopady nepocítujeme

Jakým způsobem získáváte kapitál v případě startu nového projektu?

Bývá problematické získání kapitálu klíčové při rozhodování, zda získat nebo nezískat novou pracovní zkušenost v Rusku?

- Ano, velmi
- Ne, chci v Rusku podnikat za každou cenu
- Se získáním kapitálu nemám žádné problémy

Jmenujte, prosím, nejčastější problémy, se kterými se při obchodování s ruskými partnery potýkáte? (Jakékoli problémy spojené s obchodem) Pokud možno se rozepište.

---

Jmenujte, prosím, nejčastější problémy, se kterými se při obchodování s ruskými partnery potýkáte? (Co se týče mezilidských vztahů) Pokud možno se rozepište.

---

Uvítali byste ze strany našich bank nějakou možnost jak snáze a výhodněji získat kapitál na podnikání právě na ruském trhu? Jaké možnosti by to případně byly?

---

Jak získáváte kontakty na ruské firmy/společnosti?

- Díky známostem v Rusku
- Díky známostem v České republice
- Náhoda
- Přes internet (sám si je hledám)
- ruské subjekty mě samy oslovují

Získáváte práci v Rusku spíše z vlastní iniciativy nebo se jedná o velkou poptávku ze strany Rusů?

---

Pocítujete na ruském trhu velkou konkurenci českých podnikatelů a mění se tato situace s ohledem na posledních pět let?

- Ano, konkurence je velká
- Ne, konkurence je velmi malá
- Konkurence se za posledních pět let velmi zvětšila
- Konkurence se za posledních pět let velmi zmenšila

Setkáváte se při komunikaci s ruskými partnery s nějakými kulturními odlišnostmi, které by narušovaly Vaše obchodní styky? Případně jmenujte, prosím, jaké to jsou.

---

Máte snahu ruským obchodním partnerům vycházet vstříc, co se týče jejich obchodních a kulturních zvyklostí v rámci obchodního styku?

- Ano
- Ne
- Nezajímají mě jejich zvyky

Ocenili byste poskytnutí jednoduchých rad v podobě nějaké příručky, která by mohla usnadnit komunikaci a navázání obchodních styků s Ruskem?

- Ano
- Ano, ale nepovažuji znalost takovýchto věcí za klíčovou při jednání s Rusy
- Ne, všechno znám
- Ne, přijde mi to zbytečné

## Anotace

Jméno a příjmení: Eva Kyseláková

Název katedry a fakulty: Katedra slavistiky, Filozofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci

Název práce: Přístup ruského trhu k českým podnikatelům

Vedoucí práce: PhDr. Ladislav Vobořil, Ph.D.

Počet znaků: 134 855

Počet titulů použité literatury: 68

**Klíčová slova:** ekonomika, podnikání, Ruská federace, mezinárodní vztahy, politika, kulturní zvyklosti, dotazníkové šetření, výzkum

**Charakteristika:** Diplomová práce je zaměřena na postroj ruského trhu k českým podnikatelům. Popisuje historický vývoj česko-ruských vztahů, vliv ekonomické krize na současný stav českých podnikatelů na ruském trhu, dále organizace a zařízení, která se podílejí na pomoci českým podnikatelům při navazování nových kontaktů a při následné realizaci projektů. Dále líčí kulturní zvyklosti Rusů při obchodních jednání. Další důležitou částí práce je vlastní výzkum založený na dotazníkovém šetření, které objasňuje, jaký je současný stav českých podnikatelů podnikajících ve sféře stavebnictví a strojírenství na ruském trhu. Dotazníkové šetření má za úkol zjistit, jak velké firmy na ruský trh pronikají, kdy na něj začaly pronikat, jak získávají kontakty a jak mohou kulturní odlišnosti ve sféře podnikání ovlivnit úspěšnost obchodu. Výzkum dále zkoumá ekonomickou krizi z pohledu českého podnikatele a její konkrétní dopady na podnikání.

## Annotation

Name and surname: Eva Kyselakova

Name of department and faculty: Department of Slavonic Studies, Philosophical Faculty  
Palacky University Olomouc

Name of work: The Attitude of the Russian Market to Czech Entrepreneurs

Work leader: PhDr. Ladislav Voboril, Ph.D.

Number of symbols: 134 855

Number of titles of used literature: 68

Key words: economics, business, Russia, international relations, politics, traditions, questionnaire, research

Characteristics: This diploma thesis is focused on the attitude of the Russian Market to Czech Entrepreneurs. It deals with historical process of the relations between The Czech Republic and Russia, the impact of economic crisis to the present situation of Czech entrepreneurs on the Russian market. It also describes organizations, which help Czech entrepreneurs to get new contacts to the Russian market and also help implement their projects. The thesis also surveys cultural practice of Russian entrepreneurs during the business dealings. The other important part of my thesis is my own research based on a questionnaire. The questionnaire focuses on the present situation of Czech entrepreneurs doing civil and mechanical engineering business on the Russian market. The questionnaire was used to discover, how big companies do business on the Russian market, how they get contacts with Russians companies and how cultural habits can influence business. The questionnaire was also used to analyze the present economic crisis from Czech entrepreneurs' point of view.