

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

Filozofická fakulta

Katedra asijských studií

MAGISTERSKÁ DIPLOMOVÁ PRÁCE

Vstup české firmy na čínský trh:

Případová studie

Entry of Czech company into a Chinese market:

Case study

OLOMOUC 2016 Michal Dúbrava

Vedoucí diplomové práce: Mgr. Bc. Jan Hebnar MBA

(kopie zadání diplomové práce)

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně a uvedl veškeré použité prameny a literaturu.

V Olomouci dne 2. 5. 2017

.....

Podpis

Anotace

Jméno a příjmení autora: Michal Dúbrava

Název katedry a fakulty: Katedra asijských studií, Filozofická fakulta

Název diplomové práce: Vstup české firmy na čínský trh: Případová studie

Vedoucí diplomové práce: Mgr. Bc. Jan Hebnar MBA

Počet stran: 85

Počet znaků: 125 339

Počet titulů použité literatury: 9

Počet příloh: 4

Klíčová slova: Čína, obchod, případová studie, Adler Czech, a.s., WFOE

Trh Čínské lidové republiky je od 70. let minulého století malým zázrakem, který od momentu svého přerodu v moderní ekonomiku láká velké množství investorů k tomu, aby se do jeho růstu zapojili, potažmo aby na něm vydělali peníze. Čínský trh v sobě skutečně skýtá nemalé množství možností, jak investovat a své prostředky mnohonásobně zhodnotit, nicméně tato možnost není zdarma a cesta k potenciálním ziskům je velmi trnitá. Na zájemce vstupujícího na tento trh čekají bariéry v různých podobách, ať již ve formě byrokratické, politické anebo čistě finanční. Kvalitní porozumění těmto bariérám je klíčové pro úspěch v tomto snažení. Tato diplomová práce si klade za cíl vytyčit ty nejdůležitější z těchto aspektů a na příkladu konkrétní české společnosti Adler Czech, a.s., která se na čínský trh rozhodla vstoupit v roce 2016, ukázat a vysvětlit, jak se tato společnost s výše zmíněnými obtížemi a nástrahami vyrovnala. Vzhledem k reálným informacím, datům a oficiálním dokumentům, které jsou v této práci obsaženy, je tato studie praktickým návodem, kterého mohou ke vstupu na čínský trh užít i jiné české firmy s podobnými obchodními záměry.

Mnohokrát děkuji panu magistru Hebnarovi za jeho cenné rady a připomínky a za jeho trpělivost a ochotu při vedení mé diplomové práce. Zároveň patří mé veliké díky společnosti Adler Czech, a.s. za poskytnutí informací nezbytných pro sepsání této studie.

Obsah

Ediční poznámka.....	8
1 Úvod.....	9
2 Metodika vypracování diplomové práce.....	11
3 Revize literatury a zdrojů.....	12
4 Aspekty čínského podnikatelského prostředí	14
4.1 Ekonomické reformy.....	14
4.2 Autoritářský kapitalismus	17
4.3 Internet	18
4.4 Shrnutí.....	21
5 Možnosti vstupu na čínský trh	23
5.1 Vstup v zastoupení	23
5.2 Vstup za vlastní účasti.....	26
5.2.1 Representative Office – RO	26
5.2.2 Wholly foreign-owned enterprise - WFOE	27
5.2.3 Joint venture – JV	28
6 Případová studie.....	30
6.1 Úvod.....	30
6.2 Společnost Adler Czech, a.s.....	30
6.3 Rozhodovací proces o vstupu do Číny.....	32
6.3.1 Analýza současného stavu mateřské společnosti.....	32
6.3.2 Definice požadavků	33
6.3.3 Definice povahy subjektu	34
6.3.4 Definice financování subjektu	34
6.3.5 Definice managementové struktury subjektu	35
6.3.6 Definice rizik	36
6.4 Proces zakládání společnosti v Číně	37

6.4.1	Registrace společnosti.....	38
6.4.2	Razítka společnosti	40
6.4.3	Bankovní účty	44
6.4.4	Sociální zabezpečení.....	46
6.4.5	Účetnictví a daňový systém	50
6.4.6	Pracovní tým	52
6.4.7	Pracovní poměr	55
6.4.8	Kancelář	58
6.4.9	Zastupitelské úřady a jiné organizace	62
6.5	Náklady spojené s WFOE	64
6.6	Provozní aktivity	66
7	Závěr	69
8	Annotation	72
9	Seznam literatury	73
10	Seznam příloh	81
11	Přílohy.....	82

Ediční poznámka

Ve své práci používám pro přepis čínského znakového písma mezinárodní transkripci pinyin. V případě zápisu čínských znaků je zvolena jejich zjednodušená podoba, jež se užívá v pevninské Číně. Některá slova, která mají český ekvivalent, jsou zapsána v jejich české podobě.

V práci se rovněž občas objevují anglicismy, u kterých se autor domnívá, že jsou čtenářem snadněji rozpoznatelné než jejich české překlady, např. supervizor, outsourcing, offer letter atd.

1 Úvod

Čínský trh je obrovským lákadlem mnoha investorů, kteří vnímají Čínu jako obrovské odbytíště pro své produkty, nebo naopak jako jednu obrovskou továrnu schopnou vyrobit úplně cokoliv. Samotný vstup na tento naprosto odlišný trh je spojen se spoustou byrokratických, legislativních, finančních, ale i personálních výzev, se kterými je potřeba se vypořádat a zhodnotit tak své vynaložené investice.

Toto téma jsem si pro svou diplomovou práci zvolil z několika důvodů. Tím prvním důvodem je můj hluboký zájem o danou problematiku všeobecně, v tomto případě ještě navíc spojenou s asijským prostředím. Dalším důvodem je příhodná shoda okolností, kdy se mi naskytla možnost, se jako zaměstnanec společnosti Adler Czech, a.s. osobně účastnit realizace takového projektu. V neposlední řadě byla mou motivací pro tvorbu této studie snaha přispět alespoň malou mírou ke zlepšení dostupnosti těchto informací pro české firmy a následně i zlepšení jejich konkurenceschopnosti na čínském trhu.

Existují v podstatě dva základní principy, jak k Číně obchodně přistupovat. Tím prvním je umístit svůj produkt na čínský trh, tedy dovážet své zboží směrem do Číny. Druhou možností je v Číně nakupovat, či přímo vyrábět, a pak dané produkty vyvážet na trhy jiné. Ať tak či onak, v obou případech se vstupuje na tento trh prostřednictvím konkrétního ekonomického subjektu, který musí mít určitou právní formu.

V této práci studovaná společnost Adler Czech, a.s. podniká v oblasti reklamního textilu. Své produkty vyrábí v několika asijských zemích, přičemž jednou z nich je právě Čína. Vzhledem k narůstajícímu objemu prodaných výrobků a tím i zvýšení výrobních kapacit, dospělo vedení uvedené společnosti ke strategickému rozhodnutí založit v Číně dceřinou společnost. Případová studie obsažená v této práci se bude z velké části opírat o osobní zkušenosti spojené s tímto obchodním subjektem a s procesem navazujícím na toto strategické rozhodnutí.

Absolutní většina českých společností využívá při vstupu na čínský trh služeb místních firem, které pro ně založí firmu tzv. “na klíč”, neboť samotný proces je velice komplikovaný a bez znalosti místních poměrů se může zdát téměř nemožný. Tezí mé studie je důkaz, že není třeba žádných zprostředkovatelských služeb k tomu, aby byla daná společnost založena, ale že je každá česká firma schopna si svou dceřinou

společnost založit sama za použití vlastních sil a ušetřit tak nemalé finanční prostředky s tím spojené. Hlavním cílem mé magisterské diplomové práce je pak ukázat proces zakládání české firmy v Čínské lidové republice, poukázat na možná úskalí s tím spojená a nabídnout možné alternativy k jejich řešení. Spolu s tím je mým cílem vytvoření uceleného manuálu, kterého budou moci použít i jiné české společnosti expandující do Čínské lidové republiky.

2 Metodika vypracování diplomové práce

Tato diplomová práce byla vytvořena ve dvou klíčových fázích. Ve fázi první byly připraveny literatura a studijní materiály pro tvorbu teoretického základu této práce. Druhá fáze byla čistě praktická a byly zde ve formě případové studie shrnuty veškeré dostupné informace týkající se zakládání českého podniku na území ČLR. Zatímco informace týkající se teoretického základu vycházely převážně z tištěné knižní literatury, informace obsažené v samotné případové studii naproti tomu vychází zejména z osobních zkušeností autora práce, jakožto zaměstnance studované společnosti, a jsou podloženy oficiální českou i čínskou dokumentací, spolu s profesionálními poznatky vedoucího práce. V této části studie je rovněž hojně využíváno elektronických zdrojů

Studie je rozdělena do dvou hlavních částí, kdy část první poskytuje teoretický základ nutný ke správnému pochopení problematiky a část druhá obsahuje samotnou případovou studii. Tato studie se skládá z šesti podkapitol, týkajících se zejména popisu studované společnosti, procesů předcházejících zakládání společnosti, samotnému založení obchodního subjektu a také úkonů potřebných pro udržování firmy v chodu do budoucna. Každá z těchto podkapitol se dále skládá z dílčích celků, které jednotlivé problematiky popisují do většího detailu.

Při tomto výzkumu byly uplatněny především postupy a metody praktické, neboť cílem této práce je vytvoření praktického a uceleného podnikatelského manuálu, který může být užit mimo vědeckou obec. Tomuto cíli také odpovídá rozvržení práce a její stylistické zpracování. Toto praktické zaměření bylo dále rozvíjeno doplněním názorů profesionálů v obchodním sektoru, aby byla zachována co největší míra objektivity.

Vzhledem k omezenému rozsahu práce je tato studie koncipována záměrně tak, aby se na ni dalo v jakékoli její části v budoucnu navázat, a podrobněji ji tak dále rozvíjet.

3 Revize literatury a zdrojů

Při tvorbě této práce bylo čerpáno z velkého množství tištěné literatury zabývající se všeobecnými vlastnostmi čínského trhu a jeho historickým vývojem. Mezi ty nejdůležitější patří knihy *Chinese Economic Development*¹ od Chrise Bramalla, *China's Remarkable Economic Growth*² od Johna Knighta a Sai Ding, které sloužily k pochopení trhu jako takového a jeho dílčích náležitostí. Dále pak knihy *Dějiny Číny*³ od J. K. Fairbanka, *Čína ve XX. století*⁴ od Ivany Bakešové a Rudolfa Fürsta a *China*⁵ od Roberta André Lafleura, sloužily k doplnění historické situace, která vývoj čínského trhu provázela.

Tuto tištěnou literaturu bylo ale možné využít pouze jako teoretický základ, neboť s ohledem na současné trendy v oblasti sdílení informací a také vzhledem k rychlé proměnlivosti situace a nálad na trhu bylo v maximální možné míře využíváno zdrojů, které byly online. Mezi těmito byly zejména blogy, sociální a také profesní sociální sítě. Je tomu tak hlavně proto, že drtivé množství dnešních podnikatelů, zaměstnanců v manažerských pozicích a také dalších kvalifikovaných odborníků, jejichž názory na danou problematiku jsou velmi přínosné, své názory a poznatky sdílí pouze tímto způsobem. Při výběru těchto online zdrojů a příspěvků bylo pečlivě dbáno na jejich kredibilitu, kdy byly brány v potaz otázky délky praxe, role v konkrétní společnosti či množství a složení uživatelů, kteří jejich autora na sociálních sítích sledují.

V otázce právní bylo využito jednoho z nejvíce citovaných blogů současnosti - *China Law Blog*⁶ Dana Harrise. Jedná se o velmi respektovaný blog specializující se na praktické aspekty čínského práva. Jeho autoři frekventovaně publikují články, kterými se snaží pomoci jednak společnostem, jež už na čínském trhu působí, ale i těm, které se do Číny teprve chystají. Typickými tématy jsou problematika pracovního práva a zaměstnanosti obecně, zakládání firem, daňová povinnost a její proměny a další. Jejich blog neobsahuje pouze jen teoretické návody, ale je obohacen i o praktické

¹ BRAMALL, Chris. *Chinese economic development*.

² KNIGHT, John B. a Sai. DING. *China's remarkable economic growth*.

³ FAIRBANK, John King. *Dějiny Číny*.

⁴ BAKEŠOVÁ, Ivana a Rudolf FÜRST. *Čína ve XX. století*.

⁵ LAFLEUR, Robert André. *China*.

⁶ Více na <http://www.chinalawblog.com/>

případy a jejich možná řešení. Dalším často citovaným expertem na čínské podnikatelské prostředí je Gordon Orr⁷, který se na čínském trhu pohybuje již více než dvě dekády a jeho příspěvky v podobě článků i podrobnějších studií na profesní síti LinkedIn sleduje více než 800 tisíc uživatelů. V otázce statistických údajů a dat bylo využito informací poskytovaných firmami Deloitte⁸, Dezan Shira & Associates⁹, Hongda Business Services¹⁰ a China Briefing¹¹ v jejich výročních zprávách a na jejich blozích. Rovněž bylo využito informací poskytnutých organizací EU SME Centre¹², což je iniciativa Evropské unie, která si klade za cíl poskytování informací malým a středním podnikům působícím na čínském trhu. Česká republika má přímo v Pekingu svého zástupce v podobě paní Ludmily Hyklové.

Velké množství informací bylo rovněž čerpáno přímo na základě osobních zkušeností a profesních poznatků autora práce a jeho vedoucího. Zde lze zmínit důležitost konzultací s vedoucím této diplomové práce, panem magistrem Janem Hebnarem, který je zároveň tvůrcem publikace *Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem*¹³, z níž bylo při tvorbě práce také čerpáno. Zkušenosti, které nasbíral za léta strávená v Číně, ať už jako obchodní rada na Velvyslanectví České republiky v Pekingu, anebo jako ředitel zahraniční pobočky velmi významné slovenské firmy v Šanghaji byly pro tuto práci nedocenitelné. Pan Hebnar také stojí za portálem SINOVIKA, který se rovněž zaměřuje na poskytování poradenství v oblasti obchodování s Čínou. V neposlední řadě bylo čerpáno z osobních profesních zkušeností autora, který jako zaměstnanec společnosti Adler Czech, a.s. v rámci svých pracovních povinností její pekingskou pobočku spoluzaložil, vedl a převážnou většinou situací a procesů popisovaných v této studii sám prošel.

⁷ Více na <https://www.linkedin.com/in/orrgordon/>

⁸ Více na <https://www2.deloitte.com/us/en.html>

⁹ Více na <http://www.dezshira.com/>

¹⁰ Více na <http://www.hongdaservice.com/>

¹¹ Více na <http://china-briefing.com/>

¹² Více na <http://www.eusmecentre.org.cn/about-centre>

¹³ HEBNAR, Jan. *Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem*.

4 Aspekty čínského podnikatelského prostředí

Při vstupu na jakýkoliv trh je potřeba provést analýzu a o daném trhu zjistit co možná nejvíce informací. Správné porozumění podnikatelskému prostředí může v důsledku velmi významně ovlivnit rozhodnutí o vstupu na konkrétní trh.

Čínský trh, stejně tak jako stát samotný, je nesmírně komplikovaný. Jeho správné pochopení vyžaduje obrovská kvanta informací, které by vydaly na mnoho knih, a nelze je tak shrnout do pouhé jedné diplomové práce. Avšak z pohledu autora existuje několik výrazných aspektů, které čínský trh do určité míry charakterizují a odlišují jej od těch ostatních.

Tato kapitola se zaměřuje na tři aspekty čínského podnikatelského prostředí, které na první pohled nemusí být zřejmé, ale je vhodné o nich vědět. Jedná se ekonomické reformy, které vlastně odstartovaly raketový růst čínské ekonomiky a umožnily jí v dnešní době usilovat o pozici světové jedničky. Dalším významným aspektem je existence totalitní vlády a její působení na podnikatele. Posledním zmíněným aspektem je internet. Nejedná se totiž o ten stejný internet, na který jsou podnikatelé zvyklí v Evropě.

Teoretická část této práce slouží hlavně k zamyšlení nad podnikatelským prostředím v Číně a snaží se ukázat, s jakými problémy by se teoreticky mohla společnost, která je v této práci zkoumána, setkat.

4.1 Ekonomické reformy

Minulé století bylo pro Čínu velice bouřlivé, prošla si těžkým obdobím od rozpadu císařství a nastolení republiky, přes japonskou okupaci, občanské války, až po založení Čínské lidové republiky, které pokračovalo Maovými více či méně známými kampaněmi. Když se pak ve druhé polovině 70. let dostal k moci Deng Xiaoping, byla Čína v dosti zuboženém stavu. Těžko by si někdo dokázal představit, že se za padesát let bude přít se Spojenými státy o pozici ekonomické jedničky.

Světová banka ve své databázi uvádí, že HDP Číny v roce 1978 odpovídal 156,4 americkým dolarům per capita¹⁴. Tato informace jasně dokládá, v jaké ekonomické situaci se tehdejší Čína nacházela. Ve srovnání HDP Spojených států, jako světové jedničky, ve stejném roce dosáhl hodnoty 10 587,3 amerických dolarů.¹⁵ V roce 2015 bylo HDP Číny 8 027,7 USD per capita¹⁶, nárůst tedy více než padesátinásobný.

Jak již bylo řečeno, velkou zásluhu na transformaci čínské ekonomiky a jejím pozdějším boomeru má právě Deng Xiaoping, který ke konci sedmdesátých let konečně upevnil svou pozici jako čínský lídr, a to i přesto, že nikdy nezastával formální funkci ve dvou nejvyšších postech politbyra. Zachoval si „pouze“ funkci místopředsedy vlády a zůstal v čele Ústřední vojenské komise.¹⁷

Poté, co Deng omezil nákladný rozvojový program nastartovaný Hua Guofengem, spustil reformní program, který směřoval do třech oblastí – zemědělství, zahraničního obchodu a investic a státního průmyslu – rozuměj státem vlastněných společností. Je potřeba zmínit, že prvotní reformní kroky měly naprosto nečekané a nezamýšlené následky, tedy nasměrování Číny směrem k tržní ekonomice.¹⁸

V zemědělství došlo ke zvýšení výkupních cen za obilí a bylo umožněno domácnostem, aby samy produkovaly a činily ekonomická rozhodnutí. Domácnosti si mohly od komun pronajmout půdu, přičemž musely odvést stanovené množství produkce a se zbytkem mohly nakládat podle svého. Komuny začala přecházet na tento systém i bez povolení úřadů, které to tolerovaly, nicméně toto uvolnění postupně způsobilo zánik komun.¹⁹

Dalším významným reformním krokem bylo otevření tzv. speciálních ekonomických zón, zpočátku jen ve městech Shenzhen, Shantou, Zhuhai a Xiamen, které měly přilákat přímé zahraniční investice a podpořit jak export, tak příchod nových technologií. Byla vybudována infrastruktura, postaveny nové budovy, nabídnuta levná pracovní síla, vytvořeno výhodné daňové klima a jiné příznivé podmínky, které lákaly zahraniční investory. Původně nevyspělé oblasti byly vybrány díky své poloze

¹⁴ GDP per capita. *The World Bank* [online]. (přeložil autor)

¹⁵ Ibid. (přeložil autor)

¹⁶ Ibid. (přeložil autor)

¹⁷ FAIRBANK, John King. *Dějiny Číny*. str. 663

¹⁸ LAFLEUR, Robert André. *China*. str. 129 (přeložil autor)

¹⁹ BAKEŠOVÁ, Ivana a Rudolf FÜRST. *Čína ve XX. díl 2*. str. 162

v jihovýchodní Číně, neboť se počítalo s tím, že první investoři přijdou z Hongkongu a Taiwanu.²⁰

Třetí z reforem se zaměřila na státem vlastněné podniky a rozšířila jejich autonomii. Dostaly větší možnost kontrolovat finanční toky a byly částečně odměňovány za zvyšující se zisk. Manažeři rovněž začali využívat schopnosti kontrolovat zdroje a platili bonusy pracovníkům, což bylo za Maovy éry nemyslitelné. V 80. letech došlo ke zvýšení výdajů na zaměstnanecké benefity, obzvláště v podobě příspěvků na bydlení. Čínští zákazníci nakupovali zboží z nově rozvinutého trhu, přičemž jejich nákupy na druhou stranu podnítily další expanzi trhu. Došlo k obrovským investicím do bydlení, což zapříčinilo zvýšení životní úrovně.²¹

Zvýšení ekonomické svobody v druhém kole reforem způsobilo rychlou reorientaci společností od zemědělské výroby k výrobě spotřebního zboží pro nově se rozvíjející trhy. Zvýšené ceny zemědělské produkce a nárůst drobné výroby vedly ke zvýšení příjmů z venkova, což zase zvýšilo poptávku po spotřebním zboží a příjmy venkovských podniků. Místní vlády založily desítky tisíc nových podniků. Tyto městské a vesnické podniky vyráběly širokou škálu produktů pro domácí trh a v pobřežních provinciích pro export. Tempo jejich růstu brzy převýšilo tempo růstu státních podniků a stalo se hlavním zdrojem zaměstnanosti pro nadbytečné venkovské pracovníky. Čínská účast na světové ekonomice ve druhé vlně reforem rychle pokročila. Vláda rozšířila počet měst a regionů otevřených zahraničním investicím a výrazně zvýšila schopnost čínských firem zapojit se do zahraničního obchodu. Reformy tak otevřely čínskou ekonomiku zahraničním investicím a umožnily navýšení dovozu.²²

Tyto Dengovy reformy nastartovaly rapidní růst ekonomiky, ale jak uvádí Bramall, svou zásluhu na tom má i Mao, a to ve smyslu obnovení vztahů s USA. To později umožnilo Číně zapojit se do světové ekonomiky, importovat pokročilé technologie, přilákat přímé zahraniční investice a využít možností nabízených exportními trhy.²³ Proces tržní liberalizace vedl ke vzniku Číny jako hlavního globálního exportéra.

²⁰ BAKEŠOVÁ, Ivana a Rudolf FÜRST. *Čína ve XX. díl 2.* str. 162

²¹ LAFLEUR, Robert André. *China.* str. 131 (přeložil autor)

²² Ibid. str. 132 (přeložil autor)

²³ BRAMALL, Chris. *Chinese economic development.* str. 464 (přeložil autor)

Čína je jedinou významnou zemí s vládou komunistické strany, která přijala mnohem progresivnější a experimentálnější přístup při reformování svého hospodářského systému a současně se vyhýbala politické reformě.²⁴ Obrovským úspěchem reformní Číny byl vstup do WTO koncem roku 2011.²⁵

4.2 Autoritářský kapitalismus

“Podle nedávné zprávy čínských státních médií devět z prvních deseti na nezávislém seznamu čínských nejbohatších lidí má vztahy s čínskou komunistickou stranou, zpráva tak zdůrazňuje podstatu propojení byznysu s politikou”²⁶, píše The Epoch Times.

Už Deng Xiaoping poukázal na to, že není podstatné, jak věci nazýváme, ale jaké opravdu jsou a co znamenají. Jeho slavný citát o tom, že je jedno, jestli je kočka černá nebo bílá, hlavně když chytá myši, znamená, že i komunistická Čína může být ekonomicky velmi úspěšná. Na konci 70. let se obrovským příkladem pro Denga stal Singapur, kde už po dobu dvaceti let docházelo k liberalizaci ekonomiky vedené pevnou rukou. Většina rozvojového programu spočívala v napodobování toho, co bylo považováno za osvědčené postupy Západu: konkurenční trhy, meritokracie, pragmatismus, právní stát, univerzální veřejné vzdělání a zvládnutí vědy a techniky. Nicméně co se týče politického zřízení, Singapur nepřijal západní pojetí pluralistické demokracie a svobodného projevu. Argumentem bylo to, že Singapur a další asijské země, včetně Číny, nebyly připraveny na demokracii v západním stylu.²⁷

Čínský model vlády je často nazýván autoritářským kapitalismem. Dalo by se očekávat přísné centralizované plánování za komunistické vlády, nicméně KSČ spíše, než aby stanovila cíle pro každé odvětví ekonomiky, tak zajistí, aby měla zastoupení ve většině největších společností jak soukromých, tak státních. A právě tyto společnosti, které jsou vlastněny státem, podnikají ve strategických odvětvích, jako jsou energie,

²⁴ LAFLEUR, Robert André. *China*. str. 141 (přeložil autor)

²⁵ BAKEŠOVÁ, Ivana a Rudolf FÜRST. *Čína ve XX. století díl 3*. str. 101

²⁶ ONG, Larry. *Richest in China are Connected with the Communist Party*. *The Epoch Times* [online]. (přeložil autor)

²⁷ CASSIDY, John. *Can Authoritarian Capitalism Outlive Lee Kuan Yew?* *The New Yorker* [online]. (přeložil autor)

doprava nebo telekomunikace. Komunistická strana v těchto společnostech jmenovala všechny senior pozice a tito komunističtí představitelé odvedli dobrou práci, když najali dobré manažery, kteří pomohli firmám růst.²⁸

A navíc, v tomto typu autoritářského kapitalismu je vládní intervence v podnikání využita způsobem, který není možný v demokracii volného trhu. Když chce Peking zvýšit investice do strategicky významných zemí, jako je Thajsko nebo Jižní Afrika, může vyvíjet tlak na největší banky v Číně, které jsou všechny spojené se státem, s cílem zvýšit půjčky čínským společnostem působícím v těchto zemích. Například čínský telekomunikační gigant Huawei, který se pokouší konkurovat nadnárodním společností, jako je Siemens, získal úvěr od státní rozvojové banky Číny, která je řízena státem, za takových podmínek, které si jeho zahraniční konkurenti nedokáží ani představit.²⁹

Ať je systém nazýván jakkoliv, jasné je to, že čínská vláda operuje ve všech odvětvích, což může velice ovlivnit podnikání zahraničních firem. Jak je vidět, Čína je schopna měnit vládní nařízení, úrokové sazby, výši daní a mnohem více podle toho, jak zrovna potřebuje.

Silný byrokratický aparát, jenž je čínským dědictvím už od dávných dob, představuje obrovskou zátěž pro všechny firmy, a proto se v Číně tak daří systému založenému na vztazích, neboť to je mnohdy jediná cesta, jak dosáhnout svého.

4.3 Internet

V moderní době 21. století a Průmyslové revoluce 4.0 je internet naprostou součástí jakýchkoliv podnikatelských aktivit. Dělat byznys bez internetu už je v podstatě nemyslitelné, ne-li nemožné, a proto bych rád věnoval krátkou podkapitolu právě této problematice, neboť internet v Číně má svá specifika a je tedy dobré mít alespoň minimální znalosti i z této oblasti.

²⁸ GREEN, John. Democracy, Authoritarian Capitalism, and China: Crash Course World History 230. *Youtube* [online]. (přeložil autor)

²⁹ KURLANTZICK, Joshua. Why the 'China Model' Isn't Going Away. *The Atlantic* [online]. (přeložil autor)

Z informací ze statistických údajů za rok 2016 jednoznačně vyplývá, že polovina čínské populace používá internet – 721 434 547 uživatelů. Ve světovém měřítku je to pětina všech světových uživatelů internetu – 3 424 971 237 uživatelů.³⁰ Lze tedy říci, že Čína je světovou internetovou velmocí, nicméně má svá specifika, která dopadají na internetovou komunitu lidí, potažmo zahraniční obchodníky.

Internet byl zaveden v Číně v roce 1996 a už rok na to se objevil výraz – The Great Firewall.³¹ V Číně již po dva tisíce let existuje Velká čínská zeď, která měla za cíl ochránit čínské území před cizími nájezdníky. Čína má však i největší digitální zeď na světě zvanou Great Firewall, která má za cíl nejen ochránit čínský režim před zahraničními hodnotami, ale zároveň zabránit čínskému lidu připojit se ke globálnímu svobodnému internetu. „*Internet tak můžeme rozdělit na dva internety – internet a chinanet,*“³² říká Michael Anti na vědecké konferenci TED. Přestože je internet v Číně blokován, tak internetová společnost stále roste. Je tomu proto, že Čína úspěšně přebrala všechny hlavní weby typu Web 2.0, na které jsme zvyklí u nás. Nejprve je zablokovala a poté napodobila. Všichni používáme prohlížeč Google, v Číně je Baidu, máme sociální síť Facebook či Twitter, Čína má Weibo a Renren, my máme Youtube, Čína má Youku a Tudou.³³

Jsou tedy blokovány mj. hlavní kanály, skrze které podnikatelé v dnešní době běžně komunikují se svými zákazníky. Za této situace bude potřeba, aby si osvojili nové webové aplikace, naučili se s nimi pracovat a využívat je ve svůj prospěch, a zároveň si uvědomili, že jsou pod neustálým dohledem vládních orgánů.

Obsah směřující do Číny je blokován několika způsoby. Některé weby jsou považovány “pouze” za potenciálně nebezpečné, a tak bývají blokovány jen dočasně, většinou v období, kdy je společnost zalita vlnou kontroverzí. Například 4. července při výročí masakru na Náměstí nebeského klidu nebo na podzim roku 2014 v době Deštníkové revoluce v Hongkongu. Stejně tak bývají blokovány i specifické materiály,

³⁰ China Internet Users. Internet Live Stats [online]. (přeložil autor)

³¹ DENYER, Simon. China's scary lesson to the world: Censoring the Internet works. *The Washington Post* [online]. (přeložil autor)

³² ANTI, Michael. Behind the Great Firewall of China. *TED* [online]. (přeložil autor)

³³ ANTI, Michael. Behind the Great Firewall of China. *TED* [online]. (přeložil autor)

jež jsou považovány za hrozbu politické stability, jako jsou fotky, videa, ale i termíny sloužící k vyhledávání.³⁴

Čínská vláda zaměstnává obrovské množství lidí, jejichž úkolem je monitorovat a cenzurovat média. V říjnu roku 2013 vyšla ve státních novinách Beijing News zpráva, která uváděla, že více než dva miliony pracovníků zodpovídá za prohlížení internetových příspěvků pomocí klíčových slov a připravuje podklady pro rozhodování. Tito „analytici“ jsou najímání jak státními, tak soukromými společnostmi, aby konstantně monitorovali internet.³⁵

Pomocí VPN (virtuální privátní sítě) se dá překonat internetová blokáda a svobodně se pohybovat na internetu. Nicméně i to je čínská vláda schopna kontrolovat, a tudíž nelze zaručit, že svobodný internet bude vždy plně k dispozici. Tohle však pro podnikatele představuje určité riziko. Je spousta firem, které využívají VPN jednak pro zabezpečení sítě, ale i proto, aby se mohly připojit na vzdálené plochy odkudkoliv a sdílet tak firemní informace. Toto je konkrétní případ i sledované společnosti. Ta se v současné době s tímto problémem v Číně potýká, a až časem se ukáže, jak si s ním poradila.

Nezbytnou součástí internetu v Číně je mobilní aplikace Wechat. Jak říká Orr: *“Čína už má více mobilních uživatelů internetu, než těch počítačových. Náš průzkum ukázal, že téměř dvě třetiny čínských spotřebitelů učinily své nákupy přes mobilní telefony.”*³⁶ Právě Wechat je aplikací, která spojuje možnosti komunikace, nakupování, prodávání, rezervaci hotelů, letenek a spoustu dalšího. Wechat je tedy i velmi úspěšná e-commerce platforma a obzvláště podnikatelé, kteří jdou do Číny za prodejem spotřebního zboží, by se měli s touto aplikací seznámit. Orr k tomu dodává: *“Vítězné strategie budou stále více vyžadovat po podnikatelích špičkové schopnosti spolupracovat s digitálními platformami v sociálních médiích, službách určování polohy a mobilním marketingu a v ideálním případě i mobilním obchodu a platbách.”*³⁷

Internet v Číně vykazuje určitá rizika pro podnikání, ale zároveň nabízí spoustu obchodních příležitostí. Co se týče kontroly internetu, existuje nezisková organizace

³⁴ XU, Beina a Eleanor ALBERT. Media Censorship in China. *The Council on Foreign Relations* [online]. (přeložil autor)

³⁵ Ibid. (přeložil autor)

³⁶ ORR, Gordon. Five Ways to Reach China's Online Consumers. *LinkedIn* [online]. (přeložil autor)

³⁷ ORR, Gordon. Five Ways to Reach China's Online Consumers. *LinkedIn* [online]. (přeložil autor)

Great Firewall of China sdružující web-designery, novináře, filmové režiséry a další, kteří se snaží o co největší transparentnost čínského systému cenzury, a proto vytvořila užitečnou webovou aplikaci, kde si lze jednoduše ověřit, zda je konkrétní webová stránka blokována či nikoliv, ještě před vstupem do Číny.³⁸

4.4 Shrnutí

Pomocí tří výše uvedených aspektů se autor snažil poukázat na určité specifikum čínského podnikatelského prostředí, které se začalo formovat už na konci 70. let, kdy začal Deng Xiaoping zavádět ekonomické reformy, jež nakonec vytvořily ekonomickou velmoc s relativně efektivním politickým systémem.

Jako každý jiný systém, i autoritářský kapitalismus má svá negativa. Přílišné propojení státní a soukromé sféry otevírá dveře korupci. Vzhledem k tomu, že státní firmy nereagují na investiční nabídky, dochází rovněž k omezení soukromého investování. Stejně tak je těžké odhadnout, zda jsou státní podniky produktivní či ziskové, neboť velmi spoléhají na státní dotace.³⁹

Faktem zůstává, že kontrola vládní garnitury je všudypřítomná, a tudíž má přímý dopad na podnikání v Číně. Vidět je to i v případě internetu, jež je striktně cenzurován. Nejde jen o blokování obsahu přicházejícího ze zahraničí. Vytvoření vlastního obsahu umožňuje Číně získávat informace o všem. Samotný Wechat, tím jak propojuje spoustu aspektů novodobých webových aplikací v jednom celku, je unikátním pomocníkem při sběru dat.

Specifik, které by se daly na čínském trhu najít, je samozřejmě mnoho. Jedním zástupcem za všechny může být například politika jednoho dítěte. Její zavedení na přelomu 70. a 80. let minulého století se naplno projevilo až v dnešní době, a to významným stárnutím populace. Toto způsobuje úbytek produktivní populace na trhu, a firmy tak mají problém s hledáním a zaměstnáváním schopných lidí.

³⁸ Více na <http://www.greatfirewallofchina.org/>

³⁹ GREEN, John. Democracy, Authoritarian Capitalism, and China: Crash Course World History 230. *Youtube* [online]. (přeložil autor)

Hlavním smyslem této teoretické části není být pouze podkladem pro následující část praktickou, ale je zejména funkčním pomocníkem při rozhodování, zdali je snaha té či oné společnosti expandovat na čínský trh smysluplná a má šanci být rentabilní.

Záměrem je přimět podnikatele zamyslet se nad trhem, na který hodlá vstoupit, a zvážit veškeré jeho aspekty které mohou výrazně ovlivnit jeho podnikání. Ne jedna firma zakončila své působení na čínském trhu neúspěchem.

5 Možnosti vstupu na čínský trh

Z naprosté logiky věci je jasné, že jakékoliv působení na trhu, nehledě na to, jestli se jedná o trh český, čínský nebo nějaký jiný, vždy vyžaduje legislativní zaštitění obchodních aktivit. Jsem přesvědčen, že obecné zásady vstupu na trh platí pro všechny zahraniční trhy, ale já se zaměřím pouze na čínský trh, neboť ten je samotnou podstatou této kapitoly. Existují dva hlavní způsoby, jak na čínském trhu působit. První variantou je vstup na trh v zastoupení, tzn. nalezení lokálního distributora či agenta, který pomyslně funguje jako vaše prodloužená ruka. Druhou možností, jak operovat na čínském trhu, je přímá účast, jinými slovy založení vlastního subjektu, což je konkrétně případ i firmy Adler Czech, a.s. Samotné rozhodnutí vychází z mnoha faktorů jako například velikost exportující firmy, povaha produktu, předchozí zkušenosti, obchodní podmínky a regule v Číně, časové a finanční možnosti a jiné...

5.1 Vstup v zastoupení

V úvodní části této podkapitoly již bylo naznačeno, že nejtypičtějším způsobem vstupu na čínský trh v zastoupení je nalezení vhodného distributora anebo agenta. Zásadní rozlišení mezi agentem a distributorem spočívá v tom, že agent dostává provizi z prodaného zboží a/nebo je placen pomocí měsíčního paušálu, ale zboží nevlastní. Naproti tomu distributor koupí zboží přímo od exportující firmy a pak jej dále sám prodává, přičemž už sám nese zodpovědnost za prodej zboží. Další rozlišující faktor spočívá v tom, že agent je v užším kontaktu s exportérem, kdežto distributor se zákazníkem.

Obecně se dá říci, že agent je vhodným řešením v tom případě, kdy se nedaří nalézt vyhovujícího distributora. Nebo naopak podnikatel přemýšlí do budoucna a rád by měl distributorů několik, v takovém případě může agent představovat jakousi pomocnou ruku, která bude dohlížet na distributory, jestli plní podmínky spolupráce atd.⁴⁰

⁴⁰ Export do Číny - miliarda zákazníků. *Sinovia* [online].

Obě možnosti v sobě skrývají jak výhody, tak nevýhody. K výhodám v případě využití služeb agenta lze řadit větší kontrolu nad podmínkami prodeje zboží a stejně tak kontrolu nad marketingovou strategií. Důležitá je rovněž důvěra v agenta, že se soustředí na produkty s největším prodejním potenciálem a nejvyšší marží a také pomůže při zavádění nových výrobků na trh. Z hlediska optimalizace nákladů je agent výhodnější než distributor, protože jeho provize bývá obecně nižší než marže z prodeje, kterou vytvoří distributor. K nevýhodám potom patří nezbytnost intenzivní komunikace s agentem, neboť pokud nebude zachována určitá pravidelnost v kontrole práce agenta, je velice pravděpodobné, že nedojde ke zvýšení objemu prodeje. Nezvyšování prodeje vyvíjí nátlak na udržování skladových zásob, a to představuje významný náklad pro exportéra. A v případě ukončení spolupráce s agentem je možné, že se stane konkurentem.⁴¹

Stejně tak se vyskytují výhody a nevýhody při výběru distributora. K jasnému pozitivu lze řadit přesunutí velké části rizika na dodavatele a vytvoření tak pobídky k tomu, aby aktivně pracoval na prodeji zboží. Rovněž není potřeba mít vlastní entitu v teritoriu prodeje, což šetří náklady. Nevýhodou však je ztráta kontroly nad aktivitami distributora, nemožnost ovlivnit marketingovou strategii a taky riziko při využití výhradního distributora, který může veškeré úvěrové riziko směřovat pouze jedním směrem, místo aby jej rozdělil mezi více subjektů.⁴² Ať už agent nebo distributor, vždy je ve hře dobré jméno a pověst exportéra.

Aby tedy bylo riziko co nejmenší, je potřeba vybrat si vhodného a spolehlivého kandidáta. To bohužel není vůbec jednoduché, ale ani nemožné. Nicméně je potřeba vést v patrnosti, že spolupráce s čínskou stranou bude vždy trochu těžkopádná. Vhodným místem, kde se porozhlédnout po dobrém agentovi či distributorovi jsou veletrhy. Zde je totiž mnohdy vidět i to, zda má dotyčný zkušenost s prodejem podobných nebo stejných výrobků, tzn. reálně odhadnout, zda bude umět daný produkt prodat a nakolik bude onen výrobek ohrožen konkurencí stejné povahy.

Mimo veletrhy je možné porozhlédnout se po agentu/distributorovi i na webu, zkontaktovat zastupitelské úřady v Číně nebo tuzemské a evropské agentury, které podporují vstup nových subjektů na čínský trh. Velice jednoduchou, zato však mnohdy

⁴¹ Ways to enter the Chinese market. *EUSME Centre* [online]. (přeložil autor)

⁴² *Ibid.* (přeložil autor)

nejlepší variantou je dát na doporučení někoho, kdo má s konkrétním subjektem pozitivní zkušenosti.

Nezbytnou součástí je ověření si partnera. Tímto se zde nebudu zabírat, jenom okrajově zmíním, že je dobré prohlédnout si obchodní licenci, zjistit, o jak velkou společnost se jedná, jestli zákonný zástupce uvedený na licenci opravdu existuje či nikoliv apod. Možností, jak si danou firmu ověřit, je několik... Od těch jednodušších jako jsou kontrola webových stránek, kontaktování uvedeného telefonního čísla, kontrola razítka, přes kontrolu finanční stránky společnosti pomocí auditu a finančních výkazů, až po najmutí profesionální agentury, která konkrétní firmu ověří. Jistou možností je i samotná návštěva a přesvědčení se „na vlastní oči“.⁴³

Samozřejmostí spolupráce s druhou stranou je sepsání smlouvy. Kvalitně sestavená smlouva může do budoucna pomoci předejít případným konfliktům. Ideální situací je podepsání smlouvy se zákonným zástupcem konkrétní společnosti uvedeným na obchodní licenci. Exportér by měl uvážit, zda chce s prostředníkem podepsat i rámcovou smlouvu, ve které by řešil i obchodní strategii. Obecně se doporučuje si věci jako maloprodejní cena produktu, exkluzivita pro daný region apod. vyřešit hned na začátku, protože později už by to nemuselo být tak jednoduché. Samotné rozhodnutí pro udělení či neudělení exkluzivity, a za jakých podmínek, potenciálnímu distributorovi je velice palčivou otázkou. Stejně tak je dobré si rozmyslet, jak daný výrobek propagovat a nakolik se v tom bude angažovat prostředník. V rámcové smlouvě by tedy měly být stanoveny i konkrétní marketingové aktivity – participace na veletrzích, seminářích, konferencích, propagační materiály apod., ale i finanční náhrada za tyto služby.⁴⁴

Výše popsané je nezbytné minimum, které by si měl každý podnikatel, jež chce svoje aktivity rozšiřovat na čínském trhu v zastoupení jiným subjektem, uvědomit. Nejde tedy jen o samotnou formu zastoupení, ale i možnosti a omezení z toho vyplývající. Jinou variantou vstupu na čínský trh je vlastní účast, která představuje větší míru samostatnosti.

⁴³ Prověření čínského obchodního partnera. *Sinovia* [online].

⁴⁴ HEBNAR, Jan. *Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem*. str. 141-143

5.2 Vstup za vlastní účasti

Větší rozhodovací pravomoci, možnost aktivně se podílet na obchodní strategii, ale i větší náklady a daňové zatížení představuje aktivní působení na čínském trhu prostřednictvím vlastní pobočky či kanceláře. Podle míry rizika, investovaného kapitálu, možnosti působit v konkrétním odvětví atd. jsou na výběr tři základní formy vstupu na trh za vlastní účasti. Jedná se o Representative office, Wholly foreign-owned enterprise a Joint venture.

5.2.1 Representative office – RO

Reprezentační kancelář představuje tu nejjednodušší a nejméně nákladnou možnost, jak na čínském trhu vytvořit vlastní subjekt. Samotný proces registrace a založení trvá zhruba tři měsíce. Důvodem, proč si vybrat právě tuto možnost může být ne příliš velký zájem o čínský trh, neznalost trhu doplněná strachem investovat na neznámý trh, ale třeba i jen vytvoření záchytného bodu v Číně, který bude pouze reprezentovat mateřskou společnost a sbírat data o čínském trhu, konkurenci atd.

Obrovskou nevýhodou RO je nemožnost účastnit se na výdělečných aktivitách, podepisování smluv, tisknutí faktur, nákupu nemovitostí, importu výrobních technologií atd., RO v podstatě nemá právní subjektivitu a veškeré zákonné aktivity musí být prováděny přímo z mateřské společnosti. Nepotřebnost základního kapitálu při založení RO zajistí, že se nebude angažovat v žádných obchodních aktivitách a bude v podstatě sloužit jenom k udržování vztahů v místě zájmu. Naproti tomu určitou výhodou může být počet zahraničních pracovníků v RO (čtyři), kteří tak mohou získat pracovní vízum a zůstat v Číně dlouhodoběji. Nicméně musí být najati profesionální HR agenturou, například FESCO (o té bude ještě zmínka později).⁴⁵

Okruh možných aktivit, které je RO oprávněna vykonávat, se dá shrnout na průzkum trhu, předvádění a reklamní aktivity produktů mateřské společnosti, udržování kontaktů s lokálními a zahraničními partnery v Číně jménem mateřské společnosti,

⁴⁵ LENGE, Pierluigi Damiano. Business forms for foreign investors in China. Representative Office Insights. *LinkedIn* [online]. (přeložil autor)

fungování jako koordinátora obchodních aktivit mateřské společnosti v Číně a třeba účast na neziskových aktivitách.⁴⁶

5.2.2 Wholly foreign-owned enterprise - WFOE

S cílem rozšířit zahraniční ekonomickou spolupráci, technologickou výměnu a pomoci rozvoji čínské ekonomiky umožnila čínská vláda zahraničním společnostem založit subjekt se 100% zahraniční kapitálovou účastí na území ČLR.⁴⁷ Plně vlastněná zahraniční společnost nabízí mnohem více volnosti při realizaci obchodních aktivit na čínském trhu, ale rovněž přináší více zodpovědnosti a větší kapitálovou zátěž pro mateřskou společnost. Na rozdíl od RO má WFOE vlastní právní identitu. Proces založení je náročnější a trvá delší dobu, než je tomu u reprezentační kanceláře.

Součástí procesu registrace WFOE je stanovení oboru podnikání a podle toho pak zaregistrování odpovídající WFOE. Celkem existují tři druhy – výrobní, konzultační/servisní a obchodní. Jakmile se obor podnikání stanoví, je vydána obchodní licence a není možno s podnikatelskými aktivitami vybočit mimo daný rámec. Určitá flexibilita je se souhlasem místních autorit možná, kupříkladu výrobní firma by mohla jako doplňkovou službu nabídnout konzultaci zaměřenou na kvalitu kontroly.⁴⁸

Hlavní výhodou WFOE je 100% účast mateřské společnosti, protože ona je jediná, s kým se projednává obchodní strategie, a tudíž není potřeba brát ohledy na čínského partnera a nechat se jím limitovat. WFOE má vlastní právní subjektivitu, oproti RO, takže může provádět jakékoliv právní úkony. Může tisknout faktury v čínské měně a poskytovat tak oficiální faktury zvané fapiao, rovněž obrat tvoří v RMB. Má plnou kontrolu nad svými zaměstnanci, může zaměstnávat jak čínské, tak zahraniční pracovníky. Vzhledem k nepřítomnosti čínského partnera má větší kontrolu nad svým duševním vlastnictvím. Obchodní společnosti navíc nepotřebují žádné zvláštní licence pro import a export.⁴⁹

⁴⁶ Ways to enter the Chinese market. *EUSME Centre* [online]. (přeložil autor)

⁴⁷ Law on Wholly Foreign-Owned Enterprises. *Ministry Of Commerce People's Republic Of China* [online]. (přeložil autor)

⁴⁸ LI, Weiwei. How Much Does It Cost To Open A WFOE In China? *LinkedIn* [online]. (přeložil autor)

⁴⁹ LI, Weiwei. How To Register A WFOE In China: A Brief Overview. *Hongda* [online]. (přeložil autor)

Nevýhodou je určitá kapitálová náročnost pro založení WFOE. Je na zvážení, jestli při zakládání společnosti využít služeb mezinárodní právní firmy, profesionální agentury, člověka, který tuto službu provozuje jako freelancer, nebo se do toho pustit „na vlastní pěst“. Kritéria pro vhodný výběr pak představují cena za tuto službu, respektive výše kapitálu ochotného investovat, požadavek na rychlost, znalost prostředí atd. Je potřeba si uvědomit, že nejlevnější varianta není vždy ideální a nakonec se může ukázat jako nejdražší.

K nákladům spojeným se založením firmy se musí připočítat základní kapitál, který se liší podle druhu WFOE. Nejlaciněji vychází konzultační WFOE, nejdražší pak výrobní. Čínská vláda liberalizovala požadavek na minimální výši základního kapitálu, ale počítá se s tím, že jeho výše by měla pokrýt všechny náklady do té doby, než společnost začne vydělávat sama na udržení své existence. V případě, že počáteční kapitál nebude dostačující, je možné jej navýšit, ale je potřeba počítat s další vlnou byrokracie a zdaněním nově vloženého kapitálu. Li odhaduje minimální výši kapitálu u konzultační společnosti na 100 000 RMB, obchodní na 300 000 RMB a výrobní na 500 000 RMB.⁵⁰ Přestože vychází z dlouholetých zkušeností, jde spíše o subjektivní úhel pohledu, a proto je potřeba dobře tuto záležitost propočítat a promyslet.

Nejen výše základního kapitálu, ale i to, jestli se danou společnost podaří založit, záleží na lokální vládě, která může žádost kdykoliv zamítnout. Navíc je firma s právní formou WFOE limitována co do oblasti možných investic. Nelze například podnikat ve sféře financí, energetiky, telekomunikací apod.⁵¹ V případě zájmu investovat do tohoto „velkého byznysu“ je na zvážení vstup do společného podniku s čínským partnerem pod hlavičkou joint venture.

5.2.3 Joint venture – JV

Jsou případy, kdy neexistuje jiná možnost vstupu na čínský trh než skrze společný podnik s čínským partnerem. Je to asi nejkomplicovanější varianta, neboť je náročná jak na čas, tak na investovaný kapitál. Najít spolehlivého čínského partnera není jednoduché, ale naprosto klíčové. Důvodem proč vstoupit na čínský trh tímto

⁵⁰ LI, Weiwei. How Much Does It Cost To Open A WFOE In China? *LinkedIn* [online]. (přeložil autor)

⁵¹ HEBNAR, Jan. *Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem*. str. 146

způsobem může být už zmíněná touha podnikat ve státem regulované oblasti, která podmiňuje čínského partnera, mnohdy s majoritním podílem či ve funkci generálního ředitele.

Ministerstvo obchodu ČLR (MOFCOM) spolu s Národní rozvojovou a reformní komisí ČLR vydává Katalog pro orientaci zahraničních investic (Catalogue for the Guidance of Foreign Investment Industries⁵²), tzv. investiční katalog, který upravuje podmínky zahraničních investic v Číně. Je rozdělen do tří kategorií podle průmyslových sektorů, do kterých je možno investovat – podporované, omezené a zakázané. Výše již zmíněné orgány jej pravidelně upravují a přesouvají jednotlivá průmyslová odvětví napříč kategoriemi, případně přidávají nová.⁵³

Dalším důvodem, proč zvolit právě JV, je neznalost trhu nebo využití čínského partnera, který už má vybudovanou distribuční, výrobní či jinou síť. Lokální partner je rovněž velice nápomocný při řešení složitých administrativních procedur. Jde i o sdílení rizika a nákladů, přístupu k obrovskému trhu, využití lokálních zdrojů, otevření nových příležitostí a samozřejmě posilování pozice v globálním měřítku.⁵⁴

Zahraniční firma do společného podniku většinou přináší know-how a technologie, tudíž kapitálová náročnost je nižší. Je nutno poznamenat, že tím odkrývá podstatnou část svého duševního vlastnictví a riskuje tak, že jakmile si partner vše okopíruje, jednoduše se pak zahraniční firmy zbaví. Dalším úskalím pak může být odlišná vnitropodniková kultura a zvyklosti, orientace na rozdílné cíle, což může vést k plýtvání času a energie na řešení problémů uvnitř společnosti namísto soustředění se na společný cíl.⁵⁵

⁵² Více na <http://english.mofcom.gov.cn/article/policyrelease/aaa/201203/20120308027837.shtml>

⁵³ HEBNAR, Jan. Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem. str. 148 HEBNAR, Jan. *Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem*. str. 148

⁵⁴ LI, Weiwei. 14 Pros & Cons Of Starting Joint Ventures In China. *Hongda* [online]. (přeložil autor)

⁵⁵ Ibid. (přeložil autor)

6 Případová studie

6.1 Úvod

Následující praktická část práce se věnuje již samotné případové studii, která popisuje založení konkrétní firmy v čínském prostředí. Jedná se o společnost Adler Czech, a.s. a její dceřinou společnost se sídlem v Pekingu – Beijing Adler Inspection Company, Ltd.

Autor práce se jako zaměstnanec firmy Adler Czech z velké části na tomto projektu podílel, a proto se podstatná část práce opírá o vlastní zkušenosti a poznatky, které v průběhu vykonávání svého zaměstnání a plnění úkolů s ním spojených nabyt. Následující studie se zabývá kompletním procesem založení společnosti. Představí nezbytné dokumenty potřebné k registraci nové firmy, zaměří se na související aspekty, jako jsou registrace k sociálnímu zabezpečení, vytvoření bankovních účtů, zavedení účetnictví a v neposlední řadě popíše i aspekty spojené s udržováním chodu společnosti po vstupu do provozní fáze.

6.2 Společnost Adler Czech, a.s.

Adler Czech a.s. je společnost zabývající se obchodem s reklamním textilem, která funguje od roku 2000 a postupně si vydobyla místo mezi předními dodavateli v tomto sektoru ve střední a východní Evropě.

Společnost Adler Czech a.s. je součástí koncernu Adler International a spolu s další dceřinou firmou Adler Property zaměstnává na 200 osob a její očekávaný obrat v roce 2016 dosahuje hodnoty 800 milionů Kč. Firma působí zejména na evropských trzích a model jejího obchodování je pouze B2B.

Tato firma obdržela mnoho ocenění, mezi která patří například Business Superbrands 2017, a je držitelem certifikátu BSCI, který dokládá, že *“na trh jsou dodávány jen výrobky, při jejichž výrobě a distribuci jsou respektovány základní pracovně právní a etické zásady. To znamená, že zaměstnanci, kteří produkt vyrábějí, mají zajištěny základní pracovní podmínky, ochranu zdraví a ochranu základní lidské*

důstojnosti”⁵⁶, a také certifikátu WRAP o “zajištění podmínek pro bezpečné a zdravé pracoviště a respektování práv zaměstnanců”⁵⁷. Neméně důležité je zapojení do konceptu hnutí Fair Trade, a to zejména v oblasti platby “spravedlivých cen za bavlnu, stejně jako dodržování sociálních a environmentálních standardů při produkci”⁵⁸. Tyto snahy se pozitivně odráží i na konceptu firemní kultury, která si zakládá na dobrých pracovních podmínkách a otevřeném přístupu nejen ke svým zaměstnancům.

Společnost působí na dvou místech v České republice - hlavní sídlo a centrála se nachází v Ústí nad Labem a hlavní sklad, respektive moderní logistické centrum, v Ostravě. V centrále sídlí oddělení, která jsou zodpovědná za nákup a prodej zboží, a dále také marketingové oddělení a oddělení business developmentu, jehož cílem je expanze na nové trhy. Hlavní sklad je umístěn v Ostravě z důvodu strategické polohy - společnost Adler totiž garantuje dodání zboží do 24 hodin v rámci zemí Visegrádské čtyřky. Dalším důvodem je také blízkost celního skladu Paskov, kde kontejnery obsahující zboží společnosti proclívají a poté zavážejí do skladu. O tom, že se jedná o obrovský sklad schopný zásobovat několik zemí, svědčí i možnost uskladnit až 14,5 mil. kusů zboží na ploše 11 500 m².⁵⁹

Společnost Adler nabízí velké množství textilních produktů v řadě barevných kombinací, kdy je většina z nich vyráběna v zemích jihovýchodní a východní Asie. Hlavními výrobními teritorii jsou Bangladéš a Čína v poměru 3:1. Přestože firma nemá vlastní výrobní závody, je i tak výrobcem svých produktů, protože se účastní výrobního procesu ve všech jeho bodech - od návrhů a designu, až po kontrolu kvality produktu před naloděním.

V poslední době dochází k rapidnímu růstu společnosti, a to v mnoha aspektech. Zvyšuje se objem prodeje a s tím i produkce, rovněž přibývají nové produktové řady. S tímto je spojena otázka navazování spolupráce s novými dodavateli a také nutnost zefektivnit a zrychlit celý výrobní proces. Proto se na počátku roku 2016 rozjel proces důkladných analýz a sbírání informací, na jehož konci bylo učiněno strategické rozhodnutí o nové expanzi do Asie, a tedy zřízení pobočky společnosti v Pekingu.

⁵⁶ Společnosti ADLER záleží na jejich zaměstnancích. *Adler* [online].

⁵⁷ Ibid.

⁵⁸ ADLER podniká zodpovědně, zásadově a prospěšně. *Adler* [online].

⁵⁹ Slavnostní otevření skladu. *Adler* [online].

6.3 Rozhodovací proces o vstupu do Číny

Samotné rozhodnutí o vstupu do Asie a zřízení nové pobočky bylo velmi komplikovaným a dlouhodobým procesem, v jehož průběhu bylo potřeba analyzovat spoustu faktorů, které přímo či nepřímo s touto expanzí souvisely. Tento rozhodovací proces sestával z průzkumu několika oblastí, jmenovitě šlo o analýzu současného stavu mateřské společnosti a zjištění trendu jejího vývoje do budoucna. Dále bylo potřeba nadefinovat požadavky na lokalitu pro budoucí pobočku a stanovit obor činností, které by měla provádět. S tím souvisel výběr právní formy budoucí společnosti a analýza jejího financování. Podstatnou část představovalo i sestavení budoucího týmu, který bude za pobočku zodpovídat a bude se starat o její úspěšný chod. V neposlední řadě bylo naprosto nezbytné určit rizika, která mohou toto strategické rozhodnutí velmi zásadně ovlivnit.

6.3.1 Analýza současného stavu mateřské společnosti

Tato problematika byla již částečně definována výše, v kapitole 5.2 věnované společnosti Adler Czech a.s.

Jako doplňující informace bych zmínil pár číselných údajů referujících o finanční situaci sledované společnosti. Podkladem pro tyto informace jsou pravidelné výroční zprávy, ze kterých lze vyčíst, že obrat společnosti dosáhl v roce 2013 hodnoty 355 milionů korun⁶⁰. O rok později to bylo již 456 milionů⁶¹ a v roce 2015 byla překročena hranice půl miliardy a obrat společnosti se vyšplhal na 608 milionů korun českých⁶². Je tedy vidět, že meziroční nárůst společnosti činil 36%, respektive 33%. Výroční zpráva za rok 2016 ještě nebyla vydána, ale podle plánu by se měl obrat společnosti dostat až k překročení hranice 700 milionů⁶³.

Z výše uvedeného lze důvodně vyvozovat, že společnost Adler Czech bude mít dostatečné množství zdrojů k tomu, aby v prvním období pomohla v chodu své dceřiné společnosti. Firma je tedy v dobré finanční kondici, navíc trend ukazuje, že každým

⁶⁰ ADLER CZECH, a.s. *Výroční zpráva 2014*.

⁶¹ Ibid.

⁶² ADLER CZECH, a.s. *Výroční zpráva 2015*.

⁶³ Ibid.

rokem navyšuje své tržby, a s tím i čistý zisk, tzn. je v pozici, kdy může realizovat svou expanzi na asijském kontinentu.

6.3.2 Definice požadavků

Hlavním záměrem celé expanze bylo posílení kontroly kvality v místě výroby, a to za pomoci lokální pracovní síly. Dalším motivátorem byla možnost postupného přesunu technologického vývoje produktů z centrály v Ústí nad Labem do místa nově vzniklé pobočky v Asii, a to za účelem zrychlení celého vývojového procesu a také spolu souvisejícím snížením nákladů, zejména na dopravu vzorků. V dlouhodobém časovém horizontu se rovněž přemýšlí o expanzi na asijský kontinent v podobě prodeje vlastních výrobků.

Při výběru země byl důraz zejména kladen na stát politicky stabilní, s levnější pracovní silou, která je ale zároveň dostatečně kvalitní a vzdělaná. V tomto ohledu Čína převážila nabídku Bangladéše, a byla tak vybrána jako cílová země pro ustanovení nového subjektu.

V otázce volby konkrétní lokality v dané zemi, bylo potřeba provést analýzu výrobních teritorií, tedy toho, kde jsou jednotliví dodavatelé lokalizováni. Bylo nutné vybrat město, které je poblíž těch nejvýznamnějších dodavatelů, poskytuje dobré dopravní spojení a je poblíž přístavu. Nezanedbatelnými kritérii byla i výše nájmu, úroveň průměrných mezd, životní náklady, bezpečnost a další.

Na základě těchto kritérií byl vybrán Peking, který disponuje několika nádražími vypravujícími rychlovlaky do všech směrů Číny a je dobrým leteckým uzlem pro spojení do další států Asie. Peking dokonce nabízí přímé letecké spojení s Českou republikou, což je obrovská výhoda pro zaměstnance mateřské společnosti, kteří Čínu pravidelně navštěvují. V blízkosti Pekingu se rovněž nachází přístav Tianjin, ze kterého jsou pravidelně vypravovány lodě s kontejnery obsahujícími zboží firmy Adler Czech.

V porovnání s Šanghají, která nabízí velice podobné zázemí, měl Peking pro firmu výhodnější podmínky. Lokalita Guangzhou nebyla vůbec zvažována.

6.3.3 Definice povahy subjektu

V zájmu mateřské společnosti byla 100% kontrola své dceřiné společnosti. S ohledem na tuto skutečnost, byla jako právní forma subjektu zvolena WFOE.

Hlavní činností nově vznikající pobočky by měla být kontrola kvality produktů ve výrobním teritoriu, technologický vývoj, školení pracovníků a konzultační činnost. Na tyto činnosti poté budou navázány další služby, které tato pobočka může nabízet třetím stranám, jako je například outsourcing kontroly kvality. Ve střednědobém časovém horizontu se nepočítá s angažovaností společnosti jako obchodního či výrobního subjektu, to znamená, že firma nepočítá s výrobou a prodejem vlastních výrobků. Vzhledem k oboru podnikání byla jako druh WFOE vybrána konzultační/servisní firma.

6.3.4 Definice financování subjektu

Do pobočky bude mateřskou společností vložen základní kapitál, sloužící k materiálové vybavenosti společnosti, jako jsou počítače, vybavení kanceláře, spektrofotometr a jiné vybavení nezbytné pro práci.

Základní kapitál poslouží také k hrazení provozních a režijních nákladů pobočky do doby, než bude sama schopna generovat vlastní zisk potřebný ke svému chodu.

Po předchozí analýze vstupních nákladů bylo rozhodnuto, že základním kapitálem bude 200 000 RMB, což je odpovídající výše pro WFOE zaměřenou hlavně na kontrolní a konzultační činnost.

Výnosy budou tvořeny poskytováním služeb třetím stranám, ale i mateřské společnosti. Účtovaná jednotka práce bude stanovena na 1 Man-day, tedy práce vykonaná jedním člověkem za osm hodin práce (pracovní den). Do odměny by měly být kromě vykonané práce rovněž zahrnuty ostatní výlohy - doprava, náklady na ochranné pomůcky a jiné.

6.3.5 Definice managementové struktury subjektu

V první fázi fungování pobočky byl určen management malého rozsahu, čítající čtyři zaměstnance - ředitel společnosti, supervizor (dohlížitel či kontrolor), manažer kvality a provozní manažer.

Ředitel společnosti bude plnit pokyny zakladatele a společníka, bude navrhovat ke schválení roční finanční rozpočet a účetní uzávěrku společnosti, navrhne plán na rozdělení zisku a vypořádání se s účetní ztrátou společnosti. Dále bude navrhovat záměr zvýšit nebo snížit základní kapitál společnosti, včetně vydání dluhopisů, plán na fúzi, rozdělení, transformaci a zrušení společnosti, rozhodne o zřízení vnitřních orgánů společnosti.

Supervizor bude kontrolovat a dohlížet na finanční operace ve společnosti, na úkony ředitele a vedoucích pracovníků. Bude vyzývat ředitele a vedoucí pracovníky k učinění nápravných opatření, pokud některý z jejich aktů poškodí zájmy společnosti, svolá jednání valné hromady, pokud je to v zájmu společnosti, předloží valné hromadě návrhy na projednání, je oprávněn podat žalobu proti rozhodnutí ředitele nebo vedoucího pracovníka v souladu s článkem 152 zákona o společnostech Čínské lidové republiky⁶⁴.

Manažer kvality bude mít na starosti výstupní kvalitu všech produktů napříč výrobními teritorii. Jeho působnost se tedy nebude vztahovat pouze na výrobu v Číně. Ponese zodpovědnost za technickou dokumentaci produktů a povede tým lidí, který bude samotnou kontrolu vykonávat. V případě potřeby podá pomocnou ruku dodavatelům již v průběhu výroby, aby tak bylo dosaženo co možná nejvyššího výsledného produktu.

Provozní manažer bude zodpovídat za chod celé pobočky a bude vykonávat úkoly stanovené ředitelem. Bude v úzkém kontaktu s nákupním oddělením mateřské společnosti a poskytne podporu všem inspektorům kvality, kteří budou rozmístěni ve výrobních teritoriích, a to hlavně v organizační podobě jako je zajištění dopravy, ubytování atd. Ponese zodpovědnost za plánování procesu kontroly a tuto službu bude rovněž nabízet třetím stranám.

⁶⁴ The Company Law of the People's Republic of China. *State Administration for Industry & Commerce of the People's Republic of China* [online]. (přeložil autor)

Dále bude v krátkodobém horizontu vytvořen prostor pro zaměstnání lokálních osob a to konkrétně na pozice výkonné asistentky a také inspektorů kvality. Asistentka se bude spolu s provozním manažerem podílet na řízení chodu společnosti a řešení denní operativy. Dále poskytne organizační pomoc inspektorům kvality. Ti budou mít na starost kontrolu zboží v továrně podle stanovené technické dokumentace, psát hlášení z kontroly a reportovat manažeru kvality.

Nakonec bylo potřeba vybrat konkrétní osobu, která bude v pozici zákonného zástupce společnosti neboli jednatele. Toto rozhodnutí musí být učiněno ještě před samotnou registrací společnosti, neboť jméno konkrétní osoby bude napsáno na obchodní licence. Případné změny jsou sice možné i později, ale vyžadují další, zbytečné, administrativní úkony. Je potřeba odlišit jednatele od ředitele společnosti. Není řečeno, že obě funkce nemůže vykonávat tatáž osoba, ale je důležité si uvědomit, že s každou funkcí jsou spojeny jiné zodpovědnosti.

6.3.6 Definice rizik

Chod pobočky a její samotná existence mohou být ovlivněny několika rizikovými faktory. V první řadě jde o stabilitu politické a ekonomické situace v Evropě, jejíž narušení by mělo skrze mateřskou společnost negativní dopad na budoucí pobočku v Pekingu. Destabilizování mateřské společnosti by mohlo zapříčinit propad objemu produkce a tím ztrátu obrátu, což by přímo ovlivnilo profitabilitu pekingské firmy. Postupné nabízení služeb třetím subjektům by však mělo pomoci toto riziko diverzifikovat a tím ho i snížit.

Nemalý vliv na existenci pobočky má rovněž geopolitická situace ve světě, neboť případným narušením či přerušením námořních a jiných dopravních tras by mohlo dojít k přesunu výroby z Asie a samotná existence pobočky by tak ztratila význam. Ovlivnění produkce v Asii by rovněž mohlo způsobit zvýšení dovozních cel či jiná omezení a čínské produkty by tak ztratily svou konkurenceschopnost, ne-li kdyby bylo uvaleno embargo na jejich dovoz vůbec. V případě textilního zboží by se ale snad dalo toto riziko vyloučit.

Při rozhodování o investici směrem do Číny je důležité vzít v potaz pozdější repatriaci zisků, tedy odliv kapitálu zpátky do zahraničí. Jedná se o složitý proces, při

kterém je potřeba se vypořádat se spoustou překážek v podobě daňového zatížení, zákonů, nařízení a velmi striktní vládní kontroly. K tomuto je potřeba zmínit, že jednotlivé správní jednotky mohou mít svou legislativu mírně upravenou a vyhlášky či nařízení v Pekingu nemusí být stejná jako v Šanghaji. Vzhledem k tomu, že Peking je hlavní centrum zákonodárné moci, lze se domnívat, že místní legislativa i její kontrola jsou ty nejpřísnější v zemi.

Negativním faktorem je i environmentální situace v dané lokalitě, jmenovitě silné znečištění vzduchu. Hodnoty znečištění pravidelně přesahují povolené limity, což má obrovský dopad na zdraví zaměstnanců. V případě čínských zaměstnanců pocházejících z Pekingu toto nemá tak zásadní vliv, ale v případě zahraničních zaměstnanců, kteří by mohli být v pobočce zaměstnáni, by tato skutečnost mohla hrát významnou roli při jejich rozhodování, zda pro firmu v Pekingu pracovat či nikoliv.

V neposlední řadě je potřeba zmínit kulturní a jazykovou bariéru. Je nezbytné si uvědomit, že jen velice málo místních lidí ovládá angličtinu a komunikace s úřady či bankami (alespoň do doby než je ve firmě zaměstnána asistentka se znalostí anglického jazyka) může být velmi náročná. Nehledě na to, že Čína je v područí velmi silného byrokratického aparátu a mnohé “formality” by byly pro cizince nepochopitelné i v případě, že by jazyková bariéra neexistovala. Stejně bariéry se mohou projevit i mezi zaměstnanci v multikulturním kolektivu.

6.4 Proces zakládání společnosti v Číně

Samotné založení společnosti představuje mnohem více aktivit, než jen samotnou registraci v obchodním rejstříku. Potom, co jsou vydány zakladatelské listiny - obchodní licence a osvědčení o schválení, je potřeba zajistit razítka, vytvořit účty, přihlásit firmu k sociálnímu zabezpečení, otevřít účetní knihy, vybavit kancelář a začít najímat první zaměstnance. Časová náročnost celého procesu se pohybuje někde mezi půl rokem a rokem v závislosti na tom, o jaký typ společnosti se jedná, jak často je konkrétní podnikatel ochoten létat do Číny (pokud tam není trvale či dlouhodobě), jestli je k dispozici pomoc lokálních obyvatel, jaký je přístup úředníků a mnoho dalších.

6.4.1 Registrace společnosti

Nezbytným krokem (a jedním z prvních) k založení firmy je stanovení názvu společnosti. Podle čínského práva je pouze čínský název považován za oficiální název společnosti. Je možné si však zaregistrovat i anglický název, ale musí se shodovat s tím čínským.⁶⁵ Společnost Adler Czech se rozhodla pojmenovat svou čínskou pobočku 北京阿德勒技术检测有限公司 (anglicky Beijing Adler Inspection Company Limited).

Při vymýšlení názvu v čínštině je dobré vzít v úvahu význam použitých znaků, zejména pokud se název bude foneticky záměrně podobat tomu zahraničnímu/českému. Jako příklad lze uvést francouzský maloobchodní řetězec Carrefour nabízející potravinové a nepotravinové zboží, který se do čínštiny překládá jako “šťastný prosperující domov” (家乐福) a jeho čínská výslovnost je podobná té ve francouzštině. Dalším příkladem může být název švédské nábytkářské společnosti IKEA, jež je do čínštiny přeložena jako “vhodné bydlení” (宜家).⁶⁶

Stanovení obchodního rámce společnosti je dalším velmi důležitým krokem a úzce souvisí s druhem společnosti. Jak již bylo řečeno v kapitole zabývající se vstupem na čínský trh, obchodní rámec napsaný na obchodní licenci je zavazující, a proto je docela obtížné stanovit takový obchodní rámec, který pokryje potřebné aktivity, ale na druhou stranu ponechá určitý prostor pro interpretaci.

Dalším krokem je určení manažerské struktury, neboli stanovení konkrétních jmen členů představenstva společnosti, generálního ředitele, supervizora a jednatele. Toto již bylo částečně popsáno v podkapitole věnující se rozhodovacímu procesu o vstupu do Číny. V této fázi jde však už o závazné stanovení konkrétních lidí (zaměstnanců) na konkrétní pozice.

Dále je potřeba stanovit sídlo společnosti a doložit ho konkrétními dokumenty. Této části bude později věnována podrobnější podkapitola o kanceláři.

Důležitým předkládajícím dokumentem jsou rovněž stanovy společnosti, které si musí konkrétní firma sepsat sama. Ve stanovách by se měly objevit informace o zakladateli společnosti, druhu společnosti, předmětu podnikání, společnících,

⁶⁵ How can foreigners establish an office in China_WOFE or RO? *EU SME Centre* [online]. (přeložil autor)

⁶⁶ Ibid. (přeložil autor)

statutárních orgánech, jiných orgánech společnosti, doba trvání společnosti a její zrušení, hospodaření společnosti a jiné. Oficiální verze stanov musí být v čínském jazyce.⁶⁷

Je potřeba stanovit výši základního kapitálu a celkovou možnou investici, tzn. základní kapitál a eventuální budoucí půjčku společnosti, ať už od společníků nebo třetích stran, jako je například banka.

Velmi důležitým dokumentem je studie proveditelnosti. Na základě tohoto dokumentu pak autority rozhodují, zda je konkrétní podnikatelský záměr proveditelný a případně udělují povolení k založení společnosti. Podkapitola věnující se rozhodování o vstupu do Číny může sloužit jako předloha pro sestavení takovéto studie. Měla by racionálně zhodnotit silné a slabé stránky zamýšlené WFOE, stejně tak by se měla věnovat příležitostem a hrozbám. Velký důraz by měl být na vložený kapitál, financování společnosti a vůbec náklady, dále pak na hodnotu, kterou potenciální WFOE přinese.⁶⁸

Výše uvedené jsou základní dokumenty, které musí být vytvořeny před samotným zažádáním o registraci společnosti. Jednotlivé požadavky na předloženou dokumentaci se mohou trochu lišit v závislosti na oboru podnikání a městě či provincii, kde má být společnost založena. Pro registraci společnosti je potřeba se konfrontovat s dvěma odlišnými vládními institucemi - Ministerstvem obchodu (MOFCOM) a Státní správou pro průmysl a obchod (SAIC).

Po stanovení názvu je nutné zažádat u Státní správy pro průmysl a rozvoj o schválení názvu, aby pak nedošlo k tomu, že název už užívá jiná firma, anebo je z nějakého důvodu nevhodný, a proto nemůže být užit. Rovněž se nechá schválit žádost pro založení WFOE Jakmile úspěšně proběhne schvalovací řízení, je vydáno osvědčení o splnění podmínek pro založení WFOE. S tím se potom zažádá u Ministerstva obchodu o vydání osvědčení o schválení (viz příloha č. 1.).⁶⁹

⁶⁷ Articles of Association for a China WFOE. *China Briefing* [online]. (přeložil autor)

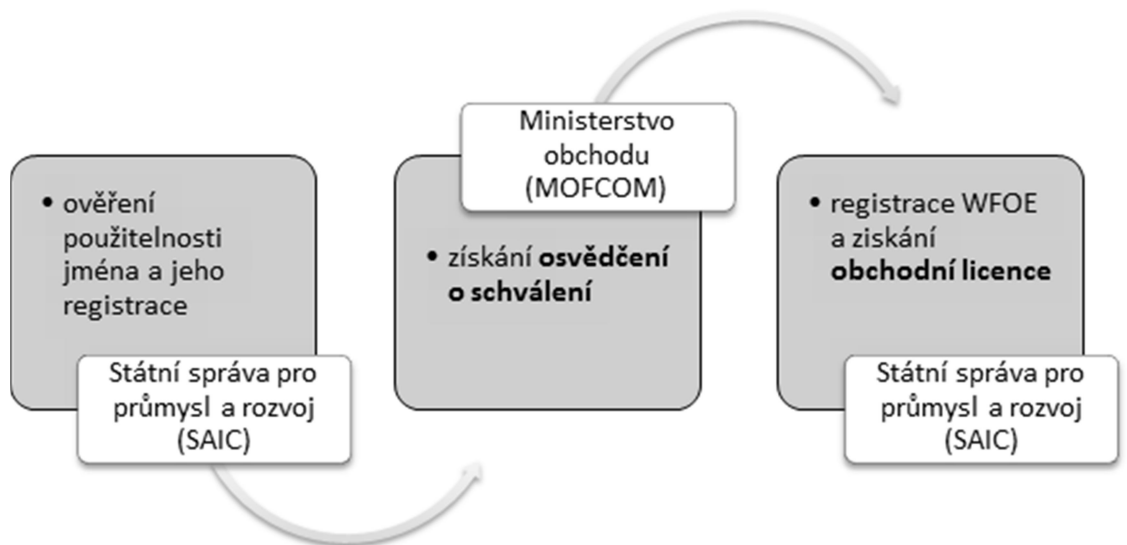
⁶⁸ FU, Furio. How to start a company in China (WFOE or Joint-Venture). *Sapore di Cina* [online]. (přeložil autor)

⁶⁹ FU, Furio. How to start a company in China (WFOE or Joint-Venture). *Sapore di Cina* [online]. (přeložil autor)

Následujícím krokem je v průběhu 30 dní od vydání osvědčení o schválení, opět u Státní správy pro průmysl a rozvoj, požádat o obchodní licenci. Datum vydání obchodní licence je datem vzniku společnosti.⁷⁰ Příklad obchodní licence je v příloze (viz příloha č. 2).

Následující diagram graficky znázorňuje postup pro získání obchodní licence.

Diagram č. 1 Proces obdržení obchodní licence



Zdroj: vytvořil autor

Dalším krokem následujícím po obdržení obchodní licence je registrace na Úřadu veřejné bezpečnosti (PBS) a vytvoření firemních razítek.

6.4.2 Razítka společnosti

Role, nebo respektive váha razítek je v Číně úplně jiná, než je tomu v Západním světě. Podpis zákonného zástupce je znak autority, která potvrzuje firemní rozhodnutí,

⁷⁰ Law on Wholly Foreign-Owned Enterprises. *Ministry Of Commerce People's Rrepublic Of China* [online]. (přeložil autor)

schvaluje dokumenty, anebo vytváří smluvní vztahy. V Číně tuto funkci, a to už z dob císařství, plní právě razítka.⁷¹

Po úspěšném zaregistrování společnosti u Státní správy pro průmysl a rozvoj je potřeba se vydat na Úřad veřejné bezpečnosti a zažádat o vytvoření firemních razítek. Jen z pouhé registrace razítek na Úřadu veřejné bezpečnosti lze vidět, že se opravdu jedná o jedno z nejdůležitějších aktiv společnosti, a proto je nezbytné razítka opatrovat (nejlépe ve firemním trezoru), aby tak nedošlo k jejich zneužití. Registrace na policii skýtá výhodu v tom, že je nemožné razítka padělat, neboť všechna mají svoje registrační číslo a jejich výrobu provádí pouze ověřený a zplnomocněný výrobce.

Ne všechna razítka mají stejnou pravomoc a způsob použití. Obzvláště je potřeba dát pozor na ta razítka, která mají zavazující pravomoc nehledě na to, kdo je použije. Níže je výčet několika základních razítek, která používá společnost Beijing Adler Inspection Company.

Obrázek č. 1 Firemní razítko společnosti



Zdroj: vytvořil autor

Firemní razítko společnosti je jedno z nejdůležitějších. Používá se k otevření firemních účtů, podpisu všech právních dokumentů, smluv a ostatních listin souvisejících se společností. Razítko odpovídá podpisu generálního ředitele, mělo by tedy být používáno jeho osobou, případně osobou, která je k tomu zplnomocněna.

Razítko je vždy kulatého tvaru a je na něm vyryt název společnosti.

⁷¹ WEIDENHAMER, Deb. Mastering the Chinese Chop System. *The New York Times* [online]. (přeložil autor)

Obrázek č. 2 Razítko zákonného zástupce



Zdroj: vytvořil autor

Razítko zákonného zástupce společnosti se používá v případě, že je to speciálně vyžadováno (většinou dohromady s firemním razítkem), například u licenčních žádostí, daňových a bankovních dokumentů.

Razítko je čtvercového tvaru a je na něm vyryto jméno zákonného zástupce (v čínštině), toho, který je napsán na obchodní licenci – každá společnost má pouze jednoho zákonného zástupce.

Obrázek č. 3 Finanční razítko



Zdroj: vytvořil autor

Finanční razítko se používá k finančním transakcím jako je vydávání šeků, vybírání hotovosti, změně bankovních údajů a jiné.

Držení tohoto razítka je vyžadováno bankou.

Je kulatého tvaru a kromě názvu společnosti rovněž obsahuje označení, že jde o firemní razítko

Obrázek č. 4 Smluvní razítko



Zdroj: vytvořil autor

Smluvní razítko se používá k podpisům smluv. Má menší autoritativní hodnotu než firemní razítko a není vyžadováno. Většinou je určeno obchodnímu zástupci, který tak může (pouze) podepsat smlouvu.

Je kulatého tvaru a kromě názvu společnosti rovněž obsahuje označení, že jde o smluvní razítko. Je velice podobné firemnímu.

Obrázek č. 5 Fakturační razítko



Zdroj: vytvořil autor

Fakturační razítko se používá k označení oficiálních čínských faktur potřebných pro daňový úřad jako důkaz o vynaložených finančních prostředcích.

Je oválného tvaru a kromě názvu společnosti rovněž obsahuje označení, že jde o fakturační razítko.

Kromě výše uvedených existují i jiná razítka, například celní razítko nebo razítko personálního oddělení. Vzhledem k důležitosti razítek a jejich schopnosti podepisovat smlouvy je nezbytné ověřit, zda razítko konkrétního partnera je pravdivé a náleží dané společnosti. Je několik kroků, jak pravost ověřit jako například kontrola razítka na jiných smlouvách společnosti, ověření jména a adresy společnosti podle obchodní licence a jiné.

Poté, co jsou zhotovena razítka, je možné otevřít firemní bankovní účet.

6.4.3 Bankovní účty

Otevření účtu je naprostou samozřejmostí podnikání všude na světě a v Číně tomu není jinak. Na výběr je obrovské množství bank, u kterých je možno účet otevřít, z těch největších to jsou - Industrial & Commercial Bank of China, China Construction Bank, Agricultural Bank of China, Bank of China, Bank of Communications a mnohé jiné.

Čínské banky začaly rovněž vstupovat na český trh. V současné době je zde pobočka Bank of China, ale svůj vstup plánuje i Bank of Communications a největší čínská banka co se týče výše aktiv Industrial & Commercial Bank of China.⁷²

Spousta zahraničních investorů zakládá účty u mezinárodních bank, které v Číně mají rovněž své zázemí, a to z důvodu již existujících vzájemných vztahů. Nicméně volba čínské banky má své výhody. Pro otevření účtu u čínské banky není potřeba tolik dokumentace, jako by tomu bylo u zahraniční. Navíc je počet poboček zahraničních bank oproti těm čínským naprosto marginální, a proto například výběry nejsou tak pohodlné. V neposlední řadě je rovněž třeba uvést, že většina čínských firem má účet u čínské banky, tudíž bankovní převody mezi čínskou a zahraniční bankou nejsou tak rychlé a jednoduché.⁷³

V zásadě jsou zapotřebí účty dva - běžný RMB účet a účet pro zahraniční kapitál. WFOE může mít pouze jeden běžný RMB účet pro denní operace. Je to jediný účet, ze kterého je firma oprávněna vybírat hotovost. Je to rovněž účet, ze kterého se odvádí daňové poplatky. Účet určený pro vklad zahraničního kapitálu musí být schválen Státní správou devizového trhu (SAFE) a slouží k obdržení kapitálových vkladů od zahraničních investorů.⁷⁴

Zpočátku se rovněž zakládá kapitálový účet pro splacení základního kapitálu společnosti. Ten se pak převede na běžný účet a kapitálový účet zaniká, případně se

⁷² VAGADAY, David. Do Česka míří BoCom, jedna z největších čínských a světových bank. *E15* [online].

⁷³ Opening a Bank Account in China. *China Business Review* [online]. (přeložil autor)

⁷⁴ Ibid. (přeložil autor)

převede na běžný účet pro příjem zahraničního kapitálu. Splacení základního kapitálu, obzvláště v cizí měně, je doprovázeno spoustou byrokratických úkonů, které jsou zakončeny schválením Státní správy devizového trhu. Tento proces může trvat i pár týdnů, zejména pokud se v jeho průběhu objeví nějaká komplikace.

Běžnou součástí bankovních operací v Číně je používání internetového bankovníctví. K tomu slouží speciální bezpečnostní USB klíč (tzv. U 盾), který slouží nejen k vstupu do internetového bankovníctví, ale rovněž k autorizaci plateb. V bance je možnost zažádat o dva tyto klíče, přičemž jeden disponuje přístupovými právy (omezená pravomoc) a druhý k tomu navíc schvalovacími právy (plná pravomoc). Toho je hojně využíváno a to tak, že klíč s přístupovými právy dostane jednotka, která se stará o firemní účetnictví a pomocí přístupu do e-bankingu připravuje platby, které pak držitel druhého klíče schválí, a teprve tehdy peníze odejdou z účtu.

Jakmile je účet založen, existují dva způsoby, jak vybírat hotovost. První, ten pohodlnější a mnohem jednodušší, je za pomoci bankovní karty. Ta je určena nejen pro výběry z bankomatu, ale rovněž slouží k tisku bankovních výpisů, které jsou potřeba pro účetnictví. Bankovní výpisy jsou samozřejmě dostupné v elektronické podobě, ale účetnictví vyžaduje výpisy vytisknuté ve speciálním bankomatu na papíře s razítkem banky.

Další způsob jak získat hotovost představují šeky. Jedná se o mnohem komplikovanější a dražší způsob (u Industrial & Commercial Bank of China - ICBC se za každý šek platí 5 RMB), nicméně se může stát, že konkrétní banka nebude mít zrovna karty k dispozici a tedy jiná možnost se nebude nabízet.

Ne každý může však skrze šek vybrat peníze. Určené osoby se musí zaregistrovat v bance (opět za pomoci razítek) a vyřídit si účelovou průkazku, která je opravňuje s šekem nakládat. Dále je potřeba vyřídit speciální modem, který generuje zvláštní kód potřebný pro úspěšné použití šeku. Nakonec je potřeba šek správně a čitelně (v čínských znacích!) vyplnit. Jakmile dojde k jakékoliv nepřesnosti, je nutno vyplnit nový šek. Příklad šeku u ICBC banky je v příloze (viz příloha č. 3).

Naprostou nezbytností, a to ne jen v případě šeků, ale i například smluv, faktur, účtenek a jiných, je znalost čínských číslic v jejich finanční podobě. Ty se používají

z důvodu, aby nemohlo dojít k podvodu. Vzhledem k jejich významu je v příloze uveden jejich přehled (viz příloha č. 4).

Otevírání firemních účtu v Číně a veškeré s tím spojené počáteční úkony působí dosti komplikovaně, což je umocněno podepisováním různých žádostí a formulářů, které mozek Evropana ani není mnohdy schopen vstřebat, neboť nemá dostatečné srovnání. Jsou to situace, kdy se projeví nejen jazyková, ale i kulturní bariéra, a je proto zapotřebí se na to připravit.

6.4.4 Sociální zabezpečení

Pro každou firmu je nezbytné, aby se přihlásila k odvodům sociálního zabezpečení. K tomu je potřeba společnost zaregistrovat na správě sociálního zabezpečení a vytvořit dva účty - jeden pro platbu sociálního pojištění a jeden pro platbu bytového fondu.

Výše odvodů se mění podle lokality, takže se stejně doporučuje si na tyto odvody nalézt agenturu. Je tomu jednak z toho důvodu, že je mnohem menší riziko vyskytnutí se chyby a taky je to mnohem pohodlnější. Navíc jsou to poměrně složité mechanismy, které je lepší nechat odborníkům. Měsíční poplatky za tento servis navíc nejsou nijak vysoké.

Jednou ze společností, která poskytuje tento servis je Beijing Foreign Enterprise Human Resources Service Co., Ltd. (FESCO)⁷⁵. Ta nabízí služby zejména týkající se lidských zdrojů. Jedná se o státní firmu, ve svém oboru největší v Číně. Tato organizace slouží více než 20 000 zákazníkům z různých zemí podnikajícím v různých oborech, což vypovídá o vysoké úrovni poskytovaného servisu. Obecně se dá říci, že naprostá většina zahraničních firem zpočátku s FESCEM spolupracuje, a to právě kvůli jeho spolehlivosti. FESCO rovněž poskytuje účetní a finanční služby. Společnost Beijing Adler Inspection Company je jednou z mnoha firem rovněž využívajících jejich služeb.

Poté, co je společnost přihlášená k odvodům a jsou vytvořeny výše již zmíněné dva speciální účty, je potřeba ještě podepsat třístrannou dohodu mezi společností, bankou a úřadem sociálního zabezpečení o automatických odvodech z firemního účtu.

⁷⁵ Více na <http://www.fesco.com.cn/495/index.htm>

Sociální pojištění je v Číně rozděleno do 5 kategorií - penzijní pojištění, zdravotní pojištění, pojištění v nezaměstnanosti, těhotenské pojištění a pojištění pro pracovní úrazy.⁷⁶ Procentuální výše platí pouze pro oblast Pekingů a to do června 2017.

- Penzijní pojištění

Stejně jako Česká republika, i Čína má systém, který zajistí, že její obyvatelé budou stále pobírat určitý příjem i potom, co odejdou do penze. Odvody fungují na měsíční bázi a podílí se na nich jak zaměstnanec (8%), tak zaměstnavatel (19%).⁷⁷ Část odvedená zaměstnancem putuje do osobního fondu, ze kterého je zaměstnanec po svém odchodu do důchodu oprávněn přímo čerpat. Na druhou stranu část odvedená zaměstnavatelem putuje do sociálního fondu. Prostředky nasbírané v tomto fondu jsou pak rozděleny mezi všechny občany, kteří do systému přispívali v průběhu svého pracovního života. V takovém případě mají občané nárok na důchod i potom, co vyčerpají vlastní fond. Poměrně je část penzijního pojištění ze všech pěti nejvyšší.⁷⁸

Zajímavou skutečností v Číně je věk pro odchod do důchodu. Tamější důchodová politika byla stanovena již v 50. letech minulého století a do dnešní doby se nezměnila. Podle té platí, že muži odchází do důchodu v 55 - 60 letech a ženy v 50 - 55 letech v závislosti na pracovním odvětví. Tento jev se velmi negativně projevil na státních důchodových rezervách, které se rapidně smršťují. Nicméně v roce 2017 by měl být zveřejněn plán pro zvyšování věku odchodu do důchodu, který by měl postupným zaváděním teoreticky nabýt platnosti v následujících pěti letech.⁷⁹

- Zdravotní pojištění

I v případě zdravotního pojištění jsou přispěvateli jak zaměstnanec (2% + 3 RMB), tak zaměstnavatel (10%).⁸⁰ Celá výše odvodu zaměstnance putuje do jeho individuálního zdravotního fondu, část odvedená zaměstnavatelem se dělí mezi fond daného zaměstnance a veřejný zdravotní fond. Individuální účet zaměstnance slouží k pokrytí jeho nákladů na jakékoliv ošetření do výše maximálně 10% průměrného

⁷⁶ China's social security system. *China Labour Bulletin* [online]. (přeložil autor)

⁷⁷ Payroll Processing in China: Challenges and Solutions. *Asia Briefing* [online]. (přeložil autor)

⁷⁸ LIVERMORE, Adam. Understanding China's Social Security System. *China Briefing* [online]. (přeložil autor)

⁷⁹ WONG, Chun Han. China Sets Timeline for First Change to Retirement Age Since 1950s. *The Wall Street Journal* [online]. (přeložil autor)

⁸⁰ Payroll Processing in China: Challenges and Solutions. *Asia Briefing* [online]. (přeložil autor)

lokálního ročního platu. Výdaje nad 10% jsou kryty z veřejného fondu, ale jen do výše pětinásobku průměrného lokálního ročního platu. Pokud nemá zaměstnanec dostatek prostředků na svém individuálním účtu, je potřeba aby, si doplácel ze svých soukromých úspor.⁸¹

- Pojištění v nezaměstnanosti

Do tohoto fondu přispívají rovněž obě strany, zaměstnanec (0,2%) i zaměstnavatel (0,8%).⁸² Nárok na dávku v nezaměstnanosti zaměstnanec vzniká až tehdy, kdy přispíval po dobu minimálně jednoho roku. Součástí dávek je i krytí zdravotního pojištění. Délka nároku na pobírání těchto dávek se odvíjí od doby, po jakou zaměstnanec odváděl příspěvky do fondu. Maximálně však jde o 24 měsíců u těch, kteří byli zaměstnáni po dobu deseti a více let.⁸³

- Těhotenské pojištění

Na této složce sociálního pojištění se podílí pouze zaměstnavatel (0,8%).⁸⁴ Tato část pojištění hradí všechny výdaje spojené s těhotenstvím, včetně předporodní prohlídky, porodnické a prenatální péče, stejně jako příspěvky vyplácené během mateřské dovolené.⁸⁵

- Pojištění pro pracovní úrazy

Do tohoto fondu přispívá pouze zaměstnavatel (0,2 - 1,9%) a to v takové výši, která odpovídá povaze práce vykonávané zaměstnanci.⁸⁶ Čím nebezpečnější práce je, tím větší je procento odváděné částky. Přesná výše je stanovena lokálním úřadem pro sociální zabezpečení podle toho, do jaké oblasti průmyslu společnost spadá. V případě, že zaměstnanec utrpí pracovní úraz, zaměstnavatel schraňuje doklady související se zraněním a vynaloženými náklady s tím spojenými a zažádá o proplacení právě z tohoto

⁸¹ China's social security system. *China Labour Bulletin* [online]. (přeložil autor)

⁸² Payroll Processing in China: Challenges and Solutions. *Asia Briefing* [online]. (přeložil autor)

⁸³ China's social security system. *China Labour Bulletin* [online]. (přeložil autor)

⁸⁴ Payroll Processing in China: Challenges and Solutions. *Asia Briefing* [online]. (přeložil autor)

⁸⁵ China's social security system. *China Labour Bulletin* [online]. (přeložil autor)

⁸⁶ Payroll Processing in China: Challenges and Solutions. *Asia Briefing* [online]. (přeložil autor)

fondu. Nicméně je zaměstnavatel povinen vyplácet zaměstnanci mzdu i po dobu jeho rekonvalescence.⁸⁷

Bytový fond, jak již bylo řečeno výše, je další odvod, který vedle sociálního pojištění musí zaměstnavatel (12%) odvádět, s ním ale přispívá i zaměstnanec (12%).⁸⁸ Rozdíl oproti sociálnímu pojištění je v tom, že zaměstnanec čerpá přímo z fondu. Fond bytového pojištění je rovněž spravován zvlášť od sociálního pojištění.

Důvodem, proč čínská vláda požaduje, aby zaměstnanci přispívali do bytového fondu je namotivovat je, aby si šetřili peníze na koupi domu (v Číně spíše bytu). Prostředky ušetřené ve fondu mohou být použity k úhradě počáteční splátky či splacení hypotéky. Jednotlivci, kteří mají dostatečnou výši zůstatku na účtu bytového fondu, mohou rovněž požádat o nižší úrokovou sazbu hypotéky ve srovnání s běžným komerčním účtem.⁸⁹

Sociální pojištění a bytový fond jsou dohromady běžně označovány jako povinné dávky. Zaměstnavatelé jsou obvykle povinni vyřizovat správu těchto povinných dávek za své zaměstnance, což znamená přihlásit je k těmto účtům a potom měsíčně kalkulovat jejich výši a zároveň realizovat i odvody (část placenou zaměstnancem i zaměstnavatelem). Přestože se sociální pojištění skládá z několika dílčích částí, tak zaměstnavatel odvádí měsíční paušální částku správě sociálního zabezpečení, a ta už danou sumu rozdělí mezi jednotlivé fondy. Druhá část, kterou zaměstnavatel odvádí ze svého firemního účtu, směřuje na úřad bytového fondu. V některých městech (včetně Pekingu) je možné spravovat povinné dávky online, což ušetří spoustu energie a času, jinak stráveného návštěvami příslušných úřadů.⁹⁰

*“Česká republika nemá s Čínou uzavřenou smlouvu o sociálním zabezpečení, vyslaní zaměstnanci tudíž musí platit pojistné dvakrát - v ČR i v Číně.”*⁹¹ Nicméně se zahraniční pracovníci neúčastní příspěvků do bytového fondu.⁹²

⁸⁷ LIVERMORE, Adam. Understanding China's Social Security System. *China Briefing* [online]. (přeložil autor)

⁸⁸ HOFFMAN, Richard. Important things you need to know about the Chinese Labor Law – Part One. *Ecovis* [online]. (přeložil autor)

⁸⁹ TONINI, Andrea. The Housing Fund in China – What Investors Need to Know. *China Briefing* [online]. (přeložil autor)

⁹⁰ Ibid. (přeložil autor)

⁹¹ HEBNAR, Jan. *Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem*. str. 110

6.4.5 Účetnictví a daňový systém

Další součástí zakládacího procesu WFOE je vedení účetních záznamů v souladu s čínskými účetními standardy a pravidelné daňové přiznání. K tomu je potřeba WFOE zaregistrovat na lokálním a státním daňovém úřadu.

Veškerá účetní dokumentace by měla být v čínštině a vyplněna podle čínské účetní praxe, to znamená, že by WFOE měla přijmout standardní čínské účetní osnovy. Jako součást účetních záznamů by měly být uchovány bankovní kniha, šekové záznamy a bankovní srovnání. Finanční výkazy jako rozvaha, výkaz zisku a ztráty by měly být sestaveny pomocí definovaného formátu a měsíčně předkládány daňovému úřadu. Předtím, než jsou podány, musí být označeny firemním razítkem.⁹³

Specifikem čínského účetního systému jsou charakteristické čínské faktury zvané fapiao. Zatímco jinde se na faktury pohlíží jako na dokumenty dokládající transakci, v Číně jsou hlavně způsobem, kterým vláda kontroluje odvedení daně z každé transakce. Fapiao jsou tištěny, distribuovány a spravovány daňovými úřady. Daňoví poplatníci jsou povinni si zakoupit takové, které odpovídají jejich obchodnímu rámci. Nakupují je přímo od daňového úřadu.⁹⁴

Fapiao jsou rozděleny na dvě kategorie - obecné faktury a speciální daňové faktury. Byť jsou často zaměňovány, je mezi nimi podstatný rozdíl. Speciální DPH faktury slouží k daňovým odpočtům, zatímco obecné nikoliv. Vzhledem k tomu, že speciální daňové faktury slouží k daňovým srážkám, obsahují mnohem více informací týkajících se obchodníka. I částka na faktuře je rozdělena na daňovou a nedaňovou složku. Částka na obecné faktuře už daň zahrnuje.⁹⁵

Tak jako všude jinde, i v Číně je daňový systém velmi komplikovaný a je mnohem lepší přenechat vedení účetnictví profesionální firmě. Čínská vláda má ráda daně a tedy kontrola jejich odvodů je velmi striktní. Jejich neplacení či nepřesnosti v daňových přiznáních mohou firmě přinést nemalou pokutu, která může v extrémním případě skončit zrušením obchodní licence.

⁹² LUBMAN, Stanley. Chinese Social Insurance: Will Foreigners Be Able to Opt Out? *The Wall Street Journal* [online]. (přeložil autor)

⁹³ Taxation and Investment in China 2016. *Deloitte* [online]. (přeložil autor)

⁹⁴ Understanding China's 'Fapiao' Invoice System. *China Briefing* [online]. (přeložil autor)

⁹⁵ Ibid. (přeložil autor)

V čínském daňovém systému je 19 daňových kategorií, ne všechny se však vztahují na každého daňového poplatníka.⁹⁶ WFOE všeobecně podléhá dani z přidané hodnoty, obchodní dani a dani z příjmu právnických osob.

Existují dva druhy plátců daně z přidané hodnoty - všeobecní plátcí a malí plátcí. Kritériem pro jejich rozlišení je výše ročního obratu. Obrat malých plátců dosahuje ročního obratu do 500 000 RMB u výrobních firem a 800 000 RMB u obchodních. Standardní sazba DPH je 17%. Kromě té existuje ještě pět druhů snížené sazby DPH - 3%, 6%, 11%, 13% a 0%.⁹⁷

Obchodní daň se počítá z obratu a je uložena firmě, která se zabývá poskytováním zdanitelných služeb, převodem nehmotného majetku nebo prodejem nemovitostí v Číně. Sazba se pohybuje mezi 3 - 5% s výjimkou zábavního průmyslu, kde činí daňová sazba 20%.⁹⁸

Téměř všechny firmy a organizace mající příjmy, jsou v Číně poplatníky daně z příjmu právnických osob. Firmy jsou děleny na daňové rezidenty a daňové nerezidenty. Daňovými rezidenty jsou ty podniky, které byly založeny v Číně, nebo mají alespoň sídlo výkonného managementu umístěno v Číně. Takoví podléhají dani 25% ze všech příjmů vyplacených v Číně, i mimo ni. Nedaňovými rezidenty jsou podniky, jejichž výkonný management sídlí mimo území Číny, nebo v Číně nemají žádné kanceláře a provozovny, anebo je mají na území Číny, ale s jejich příjmy nesouvisí. V těchto případech daňoví nerezidenti podléhají 25% dani z příjmu pocházejícího z Číny a příjmu vyplaceného mimo území Číny, který ale souvisí s institucemi a provozovnami v Číně.⁹⁹

Další daní, která se týká jak zaměstnavatele, tak zaměstnance, je daň z příjmu fyzických osob. Jedná se o progresivní daň pohybující se mezi 3 - 45%. Rezidenti i nerezidenti platí stejnou daň s tím rozdílem, že rezidenti mohou uplatnit standardní měsíční odpočet z daně 3500 RMB a nerezidenti 4800 RMB. Zákon rozděluje nerezidenty do dvou kategorií. První z nich jsou lidé, kteří v Číně žijí kumulativně

⁹⁶ China's Tax System. *State Administration of Taxation of The People's Republic of China* [online]. (přeložil autor)

⁹⁷ China's Tax System. *State Administration of Taxation of The People's Republic of China* [online]. (přeložil autor)

⁹⁸ Ibid. (přeložil autor)

⁹⁹ Ibid. (přeložil autor)

méně než 183 dní v roce. Ti platí daň pouze z příjmů plynoucích z jejich pobytu v Číně. Pokud jim plat vyplácí přímo zahraniční zaměstnavatel (ne pobočka či firma zahraničního zaměstnavatele v Číně), je příjem od daně osvobozen. Druhou kategorií jsou lidé, kteří v Číně žijí více než 183 dní, ale méně než rok. Ti platí daň z příjmu nehledě na to, jestli příjem pochází od čínského či zahraničního zaměstnavatele. Pracovníkům, kteří žijí v Číně déle než rok, avšak méně než 5 let, zákon ukládá odvádět daň ze všech příjmů vyplacených kdekoliv na světě. Praxe je však taková, že se daň odvádí pouze z příjmů pocházejících z Číny. Zahraniční příjmy se daní pouze tehdy, vyplácí-li je zaměstnavatel v Číně. Na ty, kteří jsou v Číně nepřetržitě déle než pět let, se nahlíží jako na čínské rezidenty.¹⁰⁰

6.4.6 Pracovní tým

Jednou z nejdůležitějších věcí při zakládání firmy je sestavení pracovního týmu. Kvalitní tým je naprosto klíčový pro to, aby firma orientovala veškerou svou pozornost, energii a finance na podnikání a nemusela se zabývat vnitropodnikovými problémy. Jelikož se jedná o založení WFOE, je v podstatě jisté, že zaměstnanci budou přinejmenším Češi a Číňané. Typická struktura vypadá asi takto - manažerské pozice si drží zahraniční pracovníci a na zbývající pozice najímají lokální pracovní sílu.

Někdy však může nastat situace, kdy společnost ještě není zaregistrována, ale už by potřebovala zaměstnance, který ji například s registrací pomůže, existuje způsob, jak to provést. V případě cizinců se to řeší pomocí obchodních víz. Vyslání člověk (většinou z mateřské společnosti) vycestuje do Číny na obchodní vízum a může tak vykonávat činnosti spojené se zakládáním společnosti. Vzhledem k tomu, že v Číně nepobírá plat (lze tedy říci v Číně nepracuje), nejedná se o ilegální záležitost.

Existuje ale i legální cesta, jak zaměstnat Číňana. Praxe je taková, že daného člověka najme FESCO nebo jiná agentura, která se specializuje na zaměstnávání jedinců za účelem vykonávání práce pro zahraniční entity. Tento zaměstnanec je zaměstnán FESCEM a poté vyslán, aby pracoval pro zahraniční společnost. Zde je však úskalí v podobě minimálně dvouleté smlouvy mezi FESCEM (jiná agentura může mít jiný limit) a zaměstnancem. Doporučuje se podepsat dohodu mezi FESCEM,

¹⁰⁰ HEBNAR, Jan. *Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem*. str. 110

zaměstnancem a budoucí WFOE o tom, že jakmile bude založena, zaměstnanec dobrovolně vypoví smlouvu s FESCEM a přejde pod WFOE. Hrozí však riziko týkající se interních firemních informací, neboť zaměstnanec se k nim dostane dříve, než pro společnost vůbec pracuje. Toto se rovněž řeší dohodami (např. o mlčenlivosti). Celý proces je tudíž docela komplikovaný, a navíc poplatek FESCU za tuto službu není malý. Avšak jde o jedinou legální cestu.¹⁰¹

V případě již založené společnosti je několik způsobů, jak hledat zaměstnance. Záleží, na jak sofistikovanou pracovní pozici by měl kandidát nastoupit. Velmi častým zdrojem nových pracovních sil je okruh známých, třeba již existujícího zaměstnance či důvěryhodného kamaráda. Osobní doporučení je velmi využíváno, ale může být rovněž zrádné. Je třeba mít se na pozoru před tím, zaměstnat někoho jenom proto, že patří do rodiny, ale jeho schopnosti a znalosti třeba vůbec nejsou takové, jak byly prezentovány. Nicméně pro pozice typu asistent/ka se toto velmi hodí, protože nejdůležitějším požadavkem na tuto pozici většinou bývá znalost angličtiny, a ta se dá velice dobře ověřit.

Další možností je hledat zaměstnance přes internetové portály, z nichž nejznámější jsou 51job¹⁰² a Zhaopin¹⁰³. Pomoc při hledání pracovní síly poskytují i místní kanceláře CzechTrade nebo obchodní zastoupení českých konzulátů a ambasád. I některé zahraniční obchodní komory umožňují vložení inzerátu na jejich web.

Nakonec nejtypičtější variantou, zejména v případě hledání zaměstnanců na sofistikovanější pozice - kontrolor kvality, návrhář, technolog aj., je využití profesionálních personálních agentur, jako je již zmíněné FESCO. To na základě daného popisu práce najde několik možných kandidátů typově odpovídajících pracovníkovi na hledanou pracovní pozici. Po ověření, že hledají správným "směrem", už pak doporučují konkrétní kandidáty a fungují jako prostředník v komunikaci až do případného podpisu pracovní smlouvy. Samozřejmě poplatek za tento servis není v žádném případě zanedbatelný (o tom později), ale mnohdy se jedná o nejvhodnější variantu.

¹⁰¹ HARRIS, Dan. How To Hire A China Employee Before Your WFOE Is Registered. It's Difficult. *China Law Blog* [online]. (přeložil autor)

¹⁰² Více na <http://51job.com/>

¹⁰³ Více na <http://www.zhaopin.com/>

Možností je i nabízení stáže studentům a jejich postupné zapracování, aby po studiích případně nastoupili na hlavní pracovní poměr. Tento způsob ale většinou nepřipadá v úvahu v prvním období existence firmy, neboť v tu chvíli je potřeba dát dohromady kvalitní tým, aby společnost co nejdříve tvořila vlastní obrat a nehrozilo jí vyčerpání základního kapitálu a případné komplikace s potřebným dofinancováním.

Výše uvedené platí spíše pro zaměstnávání čínských pracovníků, nicméně dalším, neméně důležitým, požadavkem nově vznikající WFOE je v Číně zaměstnat své zahraniční pracovníky (v tomto případě české). Je potřeba si uvědomit, a to hlavně v případě zaměstnanců, že podléhají čínskému pracovnímu právu a nikoliv tomu, odkud pochází.

Aby mohl cizinec v Číně pracovat, musí být držitelem pracovního víza (typ Z) nebo víza pro zvláštní zahraniční odborníky (typ R). V ostatních případech není podle čínských zákonů a regulí oprávněn v Číně pracovat.¹⁰⁴

V listopadu roku 2016 byl Státním úřadem pro zahraniční záležitosti (SAFEA) spuštěn systém, který si klade za cíl vytvořit sjednocené pracovní povolení. Přechozí pracovní povolení pro účely víza Z a R byly sjednoceny do jednotného systému pracovních povolení pro cizince v Číně. Jednotné pracovní povolení je založeno na tříúrovňovém klasifikačním systému. Tento nově zvolený jednotný systém by měl odbourat problémy a nekonzistenci v udělování pracovních povolení lokálními úřady. Tříúrovňový systém klasifikuje cizince jako kandidáty úrovně A, B a C na základě jejich vzdělání, zkušeností, doby strávené prací v Číně, věku, úrovně platu, ale i úrovně čínštiny.¹⁰⁵ Jako hlavní záměr tohoto aktu se dá usuzovat, že čínská vláda si chce v zemi držet jen talentované pracovníky, kteří mohou přispět čínskému rozvoji. Není ale v jejím zájmu, aby v Číně nacházel práci kdokoliv. Kde ještě není zaveden nový systém, postupuje se podle starého.

Poté, co jsou vybráni zaměstnanci, zaměstnavatel musí dát dohromady několik dokumentů, které budou pracovní poměr legálně upravovat.

¹⁰⁴ Making it work, legally. *The State Council - The People's Republic of China* [online]. (přeložil autor)

¹⁰⁵ CHERNOFF, Ari. Obtaining China's New Unified Foreign Work Permit. *China Briefing* [online]. (přeložil autor)

6.4.7 Pracovní poměr

Oblast pracovního práva nesmí být brána na lehkou váhu a v Číně to platí dvojnásob. Byť se může zdát, že některá čínská nařízení a zákony jsou místy benevolentní a platí de-facto jen na papíře, v pracovně právní oblasti je to jinak. Samotní zaměstnanci působí jako kontroloři, kteří dohlíží na to, aby vše bylo v pořádku (nakonec je to v jejich zájmu). Proto je potřeba pečlivě promyslet a připravit jednotlivé dokumenty, které s pracovním poměrem mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem souvisí.

Základem je samozřejmě pracovní smlouva. Nicméně součástí čínské firemní kultury je i tzv. zaměstnanecká příručka a zvykem jsou i nabídkové dopisy (v češtině známé i pod anglickým termínem offer letter). Běžným krokem bývá využití právních firem, které níže uvedené dokumenty připraví na míru podle zaměstnavatele a jeho předmětu podnikání. Jde o rozumný krok, který sice firmu finančně zatíží, ale v budoucnu se může velmi vyplatit.

Offer letter

Nabídkový dopis v podstatě představuje nabídku zaměstnání shrnující základní aspekty spojené s výkonem práce na konkrétní pozici, která bývá (potenciálním) zaměstnancům předkládána v rámci výběrového řízení či jiného procesu směřujícího k uzavření pracovní smlouvy. V podstatě se jedná o poslední krok před podepsáním pracovní smlouvy.¹⁰⁶

Typický dopis má délku jedné až dvou stran a obsahuje název pracovní pozice, práva a povinnosti s pozicí spojené, místo výkonu práce, platební podmínky, zaměstnanecké benefity a délku trvání pracovního poměru. Při sepisování takového dopisu je potřeba dát si pozor, aby nabízené podmínky jakkoliv neporušovaly čínské právo. Bohužel je to v rámci čínských firem nabízejících práci zahraničním pracovníkům vyskytující se jev.¹⁰⁷

Očekává se, že to, co obsahuje offer letter a na co zaměstnanec přikývne, se pak objeví i v pracovní smlouvě. Jejich vypracování jde ruku v ruce, nicméně je potřeba si

¹⁰⁶ LANDWEHRMANN, Tereza. Offer letter zaměstnavatele optikou Nejvyššího soudu. *Epravo* [online].

¹⁰⁷ YANG, Grace. China Employment Offer Letters Because They Matter. *China Law Blog* [online]. (přeložil autor)

uvědomit, že offer letter se řídí smluvním právem a občanským právem, kdežto pracovní smlouva podléhá pracovnímu právu a zákonu o pracovních smlouvách.¹⁰⁸

Pracovní smlouva

Pracovní smlouva zakládá pracovní poměr mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, není tedy možné tuto záležitost opomenout. Je naprosto nezbytné, aby byla v písemné podobě. Jestliže je podepsán offer letter, neznamená to, že pracovní podmínky jsou dány a teď už stačí jen ústní dohoda. Offer letter totiž nezakládá pracovní právní vztah. Jestliže tomu tak není, zaměstnavatel riskuje obrovskou pokutu.¹⁰⁹ Vzhledem k tomu, že se jedná o pracovní poměr v Číně, měla by být i pracovní smlouva přizpůsobena lokálním podmínkám. Rovněž je potřeba zvolit jazyk smlouvy, v případě dvojjazyčné potom stanovit, který jazyk je určující.

Podle čínského pracovního práva by měla pracovní smlouva přinejmenším obsahovat následující klauzule:

- Dobu trvání pracovního poměru
- Popis pracovní pozice
- Ochranu práce a pracovní podmínky
- Odměnu za práci
- Pracovní disciplínu
- Podmínky ukončení pracovního poměru
- Sankce za porušení pracovní smlouvy

Výše uvedené může být samozřejmě doplněno o další klauzule, které by však měly být schváleny oběma stranami.¹¹⁰

Pracovní poměr lze na základě čínského práva sjednat na dobu určitou, neurčitou, anebo na dobu trvání konkrétního projektu. V případě, že zaměstnanec podepsal s jedním zaměstnavatelem už dvě smlouvy na dobu určitou, či pro něj pracuje nepřetržitě 10 let, má nárok na smlouvu na dobu neurčitou.¹¹¹ Od délky pracovního poměru se odvíjí zkušební doba. Jednoměsíční zkušební doba se sjednává při smlouvě

¹⁰⁸ CUI, David. Offer Letters Vs. Labor Contracts under China Law. *LinkedIn* [online]. (přeložil autor)

¹⁰⁹ Ibid. (přeložil autor)

¹¹⁰ Labour Law of the People's Republic of China. *The State Council - The People's Republic of China* [online]. (přeložil autor)

¹¹¹ Labour Laws in China. *EU SME Centre* [online]. (přeložil autor)

na dobu 3 měsíců až 1 roku. Dvouměsíční zkušební doba se aplikuje při délce smlouvy na 1 - 3 roky. U pracovní smlouvy, která je sepsaná na dobu delší, než jsou 3 roky, je možné stanovit tříměsíční zkušební dobu. Pro pracovní smlouvu založenou na délce trvání určitého projektu se zkušební doba nepoužívá.¹¹²

Pracovní doba je jako v České republice stanovena na 40 hodin týdně. Jestliže zaměstnavatel požaduje po zaměstnanci, ať pracuje i o víkendech a svátcích, musí mu podle předpisů vyplatit odměnu za přesčasy. V případě, že pracovní pozice vyžaduje flexibilnější pracovní dobu, měla by být upravena v pracovní smlouvě. V takovém případě by přesčasy nemusely být vypláceny. Dovolenu upravuje čínská legislativa v závislosti na odpracované době. Jedná se samozřejmě o minimální dobu, kterou může zaměstnavatel rozšířit.¹¹³

Zrušení a zánik pracovní smlouvy je velmi podobný české právní úpravě. Jednou z možností je uplynutí sjednané doby. Výpověď ze strany zaměstnance či zaměstnavatele musí být v souladu se zákony ČLR. V případě, že zaměstnanec dostane výpověď, náleží mu odstupné. Výše odstupného je většinou dost vysoká, a proto je pro zaměstnavatele někdy výhodnější počkat na přirozené ukončení smlouvy.¹¹⁴

Čínské právo umožňuje zahrnout do smlouvy konkurenční doložku, která se však dotýká pouze senior manažerů, senior techniků a jedinců, kteří mají přístup k obchodním tajemstvím firmy. Konkurenční doložka se může sjednat maximálně na dva roky a s příslušnou kompenzací.¹¹⁵

Stejně tak je možné do smlouvy zahrnout ujednání o zaškolení pracovníka. Kromě výše uvedeného jsou však i jiné aspekty, které by se mohly (a většinou i měly) do smlouvy zapracovat. Nicméně s ohledem na možný rozsah práce byly vybrány jen ty nejdůležitější. I tak by si ale potenciální zaměstnavatel měl podrobně nastudovat příslušnou právní úpravu či tuto povinnost delegovat na právní firmu.

¹¹² Labor Contract Law of the People's Republic of China. *Database of Laws and Regulations* [online]. (přeložil autor)

¹¹³ Labour Laws in China. *EU SME Centre* [online]. (přeložil autor)

¹¹⁴ HOFFMAN, Richard. Important things you need to know about the Chinese Labor Law – Part One. *Ecovis* [online]. (přeložil autor)

¹¹⁵ Labour Laws in China. *EU SME Centre* [online]. (přeložil autor)

Zaměstnanecská příručka

Jedná se o komplexní dokument, který upravuje kompletní sadu nařízení týkajících se pracovního poměru. Mnohdy není snadné zaměstnance propustit, neboť jak již bylo zmíněno v části zabývající se pracovní smlouvou, je potřeba propuštění podložit relevantním důvodem odpovídajícím právu. Jeden z nejhlavnějších důvodů, proč takovou příručku ve společnosti mít je tedy ten, že slouží jako podklad při propouštění zaměstnance.¹¹⁶

Je nezbytné, aby byla podrobně zpracována v písemné podobě a každý zaměstnanec ji podepsal. Bez ní i v případě, že zaměstnanec způsobí škodu firmě, může být těžké jej propustit, neboť nebude pravidlo či regule, která by prokázala, že zaměstnanec konal tak, jak neměl. Zároveň by měla být v čínštině, aby bylo zaručeno, že jí zaměstnanec porozumí. Stejně tak by měla být i v angličtině pro zahraniční zaměstnance.¹¹⁷

Nicméně je třeba mít se na pozoru před tím, co je v příručce zakomponováno. I přestože je vhodné, aby byla detailní a v podstatě ošetřila každou část společnosti a jejího byznysu, i tak musí být v naprostém souladu se zákony. Obsahově dává prostor zaměstnavateli dovysvětlit skutečnosti, které jsou z právního hlediska poněkud vágně stanoveny. Běžně obsahuje systém hodnocení zaměstnanců, zaměstnanecské benefity, speciální volné dny, jako je například mateřská dovolená, pracovní dobu, přesčasy, ukončení pracovního poměru, disciplinární řízení v případě porušení pravidel ze strany zaměstnance, dále pak upravuje nakládání s citlivými informacemi a jiné.¹¹⁸

6.4.8 Kancelář

Jak již bylo řečeno výše, výběr kanceláře a tedy registraci sídla společnosti (mnohdy v jednom, ale ne nezbytně) je nutno provést dříve, než je zaregistrována samotná společnost. V tomto okamžiku se však objeví pozoruhodná situace, kdy pro

¹¹⁶ YANG, Grace. Seven Myths About China Employer Rules and Regulations (aka Employee Handbook). *China Law Blog* [online]. (přeložil autor)

¹¹⁷ Ibid. (přeložil autor)

¹¹⁸ YANG, Grace. China Employer Rules and Regulations and Why You Must Have One. *China Law Blog* [online]. (přeložil autor)

založení společnosti je nezbytná registrace sídla prokázaná nájemní smlouvou, ale aby mohlo dojít k podpisu nájemní smlouvy za účelem provozování firmy, je nutné doložit obchodní licenci.

V takovém případě je postup možného řešení následující. Je nezbytné se spojit s vlastníkem či pronajímatelem prostor a vysvětlit mu celou situaci. Po ujištění, že všemu rozumí a je ochoten spolupracovat, se nejprve podepíše nájemní smlouva na mateřkou společnost (tedy společníka vlastního WFOE), která však později bude převedena na dceřinou společnost, potom co bude úspěšně založena. Je důležité se ujistit, že pronajímatel souhlasí s pozdějším přepisem nájemní smlouvy. Pronajímatel navíc musí zaručit, že prostory budou schváleny pro účely, které jsou zamýšleny a že nájemní smlouva bude zaregistrována u příslušného státního úřadu pro správu nemovitostí v konkrétním distriktu.¹¹⁹ Pronajímatel musí kromě nájemní smlouvy rovněž poskytnout občanský průkaz (nebo jiný identifikační dokument), obchodní licenci a certifikát o vlastnictví nemovitosti.¹²⁰

Doporučuje se, jako ve většině případů, mít jakoukoliv ústí dohodu potvrzenou i na papíře, neboť se dá očekávat, že pro konkrétního Číňana bude slovní dohoda naprosto dostačující a mohou tak případně vzniknout problémy.

V České republice je za účelem šetření nákladů populární registrovat sídla společností na tzv. virtuální kanceláře, které v podstatě slouží k tomu, aby přebíraly poštu, a tu pak dále přeposílaly. U nás je toto velmi riskantní a zbytečně přitahující větší pozornost finančního úřadu, v Číně je registrace virtuální kanceláře jako sídla společnosti přímo zakázána. Pro potřeby sídla společnosti je tedy nutné mít pronajatu fyzicky existující kancelář. Na to dohlíží Správa průmyslu a obchodu podnikající roční kontroly. Pro podnikatele, kteří jsou většinu času mimo kancelář, a tedy fyzické prostory pro ně nemají moc velký význam, přesto existuje řešení.¹²¹

Jako reakce na tuto skutečnost se v Číně začali objevovat poskytovatelé virtuálních a servisních kanceláří, kteří však splňují požadavky na kancelář stanovené

¹¹⁹ HARRIS, Dan. Leasing Requirements For A China WFOE To Be. *China Law Blog* [online]. (přeložil autor)

¹²⁰ Office address of WFOE. *WFOE Organization: Wholly Foreign Owned Enterprise (WFOE)* [online]. (přeložil autor)

¹²¹ ELSINGA, Steven. Using Serviced Offices for Business Registration. *China Briefing* [online]. (přeložil autor)

již zmíněnou Správou průmyslu a obchodu. Ty zahrnují prostor s nezávislým vstupem a pracovní stůl pro výkon práce. Kromě toho je navíc k dispozici servis, jako je IT zabezpečení, administrativní (ve smyslu sekretářská) podpora a konferenční místnosti.¹²² Příkladem poskytovatele splňujícího tyto podmínky je společnost SERVCORP¹²³ nabízející prostory ve městech Peking, Šanghaj, Chengdu, Guangzhou a Hangzhou.

Pouze jedno podnikání může být registrováno na konkrétní adresu. Je však možné zaregistrovat jednu kancelář jako sídlo společnosti, ale dodatečně používat jiné prostory. Velký rozmach v Číně za poslední dobu zaznamenaly totiž co-workingová centra. Ještě v roce 2015 se jednalo o téměř neznámý pojem a o rok později jich bylo již na 500 ve městech jako Šanghaj a Peking. Tento boom byl velmi podpořen vládou za účelem rozmachu podnikatelství a nárůstu pracovní síly generace millenials, jak uvádí deník Shanghai Daily. Jde i o přerod ke sdílené ekonomice a rozmachu technologií.¹²⁴ Je obecně známo, že spousta dnes velice úspěšných startupů vzešla právě z těchto center.

Při podpisu nájemní smlouvy je dobré ji řádně prostudovat a klidně nechat prověřit právníkem. Může se totiž stát, že cena nájmu bude stanovena bez DPH a v dovětku ke smlouvě bude napsáno, že faktura za platbu bude vytištěna jen při doplacení DPH. To samo o sobě už není legální a dalo by se polemizovat o správnosti smlouvy. Zrádná je ona výše DPH, která není plošně nastavena, ale záleží na tom, do kterého daňového rámce pronajímatel spadá. Za účelem neplacení daně či alespoň placení nižší výše je pronajímatel schopen podnikat různé kličky, které však mohou negativně ovlivnit i samotné podnikání člověka, který si kancelář hodlá pronajmout. Velice běžnou praxí je i skutečnost, že si pronajímatel nechá daň zaplatit na zvláštní, mnohdy osobní, účet a vydá fakturu odpovídající pouze do výše zaplaceného nájmu bez daně. Fakturu na zaplacenou daň pak nevydá, a nechá plátce, ať si fakturu, či několik, na odpovídající výši obstará někde jinde, třeba pravidelnými návštěvami restaurací. V tomto případě se však plátce stává spolupachatelem na neplacení daně a může se dostat do problémů. Jednoduchým indikátorem tohoto podvodu bývá například uvedení dvou účtů (firemní a osobní) v nájemní smlouvě. Neznalost čínského jazyka může být

¹²² Ibid. (přeložil autor)

¹²³ Více na <http://www.servcorp.com.cn/en/>

¹²⁴ CAO, Cherry. The 'sharing economy' extends to the workplace. *Shanghai Daily* [online]. (přeložil autor)

samozřejmě rovněž zneužita, a proto je vhodné do této záležitosti zapojit rodilého mluvčího, jako v případě každé smlouvy, obzvláště té, která je pouze v čínštině a neobsahuje anglický překlad. Ani ten však nebývá vždycky zárukou...

Výběr adresy v konkrétním čínském městě je rovněž potřeba dobře uvážit. Co se týče Pekingu, tak většina zahraničních firem sídlí v distriktu Chaoyang, obzvláště v okolí obchodní čtvrti zvané Guomao. Studovaná společnost Beijing Adler Inspection Company má své sídlo v distriktu Fengtai. Tato lokalita byla vybrána hlavně z důvodu existence Pekingského západního nádraží, ze kterého jsou pravidelně vypravovány rychlovlaky do míst, kde má mateřská společnost ty nejvýznamnější dodavatele. Dalším důvodem byla větší pravděpodobnost nižších nájmů.

Výběr sídla v této lokalitě má však i svá úskalí. Tím hlavním je nepřítomnost zahraničních firem, což má za následek, že většina místních autorit není zvyklá na jednání se zahraničními subjekty, a tudíž se může stát, že některé operace dělá vůbec poprvé. Příkladem je převod základního kapitálu v konkrétní pobočce ICBC banky, u které má sledovaná společnost otevřen firemní účet. Samozřejmostí právě na těchto místech je i menší počet lidí disponujících schopností mluvit plynule anglicky.

Po pronajmutí kanceláře je potřeba ji vybavit internetovým připojením a zavedením pevné linky. Na výběr je ze tří hlavních poskytovatelů - China Unicom, China Telecom a China Mobile. Většinou je dobré si u správce budovy, ve které se kancelář nachází, zjistit, kdo právě tam internet poskytuje, respektive kdo tam má zavedené sítě. Stává se, že je v budově podepsána smlouva pouze s jedním poskytovatelem, což vede k vytvoření monopolu, a s tím souvisí obrovská výše měsíčních poplatků. Tato situace se dá řešit pořízením Wi-Fi modemu s datovou SIM od jiného poskytovatele. Cenově se to sice vyplatí, ale kvalita a rychlost připojení se nevyrovná, dnes už běžně, zavedeným optickým kabelům.

V případě pevné linky je možným provozovatelem pouze ten, kdo má podepsanou smlouvu na poskytování služeb v dané budově. Tyto poplatky však bývají cenově příznivé, takže hledání alternativního řešení není potřeba. V obou případech je doporučeno v bance nastavit inkasní platbu na měsíční poplatky a dále se danou věcí nezaobírat.

Poslední fází související s kanceláří je její zařízení, tedy nákup nábytku, technického vybavení a vůbec všeho, co je pro výkon samotného podnikání potřeba. V Pekingu jsou stejná či podobná obchodní centra i supermarketky jako v České republice, a stejně je to i s nabízeným sortimentem, takže samotné zařízení nečiní žádné větší obtíže. V případě, že na nákup vybavení budou použity firemní (zcela logicky) finanční prostředky, je potřeba si v konkrétním obchodě obstarat odpovídající fakturu na jméno společnosti, neboť pouhá účtenka (byť se jedná o malou částku) není pro čínské účetnictví dostačující.

6.4.9 Zastupitelské úřady a jiné organizace¹²⁵

Poslední podkapitola související se zakládáním společnosti v Číně se zaměřuje na české zastupitelské úřady v Číně a jiné organizace, které jsou mnohdy při otevírání firmy nápomocny, ať už v podobě rad či konzultací, poskytnutím tlumočnických a překladatelských služeb, ale i vypracováním konkrétních analýz a průzkumů trhu.

V rámci diplomatického zastoupení je Česká republika reprezentována velvyslanectvím v Pekingu a dále pak generálními konzuláty v Šanghaji a Chengdu.¹²⁶ Vliv těchto institucí na pronikání českých firem na čínský trh není zanedbatelný a nejvíce se projevuje v tzv. Projektech ekonomické diplomacie, neboli PROPED¹²⁷. Tyto projekty jsou dále podporovány Českou exportní bankou¹²⁸ a také exportní pojišťovnou EGAP¹²⁹. Další možností je zapojení se do rozvojové pomoci, kterou poskytuje ČR

V Číně jsou rovněž zastoupeny ostatní agentury České republiky. Jmenovitě to jsou CzechTrade v Pekingu, Šanghaji, Chengdu a Guangzhou, CzechInvest v Šanghaji a CzechToursim v Pekingu a Šanghaji.¹³⁰

¹²⁵ Poznámka: Jedná se pouze o území pevninské Číny, nezahrnující Hongkong, Macao a Taiwan.

¹²⁶ Zastoupení ČR v zahraničí. *Ministerstvo zahraničních věcí České republiky* [online].

¹²⁷ Více na

http://www.mzv.cz/lima/cz/obchod_a_ekonomika/projekty_ekonomicke_diplomacie_proped/index.html

¹²⁸ Více na <https://www.ceb.cz/>

¹²⁹ Více na <http://www.egap.cz/index.php>

¹³⁰ Čína: Kontakty. *Business Info* [online].

Agentura CzechTrade slouží k podpoře exportu a klade si za cíl pomoci českým firmám, které se snaží uchytit se na čínském trhu. Jak již bylo řečeno výše, v Číně je poměrně hojně zastoupena a využití služeb jejích kanceláří je velmi přínosné. Typickou činností je organizování českých pavilonů na veletrzích napříč Čínou zaměřených na různé oblasti. Agentura ale poskytuje mnohem více služeb, přičemž nejlepším řešením je zkontaktovat se s některým ze specialistů působících přímo v Číně (ideálně podle lokality) a probrat detailněji konkrétní záměry na čínském trhu.

Dalšími agenturami, které však nemají přímý dopad na podnikání v Číně, jsou CzechInvest a CzechTourism. První jmenovaná agentura se zaměřuje na investice proudící směrem do České republiky, ale to neznamena, že nemůže být nápomocna, třeba v podobě poskytnutí kontaktů a doporučení na konkrétní subjekty či osoby. CzechTourism se snaží o propagaci České republiky jako destinace cestovního ruchu. Přestože to s podnikáním v Číně přímo nesouvisí, je možné s agenturou i tak navázat kontakt a zúčastnit se například jejích propagačních aktivit, kde je možné prezentovat své výrobky.

Další velmi nápomocnou organizací je EU SME centrum, které bylo iniciováno Evropskou Unií za účelem pomoci malým a středním podnikům pocházejícím z EU při jejich pronikání a působení na čínském trhu. Jedná se o tým expertů, který poskytuje poradenství a podporu v hlavních čtyřech oblastech - business development, právo, normy a prohlášení o shodě a lidské zdroje. EU SME centrum rovněž poskytuje tréninkové programy a školení týkající se různých oblastí, například celní procedury a jiné. Stejně tak disponuje širokou škálou prověřených poskytovatelů právních, personálních, účetních, pojišťovatelských, logistických a jiných služeb působících v Číně.¹³¹ V neposlední řadě je nabízena služba v podobě tzv. hot-deskingu, což znamená, že je možno si za účelem například obchodních jednání pronajmout konferenční místnost.¹³² Česká republika má v této organizaci svého zástupce v podobě paní Ludmily Hyklové, která sídlí v Pekingu a je zde tedy možnost i osobní schůzky.

V Pekingu, Šanghaji a jiných velkých městech rovněž existují více či méně organizované komunity Čechů a Slováků. Napojení se do těchto kruhů může být pro podnikatele začínající v Číně velice přínosné, protože se skoro vždy najde člověk, který

¹³¹ The Centre. *EUSME Centre* [online].

¹³² Hot-Desking. *EUSME Centre* [online].

už ten který problém řešil, anebo se rozproudí diskuze, aby se problém vyřešil a všichni tak nabyli nové vědomosti a zkušenosti. Další výhodou tohoto navazování nových kontaktů je možnost skrze krajanů poznat lokální obyvatele, kteří mohou eventuálně do nové firmy nastoupit jako zaměstnanci. Přece jenom je Čína vztahová kultura a doporučení či kontakty jsou její nezbytnou součástí.

6.5 Náklady spojené s WFOE

V následující podkapitole budou shrnuty náklady související s WFOE. Důvodem, proč jsou takto uvedeny ve zvláštní kapitole, je jejich přehlednost. Dále je potřeba si uvědomit, že se jedná o přibližné náklady. Ty se mohou lišit lokalitou, kde se daná pobočka zakládá, partnerem, se kterým se rozhodne podnikatel spolupracovat, úrovni samostatnosti v kombinaci se znalostí prostředí atd. Obrovskou výhodou má ten, kdo si již něčím podobným prošel, anebo se s někým takovým zná a má tedy přístup k informacím.

Jako prvotní náklad, ne však nutný, je poplatek agentuře, která by otevřela pobočku takzvaně “na klíč”. V případě, že by šlo o využití mezinárodní právní firmy, náklady by mohly oscilovat okolo 100 000 RMB. Ta ale poskytne ten nejlepší možný servis. Anglicky (případně jiným jazykem) mluvící personál je naprostou samozřejmostí, stejně jako profesionální přístup. Využitím středně velké agentury (například Hongda Business Services) se náklady sníží na hodnotu mezi 10 000 – 20 000 RMB. V podstatě poskytují stejný servis jako mezinárodní firmy, ale za mnohem přijatelnější ceny. Vzhledem k jejich velikosti ve srovnání s mezinárodní firmou se dá očekávat mnohem osobnější přístup. Problém může být s jazykovou vybaveností jejich zaměstnanců. Možností je rovněž spolupráce s expertem jednotlivcem, který má zkušenost z předchozí práce v agentuře, ale nyní podniká sám. Zde je poplatek za jeho služby většinou nižší než 10 000 RMB. Riziko tady představuje spolehnout se na jednotlivce. Ten nakonec nemusí být tím, za koho se vydává, a s konkrétními záležitostmi si neví rady. To je potom plýtvání nejen peněz, ale i času. Poslední variantou je založit společnost s vypětím vlastních sil. Poplatky budou rovněž pod 10 000 RMB. V porovnání s využitím služeb experta je tato varianta jistější

(podnikatel sám sebe podvádět nebude), nicméně je to vykoupeno ohromnou neznalostí prostředí, což připomíná noční můru.¹³³

Dalším nákladem je základní kapitál, který slouží i k založení společnosti, tzn., že výše uvedené se od něj dá odečíst. V případě využití těch nejdražších možných služeb je pravděpodobné, že jeho převážná část bude spotřebována a v pozdějších fázích společnosti, třeba už při placení regulérních měsíčních poplatků a odvodů (kdy firma ještě nebude sama vydělávat), bude chybět a bude muset dojít k dalšímu dofinancování ze strany mateřské společnosti či jiného investora. Dříve již bylo zmíněno, že průměrná výše základního kapitálu pro konzultační WFOE se pohybuje mezi 100 000 - 300 000 RMB.

V případě, že se společnost rozhodne starost o sociální zabezpečení outsourcovat na lokální agenturu, měsíční poplatky se budou pohybovat v řádech stovek RMB. Těžko lze určit přesnější hodnotu, neboť záleží na každé agentuře a na tom, co všechno by daný servis zahrnoval. K tomu se musí připočítat jednorázové platby za otevření účtu pro odvody sociálního pojištění a účtu pro odvody bytového fondu. Zároveň je potřeba počítat s ročním poplatkem za možnost spravovat odvody online, ale zde se jedná o zanedbatelnou částku.

Stejně je to i v případě účetních služeb. Vzhledem ke složitosti čínského daňového systému lze očekávat, že i zde bude najata externí agentura. Výše servisního poplatku rovněž závisí na mnoha faktorech, ale dá se říci, že výsledná částka se pohybuje mezi 5 000 a 10 000 RMB za měsíc. Částka se rovněž odvíjí od toho, zda je v servisním poplatku zahrnut poplatek za roční audit, většinou však nebývá. Pokud je společnost již dost velká, vyplatí se jí mít zaměstnaného vlastního účetního.

Náklady na zaměstnance jsou v Číně poměrně vysoké, obzvláště ve velkých městech jako je Šanghaj nebo Peking. Tyto náklady mohou být mnohdy rozhodujícím faktorem, zda nakonec pobočku založit nebo ne. Čína už není tou zemí s levnou pracovní silou. Kupříkladu náklady firmy na pozici sekretářky přijdou na minimálně 8 000 RMB, nákupčího 10 000 - 12 000 a kvalitního prodejce i na 15 000 RMB. Využití agentury při hledání zaměstnanců může přijít až na trojnásobek jejich platu.¹³⁴

¹³³ LI, Weiwei. How Much Does It Cost To Open A WFOE In China? *LinkedIn* [online]. (přeložil autor)

¹³⁴ HEBNAR, Jan. *Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem*. str. 123

Roční průměrný plat v Pekingu za rok 2015 činil zhruba 58 000 RMB, tzn. necelých 5000 RMB měsíčně.¹³⁵

Velký finanční výdaj představuje rovněž zaměstnání cizinců, kteří jsou ještě dražší než lokální pracovní síla. Zejména proto, že mají různé požadavky čítající příplatky na manželku, školu pro děti apod.

Co se týče nájmu, Peking se jednoznačně řadí mezi nejdražší místa na světě. Výše se odvíjí od konkrétní lokality, vzdálenosti od centra a jiné. Při požadavku na kancelář pro 5 - 10 lidí se ceny pohybují od 5 000 RMB výše. Konkrétní ceny podle konkrétních požadavků se dají zjistit třeba na internetových stránkách společnosti Instant Office.¹³⁶

Výše uvedené náklady souvisí se založením společnosti a dále jsou uvedeny pravidelné výdaje, které má jakákoliv WFOE nehledě na povahu jejího podnikání. Další náklady odvíjející se právě od podnikatelských aktivit konkrétních firem se velmi liší, a proto zde nejsou uvedeny.

6.6 Provozní aktivity

Tato případová studie se zaměřuje zejména na otvírání firmy v Číně a činnosti s tím související, nicméně bude tato krátká podkapitola věnována provozním aktivitám, navazujícím hned v další fázi existence společnosti. Jejich podchycení a včasné plnění je klíčové pro to, aby společnost fungovala bezproblémově a soustředila se pouze na tvoření hodnot. Budou nastíněny pouze provozní aktivity, které mají společně všechny firmy, tudíž zde nebudou uvedeny žádné činnosti spojené s konkrétním odvětvím.

Základem je odvádět, anebo alespoň dohlížet na to, aby byly řádně a včas odváděny všechny měsíční či roční poplatky. Co se týče účetnictví, je potřeba pravidelně platit daně a odevzdávat daňová přiznání. Doporučením, a většina účetních firem to požaduje, je vést si přehled plateb (třeba jen obyčejný excelový soubor), na které byly použity peníze z pokladny, tedy v hotovosti. Naprostou samozřejmostí je odevzdání všech faktur a měsíčních výpisů z účtu, aby mohly být zapracovány do

¹³⁵ Labor Market & Salary Report 2015/2016. *German Chamber of Commerce in China* [online].

(přeložil autor)

¹³⁶ Více na <http://www.instantoffices.com/en/cn>

účetnictví. Účetní firma, v případě využití externí, vše schraňuje, ale i tak je vhodné si dělat kopie a vše si evidovat.

Stejně je to i v případě sociálního zabezpečení. Je důležité pohlídat, aby byly včas vyplaceny mzdy zaměstnancům a odvedeny sociální poplatky. Jestliže má firma již velké měsíční obraty a tok financí není zanedbatelný, je nezbytné zajistit, aby každý měsíc zůstalo na firemním účtu dostatek prostředků na mzdy.

Každý rok je potřeba uveřejnit výroční zprávu za rok předchozí a provést kompletní audit společnosti. Pokud tomu tak nebude, anebo se tak stane po termínu, může dojít ke zrušení obchodní licence. Je potřeba si uvědomit, že 100% zahraniční subjekt operující na čínském trhu je v hledáčku čínských úřadů více než jakákoliv jiná čínská firma.

Nájem za kancelář musí být zaplacen rovněž včas. Mnohdy se jedná o kumulativní platbu za půl roku nájmu (placenou předem), která musí být rovněž provedena včas, neboť hrozí penále, v extrémním případě zaniknutí smlouvy a nutnost se vystěhovat.

V případě, že generální ředitel svěří razítka některému z podřízených, je na zvážení zavedení evidenční knihy použití razítek. To znamená zaznamenání každého použití jednotlivého razítka - kdy, kým a za jakým účelem (co bylo podepsáno). V Číně je totiž běžné, že se podepisuje spousta listin a plných mocí jen v průběhu jednotlivého úkonu.

Co se týče pracovního týmu, je důležité si hned od začátku nastavit, jakým způsobem k němu přistupovat. Je potřeba si uvědomit, že s největší pravděpodobností bude tým multikulturní a tudíž firemní kultura a způsob zadávání úkolů na Západě budou muset být uzpůsobeny i pro čínské zaměstnance. Je třeba se ujistit, že všichni rozumí danému úkolu a že jej i v daném termínu vypracují.

Zahraníční pracovníci si rovněž musí hlídat termíny obnovení svých víz, pracovních povolení a povolení k pobytu. Překročení těchto termínů může způsobit nepříjemné problémy.

Spousta firem používá sdílený kalendář, kde rok dopředu vypíše všechny mezní termíny, a ty sdílí s těmi, jichž se to týká. Ze zkušeností lze třeba doporučit Microsoft Outlook, který i v Číně funguje bezproblémově. Ale podobných programů bude spousta.

V neposlední řadě je potřeba začít přemýšlet nad ochranou duševního vlastnictví. Je obecně známo, že Čína si z kopírování a napodobování čehokoliv vrásky nedělá, takže vůbec nejlepší je začít u toho, zda je opravdu nutné know-how společnosti ukazovat v Číně. Smutnou skutečností jsou i zaměstnanci, kteří se nechají najmout, a jakmile “nasají” veškeré firemní znalosti, podají výpověď a informace zpeněží, nebo založí konkurenční podnik.

Je však spravedlivé poznamenat, že se situace v Číně zlepšuje a pokud dojde k registraci průmyslových patentů či ochranných známek, je pak větší šance na zadostiučinění v případě, že dojde ke zkopírování. Ale toto je téma na úplně jinou studii.

7 Závěr

Cílem této studie bylo definovat nejdůležitější aspekty spojené se vstupem české společnosti na čínský trh. Z tohoto důvodu byla práce rozdělena na dvě části - teoretickou a praktickou. Teoretická část se nejprve zabývala vybranými hledisky čínského podnikatelského prostředí. Přestože je řada různých aspektů, které podnikatelské prostředí formují a odlišují od jiného v jiné zemi, byly vybrány pouze tři zásadnější, které měly inspirovat podnikatele, aby se o danou věc zajímal mnohem více do hloubky. Stručně byly popsány ekonomické reformy odstartované na konci 70. let, čínský politický systém, někdy nazývaný autoritářským kapitalismem, a nakonec problematika internetu. Ukázalo se, že všechny aspekty jsou určitým způsobem propojeny a významně ovlivňují (či ovlivnily) současné čínské podnikatelské prostředí.

Základní myšlenkou této práce však bylo dokázat, že není třeba žádných zprostředkovatelských agentur k tomu, aby byla daná společnost založena, ale že je každá česká firma schopna si svou dceřinou společnost založit sama za použití vlastních sil. Byť se práce ve své praktické části věnovala konkrétní společnosti, je možno zjištěné výsledky a popsany proces aplikovat i na jiné společnosti. Záměrem bylo popsat proces založení společnosti a ukázat, že je možné tak ušetřit nemalé náklady, které jsou spojeny s využitím služeb třetích stran. Obecně se dá říci, že takovýto postup by si vybraly, s největší pravděpodobností, pouze malé a středně velké společnosti, kterým jde zejména o minimalizaci finančních výdajů. Na druhou stranu velké společnosti spíše upřednostňují rychlost před nižší cenou, a navíc by nejspíše volily jinou právní formu, než které je věnována pozornost - WFOE.

Hypotéza, že lze založit pobočku svépomocí je platná jen z poloviny, respektive záleží, z jakého úhlu pohledu je výsledek poměřován. Pokud by se jednalo o založení společnosti pouze ve smyslu zaregistrování do obchodního rejstříku, pak je každá firma schopna tak učinit sama. Spoustu organizačních věcí si podnikatel dokáže obstarat sám, nicméně jsou oblasti, kde je přece jenom lepší zapojit lokální firmy, zejména v oblasti účetnictví, sociálního zabezpečení a pracovního práva. V případě, že se tedy jedná o založení společnosti ve smyslu zaregistrování do obchodního rejstříku, vytvoření bankovních účtů, založení sociálních účtů, přihlášení se na daňové úřady, sepsání dokumentů potřebných pro navázání pracovněprávního vztahu mezi firmou

a zaměstnanci a nakonec i nalezení vhodných zaměstnanců, je pak v podstatě nemožné, anebo alespoň nerentabilní, si firmu založit svépomocí.

Jednoduchým doporučením je obě varianty zkombinovat, jako to učinila studovaná společnost Adler Czech. Je potřeba si realisticky uvědomit, že jsou oblasti, které je výhodnější svěřit profesionálům, kupříkladu účetnictví, sociální zabezpečení a s tím spojené administrativní kroky. Vzhledem k tomu, že s největší pravděpodobností stejně dojde k outsourcingu těchto záležitostí, vyplatí se zainteresované společnosti angažovat o něco dříve, vynaložit nějaké náklady navíc, ale být si jist, že vše bude odpovídat platné legislativě a firmě nebudou hrozit žádné problémy.

S problematikou pracovního práva to je velice obdobné. Přestože se na internetu dají najít vzory offer letterů, pracovních smluv i zaměstnaneckých příruček, což svádí k samostatnému domácímu úkolu, na jehož konci je úprava dokumentů dle vlastní potřeby, tak je stejně vhodné se poradit s právní kanceláří. Byť se někdy může zdát, že v určitých oblastech jsou právní předpisy a nařízení spíše dobrovolné než povinné, v oblasti pracovního práva se požaduje jejich striktní dodržování. Nejinak je tomu v případě již zmíněného účetnictví a odvádění daní.

Vždy je dobré mít na paměti, že společnost je plně vlastněna zahraniční firmou a jakožto “cizinec” operující na čínském trhu je v mnohem detailnějším hledáčku čínských úřadů, než je tomu u lokálních firem. Čína vítá zahraniční investice, obzvláště pokud s sebou přináší know-how nebo nové technologie, nicméně to neznamená, že v případě porušení zákona bude přivírat oči.

Vzhledem k výše uvedenému jsem přesvědčen, že práce splnila svůj cíl i přesto, že se hypotéza stoprocentně nepotvrdila. Na druhou stranu by bylo bláhové očekávat ultimativní odpověď - ano, každý je schopen sám v Číně založit firmu. Studie nicméně prokázala, že finanční prostředky opravdu ušetřit lze. Největší a rozhodující položku představuje právě poplatek za profesionální zprostředkovatelskou agenturu, který se pohybuje v rozmezí 10 000 - 100 000 RMB. Samozřejmě se nejedná o čistou nominální hodnotu a reálná úspora je nižší. K tomu je potřeba přičíst, bohužel momentálně nevyčísitelné, náklady, které se mohou vyskytnout v případě, že by se objevil nějaký problém. S tím studie nepočítala.

Jsem přesvědčen o tom, že největší přínos mého výzkumu, který je obsažený v této práci, spočívá v otevření dané problematiky. Jedná se o velice komplikovanou ekonomicko-právní oblast, která do dnešní chvíle není pořádně rozpracována, a v podstatě neexistují ucelené manuály, které by českým společnostem vstupujícím na čínský trh pomohly. Těm nezbývá než si přinejmenším najít odborné konzultanty, kteří se v České republice najít dají, a kteří svou zkušenost a znalost náležitě zpeněží.

Tato práce je záměrně koncipována a sestavená tak, aby se jednoduše dala aplikovat na další podniky, a aby se na ni zároveň dalo navázat v jakékoli části. Je potřeba si uvědomit, že studie, byť je poměrně komplexní, představuje pouze uvedení do problematiky. Je to však způsobeno mimo jiné i stanoveným rozsahem práce.

Věřím, že díky všem výše zmíněným faktorům byla má diplomová práce úspěšná a pro mé profesní okolí přínosná a obohacující.

8 Annotation

Since the 1970's the People's Republic of China's market is a small miracle, which since the moment of its transformation into a modern economy tempts a vast number of investors to join its growth and earn money out of it. The Chinese market truly holds a significant amount of possibilities to invest and multiply one's financial means many times, however, this option does not come free and the way to possible gains is very thorny. Many forms of barriers await the candidate who enters this market - be it in the form of bureaucratic, political or financial. To succeed in this effort it is imperative to understand these barriers. The goal of this thesis is to lay out the most important of these aspects and based on an example of a particular Czech company Adler Czech, a.s., which decided to enter a Chinese market in the year 2016, to show and explain, how did this company managed to cope with these difficulties and pitfalls. Given the real information, data and official documents, contained within this thesis, it is a practical handbook, which can also be used by other Czech companies with similar business intentions.

Keywords: China, business, case study, Adler Czech, a.s., WFOE

9 Seznam literatury

Knižní zdroje:

BAKEŠOVÁ, Ivana a Rudolf FÜRST. *Čína ve XX. století díl 2*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2006. ISBN 80-244-0611-X.

BAKEŠOVÁ, Ivana a Rudolf FÜRST. *Čína ve XX. století díl 3*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2006. ISBN 80-244-1286-1.

BARMÉ, Geremie r., Jeremy GOLDKORN a Carolyn CARTIER. *China Story Year Book 2012: Red Rising, Red Eclipse*. Australian Centre on China in the World: ANU, 2012. ISBN 9780987365507.

BRAMALL, Chris. *Chinese economic development*. New York: Routledge, 2009. ISBN 978-0-415-37347-0.

DEVONSHIRE-ELLIS, Chris., Andy. SCOTT a Sam. WOOLLARD. *Setting up wholly foreign owned enterprises in China*. 3rd ed. New York: Springer, 2011. China briefing. ISBN 978-3-642-15539-0.

FAIRBANK, John King. *Dějiny Číny*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 1998. Dějiny států. ISBN 80-7106-249-9.

HEBNAR, Jan. *Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem*. Praha: Mladá fronta, 2016. ISBN 978-80-204-4183-6.

KNIGHT, John B. a Sai. DING. *China's remarkable economic growth*. Oxford: Oxford University Press, 2012. ISBN 9780199698691.

LAFLEUR, Robert André. *China*. Santa Barbara, Calif.: ABC-CLIO, c2010. Asia in focus. ISBN 15-988-4167-X.

Další zdroje:

ADLER CZECH, a.s. *Výroční zpráva 2014*. Ústí nad Labem: Adler Czech, 2015.

ADLER CZECH, a.s. *Výroční zpráva 2015*. Ústí nad Labem: Adler Czech, 2016.

ADLER podniká zodpovědně, zásadově a prospěšně. *Adler* [online]. 2016 [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <https://www.adler.info/CZ/cs/Article/tiskove-zpravy-1467/>

ANTI, Michael. Behind the Great Firewall of China. *TED* [online]. 2012 [cit. 2017-04-09]. Dostupné z: https://www.ted.com/talks/michael_anti_behind_the_great_firewall_of_china

Articles of Association for a China WFOE. *China Briefing* [online]. 2011 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <http://www.china-briefing.com/news/2011/07/18/articles-of-association-for-a-china-wfoe.html>

CASSIDY, John. Can Authoritarian Capitalism Outlive Lee Kuan Yew? *The New Yorker* [online]. 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <http://www.newyorker.com/news/john-cassidy/can-authoritarian-capitalism-outlive-lee-kuan-yew>

CONDITT, Jessica. China just made VPNs illegal. *Engadget* [online]. 2017 [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <https://www.engadget.com/2017/01/23/china-vpn-illegal-internet-censorship-government-approval/>

CAO, Cherry. The 'sharing economy' extends to the workplace. *Shanghai Daily* [online]. 2016 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.shanghaidaily.com/business/real-estate-special/The-sharing-economyextends-to-the-workplace/shdaily.shtml>

CUI, David. Offer Letters Vs. Labor Contracts under China Law. *LinkedIn* [online]. 2015 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/offer-letters-vs-labor-contracts-under-china-law-david-cui>

Čína: Kontakty. *Business Info* [online]. 2016 [cit. 2017-04-18]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/cina-kontakty-19057.html>

DENYER, Simon. China's scary lesson to the world: Censoring the Internet works. *The Washington Post* [online]. 2016 [cit. 2017-04-11]. Dostupné z: https://www.washingtonpost.com/world/asia_pacific/chinas-scary-lesson-to-the-world-censoring-the-internet-works/2016/05/23/413afe78-fff3-11e5-8bb1-f124a43f84dc_story.html?utm_term=.456e793e1f9c

ELSINGA, Steven. Using Serviced Offices for Business Registration. *China Briefing* [online]. 2015 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.china-briefing.com/news/2015/03/11/using-serviced-offices-business-registration.html>

Export do Číny - miliarda zákazníků. Sinovia [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://sinovia.cz/navody/export-do-ciny-miliarda-zakazniku/navod49.html>

FU, Furio. How to start a company in China (WFOE or Joint-Venture). *Sapore di Cina* [online]. 2016 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <http://www.saporedicina.com/english/how-to-start-a-company-in-china/>

GDP per capita. The World Bank [online]. [cit. 2017-02-04]. Dostupné z: http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?end=2014&locations=CN&start=1978&year_high_desc=false

GREEN, John. Democracy, Authoritarian Capitalism, and China: Crash Course World History 230. *Youtube* [online]. 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=k7dTDjRnBqU>

HARRIS, Dan. How To Hire A China Employee Before Your WFOE Is Registered. It's Difficult. *China Law Blog* [online]. 2012 [cit. 2017-04-21]. Dostupné z: <http://www.chinalawblog.com/2012/08/how-to-hire-a-china-employee-before-your-wfoe-is-registered-its-difficult.html>

HARRIS, Dan. Leasing Requirements For A China WFOE To Be. *China Law Blog* [online]. 2011 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: http://www.chinalawblog.com/2011/07/leasing_requirements_for_a_china_wfoe_wanna_be.html

HOFFMAN, Richard. Important things you need to know about the Chinese Labor Law – Part One. *Ecovis* [online]. 2016 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <http://www.ecovis.com/focus-china/important-things-you-need-to-know-about-the-chinese-labor-law-part-one/>

Hot-Desking. *EUSME Centre* [online]. [cit. 2017-04-18]. Dostupné z: <http://www.eusmecentre.org.cn/hot-desking>

How can foreigners establish an office in China_WOFE or RO? *EU SME Centre* [online]. 2013 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=mXYcjq6rdME>

China Internet Users. *Internet Live Stats* [online]. 2016 [cit. 2017-04-09]. Dostupné z: <http://www.internetlivestats.com/internet-users/china/>

China's social security system. *China Labour Bulletin* [online]. 2016 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.clb.org.hk/content/china%E2%80%99s-social-security-system>

China's Tax System. *State Administration of Taxation of The People's Republic of China* [online]. 2012 [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: <http://www.chinatax.gov.cn/2013/n2925/n2959/c307248/content.html>

CHERNOFF, Ari. Obtaining China's New Unified Foreign Work Permit. *China Briefing* [online]. 2016 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <http://www.china-briefing.com/news/2016/11/25/obtaining-a-z-visa-work-permit-and-residence-permit-in-china.html>

KURLANTZICK, Joshua. Why the 'China Model' Isn't Going Away. *The Atlantic* [online]. 2013 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <https://www.theatlantic.com/china/archive/2013/03/why-the-china-model-isnt-going-away/274237/>

Labor Contract Law of the People's Republic of China. *Database of Laws and Regulations* [online]. 2007 [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: http://www.npc.gov.cn/englishnpc/Law/2009-02/20/content_1471106.htm

Labor Market & Salary Report 2015/2016. *German Chamber of Commerce in China* [online]. [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: http://china.ahk.de/fileadmin/ahk_china/Marktinfo/2015_16_Labor_Market_and_Salary_Report_limited_report.pdf

Labour Law of the People's Republic of China. *The State Council - The People's Republic of China* [online]. 2014 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: http://english.gov.cn/archive/laws_regulations/2014/08/23/content_281474983042473.htm

Labour Laws in China. *EU SME Centre* [online]. [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <http://www.eusmecentre.org.cn/guideline/labour-laws-china>

LANDWEHRMANN, Tereza. Offer letter zaměstnavatele optikou Nejvyššího soudu. *Epravo* [online]. 2016 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/offer-letter-zamestnavatele-optikou-nejvyssiho-soudu-101573.html>

Law on Wholly Foreign-Owned Enterprises. *Ministry Of Commerce People's Republic Of China* [online]. 1998 [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <http://english.mofcom.gov.cn/aarticle/lawsdata/chineselaw/200411/20041100311068.html>

LENGE, Pierluigi Damiano. Business forms for foreign investors in China. Representative Office Insights. *LinkedIn* [online]. 2015 [cit. 2017-03-26]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/business-forms-foreign-investors-china-representative-linge>

LI, Weiwei. 14 Pros & Cons Of Starting Joint Ventures In China. *Hongda* [online]. 2015 [cit. 2017-04-09]. Dostupné z: <http://www.hongdaservice.com/blog/14-pros-cons-of-starting-joint-ventures-in-china>

LI, Weiwei. How Much Does It Cost To Open A WFOE In China? *LinkedIn* [online]. 2016 [cit. 2017-04-06]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/how-much-does-cost-open-wfoe-china-%E7%BB%B4%E5%94%AF-%E6%9D%8E>

LI, Weiwei. How To Register A WFOE In China: A Brief Overview. *Hongda* [online]. 2015 [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: <http://www.hongdaservice.com/blog/how-to-register-a-wfoe-in-china-a-brief-overview>

LIVERMORE, Adam. Understanding China's Social Security System. *China Briefing* [online]. 2010 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.china-briefing.com/news/2010/09/14/chinas-social-security-system.html>

LUBMAN, Stanley. Chinese Social Insurance: Will Foreigners Be Able to Opt Out? *The Wall Street Journal* [online]. 2011 [cit. 2017-04-21]. Dostupné z: <https://blogs.wsj.com/chinarealtime/2011/08/10/chinese-social-insurance-will-foreigners-be-able-to-opt-out/>

Making it work, legally. *The State Council - The People's Republic of China* [online]. 2015 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: http://english.gov.cn/services/work_in_china/2015/12/29/content_281475262678220.htm

Office address of WFOE. *WFOE Organization: Wholly Foreign Owned Enterprise (WFOE)* [online]. 2016 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <http://www.wfoe.org/index.html>

Opening a Bank Account in China. *China Business Review* [online]. 2016 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <https://www.chinabusinessreview.com/opening-a-bank-account-in-china/>

ORR, Gordon. Five Ways to Reach China's Online Consumers. *LinkedIn* [online]. 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/five-ways-reach-chinas-online-consumers-gordon-orr>

ONG, Larry. Richest in China are Connected with the Communist Party. *The Epoch Times* [online]. 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: http://www.theepochtimes.com/n3/1882994-richest-in-china-are-connected-with-the-communist-party/?utm_expid=.5zxdwnfjSHaLe_IPrO6c5w.0&utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.cz%2F

Payroll Processing in China: Challenges and Solutions. *Asia Briefing* [online]. 2017 [cit. 2017-04-21]. Dostupné z: <http://www.asiabriefing.com/store/book/payroll-processing-in-china-challenges-and-solutions-6991.html>

Prověření čínského obchodního partnera. *Sinovia* [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://sinovia.cz/navody/provereni-cinskeho-obchodniho-partnera/navod43.html>

Slavnostní otevření skladu. *Adler* [online]. 2015 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <https://www.adler.info/CZ/cs/Article/slavnostni-otevreni-skladu-1893/?i=1>

Společnosti ADLER záleží na jejích zaměstnancích. *Adler* [online]. 2016 [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <https://www.adler.info/CZ/cs/Article/tiskove-zpravy-1467/>

Taxation and Investment in China 2016. *Deloitte* [online]. 2016 [cit. 2017-04-24]. Dostupné z:

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Tax/dttl-tax-chinaguide-2016.pdf>

The Centre. *EUSME Centre* [online]. [cit. 2017-04-18]. Dostupné z: <http://www.eusmecentre.org.cn/about-centre>

The Company Law of the People's Republic of China. *State Administration for Industry & Commerce of the People's Republic of China* [online]. 2005 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: http://www.saic.gov.cn/zcfg/fl/xxb/201206/t20120612_126990.html

TONINI, Andrea. The Housing Fund in China – What Investors Need to Know. *China Briefing* [online]. 2015 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <http://www.china-briefing.com/news/2015/06/25/housing-fund-china-investors-need-know.html>

Understanding China's 'Fapiao' Invoice System. *China Briefing* [online]. 2013 [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: <http://www.china-briefing.com/news/2013/08/13/understanding-chinas-fapiao-invoice-system.html>

VAGADAY, David. Do Česka míří BoCom, jedna z největších čínských a světových bank. *E15* [online]. 2016 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/finance-a-bankovnictvi/do-ceska-miri-bocom-jedna-z-nejvetsich-cinskych-a-svetovych-bank-1325378>

Ways to enter the Chinese market. *EUSME Centre* [online]. 2015 [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://www.eusmecentre.org.cn/report/ways-enter-chinese-market>

WEIDENHAMER, Deb. Mastering the Chinese Chop System. *The New York Times* [online]. 2013 [cit. 2017-04-19]. Dostupné z: <https://boss.blogs.nytimes.com/2013/12/17/mastering-the-chinese-chop-system/>

WONG, Chun Han. China Sets Timeline for First Change to Retirement Age Since 1950s. *The Wall Street Journal* [online]. 2015 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://blogs.wsj.com/chinarealtime/2015/03/10/china-sets-timeline-for-first-change-to-retirement-age-since-1950s/>

XU, Beina a Eleanor ALBERT. Media Censorship in China. *The Council on Foreign Relations* [online]. 2017 [cit. 2017-04-11]. Dostupné z: <http://www.cfr.org/china/media-censorship-china/p11515>

YANG, Grace. China Employer Rules and Regulations and Why You Must Have One. *China Law Blog* [online]. 2016 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <http://www.chinalawblog.com/2016/04/china-employer-rules-and-regulations-and-why-you-must-have-one.html>

YANG, Grace. China Employment Offer Letters Because They Matter. *China Law Blog* [online]. 2017 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <http://www.chinalawblog.com/2017/04/china-employment-offer-letters-because-they-matter.html>

YANG, Grace. Seven Myths About China Employer Rules and Regulations (aka Employee Handbook). *China Law Blog* [online]. 2017 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <http://www.chinalawblog.com/2017/02/seven-myths-about-china-employer-rules-and-regulations-aka-employee-handbook.html>

Zastoupení ČR v zahraničí. *Ministerstvo zahraničních věcí České republiky* [online]. [cit. 2017-04-18]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/adresar_diplomatickych_misi/ceske_urady_v_zahranici/

10 Seznam příloh

Příloha č. 1 Osvědčení o schválení

Příloha č. 2 Obchodní licence

Příloha č. 3 Šek u ICBC

Příloha č. 4 Tabulka čísel ve finanční podobě

11 Přílohy

Příloha č. 1 Osvědčení o schválení

No 0809635

		<h2 style="margin: 0;">中华人民共和国外商投资企业</h2> <h1 style="margin: 0;">批准证书</h1> <h3 style="margin: 0;">CERTIFICATE OF APPROVAL</h3> <p style="margin: 0; font-size: small;">FOR ESTABLISHMENT OF ENTERPRISES WITH FOREIGN INVESTMENT IN THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA</p>	<p>批准号 APPROVAL NUMBER: 商外资 京审字 [2016] 06010号</p> <p>进出口企业代码 CODE FOR IMPORT AND EXPORT ENTERPRISE: 11A2016000581</p> <p>批准日期 DATE OF APPROVAL: 二〇一六年六月二十四日</p> <p>发证日期 DATE OF ISSUE: 二〇一六年六月二十四日</p> <p>发证序号 1100082949</p>	
企业名称 NAME OF ENTERPRISE	中文 CHINESE	北京阿德勒技术检测有限公司	投资者名称 (中、英文) NAME OF INVESTORS (IN CHINESE AND ENGLISH)	阿德勒捷克股份有限公司 ADLER CZECH, s. r. o.
企业地址 ADDRESS	英文 ENGLISH	北京市丰台区广安路9号院4号楼15层1512	注册地 PLACE OF REGISTRATION	捷克共和国
企业类型 TYPE OF BUSINESS		外资企业	出资额 TOTAL INVESTMENT	贰拾万元人民币
投资总额 TOTAL INVESTMENT		贰拾万元人民币	注册资本 REGISTERED CAPITAL	贰拾万元人民币
经营范围 BUSINESS SCOPE		技术服务、技术咨询、技术开发、技术转让、技术推广。	出资额 CAPITAL CONTRIBUTION	出资额20万元人民币

Zdroj: vytvořil autor

编号: 0 02449723



营 业 执 照

统一社会信用代码 91110106MA0086517R

名 称	北京阿德勒技术检测有限公司
类 型	有限责任公司(外国法人独资)
住 所	北京市丰台区广安路9号院4号楼15层1512
法定 代表 人	亚历山大 阿拉奇科夫
注 册 资 本	人民币20万元
成 立 日 期	2016年09月06日
营 业 期 限	2016年09月06日 至 2021年09月05日
经 营 范 围	技术服务、技术咨询、技术开发、技术转让、技术推广。(依法须经批准的项目,经相关部门批准后依批准的内容开展经营活动。)


系统扫码获取验证码

登 记 机 关 
2016 年 09 月 06 日

提示: 每年1月1日至6月30日通过企业信用信息公示系统报送上一年度年度报告并公示。

企业信用信息公示系统网址: qyxy.jstic.gov.cn 中华人民共和国国家工商行政管理总局监制

中国工商银行 现金支票 10201110 14138754 付款行名称: 工行太平桥支行 出票人账号: 0200020309021614363		年 月 日 出票日期 (大写) 收款人:	人民币 (大写)	亿 千 百 十 万 千 百 十 元 角 分	
用途 上列款项请从 我账户内支付 出票人签章		密码 加验密码 复核 记账			
付款期限自出票之日起十天					
中国工商银行 现金支票存根 10201110 14138754 附加信息		出票日期 年 月 日	收款人:		
金额:		用途:			
单位主管		会计			

北京中融安全印务公司 · 2015年印制

Zdroj: vytvořil autor

Příloha č. 4 Tabulka čísel ve finanční podobě

Hodnota	Standardní zápis	Finanční zápis
0	零	零
1	一	壹
2	二	貳
3	三	叁
4	四	肆
5	五	伍
6	六	陆
7	七	柒
8	八	捌
9	九	玖
10	十	拾
100	百	佰
1000	千	仟
10000	万	萬
100000	亿	億

Zdroj: vytvořil autor