



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI  
Ekonomická fakulta



# Podnikatelské prostředí Ruské federace a mezinárodní obchod

## Bakalářská práce

*Studijní program:* B6208 – Ekonomika a management  
*Studijní obor:* 6210R015 – Ekonomika a management mezinárodního obchodu  
*Autor práce:* **Andrej Kašpur**  
*Vedoucí práce:* Ing. Jaroslav Demel, Ph.D.



## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Andrej Kašpur**

Osobní číslo: **E14000446**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Ekonomika a management mezinárodního obchodu**

Název tématu: **Podnikatelské prostředí Ruské federace a mezinárodní obchod**

Zadávací katedra: **Katedra marketingu a obchodu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Podnikatelské prostředí
2. Podnikání v oblasti mezinárodního obchodu a jeho specifika
3. Vývoj a současný stav podnikatelského prostředí Ruské federace
4. Prověření možností podnikání na ruském trhu pro zahraniční podnikatele
5. Shrnutí a vyhodnocení možností podnikání v Ruské federaci

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **30 normostran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**ILJIČEVA, Ljudmila Jefimovna, Vladimir Savel'jevič KOMAROVSKIJ a Vladimír PROROK. Rusko ve 21. století: politika, ekonomika, kultura. Plzeň: Aleš Čeněk, 2013. ISBN 978-80-7380-436-7.**

**KARLAS, Jan. Mezinárodní organizace: systémy spolupráce mezi státy. Praha: Sociologické nakladatelství, 2015. ISBN 978-80-7419-179-4.**

**KALÍNSKÁ, Emilie. Mezinárodní obchod v 21. století. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3396-8.**

**SYRUČEK, Milan. Rusko-ukrajinské vztahy: mýty a skutečnost. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5843-5.**

**Elektronická databáze článků ProQuest**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jaroslav Demel, Ph.D.**

Katedra marketingu a obchodu

Konzultant bakalářské práce: **Dr. Georgi Chrupko**

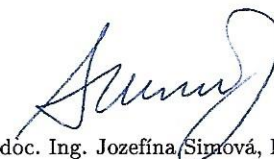
majitel firmy

Datum zadání bakalářské práce: **31. října 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce: **31. května 2018**



prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.  
děkan



doc. Ing. Jozefína Šimová, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2016

## Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá podnikatelským prostředím Ruské federace a mezinárodním obchodem. Především zkoumá zásadní faktory makroprostředí, které působí na zahraniční podnikatelské subjekty. Práce je rozdělena na dvě části. První je věnována teoretickým informacím a druhá část je analytická. Práce je složena ze čtyř hlavních kapitol. V první kapitole jsou definovány základní pojmy a faktory, které tvoří okolí podniku a podnikání samotné. Následně je naznačena metoda, která slouží k analýze podnikatelského prostředí. Druhá kapitola přechází v mezinárodní obchod, která popisuje některá specifika zahraničního podnikání. Třetí kapitola je věnována začátku analytické části, která rozebírá podnikatelské prostředí Ruské federace pomocí PEST analýzy. Ta je zaměřena na hlavní faktory, které ovlivňují politické, ekonomické, sociální a technologické prostředí země. Ve čtvrté kapitole jsou na základě PEST analýzy vyhodnoceny nejdůležitější body, které ovlivňují obchodování s Ruskem. Tyto poznatky jsou vzápětí verifikovány zkušeným odborníkem z praxe. Cílem práce je na základě teoretických informací a výstupu z analytické části, zhodnotit nejdůležitější faktory, které ovlivňují podnikatelské prostředí Ruské federace a mezinárodní obchod a porovnat tyto poznatky s názorem odborníka v rámci kvalifikovaného rozhovoru.

## **Klíčová slova**

mezinárodní obchod, podnik, podnikání, podnikatel, podnikatelské prostředí

## **Annotation**

The bachelor thesis deals with the business environment of the Russian Federation and international trade. In particular, it examines the major macro-environment factors that affect foreign business entities. The thesis is divided into two parts. The first part is dedicated to theoretical information, and the second one is analytical. The thesis consists of four main chapters. The first chapter defines the basic concepts and factors that form the business environment and the business itself. A method used to analyze the business environment is then indicated. The second chapter approaches international trade, and describes some of the specifics of foreign business. The third chapter is dedicated to the beginning of the analytical part which analyzes the business environment of the Russian Federation using the PEST analysis. It focuses on the main factors influencing the political, economic, social and technological environment of the country. In the fourth chapter, based on the PEST analysis, the most important points that affect trade with Russia are evaluated. These findings are then verified by an experienced specialist. The aim of the thesis is to evaluate the most important factors which influence the business environment of the Russian Federation and international trade, based on the theoretical information and the output from the analytical part, and to compare these findings with the opinion of an expert in a qualified interview.

## **Key Words**

business, business environment, entrepreneur, entrepreneurship, international trade

# Obsah

<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>10</b>
<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>11</b>
<b>Seznam zkratk.....</b>	<b>12</b>
<b>Úvod.....</b>	<b>13</b>
<b>1 Podnikatelské prostředí .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Pojmy v podnikání.....</b>	<b>15</b>
1.1.1 Podnikatel.....	15
1.1.2 Podnik.....	16
1.1.3 Podnikatelská činnost.....	16
1.1.4 Definice podnikatelského prostředí.....	17
1.1.5 Faktory vytvářející podnikatelské prostředí.....	18
<b>1.2 Analýza podnikatelského prostředí.....</b>	<b>19</b>
1.2.1 Analýza PEST.....	19
<b>1.3 Hodnocení podnikatelského prostředí.....</b>	<b>22</b>
1.3.1 Doing business od Světové banky.....	22
<b>2 Specifika podnikání v mezinárodním obchodě.....</b>	<b>23</b>
<b>2.1 Charakteristika obchodu .....</b>	<b>23</b>
<b>2.2 Teoretická východiska zahraniční obchodní politiky.....</b>	<b>24</b>
2.2.1 Protekcionismus.....	24
2.2.2 Liberalismus.....	25
<b>2.3 Nástroje zahraniční obchodní politiky.....</b>	<b>26</b>
2.3.1 Autonomní nástroje obchodní politiky.....	26
2.3.2 Smluvní nástroje obchodní politiky.....	27
<b>2.4 Mezinárodní podnikání.....</b>	<b>28</b>
2.4.1 Rozdělení podniku dle orientace na zahraniční trhy.....	28
2.4.2 Výhody mezinárodního podnikání.....	28

2.4.3	Rizika mezinárodního podnikání .....	30
2.4.4	Subjekty vytvářející mezinárodní podnikatelské prostředí .....	32
<b>3</b>	<b>Analýza podnikatelského prostředí Ruska .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1</b>	<b>Základní charakteristika Ruské federace .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2</b>	<b>Politické prostředí Ruské federace (P) .....</b>	<b>35</b>
3.2.1	Státní zřízení, soudnictví jako součást politického prostředí .....	37
3.2.2	Politická stabilita a politické prostředí .....	39
3.2.3	Členství v mezinárodních organizacích a uskupeních .....	41
3.2.4	Politické a hospodářské vztahy s Českou republikou .....	42
3.2.5	Investiční pobídky pro zahraniční podnikatele .....	45
3.2.6	Protekcionská politika Ruské federace .....	47
3.2.7	Celní politika Ruské federace .....	50
<b>3.3</b>	<b>Ekonomické prostředí (E).....</b>	<b>51</b>
3.3.1	Hrubý domácí produkt .....	51
3.3.2	Míra inflace .....	53
3.3.3	Nezaměstnanost.....	54
3.3.4	Zahraníční obchod Ruské federace .....	55
3.3.5	Daňový systém .....	58
3.3.6	Investiční klima .....	59
<b>3.4</b>	<b>Sociálně-kulturní prostředí (S).....</b>	<b>60</b>
3.4.1	Demografie.....	61
3.4.2	Vzdělání .....	61
3.4.3	Příjmy obyvatelstva.....	63
3.4.4	Spotřebitelské výdaje .....	64
3.4.5	Kultura obchodního jednání .....	64
<b>3.5</b>	<b>Technologické prostředí (T) .....</b>	<b>65</b>
<b>3.6</b>	<b>Hodnocení podnikatelského prostředí od Doing Business.....</b>	<b>68</b>



<b>4</b>	<b>Vyhodnocení atributů ovlivňující podnikání a mezinárodní obchod s Ruskem..</b>	<b>71</b>
<b>4.1</b>	<b>Výstupy z PEST analýzy .....</b>	<b>71</b>
4.1.1	Zlepšení podnikatelské klimatu v Rusku.....	72
4.1.2	Protekcionismus vs. liberalismus .....	72
4.1.3	Právní řád a soudnictví .....	73
4.1.4	Dohody o volném obchodu jako možnost reexportu.....	74
4.1.5	Závislost na energeticko-palivových surovinách a vývoj rublu .....	74
4.1.6	Růst životní úrovně Rusů .....	75
4.1.7	Daňové zatížení a investiční klima.....	75
4.1.8	Kultura obchodního jednání .....	76
4.1.9	Závislost země na dovozu hi-tech technologií .....	76
<b>4.2</b>	<b>Kvalifikovaný rozhovor s odborníkem .....</b>	<b>77</b>
	<b>Závěr .....</b>	<b>83</b>
	<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>85</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Množství liberalizačních a protekcionistických kroků Ruska.....	48
Obrázek 2: Míra inflace v Ruské federaci v letech 2014–2017 .....	53
Obrázek 3: Míra nezaměstnanosti Ruské federace v letech 2014–2017 .....	54
Obrázek 4: Zahraniční obchod Ruské federace.....	55
Obrázek 5: Podíl zemí na obratu zahraničního obchodu Ruska.....	56
Obrázek 6: 10 nejvýznamnějších obchodních partnerů Ruska .....	57
Obrázek 7: Vývoj průměrných příjmů v letech 1998–2016.....	63

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Obchodní výměna ČR a RF v letech 2014–2017 (USD tis.).....	43
Tabulka 2: Smluvní základna Ruské federace a České republiky.....	45
Tabulka 3: Vývoj HDP Ruské federace v letech 2014–2017 .....	52
Tabulka 4: Prognóza rozvoje inovační strategie Ruské federace 2020 .....	67

## Seznam zkratek

BRICS	Hospodářské uskupení Brazílie, Ruska, Číny, Jihoafrické republiky
ČR	Česká republika
ČSFR	Česká a Slovenská Federativní Republika
EAEU	Euroasijská ekonomická unie
EGAP	Exportní a garanční pojišťovací společnost
G20	Skupina států největších ekonomik světa
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
GTA	Global Trade Alert
HDP	Hrubý domácí produkt
IMF	International Monetary Fund
NATO	North Atlantic Treaty Organisation
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OPEC	Organization of the Petroleum Exporting Countries
OSN	Organizace spojených národů
PZI	Přímé zahraniční investice
RF	Ruská federace
SEZ	Speciální ekonomické zóny
SNS	Společenství nezávislých států
SSSR	Svaz sovětských socialistických republik
WB	World Bank
WTO	World Trade Organization

## Úvod

Tato práce se zabývá podnikatelským prostředím a mezinárodním obchodem Ruské federace, která je podle rozlohy největším státem světa. Obrovské zásoby nerostných bohatství, kterými disponuje, ji řadí mezi jednoho z největších exportérů nerostných surovin na světě. Navzdory velice složité politické situaci jde o zemi, která nabízí široké možnosti pro zahraniční podnikatele v různých sférách průmyslu, od těžebního, strojírenského, tak např. po stavební. Přestože se Ruská federace nachází v obtížné ekonomické situaci, jde o zemi s velkým ekonomickým a obchodním potenciálem.

Cílem práce je na základě teoretických informací a výstupu z analytické části, zhodnotit atributy, které nejvíce ovlivňují podnikání a mezinárodní obchod s Ruskou federací a verifikovat tyto poznatky odborníkem v rámci kvalifikovaného rozhovoru.

První část této bakalářské práce je věnována teoretickým informacím o podnikatelském prostředí a mezinárodním obchodě, obsahuje dvě kapitoly. Poté následuje část druhá, která se zabývá PEST analýzou a hodnocením podnikatelského prostředí Ruské federace.

V první kapitole jsou řešeny základní pojmy, které souvisí s podnikatelským prostředím. Pojmy jako podnikatel, podnik, podnikatelská činnost a definice samotného podnikatelského prostředí. Dále jsou popsány možnosti, jak podnikatelské prostředí analyzovat.

V druhé kapitole je práce věnována mezinárodnímu prostředí a podnikání. V samém počátku kapitoly je popsán a vysvětlen samotný obchod, poté práce přechází do mezinárodního prostředí, kde jsou objasněny možné překážky volného obchodu mezi jednotlivými státy. Vzápětí jsou rozebrány nástroje hospodářské obchodní politiky. Jako další jsou rozděleny podniky podle stádia internacionalizace a jsou popsány výhody a rizika v mezinárodním obchodě. Závěr kapitoly je věnován subjektům, které mohou vstupovat a vytvářet zahraniční vztahy.

Třetí kapitola je začátkem analytické části práce, která zkoumá politické, ekonomické, sociální a technologické prostředí pomocí PEST analýzy. V závěru kapitoly je zhodnoceno podnikatelské prostředí Ruské federace pomocí výroční zprávy Doing Business od Světové banky.

Na základě získaných informací z PEST analýzy jsou ve čtvrté kapitole shrnuty nejdůležitější faktory, které ovlivňují podnikatelské prostředí a mezinárodní obchod Ruska. Poté jsou tyto klíčové body verifikovány Dr. Georgijem Chrapkem, původně právníkem, který v současné době působí jako podnikatel zaměřený na ruský trh a který v minulosti vedl úspěšnou firmu přímo v Ruské federaci.

# 1 Podnikatelské prostředí

Tato kapitola v první řadě vymezuje základní pojmy, které souvisí s podnikatelským prostředím. Vzápětí definuje samotný pojem podnikatelské prostředí, které působí na podnikatelské subjekty, a proto jsou v této kapitole popsány také faktory vytvářející podnikatelské prostředí. Dále se zabývá analýzou a hodnocením, pomocí nichž je možné určit kvalitu a možnosti prostředí, ve kterém podnikatelské aktivity probíhají.

## 1.1 Pojmy v podnikání

Před samotným rozбором podnikatelského prostředí je nutné vymezit některé pojmy, které s podnikáním souvisí. Podnikatelské prostředí je tvořeno různými subjekty, jako jsou podnikatelé, podniky, které uskutečňují jakousi podnikatelskou činnost. Podnikatelská činnost je ovlivňována množstvím různých faktorů, kterými je obklopena. Tyto faktory jsou v práci ještě detailněji rozebrány. Mimo podnikatelské subjekty je tvořeno jejich okolí také státem, který určuje „podmínky“ ovlivňující samostatnou podnikatelskou činnost. Podnikatelské subjekty jsou tedy vázány dodržovat zákony, nařízení a vyhlášky, které jsou platné na určitém území.

### 1.1.1 Podnikatel

Za podnikatele lze považovat osobu fyzickou nebo právnickou, která se rozhodla vykonávat podnikatelskou činnost. Tato osoba se rozhodla tuto činnost vykonávat na vlastní jméno a odpovědnost. Obecně lze tedy říci, že podnikatel je osoba, která se svou aktivitou snaží vytvořit zisk.

V Zákoně č. 89/2012 Sb., § 420 v novém obchodním zákoníku je podnikatel vymezen následovným způsobem: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“*

Podnikatel je také chápán jako osoba, která je nositelem inovací a osobností, mezi jejíž hlavní rysy patří tvořivost, kreativita, umění využívat příležitostí nebo dokonce příležitosti

vytvářet. Výsledkem tohoto počínání může být nový výrobek nebo nová technologie (Synek, 2015).

### 1.1.2 Podnik

Podnik může být chápán jako místo, které slouží k vytváření podnikatelské činnosti. Nemusí přitom rozhodovat, zda podnik dosahuje při své činnosti zisku, ale že oslovuje zákazníky svou nabídkou. Podniky mohou být různě veliké, mohou vznikat s různou právní formou. Za základní cíl podniku může být pokládáno jeho přežití ve formě podniku (Dvořáček, 2012).

Většinou je podnik však chápán spíše jako „továrna na peníze“, jehož největším cílem je dosahování zisku, tedy zhodnocování vloženého kapitálu. Ziskovost podniku by měla zohledňovat také společenské poslání podniku, kterým je služba zákazníkovi. V případě, že bude podnik chápán jen jako způsob rychlého zbohatnutí, půjde nejspíš o krátkodobější formu jeho fungování. Chápání podniku může ovlivňovat jeho chování navenek i uvnitř a působit tak na vztahy k zákazníkovi. Z hlediska dlouhodobé fungování podniku je přijatelnějším způsobem pochopit podnik spíše jako poskytovatele služeb, jejichž naplnění vede k zisku. Jiným slovy, k dlouhodobému růstu a ziskovosti vede cesta skrze spokojeného zákazníka (Synek, 2015).

### 1.1.3 Podnikatelská činnost

O podnikatelskou činnost jde v případě, že je vykonávána trvale (nikoliv jednorázově), je doprovázená osobní účastí podnikatele a je vytvářena za účelem zisku, tedy nejde o neziskovou organizaci (Mulačová, 2013).

Hlavním důvodem, který vede podnikatele k podnikatelské činnosti, je zhodnocování vloženého kapitálu. Jinými slovy jde o přeměnu vstupů (výrobních faktorů) na výstupy (produkt a služby), při kterém by mělo docházet ke generování zisku a uspokojování zákazníků. Podnikatelská činnost s sebou nese také podnikatelské riziko, kdy může dojít při špatném rozhodování nebo okolním vlivům k finanční ztrátě (Mulačová, 2013).



Jak již bylo zmíněno, podnikání sebou nese riziko, jehož velikost se liší podle konkurence, velikosti podniku a jeho finanční síly. Obecně lze říci, čím vyšší riziko podnikatel podstupuje, tím vyšší míru zisku očekává. Podnikatelská činnost nemusí vždy zhodnocovat vložený kapitál, neboť v podnikatelském prostředí na podnikatelské subjekty působí celá řada okolních vlivů, které vytváří okolí podniku (Mulačová, 2013).

#### 1.1.4 Definice podnikatelského prostředí

Podnikatelské prostředí lze představit jako okolí podnikatelských subjektů, mezi které patří podnikatelé a podniky. Na tyto subjekty potom působí souhrn různých vlivů, které ovlivňují jejich činnost. Z tohoto důvodu je pro podniky a podnikatelé velice důležité znát okolní faktory. Za účelem poznání těchto vlivů je možné využít různé analýzy nebo výzkumy. Tento sběr dat může sloužit k určení kvality podnikatelského prostředí, k prověření možností nebo k předvídání a redukci možných rizik.

Podnikatelské prostředí lze chápat jako soubor všech vlivů a faktorů, které působí na vznikající a fungující podnikatelské subjekty v ekonomice. Stejně tak může být podnikatelské prostředí ovlivněno působením podnikatelských subjektů v něm. V různých ekonomikách je možné najít nespočet různých faktorů, které působí na podniky a podnikání jako takové. Pojem podnikatelského prostředí je tak rozsáhlý, že jeho definice není jednotná ani v odborné literatuře (Mulačová, 2013).

Například Dvořáček (2012, s. 1) chápe podnikatelské prostředí jako: *„Podniky, které jsou umístěné v určité lokalitě, jsou vystaveny konkurenci, působí na ně místní či regionální komunita, mají snadnější či obtížnější přístup ke zdrojům apod. Protože podnik usiluje o získání zdrojů, které jsou zpravidla vzácné, musí vstupovat do konkurence pro jejich získávání. Okolí podniku je představováno silami, osobami a organismy, které působí – přímo či nepřímo – na výsledky podniku.“*

Z toho vyplývá, že podnik není izolován, ale je obklopen vnějším světem, který vytváří jeho okolí. Možnost podniku ovlivňovat jeho okolí není tak silná, jako okolní faktory, které mají zpravidla větší vliv na jeho fungování (Synek, 2015).

Podnikové okolí někteří autoři rozdělují na vnitřní a vnější. Vnitřní prostředí je tvořeno faktory, které ovlivňují podnik uvnitř. Vnější prostředí je rozděleno na mikrookolí a

makrookolí. Mikrookolí je spojováno s faktory, na které může podnik do jisté míry působit. Makrookolí působí na podnik, ale podnik na toto prostředí nemá vliv (Dvořáček, 2012).

### 1.1.5 Faktory vytvářející podnikatelské prostředí

Vnější prostředí výrazně ovlivňuje vznik a chování podnikatelských subjektů v ekonomice. Z tohoto hlediska lze podnikatelské prostředí vymezit jako souhrn demografických, politických, legislativních, ekonomických, kulturních, sociálních a technologických faktorů, které spadají do úrovně makroprostředí.

#### **Souhrn faktorů vytvářející podnikatelské prostředí:**

- ekonomické – fáze ekonomického cyklu, fiskální politika, inflace, nezaměstnanost, úroková míra, koupěschopnost;
- politické – daňová struktura, stabilita vlády, členství v organizacích;
- legislativní – zákony, vyhlášky, nařízení;
- demografické – pohlaví, věk, rodinný stav;
- sociální – chování spotřebitelů, chování firem a organizací;
- technologické – informační technologie, věda a výzkum, inovace (Mulačová, 2013).

Neméně důležitým faktorem je konkurenční prostředí, které ovlivňuje postavení a úspěšnost podniku v daném odvětví ekonomiky, které spadá do mikroprostředí. Do mikroprostředí mimo jiné patří také obchodní partneři (dodavatelé, odběratelé), zákazníci, obchodníci a firmy. Vnitřní prostředí se zabývá zejména fyzickými, finančními a technologickými vlivy podnikání (Mulačová, 2013).

Vnitřní prostředí podniku je ovlivňováno faktory, které působí na řízení a fungování podniku uvnitř. Do tohoto prostředí lze zařadit práci, suroviny, kapitál, zkušenosti, které jsou chápány jako vstupy nebo naopak produkty, zisk, výdělky, chápány jako výstupy (Dvořáček, 2012).

## 1.2 Analýza podnikatelského prostředí

Na podnikatelské subjekty působí celá řada faktorů, které ovlivňují jejich fungování. Proto je nezbytnou nutností analyzovat prostředí, ve kterém podniky fungují. Nasbírané údaje z takových průzkumů mohou napomáhat podnikatelským subjektům přizpůsobit a inovovat výrobu, zlepšovat vlastnosti výrobků, zvyšovat prodej, financovat programy nebo redukovat množství rizik.

Jelikož je tato práce zaměřená na oblast mezinárodního obchodu a podnikání, je zde nutné pohlížet na podnikatelské prostředí globálně. V dnešní době internacionalizace a globalizace trhů je nutností při analyzování trhu zohledňovat např. národní specifika, makroekonomické faktory, nadnárodní podniky, potřeby zákazníků, konkurenci nebo náklady. Díky souhrnu všech těchto dat, je možné prověřit možnosti podnikání v určité oblasti, regionu nebo území (BusinessInfo, 2009).

### 1.2.1 Analýza PEST

Analýza PEST představuje rozbor makroekonomického prostředí, ve kterém se podnikatelský subjekt nachází. PEST analýza se zaměřuje na politicko-právní (Political), ekonomické (Economic), sociálně-kulturní (Social) a technologické (Technological) prostředí. Novější analýza PESTEL je rozšířena o ekologii a legislativní rámec (Dvořáček, 2012).

Právní a politické prostředí má veliký význam při rozhodování, zda podnik vstoupí na určitý zahraniční trh. Při rozhodování hraje velkou roli, zda je prostředí stabilní či nikoliv. Stabilita prostředí přitahuje investory a vytváří tak příznivé podmínky pro podnikání i pro proces internacionalizace. Při analýze politicko-právního prostředí jsou zkoumány obvykle faktory, mezi něž patří: politický systém, politická stabilita, právní úprava, podmínky pro zahraniční podnikatele, členství dané země v regionálních integračních uskupeních a jejich politických vazbách na další státy, vztah k zahraničním firmám, korupční prostředí, a snaha státu s ním bojovat, význam profesních a podnikatelských svazů, právní úprava podnikání, řešení sporů při podnikání a podmínky pro zaměstnávání cizinců a různé další aspekty (Machková, 2009).

Právní prostředí lze chápat také jako faktory, které vymezují podmínky pro podnikatelskou činnost. Patří sem také různé instituce a zákony, kde je možné posuzovat stabilitu vlády, svobodu tisku, úroveň byrokracie, korupce, regulace ekonomiky a pravděpodobné změny v politickém prostředí (Dvořáček, 2012).

Jako nástroj k dodržování určitých pravidel slouží právní předpis, který je souborem závazných právních norem, které tvoří součást právního řádu. Do toho řádu patří zákony a nařízení. Příkladem právních předpisů je např. právo obchodní, pracovní, občanské, trestní atp. Za specifické právní předpisy jsou považované regulace cen, investiční pobídky a některé další právní předpisy (Dvořáček, 2012).

Významným faktorem právního prostředí je vymahatelnost práva. Nejde tedy jen o soustavu právních norem a rychlost soudních procesů, ale také o to jak velkou autoritu mají soudní rozhodnutí. Tento faktor může ovlivňovat podnikatelské subjekty, neboť podniky mají obvykle různé závazky vůči jiným podnikatelským subjektům nebo zaměstnancům. Například v případě řešení sporů, je nutností rychle a důrazné rozhodnutí soudů (Synek, 2015).

S politicko-právním prostředím je spjata také prostředí ekonomické. Ekonomické prostředí lze analyzovat pomocí makroekonomických indikátorů. Vývoj indikuje např. HDP, míra inflace, nezaměstnanost, vývoj investic atd. Analyzovat ekonomické prostředí lze také pomocí demografických údajů, jako je počet obyvatel, délka života, vzdělanost atp. Tyto údaje jsou poměrně snadno dostupné a jsou zveřejňovány např. velvyslanectvím, různými agenturami na podporu exportu nebo přílivu investic. Ekonomické ukazatele mohou poskytovat také banky a pojišťovny. V rámci analýzy ekonomického prostředí by měla být zkoumaná také zahraničněobchodní politika, hospodářská politika vlády, kurzová politika, vztah k zahraničním investorům atp. (Machková, 2009).

Vývoj těchto makroekonomických indikátorů může být ovlivněn např. ekonomickými cykly, vývojem měnových kurzů, cenami komodit nebo změnou na trhu práce (Gupta, 2013).

Na základě těchto informací je možné země rozřadit do skupin podle stupně rizika. Například společnost EGAP (Exportní a garanční pojišťovací společnost) člení země podle míry teritoriálního rizika, kde jsou země rozčleněné do osmi kategorií od 0 do 7. Kategorie

nula zohledňuje státy, kde je nejnižší úroveň teritoriálního rizika a kde jsou velice vyspělé finanční trhy. Sedmá kategorie patří naopak státům, které mají úroveň teritoriálního rizika nejvyšší. Dle této klasifikace patří Česká republika do kategorie 0, kam patří například také USA, Německo, Velká Británie a další. Ruská federace je zařazena do kategorie čtyři (EGAP, 2018).

Další prostředí, které je zkoumáno spíše pro potřeby marketingu, je prostředí sociální a kulturní. Do tohoto prostředí patří např. spotřebitelské chování, zvyklosti ve společnosti, různé trendy atd.

Sociální prostředí je mimo jiné ovlivňováno také historickým pozadím, systémem hodnot (spotřeba, úspory, kvalita života), množstvím a kvalitou pracovní síly, věkem, pohlavím, náboženstvím, úrovní vzdělání nebo také rozdělováním příjmů ve společnosti (Dvořáček, 2012).

Dalším prostředím, které působí na podnikatelské subjekty, je prostředí technologické. V globálním měřítku jdou nové technologie rychle kupředu, neustála industrializace, změny v technologiích kladou na podnikatelské subjekty neustálý tlak. Současný trend digitalizace a automatizace výroby sebou nese velikou škálu změn na trhu práce nebo v procesech výroby. Z tohoto důvodu je možné technologické prostředí řadit mezi jedno z nejdůležitějších faktorů, které mohou na jednotlivé podniky a podnikatele působit.

Technologický pokrok umožňuje podnikům dosahovat lepších hospodářských výsledků, někdy ovšem na úkor životního prostředí a vzniku sociálních problémů. V některých případech dokonce směrnice EU ukládají výrobcům, aby využívali nejšetrnější dostupné technologie (Synek, 2015).

Jinými slovy se jedná o využití vědy a techniky v podnicích. Technologická vyspělost zahrnuje úroveň informačních technologií, metody řízení, výrobní postupy a produkty. Tyto technologie mohou být rozděleny na ty, které jsou dostupné všem podnikům a na ty, které nejsou dostupné všem podnikům. Technologie, kterými nedisponuje většina podnikatelských subjektů, poskytuje podnikům, které jimi disponují, konkurenční výhodu (Dvořáček, 2012).

## 1.3 Hodnocení podnikatelského prostředí

Podnikatelské prostředí může být hodnoceno různými metodami. Mezi tyto metody patří například žebříčky, indexy, ročenky nebo ratingová hodnocení. Různé metody zahrnují rozdílná hodnotící kritéria, která se podílí na kvalitě podnikatelského prostředí. Mezi známá hodnocení patří ratingové hodnocení Agentura Standart&Poor's nebo Moody's hodnotící bonitu a úvěruschopnost podnikatelského subjektu. Používaným žebříčkem je také Global Competitiveness Report GCI, který je každoročně publikován Světovým ekonomickým fórem. Jedná se o index globální konkurenceschopnosti. Světová banka hodnotí podnikatelské prostředí každoročně ve své publikace Doing Business, která zkoumá reformy v oblasti podnikatelské činnosti (Mulačová, 2013).

Z hlediska mezinárodního obchodu je využívána služba pro monitorování obchodu Global Trade Alert, která zkoumá nové reformy týkající se ochrannářské politiky různých zemí. Protekcionalistické přístupy jsou taktéž zkoumány WTO, ale GTA posuzuje ochrannářskou politiku zemí v širším pojetí (ČT 24, 2013).

### 1.3.1 Doing business od Světové banky

Každoročně je od Světové banky vydávané periodikum, které se zabývá měřením změn v oblasti podnikání v různých zemích po celém světě. Doing Business hodnotí kvantitativní ukazatele týkající se obchodních předpisů nebo ochrany vlastnických práv ve 190 ekonomikách napříč všemi kontinenty (The World Bank, 2017).

Zahrnuje 11 hodnotících oblastí, které souvisí s podnikatelskou činností ve zkoumaných zemích. Do žebříčku hodnocení jsou zahrnuty oblasti jako zahájení podnikání, řešení stavebních povolení, získání elektrické energie, registrace majetku, získávání úvěrů, ochrana investorů, placení daní, zahraniční obchod, prosazování smluv, vyřešení platební neschopnosti nebo měření regulace na trhu práce, kterou Doing Business 2018 nezahrnuje (The World Bank, 2017).

## 2 Specifika podnikání v mezinárodním obchodě

Touto kapitolou přechází práce do mezinárodního prostředí. Kapitola nejprve popisuje samotný obchod a jeho rozšiřování do mezinárodního prostředí. Vzápětí jsou rozebrána specifika zahraniční obchodní politiky, která mohou ovlivňovat obchod mezi jednotlivými státy. S ohledem na zahraniční obchodní politiku jsou v této části práce rozebrány nástroje, které mohou státy využívat k prosazování svých obchodních zájmů. Poté kapitola přechází k samotnému mezinárodnímu podnikání a rozebírá fáze internacionalizace podniků, výhody a rizika. V závěru kapitoly jsou zmíněny subjekty, které mezinárodní prostředí vytváří.

### 2.1 Charakteristika obchodu

Obecně lze obchod charakterizovat jako výměnu zboží za jiné zboží, tedy nákup a prodej mezi jednotlivci nebo skupinami. Výměna může probíhat přímo prostřednictvím barterových obchodů (výměna zboží, služby za jiné zboží nebo službu) nebo nepřímo pomocí peněz jako ekvivalentu hodnoty. Podle rozsahu, ve kterém je obchod realizován, můžeme obchod rozdělit nejprve na vnitřní obchod, kdy probíhá směna statků uvnitř jednoho státu. Jestliže dochází ke směně statků podnikatelského subjektu se zahraničním, jde o zahraniční obchod, souhrn těchto obchodů se dá pojmenovat jako mezinárodní obchod a souhrn všech uskutečněných obchodů jako světový obchod.

Zahraníční obchod je jednou z forem vnějších hospodářských vztahů, které zahrnují směnu statků státu se zahraničím. Jednoduše řečeno, jde o dovoz a vývoz zboží, služeb nebo duševního vlastnictví. Zahraniční obchod zahrnuje jeden ekonomický celek ve vztahu k ostatním zemím a světu. Mezi hlavní subjekty zahraničního obchodu patří firmy, které uskutečňují dovozy nebo vývozy. Na druhé straně stojí stát, který se snaží vytvořit určitou tržní rovnováhu a plní tak funkci ochranou, kdy se snaží ochraňovat domácí trh. Stát může plnit také funkci fiskální, kdy při přechodu zboží přes hranice dochází k výběru cel a jiných poplatků, které jsou příjmem státního rozpočtu. Do celého tohoto procesu mohou dále vstupovat různé mezinárodní obchodní organizace (Fojtíková, 2009).

Trendem posledních dekád byla spíše liberalizace obchodu a otevírání ekonomiky zahraničí, i přesto se v současné době najde řada států, které se snaží svůj trh chránit. To

znamená, že chrání domácí trh např. před zahraniční konkurencí, ale může jít také o ochranu spotřebitelů před nekvalitním zahraničním zbožím. V případě, že takto státy chrání svůj domácí trh před zahraniční konkurencí, jde o protekcionismus. Trend protekcionismu má v posledních letech spíše rostoucí tendenci. Liberalismus a protekcionismus je popsán detailněji v následujících kapitolách (Mulačová, 2013).

## **2.2 Teoretická východiska zahraniční obchodní politiky**

S otevřeností ekonomiky zahraničnímu obchodu jde ruku v ruce zahraničně obchodní politika státu, kterou jde vymezit jako souhrn prováděných opatření. Tato opatření stát provádí pomocí obchodně politických nástrojů. Se zahraniční obchodní politikou mohou souviset také další politiky, jako fiskální, měnová nebo sociální. Dohromady pak tvoří významné nástroje hospodářské politiky, pomocí kterých mohou státy ovlivňovat ekonomiku své země a dosahovat tak předem vytyčených cílů (Fojtíková, 2009).

Obchodní politiku lze definovat jako souhrn všech opatření, zásad, smluv, nástrojů, a některých dalších zásahu vlády, které ovlivňují zahraniční obchodní vztahy státu a jeho podnikatelských subjektů.

Rozhodne-li se tedy podnikatelský subjekt vstoupit do mezinárodního prostředí, musí předem počítat, že jeho činnost bude ovlivňována hospodářskými politikami států. V případě, že začne usilovat o realizaci svých podnikatelských aktivit na území jiného státu, musí počítat s tím, že se může setkat s různým stupněm otevřenosti ekonomiky daného státu.

Navzdory pokračující globalizaci a postupnému zlepšování volného obchodu, se zahraničně obchodní vztahy dostávají už 200 let do rozporu mezi dva základní směry, kterými jsou protekcionismus a liberalismus (Fojtíková, 2009).

### **2.2.1 Protekcionismus**

Protekcionistický přístup ochraňuje domácí trh před zahraniční konkurencí. V extrémních případech může jít o autarkii, jejímž cílem je úplná soběstačnost. Jinými slovy jde o uzavření domácího trhu pro dovoz a znemožnění vývozu. Výraz „protekcionismus“



pochází z anglického slova protect, tzn. chránit. Tímto ochráncem je zpravidla stát, který se snaží bránit domácí produkci různými opatřeními. Mezi státní zásahy, kterým se snaží stát bránit domácí trh, mohou být různá omezení importu, resp. exportu (Fojtíková, 2009).

Mezi hlavní efekty protekcionismu patří:

- zvýšení zaměstnanosti;
- vznik nových pracovních míst;
- zvýšení mezd;
- omezení závislosti na dovozech;
- nižší technologický pokrok.

### 2.2.2 Liberalismus

Liberální obchodní politika je dána úplně opačným přístupem k zahraničnímu obchodu. Její snahou je co nejvyšší podpora volného obchodu, kterého dosahuje snižováním celních bariér, odstraňováním všech forem netarifních opatření. Výsledkem je vyšší otevřenost ekonomiky, která sebou přináší také růst zahraniční konkurence. Na druhou stranu je nutné poznamenat, že otevření ekonomiky přináší nové možnosti pro tuzemské podnikatelské subjekty, které mohou realizovat své podnikatelské aktivity nejen na tuzemském, ale i zahraničním trhu (Fojtíková, 2009).

Mezi efekty liberalismu patří:

- růst konkurence na domácím trhu;
- specializace na výrobu určitého statku;
- růst objemu obchodovatelného zboží;
- snižování inflačních tendencí;
- snížení mezd;
- technologické zlepšování;
- růst nezaměstnanosti;
- zranitelnost ekonomiky v důsledku závislosti.

V praxi se téměř nevyskytuje ani jeden z těchto dvou obchodních politik v čisté formě, vždy jde spíše o kombinaci. Pro státy by nebylo výhodné svou ekonomiku zcela uzavírat, resp. úplně zpřístupnit zahraničním vlivům. Politická a ekonomická situace může výrazně ovlivňovat rozhodování jednotlivých států, ke kterému z těchto dvou směrů budou mít blíže.

## **2.3 Nástroje zahraniční obchodní politiky**

V závislosti na způsobu jakým směrem se státy vydají prosazovat obchodní politiku, mohou k prosazování svých cílů využívat nástroje obchodní politiky.

Nástroje obchodní politiky lze podle některých zdrojů rozdělit na dvě hlavní skupiny. Dělí se na nástroje autonomní a smluvní (Fojtíková, 2009).

### **2.3.1 Autonomní nástroje obchodní politiky**

Tyto nástroje využívají státy k ochraně domácích podnikatelských subjektů před zahraniční konkurencí, která může mnohdy dovážet levnější a kvalitativně srovnatelné výrobky. Pro účely ochrany tuzemského trhu jsou využívány tarifní a netarifní nástroje, které brání dovozu těchto výrobků z jiných zemí.

Za tarifní nástroje jsou považovány cla, kvóty, daně a poplatky. Clo patří mezi nepřímé daně, které se uvalují na dovoz zboží. Mají dvojí funkci, jednak jsou příjmem státního rozpočtu, jednak chrání domácí trh před zahraniční konkurencí. Cla lze rozdělit do několika základních skupin, např. dle výpočtu na valorická a specifická nebo dle směru obchodu na dovozní a vývozní.

Valorická cla se určují vždy procentem z hodnoty dováženého zboží, např. 5 % z hodnoty dováženého zboží přes hranice. Specifická cla jsou zpravidla stanovena pevnou částkou dováženého množství, např. 1000 Kč za tunu písku (Mulačová, 2013).

Dalším typem cla, je clo dovozní, které má ochraňovat domácí výrobce před zahraniční konkurencí nebo spotřebitele před závadným zbožím. Zatížení dováženého zboží dovozním clem způsobuje menší poptávku po takovém zboží na trh, kam zboží putuje.

Naopak roste ochota domácích výrobců zboží nabízet z důvodu zachování určité ceny jejich výrobků na domácím trhu. Méně používaným clem je clo vývozní. Jedná se o situaci, kdy se stát snaží zvýšit příjem státního rozpočtu na úkor zahraničních dodavatelů nebo omezit odliv nedostatkového zboží z domácího trhu (Mulačová, 2013).

Mimo clo jsou za nástroje zahraniční obchodní politiky považovány také kvóty a daně. Celní kvóty jsou kvantitativním opatřením, které stanovují maximální množstevní hranici dovozu nebo vývozu zboží. Společně s clem se v celním řízení vybírají také daně. Může jít o daň spotřební nebo daň z přidané hodnoty.

Společně s tarifními nástroji mohou státy využívat i netarifní nástroje. Za netarifní nástroje jsou považovány množstevní opatření, technické překážky v podobě vydávání licencí, hygienických opatření norem a dalších opatření. Za netarifní nástroje jsou také považovány omezení v oblasti fiskální politiky nebo devizového režimu (Fojtíková, 2009).

### 2.3.2 Smluvní nástroje obchodní politiky

Tento nástroj slouží k určení obchodní politiky mezi dvěma stranami nebo více zeměmi. Nejzákladnější podobou jsou mezinárodní smlouvy, které mezi sebou zpravidla uzavírají státy. Smluvní nástroje mají také podobu mezistátních úmluv nebo obchodních dohod. Podle různých kritérií jsou rozčleněny podle:

- počtu zúčastněných stran na mnohostranné, vícestranné, bilaterální;
- podle omezenosti přístupu ke smlouvám na otevřené, polootevřené nebo uzavřené;
- předmětu na smlouvy týkající se celní problematiky, ochrany duševního vlastnictví nebo obchodní spolupráce (Fojtíková, 2009).

Na závěr je nutné podotknout, že autonomní nebo smluvní nástroje výrazně ovlivňují podnikatelskou činnost na mezinárodní úrovni. Pomocí těchto nástrojů se většinou státy snaží hájit své národní zájmy a vytváří tak podmínky, které mohou komplikovat vstup zahraničních podniků na domácí trh.

## **2.4 Mezinárodní podnikání**

Podle některých zdrojů se s rozvíjející globalizací a internacionalizací stalo mezinárodní podnikání významným faktorem rozvoje. Jak již bylo poznamenáno, liberalizace dává podnikům možnost zlepšit ekonomické výsledky a konkurenceschopnost. Záleží na tom, jak moc jsou podniky vnořené do mezinárodního prostředí.

### **2.4.1 Rozdělení podniku dle orientace na zahraniční trhy**

Podnik prochází od vzniku různými fázemi. Do jaké míry bude podnik zaangažován v mezinárodním prostředí, závisí na tom, jaké má zkušenosti s prací na zahraničním trhu, jaké jsou možnosti na trhu domácím. Jinými slovy podniky prochází různými fázemi začleňováním do mezinárodního prostředí, tento proces se nazývá internacionalizace.

Na jedné straně stojí podniky, které se orientují převážně na domácí trh, se zahraničím přichází do styku jen minimálně. V tomto případě jde o nejnižší stupeň internacionalizace. Podniky se k zahraničním aktivitám dostávají jen zřídka např. jako dodavatelé tuzemských exportérů (Machková, 2014).

Na druhé straně, některé podniky jsou na vysokém stupni internacionalizace už při vzniku. Tyto podniky mohou vznikat již prvotně za účelem obchodování na zahraničních trzích (Machková, 2014).

Podniky, které vytvářejí nadnárodní korporace, jsou na nejvyšším stupni internacionalizace. Jejich podnikatelská činnost je provozována v několika zemích a mohou zaměřené na výrobu nebo poskytování služeb. Takovéto celky vytváří v zahraničí velké množství dceřiných a sesterských firem (Machková, 2014).

### **2.4.2 Výhody mezinárodního podnikání**

Je mnoho důvodů, proč vstupují firmy na zahraniční trh. Hlavním principem je logicky možnost zvýšení hodnoty organizace. Tady je nutné vysvětlit, které aspekty k tomuto zvýšení vedou. Podnikání v zahraničním obchodě přináší možnost rozšíření prodeje,

získání zdrojů nebo minimalizování rizik snižováním závislosti na trhu domácím. Tyto hlavní 3 aspekty je nutné dále detailněji prozkoumat.

Rozsah prodeje mohou určovat dva základní faktory. Prvním z nich je poptávka a druhým spotřebitelský zájem. Vstupem na trh jiného státu získává podnikatelský subjekt více potenciálních spotřebitelů, tím pádem možnost rozšíření prodeje. Toto jde, ale jen v případě, že s rostoucím prodejem nebudou růst úměrně také náklady (John D. Daniels, 2008).

Na příkladech některých mezinárodních společností lze ukázat, že rozšíření prodeje je jedním ze základních výhod zahraničního podnikání. Společnosti, jako např. Volkswagen, Michelin, IBM, Sony a mnoho dalších, uskutečňují více než polovinu svých prodeje mimo domácí trhy (John D. Daniels, 2008).

Dalším zmíněným aspektem je získání zdrojů, které mohou být na domácím trhu nedostačující. Z toho důvodu mohou podnikatelské subjekty hledat produkty, služby nebo zdroje v jiných zemích. Samozřejmě hledají takové zdroje, které by jim mohly poskytnout konkurenční výhodu snižováním nákladů. Jedním z příkladů může být levnější pracovní síla (John D. Daniels, 2008).

Posledním zmíněným aspektem je snižování rizik. V tomto případě rozšířením svých podnikatelských aktivit do zahraniční podniky dosahují vyšší stability při výkyvech ekonomických cyklů. Tím pádem nedochází k tak velkému kolísání cen a zisku. Tomuto faktu nasvědčuje, že při recesi ceny rostou nebo klesají mnohem pomaleji, než v zemích, kde je tempo růstu ekonomiky na vysoké úrovni. Samotným rizikům se věnuje kapitola 2.4.3 Rizika mezinárodního podnikání (John D. Daniels, 2008).

Z výše zmíněného lze podotknout, že díky globalizaci a internacionalizaci, podniky získávají nové příležitosti, které sebou přináší např. zvyšování tržeb a zisků v cizích zemích. Při tom mohou podniky snižovat své náklady a optimalizovat výrobní faktory přesunem některých aktivit do zemí s výhodnějšími podmínkami.

### 2.4.3 Rizika mezinárodního podnikání

Podnikání na zahraničních trzích sebou nese rizika, která vyplývají např. z vývoje kurzu, politických a ekonomických změn, z obchodě-politických postojů. S mezinárodním podnikáním mohou souviset taky rizika při přepravě, které jsou ovlivněno geografickou vzdáleností jednotlivých trhů. Dále jsou tu různá rizika, které souvisí s obchodními zvyklostmi, právními předpisy nebo sociální situací v různých státech (Machková, 2014).

Podniky, které se rozhodnou vstoupit na území cizího státu, musí brát v potaz, že jsou zavázány dodržovat právní předpisy, různé ujednání a dohody mezi státy a jejich narušení může vést k potrestání. S tím souvisí např. nižší informovanost o zahraničních trzích v porovnání s domácím trhem.

Světová a ekonomická krize ztížila efektivnost řízení firem v důsledku poklesu poptávky, omezení finančních zdrojů a snížení důvěry. Jejich výčet není zcela vyčerpávající. Tyto aspekty ovlivňují podnikatelské subjekty, které podnikají v mezinárodním prostředí. Proto je velice nutné vytvářet v ekonomice vhodné nástroje, které budou napomáhat překonávat tyto vzniklé bariéry, a které kladou vyšší důraz na podnikatele a manažery, aby se přizpůsobovali proměnám vnějších podmínek, které sebou mezinárodní podnikání přináší (Machková, 2014).

V mezinárodním prostředí lze rizika dělit podle několika aspektů. Jak uvádí Machková (2014, s. 183) rizika mohou být:

- tržní;
- komerční;
- přepravní;
- teritoriální;
- měnová
- odpovědnostní a další.

Tržní rizika vznikají v důsledku změn tržních podmínek, které mohou snižovat zisk nebo dokonce vyvolat ztrátu. Tato rizika nesou podnikatele na domácím trhu, ale v mezinárodním prostředí může být výrazně ovlivněno vývojem na různých trzích. Změna na trzích mohou být vyvolány změnou obchodní politiky, změnou vztahu nabídky a

poptávky, sezonními výkyvy nebo vývojem nových technologií. Rizika tohoto typu mohou zapříčinit neprodejnost výrobků nebo růst nákladů (Machková, 2014).

Za komerční rizika jsou považovány ta, která vyplývají z nesplnění závazku obchodním partnerem, tedy importérem a exportérem. Na zahraničním trhu jsou tato rizika v mnohem silnější podobě oproti domácímu trhu, protože jsou ovlivňovány obchodními zvyklostmi, sociálně-politickými podmínkami nebo právními předpisy. Informace takového typu jsou pro zahraničního podnikatele mnohem hůře dostupné a tak jsou tyto rizika hůře předvídatelná. Konkrétními příklady komerčních rizik může být nepřevzetí zboží odběratelem, nezaplacení dlužníkem nebo platební neschopnost dlužníka (Machková, 2014).

Přepravní rizika se týkají v poškození nebo ztrátě zboží. Tímto rizikem může trpět jak prodávající, tak kupující. V tomto případě záleží, kdo nesl riziko v daný moment za zničení nebo ztrátu zboží. K předcházení těchto situací nesoucího rizika za přepravu složí dodací podmínky. Prevence spočívá v jasném vymezení podmínek přepravy mezi kupujícím a prodávajícím. K jednoduššímu ujednání těchto podmínek je možnost odvolání na INCOTERMS v kupní smlouvě (Machková, 2014).

Teritoriální rizika spočívají především v náhlých politických a ekonomických změnách na určitém trhu. Politické změny se většinou projevují nejvíce. Vedou k neočekávanému přerušování hospodářských vztahů. Takovým příkladem bylo nedávné zhoršení vztahů EU s Ruskou federací, kde došlo k uvalování sankcí na určité výrobní oblasti. Takto vzniklá situace přináší mnoho škod, které vznikají nesplacením pohledávek, ztrátou nákladů na zpracování trhu, odnětí majetku nebo zmrazením bankovních účtů. Za teritoriální rizika jsou považovány také ekonomické změny, které mohou zapříčinit opatření v oblasti hospodářské a obchodní politiky. Tato opatření mívají podobu protekcionistických nástrojů, které už byly popsány (Machková, 2014).

Měnová rizika jsou vyvolána výkyvem kurzu pohyblivých měn. Výkyvy mohou ovlivňovat přijatou nebo vydanou hodnotu. Tedy podnikatel může přijímat více nebo méně hodnot oproti předpokladům. Zhodnocování domácí měny může mít negativní vliv pro exportéry, ale naopak blahodárny účinek pro importéry. K minimalizování měnových rizik mohou sloužit nástroje jako, operace na devizových trzích (forwardy, opce a swapy),

prodej nebo postoupení pohledávky, měnové doložky a rezervy na krytí kurzového rizika (Machková, 2014).

Posledním zmíněným rizikem je riziko odpovědnosti. Toto riziko se týká především výrobků, za které nese podnikatel odpovědnost. Ve vyspělých zemích jsou vyžadovaná odpovědnost za újmu na zdraví nebo majetku používáním závadných výrobků. Bezpečnost a nezávadnost je proto základním požadavkem při vývozu zboží do jiných zemí (Machková, 2014).

#### **2.4.4 Subjekty vytvářející mezinárodní podnikatelské prostředí**

Jak již bylo zmíněno, podnikatelské prostředí je soubor politických, ekonomických a sociálních faktorů, které na podnikatelské subjekty působí. V mezinárodním pojetí toto prostředí vytváří státy, nadnárodní podniky, světové organizace a různé integrační celky.

V současné době je čím dál běžnější, že velké světové mocnosti mají zásadní vliv na podnikatelskou činnost jednotlivých podniků, které působí v mezinárodním prostředí. Důvodem mohou být různé rozepře nebo naopak zájmy těchto mocností, jejichž prosazování může výrazně ovlivňovat mezinárodní podnikatelské prostředí.

Za hlavní světová ekonomická centra jsou považovány Spojené státy, Evropská unie, Japonsko a další tři mocnosti jako Čína, Indie a Rusko. Jejich postavení v mezinárodním prostředí ovlivňuje jeho podobu i průběh. Tyto země tvoří významný podíl na světovém obchodě se službami a zbožím. Zmíněné ekonomické mocnosti vytváří také významný podíl v tocích přímých zahraničních investic a světových devizových rezerv (Kalínská, 2010).

Do mezinárodního prostředí vstupují také významné organizace jako např. Světová obchodní banka (WB), Světová obchodní organizace (WTO), Organizace spojených národů (OSN) nebo Mezinárodní měnový fond (IMF). Tyto organizace mohou ovlivňovat financování členských států. Také poskytují finanční prostředky k rozvoji zemí. Mohou urychlovat liberalizační proces, odstraňovat překážky zabraňující volnému obchodu nebo pomáhat při řešení mezinárodních sporů mezi zahraničními podnikatelskými subjekty.



Státy mohou vytvářet integrační uskupení, které mají různý stupeň sjednocení. Tyto uskupení mohou mít nižší překážky při obchodování mezi členskými státy nebo mohou mít při nejvyšší fázi integrace zcela odstraněné hranice, mohou mít jednotnou obchodní politiku vůči třetím zemím atp.

Všechny tyto subjekty dohromady vytváří mezinárodní systém, který je tvořen především státy. Prvky struktury mezinárodního systému vycházejí z volby preferencí (moc, ideologie, informace), které určují strategii jednotlivých aktérů. Pomocí této strategie aktéři mezinárodního prostředí dosahují svých cílů (Karlás, 2015).

Distribuce preferencí může nabývat podobu harmonie, nulový součet a smíšené preference. V případě harmonie vykazují preference států plnou kompatibilitu, tedy nedochází k ovlivňování druhého státu jiným státem. V harmonii jeden stát automaticky napomáhá druhému při dosahování cílů. V tomto případě není nutná žádná koordinace zemí a tedy ani zakládání mezinárodních organizací (Karlás, 2015).

V nulovém součtu jsou vzájemné preference států v silném rozporu, a tudíž jednání jednoho státu přináší druhému náklady. Z užitku jednoho státu, má druhý stát náklady. V takovém případě nemají státy žádný společný užitek a je tu velké riziko konfliktu (Karlás, 2015).

Smíšené preference vytvářejí situaci, kdy jeden stát způsobuje částečně překážky druhému. Při společné koordinaci mohou oba státy tyto překážky zmírnit a dosahovat užitku. V tomto případě je tedy vhodné vytvářet mezinárodní organizace, které mohou být nápomocné při koordinaci (Karlás, 2015).

Z výše zmíněného je tedy patrné, že jednotlivé podnikatelské subjekty nemají na mezinárodní systém takřka žádný vliv. Naopak mezinárodní okolí jednotlivé podnikatelské subjekty ovlivňují velice výrazně a to především v situacích, kdy se jednotliví aktéři (státy) snaží dosahovat svých preferencí neboli cílů.

### **3 Analýza podnikatelského prostředí Ruska**

Tato kapitola je úvodem do analytické části této práce. Podnikatelské prostředí Ruska je zde zkoumáno pomocí PEST analýzy, která postupně rozebírá politické, ekonomické, sociální a technologické prostředí Ruské federace.

Mimo PEST analýzu je v závěru kapitoly použito hodnocení Doing Business, které je každoročně vydáváno Světovou bankou. To hodnotí několik oblastí, které souvisí s podnikatelskou činností, kde je hodnocena zvlášť každá oblast podnikání a poskytuje věrohodné informace o tom, zda dochází k zjednodušování podmínek podnikání.

#### **3.1 Základní charakteristika Ruské federace**

Oficiálním názvem země je Ruská federace a úředním jazykem je ruština. Oficiální měnou je ruský Rubl. Země se nachází převážně v severní části Asie, pětina Ruska leží v části evropské. Ta je rozdělena od Asie pohořím Ural. S rozlohou 17 098 246 km<sup>2</sup> (bez Krymu) se jedná o největší stát světa. Rozloha Ruské federace je přibližně 217 krát větší, než rozloha České republiky. Kolem ruských hranic se nachází 15 sousedících států. Při západních hranicích leží Finsko, Norsko, Estonko, Litva, Lotyšsko, Bělorusko, Polsko, Ukrajina. Na jihu sousedí s Gruzíí, Arménií, Ázerbájdžánem, Kazachstánem, Mongolskem, Čínou a Severní Koreou (Central Intelligence Agency, 2018).

K 1. lednu 2017 v Rusku žije 146,8 mil. obyvatel (včetně obyvatel Krymu). V porovnání s Českou republikou 14 krát více obyvatel. Naproti tomu hustota zalidnění je pouhých 8,4 ob/km<sup>2</sup>, což je 16 krát méně, než v České republice. Od roku 2016 vzrostl počet obyvatel o 300 tis. To je způsobováno především migrací obyvatel z východní části Ukrajiny. Jedná se o důsledek konfliktu v této oblasti, který se rozhořel mezi Ruskem a Ukrajinou v roce 2014. Přesto se Rusko potýká s problémem porodnosti, která je stále nižší než úmrtnost. S tímto jevem má země problém od roku 1995. Většina obyvatel (63 %) žije v evropské části, která tvoří 16 % celkové rozlohy země. Ve městech žije přibližně 73 % obyvatel. Národnostní složení je velice různorodé, jelikož se na území Ruské federace nachází více jak 100 národností. Převážnou většinu tvoří Rusové (80,9 %), za nimi následují Tataři (3,83 %), Ukrajinci (2,03 %), Baškirové (1,15 %), Čuvaši (1,05 %), Čečenci (1,04 %) a Arméni (Federální služba státní statistiky, a2017).

Hlavním městem Ruské federace je Moskva, kde žije přibližně 12 miliónů obyvatel (přibližně 10 krát více, než v Praze). Tímto se řadí jako největší město Evropy. Je politickým a kulturním centrem, najdeme zde mnoho vysokých škol, galerií a také úřadů. Sídlí zde prezident i vláda. Oficiálním sídlem prezidenta je Kreml.

Mezi další významné město patří např. Petrohrad, který je kulturním klenotem Ruska. Významným městem je také Soči, kde probíhaly ZOH 2014. Soči lze považovat za rekreační oblast. Město Soči je také významné z hlediska vyjednávání zahraniční politiky, kde probíhaly různé politické setkání a uzavírání dohod. Z podnikatelského hlediska stojí za zmínku také města Kaluga a Nižnij Novgorod, kde se nacházejí výrobní závody automobilky Škoda auto. Kromě těchto měst je v Rusku ještě několik měst s více jak s milionovým počtem obyvatel – Voroněž, Kazaň, Perm, Rostov na Donu, Samara, Jekatěrinburg, Volgograd, Ufa, Čeljabinsk, Omsk, Krasnojarsk a Novosibirsk (PWC, 2017).

Od roku 1991 je Rusko prezidentskou republikou. Po rozpadu sovětského svazu vznikla v Rusku federace s charakterem spolkových zemí. Skládá se ze tří měst federálního významu a 22 republik. Ty jsou dále členěny na 9 krajů, 46 oblastí, 4 autonomní okruhy a na jednu autonomní oblast (Židovská autonomní oblast). Dohromady Ruskou federaci tvoří 85 subjektů (BusinessInfo, a2017).

### **3.2 Politické prostředí Ruské federace (P)**

90. léta byla pro přeměnu podnikatelského prostředí Ruska velice složitým obdobím. Neúspěšná Gorbačovova „perestrojka“ zapříčinila decentralizaci státu, která měla za následek úpadek státní autority. Neúspěšný převrat v roce 1991 proti Gorbačovovi pomohl k moci Jelcinovi, který tento puč potlačil. Upadající centrální moc dovolila oligarchům získat kontakty s vysoce postavenými politiky a úředníky, což jim otvíralo cestu k takřka neomezeným možnostem a zdrojům (Myant, 2013).

Vznik oligarchů a ekonomických magnátů byl zapříčiněn chaotickou privatizací v první polovině 90. let minulého století. Většina těchto oligarchů v následujících volbách v roce 1996 podpořila Jelcina a vznikla tak „rodina“, která byla tvořena politiky, členy Jelcina rodiny a oligarchy. Ti začali při privatizaci skupovat za zlomek ceny dříve státní ropné,

surovinové a mediální společnosti. Za některé z oligarchů jsou považovány např. Boris Berezevskij, který byl tajemníkem bezpečnostní rady Ruské federace. Politickou moc využil ke vzniku svého ekonomického impéria. Dalšími byli Michail Chodorkovskij či Roman Abramovič, který byl ropným magnátem. Mezi některé další patří také Vladimír Potanin (těžba a zpracování kovů), Vladimír Gusinskij a řada dalších, kteří byli po příchodu Putina za jejich neetické nabití majetku souzeni. Někteří z těchto oligarchů z Ruska emigrovali (Pečenka, 2011).

Z hlediska fiskální politiky, dosahoval státní rozpočet značného deficitu. Vyšetřování v roce 1996 ukázalo, že podniky takřka neplatily daně v hotovosti. V hotovosti bylo placeno pouhých 8 %, 63 % daní bylo placeno pomocí kompenzací a výměnou zboží. 29 % daní nebylo zapláceno vůbec. To mělo za následek vyrovnávání státního deficitu v nepeněžní formě. Stát tak neměl peníze pro zaměstnance ve státním sektoru, důchodce nebo další fiskální výdaje (Myant, 2013).

V roce 1998 přišel naprostý kolaps státu, kdy vláda nedokázala splácet své závazky a dluhy. Vznik finanční krize v roce 1998 výrazně ovlivnily dva hlavní faktory. Rusko v té době nedokázalo po rozpadu Sovětského svazu vytvořit smysluplné reformy a potýkalo se s problémem sestavování státního rozpočtu. Důvodem byla neschopnost kontrolovat výběr daní. Většina podnikatelů neplnila své daňové závazky a tak stát přicházel o značnou finanční hotovost. Dalším faktorem, který prohloubil krizi, byl celosvětový pokles cen ropy a zemního plynu. To mělo za následek pokles příjmů do státního rozpočtu, který dříve plynul z exportu nerostných surovin. Státy OPEC se sice snažily cenu ropy zvýšit, snížením produkce, ale efekt byl minimální. Rusku byla poskytnuta půjčka od IMF, přesto kolapsu státu nezabránila. Většina poskytnutých finančních prostředků byla rozkradena mezi oligarchy, kteří značnou část těchto peněz vyvedli mimo Ruskou federaci. Výsledkem byla neschopnost Ruska splácet své závazky, ztráta důvěry investorů a odliv zahraničního i domácího kapitálu ven ze země. Tento stav se dotknul především zaměstnanců ve státní sféře a důchodců, kterým nebyly vypláceny platy a důchody nebo byly vypláceny se zpožděním. To vše bylo doprovázeno hyperinflací, která měla za následek růst cen a následné nepokoje, které zapříčinily pád vlády (ČNB, 2008).

Faktory, které nalomily ruskou ekonomiku v 90. letech, do značné míry ekonomiku ovlivňují i v současné době. Jedná se zejména o pokles cen ropy a zemního plynu, které společně se sankcemi západních zemí nastartovaly recesi ruské ekonomiky.

Přístup Putina k podnikání se značně lišil od Jelcinova přístupu, který sázel na okruh podnikatelů, kteří ho podporovali. Tito podnikatelé neměli žádné politické požadavky, neboť byli závislí na státních úřednících, kteří jim pomáhali získávat dotace nebo nabývat majetek při privatizaci. Naopak přístup Putina je někdy označován pojmem „zajetí podniků“, kdy státní úředníci zneužívali svou moc nad oligarchy a snažili se ovládnout soukromou sféru podnikání. Toto počínání mělo své hranice, jelikož úspěšné ruské podniky procházely procesem internacionalizace a většinu svých aktiv přesměrovaly do zahraničí mimo ruský právní řád. Proces internacionalizace přispěl ke zlepšení obchodu ze země a dál základy k vytvoření ochrany vlastnických práv (Myant, 2013).

Trvalo několik let, než se Ruská federace dostala z této katastrofální ekonomické situace a i přes značné komplikace nastartovala ekonomiku země. Nicméně země se potýká s některými problémy až do současné doby a navíc je značně ovlivňována špatnou politickou situací s USA a EU, kterou zapříčinila anexe Krymu, resp. Ukrajinská krize.

Od rozpadu Sovětského svazu prošla Ruská federace širokou škálou změn. Dochází k neustálým změnám politického prostředí, které se vyznačuje svou nestabilitou v zahraniční politice a ovlivňuje podnikatelské prostředí spíše negativně. V současném vývoji hrají významnou roli události, které poznamenaly Rusko v posledních několika desetiletích. První důležitým mezníkem bylo formování moci po rozpadu Sovětského svazu, kdy došlo téměř ke zhroucení Ruska. Po komplikované rekonstrukci zemi poznamenala další zásah, kterým byl propad cen energeticko-palivových surovin. Ta společně s konfliktem na Ukrajině výrazně ovlivnila zahraniční politiku země a dovedla ruskou ekonomiku do recese.

### **3.2.1 Státní zřízení, soudnictví jako součást politického prostředí**

Ruská federace je federativní poloprezidentská republika. Současným prezidentem země je Vladimír Putin. Od roku 1993 nová ruská ústava zajišťuje prezidentovi rozsáhlé pravomoci. Může vládnout formou dekretů, vyhlásit výjimečný nebo válečný stav. Prezident dále

jmenuje ministerského předsedu. V současné době je předsedou vlády Dimitrij Medveděv. Nejvyšším zákonodárným orgánem je parlament, který se skládá ze dvou komor, Státní dumy (lidové zastoupení) a Rady federace. Státní дума má 450 křesel a Rada federace 178. Každá z 83 částí má své dva zástupce (Central Intelligence Agency, 2018). Výkonná moc je vykonávána vládou, která je složena z předsedy vlády, jeho zástupce a federálních ministrů (PWC, 2017).

Základ politického systému Ruska je zakořeněn v ruské ústavě. Jedná se o politicko-právní dokument, který vyjadřuje vůli lidu Ruské federace. V ústavě jsou definovány základní principy a normy sociálního a politického života. Nová Ruská ústava byla přijata v roce 1993 a byla pátou v pořadí. První článek ústavy stanovuje Rusko jako demokratický, federativní stát s republikánskou formou vlády. Ústava zahrnuje všechny oblasti společenského života – politicko-právní, sociálně-ekonomický, kulturní, ideologickou a mezinárodní (Il'jičeva, 2013).

Politicko-právní oblast zahrnuje:

- princip vlády lidu;
- princip rozdělení moci na zákonodárnou, výkonnou a soudní, kde se moci vzájemně doplňují a hlídají;
- princip ústavní kontroly;
- princip lidských práv a svobod, kde jsou považovány svoboda a práva nejvyšší hodnotou člověka;
- princip republikanismu: poukazuje na volitelný a vyměnitelný charakter nejvyšších orgánů;
- princip federalismu: definuje charakter státu jako vícesložkový a dvouúrovňový charakter práva;
- princip oddělení církve od státu: stát nemůže nařídít jediné náboženství (Il'jičeva, 2013).

Sociálně-ekonomická oblast vymezuje:

- rovnost vlastnictví: soukromé, státní, komunální a jiné formy vlastnictví;
- volný pohyb zboží, služeb, zdrojů, podpora hospodářské soutěže (Il'jičeva, 2013).

Kulturně-ideologická oblast zahrnuje:

- uznávání ideologické rozmanitosti;
- nemožnost zavedení ideologie státní či povinné;
- rovnost náboženství před zákonem (Il'jičeva, 2013);

Mezinárodní oblast zohledňuje:

- princip otevřenosti ruské ekonomiky vůči právnímu systému mezinárodního práva;
- princip přednosti mezinárodních úmluv před vnitřním právem Ruské federace (Il'jičeva, 2013).

Ruské soudnictví je tvořeno ústavním, nejvyšším a arbitrážním soudem. Ústavní soud řeší, zda jsou právní akty v souladu s ústavou, dále se zabývá spory mezi jednotlivými orgány státní správy včetně žalob podávaných na prezidenta. Nejvyšší soud řeší právní akty v oblasti trestních, civilních a správních případů. Soud arbitrážní se zabývá ekonomickými spory (Il'jičeva, 2013).

Pro zahraniční podnikatelské subjekty je tedy zřejmé, že je v ústavě ukotveno, že mezinárodní úmluvy a dohody mají přednost před vnitřním právem. Obchodní spory mezi zahraničními podnikatelskými subjekty řeší arbitrážní soud. Nicméně některé informační zdroje poukazují na nefunkčnost ruských soudů, jelikož ve většině případů jednají spíše ve prospěch ruských podnikatelů. Tato situace je důsledkem málo transparentní ruské legislativy, která umožňuje různý výklad práv. Z tohoto důvodu některé firmy vkládají do smluv klauzuli o řešení případných sporů u nestranného soudu v třetí zemi. Většinou se těchto soudů ruští podnikatele neúčastní pro vysoké náklady (BusinessInfo, 2011).

### 3.2.2 Politická stabilita a politické prostředí

Vnitřní politické prostředí Ruska lze považovat za poměrně stabilní s ohledem na dlouhodobé vládnutí Vladimíra Putina. Tento fakt zpečetily volby v roce 2018, kdy se stal po čtvrté ruským prezidentem. Z tohoto důvodu lze očekávat, že se vnitřní politická situace nebude výrazně měnit dalších 6 let, jelikož jde o funkční období, po které bude Putin v Rusku vládnout. Tento výsledek tedy do určité míry naznačil směr, kterým se Rusko

bude vydávat i v následujících letech. Z různých projevů Vladimíra Putina je zřejmé, že bude nadále usilovat o vytvoření silného a nezávislého Ruska. Z některých jeho slov je patrné, že cílem je vytvoření ekonomické soběstačnosti země a přilákání zahraničních investorů do země s větším důrazem na rozvoj dálného východu Ruska. Snahou současného prezidenta je také potlačení korupce a zlepšení podnikatelského prostředí v celé Ruské federaci.

O politické stabilitě však nelze hovořit v případě zahraniční politiky, která je v posledních letech vyostřená nejvíce od doby studené války a to zejména s EU a USA. Jak již bylo zmíněno, jde o důsledek anexe ukrajinského Krymu.

Počátek těchto ukrajinsko-ruských problémů odstartoval 21. listopadu 2013 sled demonstrací na Ukrajině proti vládě, které začaly v Kyjevě. Vznik demonstrací byl zapříčiněn špatnou ekonomickou a politickou situací, která trvala na Ukrajině dlouho před vypuknutím protestů. Tato situace vygradovala 21. listopadu, kdy ukrajinská vláda přerušila jednání o podpisu asociační dohody Ukrajiny s EU a zároveň vyzvala k rozšíření hospodářské spolupráce s Ruskem. Sled těchto událostí vyvolal na Ukrajině demonstrace, které probíhaly nejdříve ve městech Lvov a Charkov. V Kyjevě protestovalo desetitisíce lidí, kteří demonstrovali za „evropskou Ukrajinu“. Demonstrace přerostly také na východní Ukrajinu a na Krym, kde lidé naopak požadovali připojení Ukrajiny k celní unii, kterou tvoří Rusko, Bělorusko, Kazachstán. Demonstrace přerostly v krvavé boje mezi západem a východem Ukrajiny, které zapříčinily odtržení Krymu od Ukrajiny (Syrůček, 2015).

Výsledkem byla Ruská angažovanost v tomto konfliktu, odebrání Krymu a vyostření vztahů s USA a EU. Ukrajinská krize poznamenává oba státy do současné doby. Rusko je ovlivňováno ekonomickými sankcemi, které západní země zavedly v důsledku anexe Krymu. Ukrajinská ekonomika utrpěla šok, který zemi vrhnul do horší situace, než jaká byla před vypuknutím demonstrací.

Zahraniční politika Ruska je odlišná té západní také v otázkách syrské války. Hlavní rozpor mezi západem a Ruskem pramení v podpoře syrského prezidenta Bašára al-Asada. Rusko odmítá svržení tohoto režimu, což je v rozporu se západní politikou, která podporuje umírněnou opozici proti režimu Bašára a požaduje jeho odstoupení. Situaci ještě přiostrčila angažovanost ruských ozbrojených sil přímo v Sýrii, které vstoupily do země na žádost syrského prezidenta. Na základě této žádosti v roce 2015 schválila Ruská federace



vstup ozbrojených sil na území Sýrie, kde bojuje proti všem teroristickým skupinám, které se snaží násilím svrhnout současnou syrskou vládu. Vstup do tohoto konfliktu byl riskantní také pro vnitřní politiku Ruska. Tento krok přinesl radikalizaci teroristických skupin přímo v Rusku a také bombové útoky na ruské občany v zahraničí. Příkladem je sestřelení ruského dopravního letounu v Egyptě. Na palubě tohoto letounu bylo zabito 224 pasažérů a útok byl připsán teroristům operujícím v Sýrii. V roce 2015 došlo také ke zhoršení ruských vztahů s Tureckem. Příčinou bylo sestřelení ruského stíhacího letounu tureckým letounem. Na základě tohoto incidentu byly na Turecko uvaleny kvóty na dovoz produkce z Turecka (Britannica book of the year, 2016).

Z výše uvedených informací je patrné, že vyostřené vztahy s EU a USA nevytvářejí příznivé podmínky pro zahraniční obchodní politiku Ruské federace a působí negativně na vytváření dobrých obchodních vztahů. Problémová zahraniční politika evropských zemí vůči Rusku do jisté míry ovlivňuje podnikatelské prostředí a podnikatelské subjekty, které na těchto trzích působí. Z těchto důvodů se Ruská federace začíná více orientovat do asijských zemí jako Čína nebo Indie. Navzdory tomu, je v současné době Evropská unie stále nejvýznamnějším obchodním partnerem zahraničního obchodu Ruské federace.

### 3.2.3 Členství v mezinárodních organizacích a uskupeních

Ruská federace je členem mnoha mezinárodních organizací, s kterými má uzavřené mnohostranné nebo bilaterální dohody. Rusko je členem Světové obchodní organizace, Světové banky, Mezinárodního měnového fondu, Organizace spojených národů, Pařížského klubu nebo členem G20. Současně je členem společného hospodářského uskupení BRICS a Euroasijské ekonomické unie (The Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, 2018).

#### **Ruská federace a Světová obchodní organizace**

22. srpna 2012 se stala Ruská federace členem Světové obchodní organizace. Po vstupu došlo ke změně celních sazeb přibližně u 11 000 položek. Pokles celních sazeb o více než 5 % postihl určitou skupinu zboží (ryby, koncentrované šťávy, léky, pneumatiky, letadla, nábytek...). V průměru se dovozní sazba cla snížila o 3 % (Ministerstvo zahraničních věcí Ruské federace, 2016).

## **Ruská federace a Světová banka**

K organizaci Světové banky se Ruská federace připojila v roce 1992. V současné době není země evidovaná v kategorii dlužníků, ale v kategorii obchodních partnerů Světové banky a podílí se na řešení problémů v různých oblastech, jako např. v boji proti chudobě, zrušení dluhu nejchudším zemím nebo ochrany životního prostředí. Zároveň Světová banka od roku 1992 realizovala v Rusku více než 40 projektů technické pomoci a počet konečných příjemců převýšil 9000 podniků a organizací (Ministerstvo zahraničních věcí Ruské federace, 2016).

## **BRICS**

Společné hospodářské uskupení BRICS, jehož členy jsou Brazílie, Rusko, Indie, Čína a Jihoafrická republika je někdy označována jako hospodářský protipól EU a USA. Státy BRICS tvoří okolo 27 % celosvětového HDP s počtem obyvatel 2,88 mld. Mezi státy BRICS došlo v roce 2016 k podpisu dohody o zřízení nové rozvojové banky a vytvoření devizových rezerv ve výši 200 mld. USD, což se dá považovat za jednu z nejdůležitějších dohod, kterou v posledních letech toto uskupení uzavřelo (BRICS, 2015).

## **Euroasijská ekonomická unie**

Euroasijská ekonomická unie (EAEU) vznikla za účelem modernizace, koordinace a zvýšení konkurenceschopnosti ekonomik členských států. Členy EAEU jsou Ruská federace, Arménie, Kazachstán, Bělorusko a Kyrgyzstán. Na území tohoto integračního uskupení funguje svobodný pohyb zboží, služeb, kapitálu i pracovní síly. Země uplatňují společnou obchodní politiku vůči třetím zemím a mají jednotný celní sazebník (Euroasijská ekonomická unie, 2018).

### **3.2.4 Politické a hospodářské vztahy s Českou republikou**

Česko-ruské vztahy byly výrazně poznamenány historickými událostmi, které zasahují obě země do současné doby. Jednou z nejvýznamnějších událostí byla intervence sovětských vojsk v roce 1968, která se výrazně odrazila na vzájemných vztazích. K zlepšení situace došlo až po rozpadu SSSR v roce 1991. V tomto roce ministři zahraničí obou států parafovali česko-ruskou smlouvu o spolupráci, která byla podepsána prezidentem ČSFR Václavem

Havlem a prezidentem Ruska Borisem Jelcinem. Tato smlouva byla jakýmsi vyrovnáním za intervenci sovětských vojsk. Nicméně Ruská federace projevovala znak nespokojenosti v otázkách vstupu České republiky do NATO a její postoj zůstal stejný (Il'jičeva, 2013).

Od roku 2000 se vztahy Ruska s Českem střídavě zlepšovaly a ochlazovaly. Za zhoršování vzájemných vztahů stál především vstup ČR do Evropské unie a vstup do NATO. Mimo jiné za zhoršení vztahů mohly také jiné faktory, jako diskuse o výstavbě americké radarové základny v Brdech nebo problémy s památníky vojáků z 2. světové války. Některé tyto problémy přispěly ke ztrátě pozic na ruském trhu, přestože tam měly české firmy historicky dobré jméno (Il'jičeva, 2013).

*Tabulka 1: Obchodní výměna ČR a RF v letech 2014–2017 (USD tis.)*

	2014	2015	2016	2017
<b>Vývoz do RF</b>	5459616	3202681	3078301	3539622
<b>Dovoz z RF</b>	6261688	4210053	3428037	4916662
<b>Obrat zahraničního obchodu</b>	11721304	7412734	6506338	8456284
<b>Saldo obchodní bilance ČR</b>	-802072	-1007372	-349736	-1377040

Zdroj: Vlastní zpracování podle České statistického úřadu, 2012

Saldo obchodní bilance ČR v oblasti zboží dosahuje dlouhodobě záporných čísel. Záporné saldo obchodní bilance je z velké části zapříčiněno závislostí ČR na dovozu nerostných surovin. Dlouhodobý pokles je také u celkového obratu zahraničního obchodu obou zemí. Z tabulky 1 je patrné, že v roce 2015 došlo k výraznému poklesu vzájemné výměny zboží. Nepříznivý vývoj zahraničního obchodu byl ovlivňován devalvací rublu. Zhoršování obchodí výměny pokračovalo také v roce 2016. Zlom nastal v roce 2017, což má za následek mírné zlepšení ruské ekonomiky.

Mezi nejvíce vyvážené zboží z ČR do RF patří:

- stroje pro automatické zpracování dat, jednotky, snímače;
- příslušenství motorových vozidel;
- tříkolky, koloběžky, kočárky pro panenky, panenky, ostatní hračky, modely, puzzle;
- osobní automobily;

- léky odměřené;
- kohouty, ventily aj. pro potrubí, kotle, vany;
- trouby, trubky, hadice, příslušenství, z plastů;
- čerpadla vývěvy vzduchové kompresory;
- akumulátory elektrické (Tlapa, 2016).

V roce 2016 tvořil ruský export do ČR nejvíce:

- zemní plyn;
- minerální oleje;
- reaktory, jaderné články palivové, nevyhořelé;
- polotovary ze železa nebo nelegované oceli;
- koncentráty železné rudy, výpražky kyzové;
- surový hliník;
- kaučuk syntetický a směsi s kaučukem;
- výrobky z drahých kovů (Tlapa, 2016).

Z uvedených údajů je patrný nepříznivý vývoj vzájemného obchodu, kdy od roku 2014 obrat zahraničního obchodu klesal. V roce 2016 se Rusko propadlo na 13. pozici zemí, do kterých Česká republika vyvází. Obdobná situace nastala u Ruské federace, která se meziročně propadla z 6. na 13. pozici dovozu do České republiky. Nicméně pro českou republiku je Rusko důležitým dovozcem nerostných surovin, na kterých je země závislá. Na druhou stranu může být pro české exportéry ruský trh velice perspektivní v různých oblastech průmyslu, jako např. v automobilovém, leteckém, těžebním, dopravním, zemědělském, energetickém, chemickém, strojírenském, zdravotnickém, vodohospodářském a železničním (BusinessInfo, b2017).

Hospodářské vztahy jsou dány některými dohodami a smlouvami, které jsou zachyceny v tabulce 2. Vývoj vzájemného obchodu je ovlivňován zahraniční politikou obou zemí, které nemá na podnikatelské subjekty vždy pozitivní vliv.

Tabulka 2: Smluvní základna Ruské federace a České republiky

Název	Datum podpisu	Místo podpisu
Smlouva mezi Českou republikou a Ruskou federací o přátelských vztazích a spolupráci	1993	Praha
Dohoda mezi vládou České republiky a vládou Ruské federace o podpoře a vzájemné ochraně investic	1994	Moskva
Dohoda mezi vládou České republiky a vládou Ruské federace o spolupráci v oblasti jaderné energetiky	1994	Moskva
Protokol mezi vládou České republiky a vládou Ruské federace o dodávkách ropy z Ruské federace do České republiky	1994	Moskva
Smlouva mezi vládou České republiky a vládou Ruské federace o zamezení dvojího zdanění a zabránění daňovému úniku v oboru daní z příjmu a z majetku	1995	Praha
Dohoda mezi vládou ČR a vládou RF o odvracení nebezpečné vojenské činnosti	2001	Praha
Dohoda mezi vládou ČR a vládou RF o vojensko-technické spolupráci	2001	Praha
Dohoda mezi vládou České republiky a vládou Ruské federace o hospodářské, průmyslové a vědeckotechnické spolupráci	2005	Moskva
Smlouva mezi Ruskou federací a Českou republikou o sociálním zabezpečení	2011	Moskva

Zdroj: vlastní zpracování podle Ministerstva zahraničních věcí Ruské federace, 2018

### 3.2.5 Investiční pobídky pro zahraniční podnikatele

Hlavním cílem vlády v oblasti přímých zahraničních investic je přilákání investorů do země, což by mělo podpořit její lepší rozvojové podmínky.

Za tímto účelem byl na území Ruské federace zaveden mechanismus, který je tvořen speciálními ekonomickými zónami, investičním fondem státního rozpočtu RF, poskytováním koncesí a Bankou rozvoje.

#### Speciální ekonomické zóny

Speciální ekonomické zóny (SEZ) nabízejí zahraničním investorům privilegovaný obchodní režim v určité části RF. SEZ byly vytvořeny za účelem rozvoje zpracovatelského

a vysoce technologického průmyslu, rozvoje rekreace a turistického ruchu, zlepšení dopravní infrastruktury (Ministerstvo ekonomického rozvoje Ruské federace, 2015).

SEZ byly vládou zřízeny v roce 2005 na 49 let. Základní cíle SEZ jsou definovány federálním zákonem č. 116-FZ „O zvláštních ekonomických zónách“ (BusinessInfo, d2017).

SEZ mají vytvořit pro zahraniční investory příznivé podmínky, omezit byrokratické překážky a omezit korupční prostředí, které je v Rusku problematické. Speciální zóny nabízejí zahraničním investorům také úlevy na daních a clech (BusinessInfo, d2017).

Každá SEZ má zvláštní právní status, který dává investorům různý rozsah daňových a celních úlev. Navíc jsou pro rezidenty k dispozici snížené sazby na sociální příspěvky, v případě že jde o výzkum a vývoj (PWC, 2017). Zároveň zaručuje také přístup k inženýrské a dopravní infrastruktuře. Náklady na realizaci projektů v SEZ jsou v průměru o 30 % nižší, než realizace projektů mimo SEZ. Podle zákona však nesmějí rezidenti speciálních zón zřizovat pobočky mimo tuto oblast (Ministerstvo ekonomického rozvoje Ruské federace, 2015).

Rezidenti mají právo využívat zrychlené odpisy, dovoz zařízení, materiálu a surovin na výrobu je osvobozeno od cla. Rezidenti mají také právo na odkup půdy a mají záruku stabilních investičních podmínek (Speciální ekonomické zóny v Rusku, 2017).

Na území Ruské federace jsou zavedeny čtyři typy ekonomických zón:

- průmyslově-výrobní;
- technologicky-inovativní;
- turisticko-rekreační;
- přístavní (Ministerstvo ekonomického rozvoje Ruské federace, 2015).

## **Investiční fond státního rozpočtu**

Investiční fond státního rozpočtu podporuje investice do infrastruktury. Mechanismus podpory spočívá v poskytování státních garancí, spolufinancování nebo vkladů do základního kapitálu společnosti (BusinessInfo, d2017).

Stát financuje projekty, jejichž hodnota nebude menší než 5 mld. rublů v průběhu 5 let. Vklad soukromého investora musí být minimálně 25 %, přičemž rentabilita projektu nesmí být menší než 4 % a vyšší než 11 %.

## **Koncese**

Cílem poskytování koncesí je přilákání soukromých společností, které se budou podílet na budování rozvodných sítí, dálnic, silnic apod. (BusinessInfo, d2017).

## **Banka rozvoje**

Jedná se o instituci, jejímž úkolem je stimulovat ekonomický růst včetně podpory zahraničních investic směřujících do ruské ekonomiky (BusinessInfo, d2017).

### **3.2.6 Protekcionistická politika Ruské federace**

Ruská federace využívá celou řadu různých opatření, které slouží k ochraně domácí produkce. Obecně lze však říci, že RF prošla celou řadou liberalizačních reforem. Od rozpadu SSSR, kdy byla země téměř izolována od okolního světa, otevřela svou zemi zahraničnímu obchodu a postupně se více začleňuje do mezinárodního obchodu. Nicméně je v posledních letech liberalizační proces ovlivňován celou řadou událostí, které nutí Rusko k zavádění různých protiopatření z politických důvodů i v případech, kde byla RF dříve ochotná odstraňovat překážky volného obchodu.

Ochrana domácího prostředí RF může být prováděna pomocí zvláštních opatření, které se zavádějí v případě, že by mohlo dojít k ohrožení domácí produkce. Tyto ochranné kroky by měly být prováděny na nediskriminačním základě a nezávisle na původu zboží. V případě, že dojde k zavedení zvláštních ochranných opatření, se daná opatření vztahují na příslušné zboží, jež se dováží do celního prostoru Euroasijské ekonomické

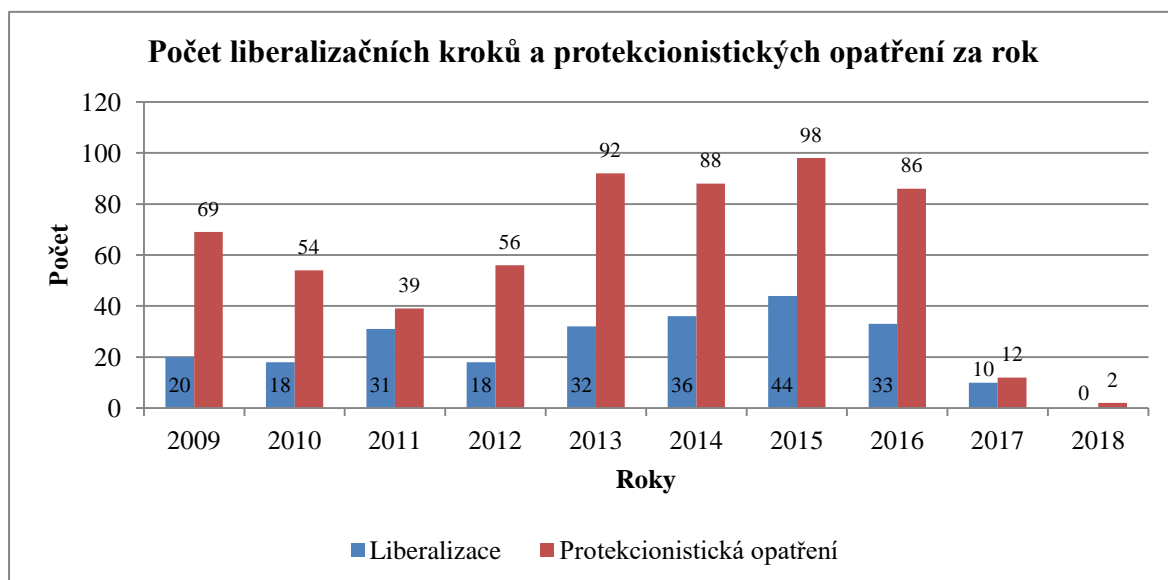
unie. Na tomto území platí od roku 2015 jednotná opatření na ochranu vnitřního trhu (BusinessInfo, c2017).

V nedávné době byla zrušena některá ochranná opatření na dovoz kombajnů nebo byla také zrušena zvláštní opatření na určitý typ zboží, např. na kuchyňské nádobí (PWC, 2017).

Ruská federace chrání trh také před dumpingem, zaváděním antidumpingových a kompenzačních opatření. Tyto opatření se na rozdíl od zvláštních opatření aplikují selektivně v závislosti na zemi, jejíž vývozci dovážejí do Celní unie produkci výrazně pod cenou (BusinessInfo, c2017).

Ruska federace ukládá antidopingové clo na lehká užitková vozidla z Německa, Itálie a Turecka nebo také na levné ocelové přístroje na jídlo z Číny (PWC, 2017).

Na ochraně vnitřního trhu se podílí také různé veterinární, technologické, a hygienické předpisy nebo certifikáty, které mohou komplikovat přístup zboží na ruský trh (BusinessInfo, c2017).



Obrázek 1: Množství liberalizačních a protekcionistických kroků Ruska

Zdroj: vlastní zpracování podle Global Trade Alert, 2018

Ochranná opatření nemusí být nutně zaváděna jen na domácího ochranu trhu před zahraniční konkurencí. V současné době je velice aktuální zavádění opatření z politických důvodů, které mohou vyjadřovat nesouhlas s některými kroky, které státy podnikají



v rámci své zahraniční politiky vůči jiným státům. Nejvíce je zahraniční obchod RF ovlivňován hospodářskými sankcemi Evropské unie a Spojených států. Ačkoli se někteří odborníci a politici domnívají, že jsou ekonomické sankce nefunkční a vytvářejí tak nepříznivé podmínky pro liberalizaci obchodu.

Na obrázku 1 je zachycen vývoj liberálních a protekcionistických zásahů. Z grafu vyplývá, že Rusko zavádí každoročně více protekcionistických opatření než liberalizačních zásahů. Od roku 2009 země zavedla 596 různých opatření, která zasahovala do volného obchodu. Oproti tomu bylo podniknuto 242 kroků, které by přispívaly k liberalizaci obchodu. Z grafu je také patrné, že zavádění sankcí vůči Rusku přispělo ke zvýšení protiopatření z ruské strany. To naznačuje vývoj od roku 2013, kdy došlo téměř k dvojnásobnému nárůstu protekcionistických opatření ze strany Ruska. Nicméně v roce 2017 se počet opatření a liberalizačních kroků téměř vyrovnal a došlo k výraznému snížení zásahu do volného obchodu.

V období 2009–2018 protekcionistická opatření Ruska zasahovala nejvíce evropské země. Největší část těchto opatření směřovala proti Německu, Itálii, Francii, Španělsku, Finsku a Ukrajině. V tom samém období byla namířena obdobně opatření také proti USA, Kanadě a Číně. Nicméně je důležité poznamenat, že zároveň s těmito zeměmi docházelo také k liberalizaci obchodu. Důvodem je závislost Ruska na dovozu moderních technologií z těchto zemí. Celkově však převládala opatření, která bránila ruský trh před některou produkcí zmíněných zemí. V roce 2018 zavedla RF zatím jenom dvě opatření proti Malajsii (Global Trade Alert, 2018).

Nejvyšší podíl opatření směřoval na motorová vozidla, přívěsy, návěsy a náhradní díly. Další část opatření směřovala na mléčné výrobky a výrobky z masa. K liberalizaci obchodu došlo především v oblastech, které se zabývají výrobou turbín, motorů, obráběcích strojů, strojů pro hornictví, těžbu a stavbu (Global Trade Alert, 2018).

Z výše uvedeného vyplývá, že se Ruská federace řadí mezi nejvíce protekcionistické země (za USA, Německo a Indii). Nicméně v určitých oblastech průmyslu země podniká řadu kroků, které vedou k liberalizaci obchodu.

### 3.2.7 Celní politika Ruské federace

Opatření, která se týkají regulace vnějších ekonomických aktivit na ruském trhu, včetně dovozních podmínek jsou definována Celním zákoníkem a dalšími normativními akty Federální celní služby Ruska. Nicméně v praxi platí současně také legislativní předpisy v rámci Euroasijské ekonomické unie, která zavedla jednotný Celní zákoník pro její členy (BusinessInfo, c2017).

Celní oceňování zboží v Rusku je v souladu s GATT (Dohodou o clech a obchodu) a obecnými zásadami WTO. Na většinu zboží dováženého do Ruska je uvaleno dovozní clo, které je počítáno převážně valorem, tedy procentem z celní hodnoty zboží. U některého zboží je počítáno clo podle objemu, hmotnosti nebo množství. V průměru se celní zatížení dováženého zboží pohybuje kolem 8,3 %, přičemž rozsah sazby je průměrně od 0 % do 10 % (PWC, 2017).

Při celním odbavení ruská celní služba vyžaduje následující dokumenty:

- dodací list a fakturu;
- celní deklaraci;
- obchodní smlouvu;
- certifikáty – potvrzují vyžadující standardy RF na dovoz zboží a služeb, v RF je vydává Gosstandart, v ČR je tento certifikát vydáván orgány akreditovanými v GOST R;
- jiné certifikáty – hygienický certifikát, bezpečnostní certifikát a jiné (BusinessInfo, c2017).

S některými zeměmi má RF uzavřené dohody o volném obchodu, což usnadňuje obchod mezi těmito státy. Dohody, které Rusko uzavřelo s různými celky, nabízejí příležitost zahraničním podnikatelským subjektům, které vstoupí na trh RF, exportovat své zboží také do zemí mimo RF. Rusko má uzavřenou dohodu o volném obchodu se zeměmi SNS, kam patří Arménie, Ázerbájdžán, Bělorusko, Kazachstán, Kyrgyzstán, Moldavsko, Tádžikistán a Uzbekistán. K těmto zemím měla být připojena i Ukrajina, která neratifikovala přístupovou smlouvu a po anexi Krymu z tohoto společenství zcela odešla (PWC, 2017).

Dohoda o volném obchodu je také uzavřena mezi RF, Srbskem a Černou Horou. Dovážené zboží z těchto zemí do RF je za určitých podmínek zcela osvobozeno od cla (PWC, 2017).

V roce 2016 byla uzavřena dohoda o volném obchodu mezi zeměmi EAEU a Vietnamem, přičemž došlo ke snížení nebo odstranění některých cel. Navíc země EAEU jednají o obchodních dohodách s Indií, Egyptem, Íránem a Izraelem. Komise pro Euroasijskou ekonomickou spolupráci zadala také studie, které mají určit proveditelnost uzavření dohody o volném obchodu mezi Singapurem nebo Jižní Koreou (PWC, 2017).

RF v nedávné době naznačila, jakým směrem se bude ubírat její celní politika. Hlavním směrem je rozšíření integrace do Euroasie. Původní celní unie mezi Běloruskem a Kazachstánem založena v roce 2010, se stala součástí Euroasijské ekonomické unie. K této unii se v roce 2015 připojila také Arménie a Kyrgyzstán. V roce 2017 vstoupil v planost nový Celní zákoník Euroasijské ekonomické unie, který nahradil dohodu o Celním kodexu celní unie z roku 2010. Ruska celní politika zahrnuje také kroky na snížení dovozu do RF a povzbuzení domácích podnikatelů k vyšší výrobní činnosti. Zároveň dochází ke zjednodušení celního řízení a ke snížení některých celních sazeb a bariér bránících volnému obchodu v důsledku vstupu RF do WTO v roce 2012 (PWC, 2017).

### **3.3 Ekonomické prostředí (E)**

K analýze ekonomického prostředí jsou využity základní makroekonomické ukazatele jako HDP, míra inflace, míra nezaměstnanosti, obrat zahraničního obchodu, ale také investiční klima a daňový systém. Cílem této podkapitoly je analyzovat ekonomické prostředí a faktory, které ovlivňují vývoj těchto makroekonomických indikátorů.

#### **3.3.1 Hrubý domácí produkt**

Vývoj ruské ekonomiky v letech 2014–2017 byl značně ovlivněn konfliktem na Ukrajině a propadem cen ropy a zemního plynu. Z tohoto důvodu postihla ruskou ekonomiku recese. Z tabulky 3 je patrné, že po vzniku konfliktu v roce 2013 se růst HDP zpomalil a vzápětí vykazoval záporná čísla. Stejný scénář je zachycen u vývoje HDP na obyvatele. Tento trend poklesu je prolomen v roce 2017, z kterého je patrné mírné oživení ruské ekonomiky. V dalších letech je podle statistiky Mezinárodního měnového fondu (IMF Data Mapper,

2017) předpokládaný růst ekonomiky řádově kolem 2 %. Z tohoto hlediska se situace pro domácí nebo zahraniční podnikatelské subjekty vyvíjí příznivě.

Klíčovým motorem ruské ekonomiky je dlouhodobě export zemního plynu a ropy. Proto je vždy při poklesu cen těchto komodit ruská ekonomika výrazně zasažena. V letech 2014–2015 se tento scénář potvrdil. V roce 2014 přišel pokles HDP o 2,8 %. Trend poklesu dále pokračoval také v roce 2016, kdy kleslo o 0,2 %. Kvůli této závislosti na exportu nerostných surovin se ruská vláda snaží diverzifikovat průmysl a přejít k inovativnímu modelu ekonomiky. Snahou vlády je vytvoření základních podmínek, které by přispěly odvést zemi pryč z této závislosti na nerostných surovinách (PWC, 2017).

*Tabulka 3: Vývoj HDP Ruské federace v letech 2014–2017*

Ukazatel	2014	2015	2016	2017
Reálný růst HDP (%)	0,7	-2,8	-0,2	1,8
HDP/obyv. v USD	14390	9520	8950	10250

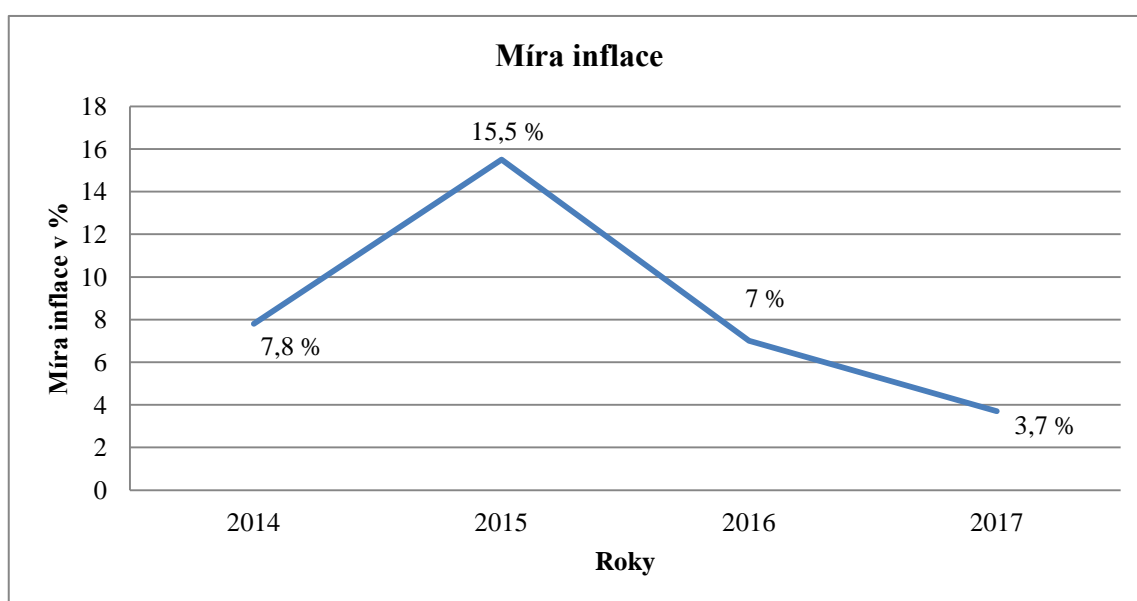
Zdroj: Vlastní zpracování podle IMF Data Mapper, 2017

Největší část HDP je tvořena sektorem služeb (62,6 %). Poté následuje průmysl a stavebnictví (32,8 %). Nejmenší část HDP je tvořena zemědělským sektorem, který je tvořen ze 4 % (BusinessInfo, a2017).

### 3.3.2 Míra inflace

Míra inflace je udržována centrální bankou Ruska, pomocí měnové politiky. Cílem centrální banky je udržovat inflaci na úrovni 4 %. Snahou centrální banky je udržovat cenovou stabilitu pomocí úrokových sazeb.

V grafu je zachycen vývoj inflace mezi lety 2014 a 2017. V roce 2014 dosahovala inflace 7,8 %. Výrazný nárůst přišel v letech 2015, kdy byl tento skok způsoben zavedením opatření ruské vlády na dovoz potravinářských produktů. Dále byl růst spotřebitelských cen výrazně ovlivňován sankcemi, kterým musela ruská ekonomika čelit po anexi Krymu.



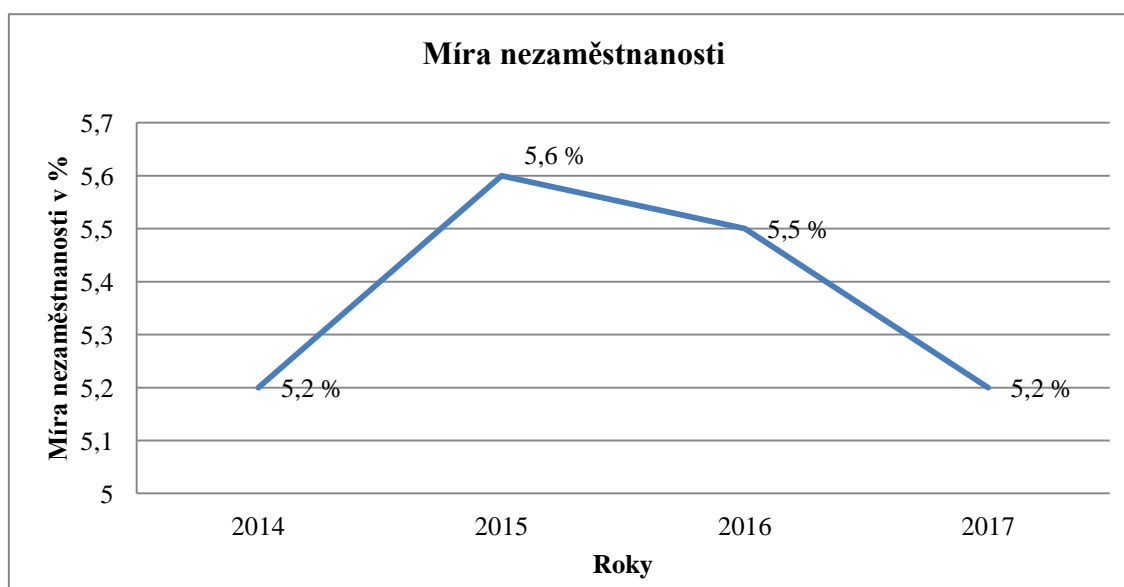
Obrázek 2: Míra inflace v Ruské federaci v letech 2014–2017

Zdroj: vlastní zpracování podle OECD, a2018

Nicméně je z grafu patné, že se růstový trend zastavil na horní hranici 15,5 % a od roku 2015 inflace výrazně klesá až na úroveň 3,7 %. Za uklidněním nepříznivé ekonomické situace stojí ve velké míře politika Centrální banky Ruska, která uplatňuje přísnou fiskální politiku a snaží se udržovat inflační cíl na hranici 4 %.

### 3.3.3 Nezaměstnanost

Nezaměstnanost nedosahovala od roku 2014 větších výkyvů, pohybovala se neustále v rozmezí od 5 % do 6 %. Průběh nezaměstnanosti je zakreslen v obrázku 3, kde jsou zachyceny data v letech 2014–2017.



Obrázek 3: Míra nezaměstnanosti Ruské federace v letech 2014–2017

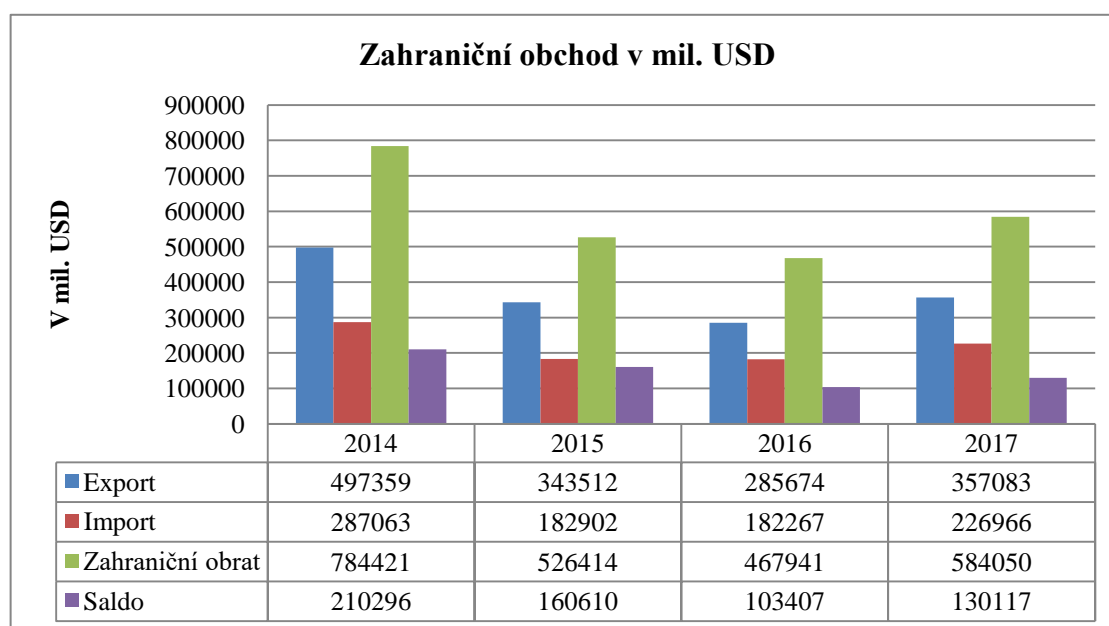
Zdroj: vlastní zpracování podle OECD, b2018

Podle Federální služby státní statistiky Ruské federace v roce 2016 byl nejvyšší podíl obyvatelstva zaměstnán ve velkoobchodu a maloobchodu, opravě motorových vozidel, motocyklů, výrobků pro domácnost a osobních předmětů, hotelů a restauracích. Naopak nejmenší podíl obyvatelstva byl zaměstnán v těžebním průmyslu (Federální služba státní statistiky, b2017).

Podle statistik bylo v roce 2016 v Ruské federaci volných přibližně 900 000 pracovních míst napříč různými ekonomickými profesemi. Nejvíce volných pracovních míst bylo ve zdravotnictví a sociálních službách. Nejméně volných míst bylo doloženo v oborech, které se zabývají zpracováním kůže a obuvi.

### 3.3.4 Zahraniční obchod Ruské federace

Ve zkoumaném období 2014–2016 byl obrat zahraničního obchodu ovlivněn poklesem ve vývoji cen nerostných surovin (ropy a zemního plynu). Jeho pokles činil přibližně 42,6 %, který je zachycen v obrázku 4. Tomuto nepříznivému vývoji zahraničního obchodu přispěly také ekonomické sankce. V roce 2017 došlo k 25% nárůstu obratu zahraničního obchodu v porovnání s rokem 2016. Značným podíl na tomto vývoji nese zlepšení celkové makroekonomické situace země.



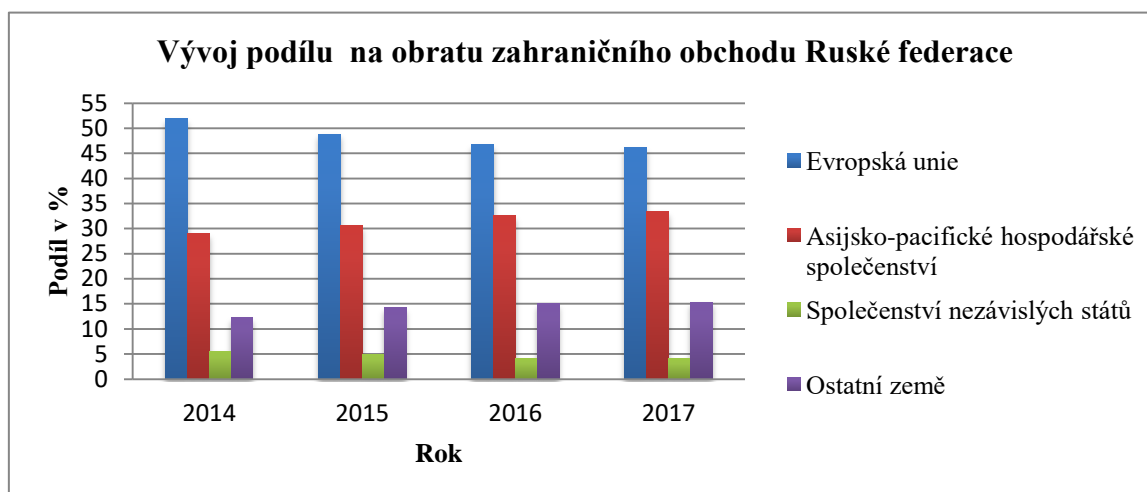
Obrázek 4: Zahraniční obchod Ruské federace

Zdroj: vlastní zpracování podle Federální služba státní statistiky, d2017

Kladné saldo obchodní bilance vykazovalo také meziroční pokles v období 2014–2016. Jedním z důvodů je nedostatečná diverzifikace průmyslu, kdy je celá řada zpracovatelského průmyslu závislá na dovozu součástek z jiných zemí, což mělo za následek vyšší dynamiku poklesu dovozu a nižší dynamiku růstu vývozu. V roce 2017 došlo k zvýšení exportu ruského zboží, který způsobil také nárůst salda (viz. obrázek 4).

V období 2014–2016 klesal také dovoz. Jeho stagnace byla způsobena devalvací kurzu rublu. Kolísání rublu bylo způsobeno dlouhodobým poklesem cen ropy a zemního plynu. Do jisté míry vývoj ruské měny kopíroval změny v cenách ropy a plynu, což opět poukazuje připoutanost ruské ekonomiky na exportu palivově-energetických surovin.

Z obrázku 5 je viditelné, že největší podíl zahraničního obratu s Ruskou federací tvoří Evropská unie. Nicméně je zde také patrný pokles, od roku 2014 nabral vývoj zahraničního obchodu mezi RF a EU opačný spád a dochází k dlouhodobému poklesu vzájemného obchodu. Hlavní příčinou jsou politické problémy, které odstartoval konflikt na Ukrajině. Zavádění opatření na obou stranách nevytvářejí vhodně podmínky, které by vedly ke zlepšování obchodních vztahů. Prediktivní vývoj nenaznačuje, že by se tato situace měla v budoucnu zlepšit, neboť se politická situace stále eskaluje např. vyhošťováním ruských diplomatů ze zemí Evropské unie. Kroky, které EU podniká vůči Rusku, mohou mít dopad také na jednotlivé podnikatelské subjekty, které do Ruské federace exportují nebo v ní přímo podnikají. Obvykle jsou totiž zaváděna protekcionistická protiopatření ze strany Ruska.



Obrázek 5: Podíl zemí na obratu zahraničního obchodu Ruska  
Zdroj: vlastní zpracování podle Euroasijská ekonomická komise, 2018

Z toho plyne také proasijská orientace Ruska. Podíl obchodu s Asijsko-pacifickým hospodářským společenstvím vzrostl přibližně o 4 % v období 2014–2017. V tom samém období ztratila EU 5,8 % podílu na zahraničním obratu Ruské federace (viz. obrázek 5).

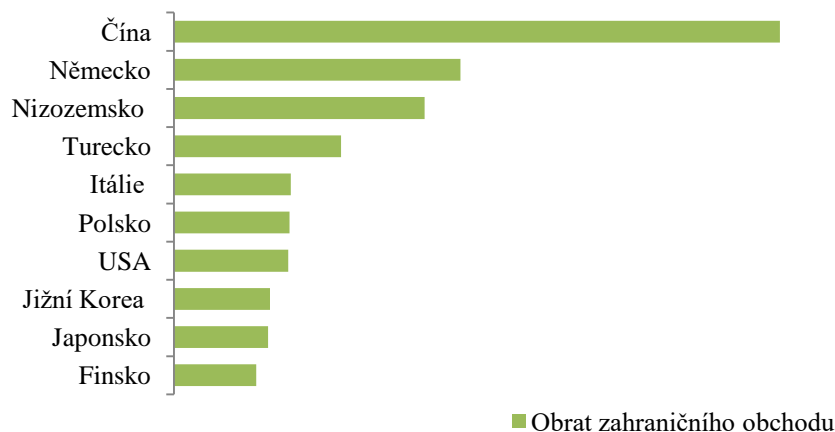
Podíl na zahraničním obchodu RF ztrácí také Společenství nezávislých států. Pokles je zapříčiněn výrazným propadem obchodu mezi Ukrajinou a RF. Jelikož Ukrajina z tohoto uskupení zcela vystoupila a dále přerušuje většinu spolupráce.

V zahraničním obchodu RF hraje v posledních letech čím dál tím důležitější roli Čína, která je podle obratu zahraničního obchodu největším obchodním partnerem. S Čínou má RF uzavřenou celou řadu dohod o spolupráci. Ze strategického hlediska je pro RF nejdůle-



žitějším projektem výstavba plynovodu Síla Sibíře, který má být podle plánu dokončen v roce 2024. Po výstavbě plynovodu by se Ruská federace stala méně závislou na dodávkách plynu do Evropy, což by pro Rusko znamenalo značnou strategickou výhodu a také nové příjmy do státního rozpočtu. Obrázek 6 zachycuje 10 nejvýznamnějších obchodních partnerů podle obratu zahraničního obchodu RF v roce 2017.

### 10 nejvýznamnějších obchodních partnerů RF (2017)



Obrázek 6: 10 nejvýznamnějších obchodních partnerů Ruska  
Zdroj: vlastní zpracování podle Euroasijská ekonomická komise, 2018

Největší podíl exportu RF tvořily palivově-energetické suroviny v roce 2016 a to i přes nepříznivý vývoj jejich cen. Oproti roku 2015 došlo však ke snížení exportu těchto surovin přibližně o 5 %. Podíl exportu kovů se naopak proti roku 2015 mírně zvýšil. K mírnému zvýšení došlo také u exportu chemických látek. Taktéž došlo ke zvýšení podílu zemědělské produkce. Ke zvýšení zemědělské produkce byla země nucena kvůli omezení dovozu potravin z evropských zemí (BusinessInfo, e2017).

Největší část podílu na importu země tvořily strojírenské výrobky, které zaznamenaly v roce 2016 nárůst oproti roku 2015. V závislosti na zvýšení produkce zemědělských výrobků přímo v Rusku, došlo ke snížení importu potravin a zemědělské produkce (BusinessInfo, 2009).

### 3.3.5 Daňový systém

Daně a poplatky jsou v současné době upraveny v Daňovém kodexu RF, který vymezují dva zákony – Daňový zákoník část první ze dne 31. 7. 1998, č. 146-FZ a Daňový zákoník, část druhá ze dne 5. 8. 2000, č. 117-FZ včetně poslední úpravy zákona FZ č. 401 ze dne 30. 11. 2016 (BusinessInfo, a2017).

První skupina daní je tvořena federálními daněmi a poplatky, které zahrnují např. daň z přidané hodnoty, spotřební daně (alkohol, výrobky z tabáku, benzín atd.), daň z příjmu FO a PO, daň z těžby nerostných surovin, daň z vody, státní clo a platby za právo využívat přírodní bohatství (Federální daňová služba, 2017).

Další skupinou jsou regionální daně a poplatky, mezi které patří daň z majetku organizací, dopravní daň, daň z hazardních her (Federální daňová služba, 2017).

Místní daně a poplatky tvoří pozemková daň, daň z majetku fyzických osob daň obchodní aj. (Federální daňová služba, 2017).

#### **Daň z příjmu fyzických osob (FO)**

Daň z příjmu FO je určovaná různou sazbou u daňového rezidenta a nerezidenta. Standardní sazba daně pro rezidenta je 13 %, která je aplikovaná na celosvětové příjmy jednotlivce. Stejná sazba je aplikována na příjmy z dividend. Vyšší sazba 35 % je srážena u specifických příjmů, kterými jsou např. materiální výhody z půjček atp. (PWC, 2017).

Pro nerezidenty platí 30% sazba daně, která je srážena ze získaných příjmů z ruských zdrojů. Nižší 13% sazba je srážena zahraničním pracovníkům, kteří pracují jako vysoce kvalifikovaní odborníci. Pro nerezidenty je na dividendy aplikována 15% sazba daně (PWC, 2017).

#### **Daň z příjmu právnických osob (PO)**

Nejvyšší možná sazba daně z příjmu PO je stanovena ve výši 20 %. Část této srážené daně je příjmem státní rozpočtu (3 %) a zbylých 17 % je přiděleno do příslušných ústředních regionů. Dividendy mohou být daněny 13% a 0% sazbou. Sazby 15 %, 9 % nebo 0 % jsou stanoveny pro příjmy z úroku státních cenných papírů (PWC, 2017).

## **Daň z přidané hodnoty**

Daň z přidané hodnoty, dále DPH, je federální daň, které je příjem federálního rozpočtu. V Rusku neexistuje samostatná registrace DPH, ale je registrovaná současně při obecné registraci všech daní.

Plátcí daně fungují v klasickém režimu DPH na vstupu a výstupu. Plátcí účtují DPH v plné výši do ceny prováděné transakce a mají nárok na vrácení DPH, která byla započítaná do nákladu na vstupu, které vznikají z výdajů, které souvisí s podnikatelskou činností plátce. Ruský režim DPH je podobný evropskému, i když nebyl založen na jeho principech (PWC, 2017).

DPH se vztahuje na zboží, služby a vlastnická práva se standardní sazbou 18 %. Na některé produkty jako základní potraviny, dětské oblečení, léky, zdravotnické výrobky a tištěné publikace, je možné uplatnit nižší 10% sazbu daně. Vývoz zboží, mezinárodní doprava a další služby související s vývozem z Ruské federace jsou účtovány s 0% sazbou (PWC, 2017).

Dovoz zboží do RF podléhá celním úřadům, kterým je splatné také DPH. Daňový základ pro výpočet DPH je vypočítán z celkové hodnoty dováženého zboží a podléhá standardní 18% nebo snížené 10% sazbě daně (PWC, 2017).

Cílem daňové politiky podle vládního dokumentu (Základní směry daňové politiky) RF do roku 2018 bylo moratorium na zvýšení daňového zatížení, jehož cílem je zabezpečení daňové stability a zvýšit atraktivitu trhu pro zahraniční investory. Zaváděné změny jsou reakcí na stagnaci ruské ekonomiky v roce 2016. Tyto změny mají za úkol vytvořit příznivé podmínky pro rozhybání ekonomického růstu (BusinessInfo, a2017).

### **3.3.6 Investiční klima**

Stejně tak jako většina makroekonomických indikátorů byly i přímé zahraniční investice (PZI) ovlivněny mezinárodními sankcemi a devalvaci rublu. V roce 2015 došlo k poklesu objemu PZI o 70 % (z 22 mld. USD v roce 2014 na 6,47 mld. USD). Nicméně oslabování rublu přilákalo PZI do odvětví velkoobchodu a maloobchodu. Objem přílivu PZI do tohoto odvětví tvořil 50 % z celkového objemu (PWC, 2017).

Zvýšení objemu PZI v roce 2017 zapříčinila privatizace státního podniku Rosněř, která prodala 19,5 % akciového podílu. Tato obrovská investiční transakce přispěla k oživení ruského investičního klimatu. Do Ruska plánují investice také některé jiné mezinárodní společnosti, které mají zájem o vytvoření dlouhodobé podnikové strategie na ruském trhu (PWC, 2017).

Mezi nejvýznamnější investiční podniky v roce 2016 patří China Machinery Engineering Corporation, and China National Electric Equipment Corporation, která oznámila investice na budování důlního komplexu v Irkutsku. Finská společnost Valio spustila novou výrobní linku v Rusku s pomocí ruské vlády. V roce 2016 francouzská firma Saint-Gobain umístila 90 % své výroby do Ruska. Stejně tak německá společnost Schneider nebo automobilka Mercedes Benz plánuje rozšíření výroby v Rusku (PWC, 2017).

Příliv PZI podporuje ruská vláda, která spustila rozsáhlý program na lokalizaci průmyslové výroby. Hlavním úkolem je pomocí PZI oživit ekonomiku, která se zotavuje po finanční krizi (BusinessInfo, e2017).

Výhodou investičního klimatu RF je rozsáhlost trhu, znovunastartování ekonomického růstu od roku 2017, levnější pracovní síla (v porovnání s vyspělými západními zeměmi), snaha vlády o eliminaci administrativních překážek. Na druhou stranu je investiční klima ovlivňováno geopolitickými ambicemi Ruska, nejistotou zahraniční politikou s dopady na ekonomiku, vysokou korupcí a byrokracií (BusinessInfo, e2017).

Nicméně se Rusko snaží o přilákání zahraničního kapitálu a k tomu využívá různé nástroje, které by mohly přinést zahraničním investorům různé výhody. Podle některých odborníků je snahou ruské vlády vytvoření asijského modelu rozvoje, který spočívá v kombinování státní podpory a zahraničního kapitálu (BusinessInfo, e2017).

### **3.4 Sociálně-kulturní prostředí (S)**

Sociální a kulturní prostředí Ruské federace je značně ovlivňováno historickým pozadím země. Velice výrazným faktorem, který kompletně změnil vývoj země, byl rozpad SSSR. Po rozpadu Sovětského svazu došlo v průběhu 90. let minulého století téměř ke zhroucení ekonomiky tehdy nově vzniklého Ruska, což mělo veliký dopad na životní úroveň

obyvatel země. Obrovská část obyvatel země se ocitla na hranici chudoby. Zhroutení socialistického systému způsobilo chaos ve staré síti sociální péče země, která se musela potýkat s vysokým nárůstem bezdomovců, zhoršení zdravotní péče, zvýšení sebevražd, snížení porodnosti, nárůst alkoholismu, zhoršení psychického a zdravotního stavu obyvatelstva a spoustou dalších faktorů.

Z výše uvedeného důvodu nemělo Rusko dobrou výchozí situaci. Z toho lze konstatovat, že současný stav bude stále bojovat s některými negativními dopady, které vznikly po rozpadu SSSR. Tomu nasvědčují i aktuální témata, která jsou v Rusku neustále diskutována. Jde především o zlepšení životní úrovně obyvatel, resp. zkvalitnění zdravotní péče, vzdělání, zvýšení mezd, vytvoření kvalitních podmínek pro růst populace, snížení korupčního prostředí atp.

#### 3.4.1 Demografie

Ruská federace je 9. nejlidnatější země na světě se 146,7 mil. obyvatel k 1. 1. 2017. Data zahrnují také 2,3 mil. obyvatel Krymu, neboť byl připojen ruskou vládou k území Ruska. Přesto většina zemí světa připojení neuznává. O roku 2009 populace RF stále pomalu roste (PWC, 2017).

- Populace je tvořena ze 46 % muži a z 54 % ženami (2016);
- počet ekonomicky aktivních obyvatel v roce 2016 byl 76,9 mil. lidí;
- 57,5 % (2016) obyvatel je v produktivním věku (PWC, 2017).

#### 3.4.2 Vzdělání

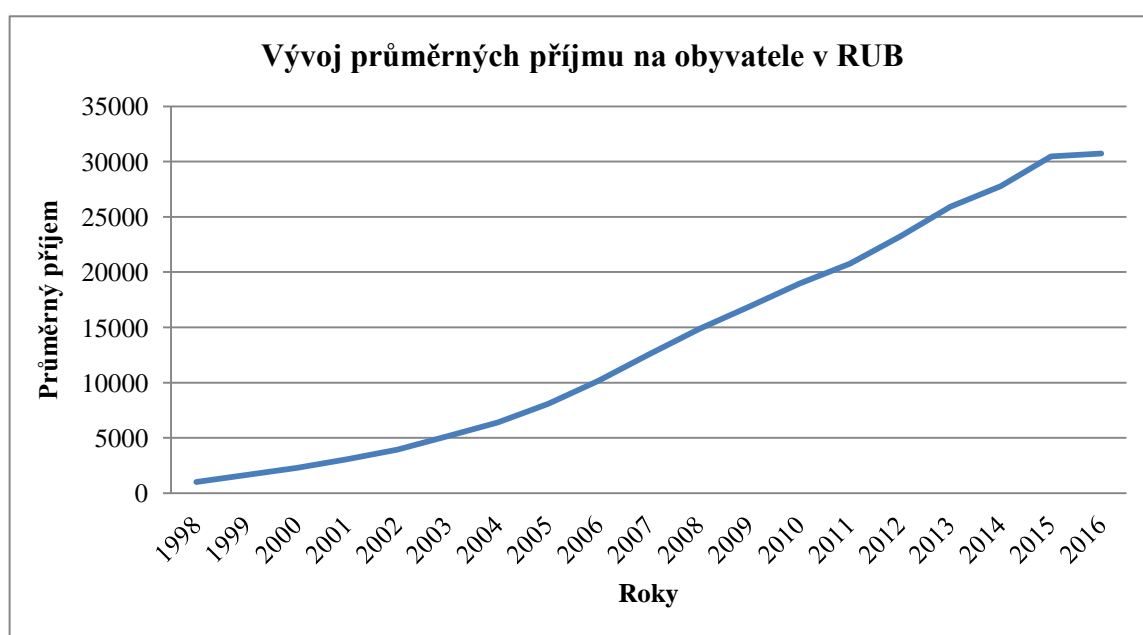
Ruský vzdělávací systém je složen ze základního, středního a vysokoškolského vzdělání. Základní vzdělání je povinné a je bezplatné pro všechny občany. Střední vzdělání je v rámci základního, kdy je možné ukončit základní vzdělání po devíti letech nebo pokračovat a dokončit úplné středoškolské vzdělání po jedenácti letech. Vysokoškolské vzdělání je jak bezplatné tak placené. Ruská legislativa, ale nařizuje univerzitám přijmout určité procento studentů bez poplatků za studium (PWC, 2017).

Ruské školství je současné době ve fázi reform, které by měly být dokončeny v roce 2020 (PWC, 2017). Ruská společnost si uvědomuje význam vzdělání, proto je kladen důraz na modernizaci a liberalizaci vzdělání. Mladá generace, která je vzdělaná je pro Rusko důležitá, což vyzdvihuje v některých svých proslovech i ruský prezident Putin. Vzdělanost vyzdvihnul Putin v posledním poselství o stavu země 2018, kde představil technologické novinky, za které poděkoval právě mladým vysokoškolsky vzdělaným lidem, kteří se podíleli na vývoji moderních technologií (ČT 24, 2018).

V letech 2015–2016 bylo v RF 896 institucí poskytující vysokoškolské vzdělání s celkovým počtem studentů 4,8 mil. (PWC, 2017). Rusko se umístilo na 16. pozici ze 130 zemí na světě v žebříčku Global Human Capital Report 2017, který zkoumá schopnost zemí podporovat talenty prostřednictvím vzdělání (World Economic Forum, 2017). Oproti roku 2016 si Rusko polepšilo o 12. pozic, což poukazuje na váhu vzdělání v ruské společnosti. Pro srovnání Česká republika obsadila v roce 2017 22. pozici.

### 3.4.3 Příjmy obyvatelstva

Od rozpadu Sovětského svazu průměrné příjmy obyvatelstva vzrostly přibližně třicetinásobně. Vývoj průměrných příjmu zachycuje obrázek 7, který naznačuje, dlouhodobý rostoucí trend mezd. V roce 1998 dosahoval průměrný výdělek obyvatel Ruské federace 1010 rublů, kdežto v roce 2016 je to 30 774 rublů. Mezi lety 2008–2017 vzrostly reálné příjmy Rusů o 12,6 %, přičemž v letech 2014–2016 reálné příjmy klesaly. Pokles v těchto letech byl způsoben růstem spotřebitelských cen (Federální služba státní statistiky, c2017).



Obrázek 7: Vývoj průměrných příjmů v letech 1998–2016

Zdroj: Vlastní zpracování podle Federální služba státní statistiky, c2017

V roce 2016 pobíralo nejvíce obyvatel (14 %) mzdu v rozmezí od 15 000 do 20 000 rublů. Vyšší mzdy než 70 000 rublů dosahovalo 7,2 % obyvatel a méně než 7 000 pobíralo 6 % obyvatel. Minimální mzda v roce 2017 byla stanovena na 7 500 RUB, což bylo oproti roku 2016 zvýšení o 1000 rublů (Federální služba státní statistiky, c2017).

Příjmy obyvatelstva RF rostou poměrně vysokým tempem. Mírný pokles v růstovém trendu zapříčinila recese ruské ekonomiky. Ruské obyvatelstvo tedy bohatne, ale v porovnání s Českou republikou jsou příjmy v RF stále nižší. Pod hranicí chudoby se v roce 2017 nachází 13,4 % Rusů, což je více než v ČR (9,7 %).

#### 3.4.4 Spotřebitelské výdaje

Podle statistických údajů Federální služby státní statistiky každý rok spotřebitelské výdaje Rusů rostou. Do jisté míry je to důsledek inflace, ale také zvyšování reálných příjmů. Od roku 2000 vzrostly průměrné výdaje na obyvatele téměř 9 krát, přičemž si obyvatelé udržovali úspory v průměru kolem 5,7 % (Federální služba státní statistiky, c2017).

Podle statistických údajů životní úroveň Rusů stále pomalu roste. Jejich spotřební chování lze přirovnat západním zemím. V roce 2016 téměř 32 % příjmů Rusové utratili na jídlo a nealkoholické nápoje. Za nimi následují výdaje na transport, bydlení, oblečení a dovolenou. Nejmenší část svých příjmu utrácejí za vzdělání, bary a restaurace (Federální služba státní statistiky, c2017).

#### 3.4.5 Kultura obchodního jednání

Kultura obchodního jednání je směsicí evropsko-sovětského, a v některých odlehlejších regionech Ruska také muslimsko-orientálního přístupu. Jednání je spojeno se zdlouhavými ceremoniály a byrokratickými procedurami, při nichž je nutná trpělivost (BusinessInfo, c2017).

Při jednání bývají Rusové zdvořilí, ale ne za cenu vyhovět svému protivníkovi. Většinou vystupují velmi chladně, což vytváří pocit, že jsou nechápaví. Snadno se rozzlobí, neváhají např. s bouchnutím do stolu, zvýšením hlasu nebo dokonce opuštěním jednací místnosti. Snaží se tím znepríjemnit jednání, aby soupeř ustoupil a došlo k vyjednání lepších podmínek pro ruskou stranu. Při jednání chtějí Rusové svou trpělivostí znervóznit druhou stranu. Ve většině případů nedojde k dohodě na první schůzce. Nicméně nová generace obchodníků projevuje smysl pro racionalizaci, což má za následek jiný styl obchodního jednání. V některých případech využívají také taktiku omezené pravomoci, kdy jednající osoby nemají pravomoc posledního rozhodnutí a je třeba počkat na nadřízeného, který se většinou neúčastní obchodního jednání (Gullová, 2013).

Jednacím jazykem je ruština, mladší generace Rusů používá také angličtinu. Na obchodní jednání by měl být český podnikatel dobře připraven. Při obchodování je nutné mít v Rusku osobní kontakty, není tedy vhodné obchodovat jen „od stolu“. Pro předcházení řešení sporu dodacích podmínek, je vhodnější mít připravené nabídku v několika možných



variantách dodacích parit. Při vyjednávání obchodních podmínek je nutností počítat s tvrdým vyjednávacím stylem, kdy je nutné mít rezervy v případě skonta a dalších nečekaných výdajů navíc. Většinu vyjednaných podmínek je nutné potvrzovat písemně, ústní ujednání nemusí mít vždy stejnou váhu. Na vyjednávání je doporučeno mít katalogy a prospekty připravené v ruském jazyce, což zdůrazňuje náš zájem o ruský trh. Velkou problematikou může být neznalost místní legislativy, neboť se od české liší komplikovaností. Mimo federální zákony totiž v Rusku existují také místní zákony, které mohou federální doplňovat nebo upravovat (CzechTrade, 2016).

Obchodování v Rusku sobě nese celou řadu úskalí, proto je vhodné být co nejlépe připraven. Je vhodné prostudovat všechny dostupné informace o partnerovi, místních zvyklostech a konkurenci. Ruského partnera není dobré podceňovat, jelikož má většina tamních podnikatelů vysokoškolské diplomy, dobré znalosti místního prostředí a není jim cizí anglosaský styl jednání. V nejlepším případě, je lepší využít místního prostředníka, který zná dobře ruské prostředí. V tomto případě, ale může hrozit, že bude prostředník usilovat o převzetí plné kontroly nad naším businesssem (Gullová, 2013).

### **3.5 Technologické prostředí (T)**

Ruská federace se dlouhodobě potýká s problematickým technologickým prostředím. Ve většině oblastí moderních technologií zaostává za vyspělými západními zeměmi. Zaostávání technologického prostředí bylo odstartováno za Sovětského svazu, kdy nebylo nutné čelit zahraniční konkurenci západních zemí. Po rozpadu SSSR v 90. letech minulého století zemi postihla hluboká recese, která ještě technologické zaostávání prohloubila. Zlom v tomto trendu mohla přinést konjunktura ekonomiky v letech 2000–2008, kdy ruská ekonomika těžila z růstu cen nerostných surovin. Tuto situaci, ale země ve svůj prospěch nevyužila, jelikož příjmy a investice, které proudily do Ruska, nebyly využity na modernizaci technologií. Proto další recese v roce 2011 znovu negativně postihla ekonomiku a tudíž došlo k dalšímu technologickému zaostávání za vyspělými zeměmi (Il'jičeva, 2013).

Technologické zaostávání je způsobené také snížením počtu zaměstnanců ve vědě a výzkumu v letech 1990–2009, kdy se jejich počet snížil 16,5 krát. V tomto období došlo

také ke snížení organizací 2,5 krát, které se zabývaly vývojem nových technologií. Výdaje Ruska na vědu činily 1,03 % HDP oproti 2,07 % ve světě (Il'jičeva, 2013).

K technologickému zaostávání přispívá také pokles inovační aktivity. Celkově poklesla inovační aktivita v letech 2011–2016 o 2 %. Stejně tak se v tomto období snižuje podíl organizací, které provedly technologické inovace (Federální služba státní statistiky, 2016).

Podíl Ruska na exportu hi-tech výrobků činí pouze 0,25 % ve světě. Domácí výroba hi-tech technologií byla předaná nadnárodním korporacím a monopolům. Nízkou efektivnost vědecko-technické činnosti potvrzuje také množství vydaných patentů v roce 2009. Podle Rospatent (státní registr objektů duševního vlastnictví) bylo vydáno 9270 patentů na vynálezy. Tyto výsledky zaostávají za celou řadou průmyslově vyspělých států (Il'jičeva, 2013).

Ruská federace za účelem zvýšení technologické vyspělosti zavádí celou řadu různých opatření, které mají přispět k zlepšení situace. Za tímto účelem jsou v Rusku vytvářeny inovační infrastruktury, které mají vytvořit součinnost vzdělávacích institucí a byznysu k vytváření nových hi-tech projektů. K zajištění součinnosti mají být využívány při výuce přední vědci, vytvářeny podnikatelské inkubátory, inovační instituce, které budou využívat potenciál vysokých škol. Základním směrem má být tedy kooperace vysokých škol s průmyslem. Na rozvoj národních výzkumných univerzit v letech 2010–2011 bylo vyčleněno 42,74 mld. rublů. V roce 2007–2010 bylo z federálního rozpočtu na podporu rozvoje federálních univerzit vyčleněno 18,7 mld. rublů. Cílem národních výzkumných univerzit je rozvoj technologického potenciálu země. Status národní výzkumná univerzita, byl přidělen 29 ruským vysokým školám, které byly vybrány na základě výběrového řízení a také s přihlédnutím k Nařízení prezidenta RF (Il'jičeva, 2013).

Vláda RF vytvořila strategii inovačního rozvoje do roku 2020, která je postavená na koncepci dlouhodobého sociálně-ekonomického rozvoje RF. Tato strategie je vytvořena v souladu s federálním zákonem „O vědě a státní vědecko-technologické politice“ (Vláda Ruska, 2011).

Strategie inovačního rozvoje 2020 (dále Strategie) byla vytvořena jako odpověď na výzvy a hrozby, které stojí před Ruskem v oblasti inovačního rozvoje. Strategie stanovuje dlouhodobé rozvojové cíle a nástroje pro inovativní subjekty, a také měřítka pro

financování sektoru základních a aplikovaných věd a podporu komercializace vývoje (Vláda Ruska, 2011).

Jednou z nejdůležitějších finančních institucí v Rusku, která nabízí široké možnosti financování vysoce moderních technologií a inovací je Banka rozvoje. Banka poskytuje financování v oblasti rozvoje infrastruktury pro nové technologie, soukromého kapitálu a kosmických technologií, v oblasti nanotechnologií nebo biomedicíny atp. (Banka rozvoje, 2006–2018)

Strategie předpokládá do roku 2020 rozvoj:

- vzdělání;
- vědy a techniky;
- ekonomiky a inovativní ekonomiky;
- hi-tech technologií (letectví, vesmír, jaderný energetický komplex);
- informačních technologií.

Projekt Strategie byl schválen vládou RF. Součástí tohoto projektu je prognostické hodnocení, které je zachyceno v tabulce 4. Z dat je patrné, že některé cíle se jeví jako nesplnitelné a to z důvodu, že při vytváření hodnocení nebyl brán v úvahu ekonomický vývoj, zahraniční politika a spousta dalších aspektů. Navzdory těmto faktům RF položila základ pro vytvoření vhodných podmínek, které by mohly v budoucnu zlepšit technologické postavení země ve světě.

*Tabulka 4: Prognóza rozvoje inovační strategie Ruské federace 2020*

Strategie	2008–2009	2020
Podíl průmyslových podniků provádějící technologické inovace na celkovém počtu podniků	9,4 % (2009)	40%
Zvýšení podílu ruských hi-tech výrobků a služeb na světových trzích v 5-7 oblastech ekonomiky	nejsou data	5–7 %
Zvýšení podílu exportu ruských hi-tech technologií v celkovém měřítku světového exportu	0,25 % (2008)	2%
Zvýšení vnitřních výdajů na výzkum a vývoj	1,3 % HDP (2010)	3 % HDP
Zvýšení počtu každodenně zaregistrovaných patentů fyzických a právnických osob v EU, USA, Japonsku	63 patentů (2009)	2500 patentů

Zdroj: vlastní zpracování podle Analytické centrum Ruské federace, 2014

Přestože je snahou ruské vlády vytvořit vhodné podmínky pro výrobu hi-tech výrobků, které budou konkurenceschopné na zahraničních trzích, je Rusko závislé na dovozu těchto technologií ze zahraničí. K zlepšení tohoto stavu bude potřeba mnohem širší diverzifikace ekonomiky tak, aby nebyla RF exportérem nerostných surovin a odbytištěm západních výrobků.

### **3.6 Hodnocení podnikatelského prostředí od Doing Business**

Ačkoli se vyskytuje investiční klima pod tlakem nepříznivého makroekonomického vývoje, Ruská federace podle žebříčku Doing Business od Světové banky stále posiluje svou pozici. Za 5 let RF zlepšila svou pozici ze 120. na 40. příčku. Od roku 2004 provedla země více než 30 reforem, které vedly k zjednodušení podnikání v RF. V roce 2015 se dokonce umístila mezi pět nejlepších zemí, které zavedly nejvíce reforem na zjednodušení podnikání v zemi. Tyto změny byly provedeny v 5 z 10 zkoumaných oblastí. Zlepšení přišlo zejména v získávání povolení ve stavebnictví, v přístupu k elektrické síti, registraci majetku, vymáhání smluv a ochraně menšinových investorů. Podle Doing Business se v roce 2016 stal také jednodušším zahraniční obchod (PWC, 2017).

V roce 2017 opět došlo ke zlepšení pozice RF na 35. příčku ze 190 porovnávaných zemí. Z tohoto je patrné, že podnikatelské prostředí Ruska se neustále mění a dochází k jeho reformování a také zjednodušování podnikání v zemi (Doing Business, 2018).

Z hlediska vlastnického práva v roce 2017 Ruská federace zjednodušila jeho registraci. Registrace probíhá na jednom místě a právní předpisy ukládají, že musí být žádost vyřízena do 9 dnů od jejího podání. Stejně tak došlo k posílení zákonných práv dlužníků a věřitelů, jež bylo docíleno vytvořením jednotného registru movitého majetku (Doing Business, 2018).

Ruská federace otevřela nový port na pobřeží Finského zálivu a také došlo ke snížení nákladu na kontrolu v petrohradském přístavu, což má pozitivní dopad na zlepšení exportu pro lodní dopravu. Stejně tak má rozvoj přístavní infrastruktury kladný dopad na dovoz zboží do země (Doing Business, 2018).

K zahájení podnikání v RF je v průměru potřeba 10,1 dne, v porovnání s ČR je to o přibližně o dva dny více. Naopak v počtu procedur, které musí podnikatel absolvovat k zahájení podnikání v Rusku, je potřeba o 4 méně než v ČR (8 procedur) (Doing Business, 2018).

V oblasti stavebních povolení je průměrná délka vyřízení 239 dní a je nutné absolvovat v průměru 14 různých administrativních procedur. Náklady na vyřízení stavebního povolení se pohybují kolem 1 % z celkové hodnoty stavby. V ČR je nutné více dnů k udělení povolení, stejně tak je nutno zařídit více administrativních záležitostí, ale s téměř 5 krát nižšími náklady na získání povolení (Doing Business, 2018).

Podle žebříčku Rusko patří mezi 10 zemí s nejlepším přístupem k získání elektrické sítě při zahájení podnikání. Průměrná doba k získání elektrické sítě je 65 dní (Doing Business, 2018).

V oblasti registrace majetku došlo ke zlepšení její transparentnosti, což vede k snížení úplatkářství. Kvalita transparentnosti při registraci majetku dosáhla v RF lepší výsledek, než ČR. Náklady související s registrací jsou o desetinu procenta vyšší než u Nového Zélandu, který je podle Doing Business, zemí s nejlepším podnikatelským klimatem (Doing Business, 2018).

Jednou z oblastí, ve které došlo v roce 2017 ke zlepšení oproti roku 2016, je získávání úvěru. Zde došlo k posílení zákonných práv a zlepšení přístupnosti k informacím (Doing Business, 2018).

K mírnému zlepšení došlo také v oblasti ochrany investorů, kdy byla v porovnání s rokem 2016 posílena práva akcionářů. V této oblasti dosahuje dokonce Rusko lepšího výsledku než ČR (Doing Business, 2018).

V oblasti daní nedošlo v roce 2017 téměř k žádným změnám. Daňové zatížení podnikatelských subjektů lze přirovnat vyspělým zemím (Doing Business, 2018).

V roce 2017 došlo k výraznému zlepšení v oblasti obchodu přes hranice. Oproti roku 2016 je nutné strávit méně času celním odbavováním na hranicích při vývozu zboží z RF při vynaložení nižších nákladů na odbavení. V případě dovozu zboží do Ruské federace došlo

ještě k výraznějšímu snížení času potřebného na celní odbavení na hranicích, přičemž se také snížily náklady na celní odbavení (Doing Business, 2018).

Z výše uvedených informací vyplývá, že se podnikatelské prostředí za posledních několik let výrazně zlepšilo. Zlepšily se podmínky pro začátek podnikání, snížilo se daňové břemeno, odstranily se některé administrativní překážky, došlo k posílení práv. Z hlediska zahraničního obchodu dochází k lepšímu celnímu odbavování. Celkově lze tedy konstatovat, že je podnikatelské prostředí Ruské federace příznivější a tento vývoj naznačuje, že by v budoucnu mohlo dojít ještě k dalšímu progresu.

## **4 Vyhodnocení atributů ovlivňující podnikání a mezinárodní obchod s Ruskem**

Cílem této kapitoly je na základě získaných informací z PEST analýzy a hodnocení podnikatelského prostředí vyhodnotit informace a ověřit tyto informace pomocí kvalitativního výzkumu.

Pomocí PEST analýzy bylo prozkoumáno politické, ekonomické, sociální a technologické prostředí, které zkoumá makroekonomické okolí a atributy, které mají zásadní vliv na podnikání a mezinárodní obchod s Ruskou federací.

Pro účel verifikace výstupů z PEST analýzy byl v této kapitole použit kvalifikovaný rozhovor.

### **4.1 Výstupy z PEST analýzy**

Hned v úvodu je nutné zmínit, že podnikatelské prostředí Ruské federace je poznamenáno transformací politického, ekonomického, kulturního a technologického prostředí po rozpadu Sovětského svazu, které do jisté míry předurčuje jeho vývoj až do současné doby. Po rozpadu svazu došlo k privatizaci většiny státních podniků, které přešly do rukou soukromých podnikatelů, kteří nabyli majetek mnohdy nelegální cestou. V 90. letech minulého století bylo ruské podnikatelské prostředí pod tlakem nejrůznějších zločineckých organizací, které postupně většinu svého businessu zlegalizovali a vlastní dnes velkou část podniků. Právní řád neměl v té době v podstatě žádnou váhu, spory se v mnoha případech řešily mimosoudní cestou přes vymahače. Legální podnikatelé neměli téměř žádnou právní ochranu a v mnoha případech museli platit tzv. výpalné. Liberalizace ekonomiky vytvořila pro řadu podniků možnost internacionalizace, což zapříčinilo vyvezení ruského kapitálu ze země. Většina ruské produkce nebyla konkurenceschopná západním výrobkům a tak se stala země závislá na vývozu nerostného bohatství. V té době vzniklo velké množství oligarchů, které získali konexe na vysoké politické představitele a tak došlo k provázání podnikání s ruskými úřady, které v některých případech funguje do dnes. S tím souvisela vysoká míra korupce, která vedla k úplatkářství úředníku nebo členů inspekce.

Navzdory této komplikované transformaci po rozpadu Sovětského svazu, dala RF v roce 2000 impuls pro zlepšení, jak ekonomického, tak podnikatelského klimatu země. Došlo k reformování většiny zákonů, vylepšila se soudní vymahatelnost. Zvýšila se kontrola úředníků, což má za následek mírné snížení korupce. Došlo k částečnému snížení byrokratických překážek, zjednodušil se systém výběru daní a poplatků. Tyto pozitivní změny se odrazily v ekonomickém růstu země, která vykazovala jeden z nejvíce dynamických růstů na světě (před finanční krizí v roce 2014 rostla ekonomika průměrně o 7 % ročně).

Na základě PEST analýzy byly vybrány atributy, které mohou nejvýrazněji ovlivňovat podnikatelské prostředí a mezinárodní obchod s Ruskem. Jednotlivé atributy jsou vyjádřeny v nadpisech jednotlivých následujících kapitol, následně rozebrány a v následující podkapitole verifikovány odborníkem z praxe.

#### **4.1.1 Zlepšení podnikatelské klimatu v Rusku**

Z hodnocení podnikatelské prostředí od Doing Business vyplynulo, že se podnikatelské prostředí každý rok mění a dochází ke zlepšení v oblastech, které jsou pro podnikatelskou činnost důležité.

Země je pod tlakem neustálých reforem a je pozitivní, že většina reforem týkající se podnikání přináší jeho zjednodušení. Za poslední několik let došlo ke zlepšení zejména při získávání povolení ve stavebnictví, v přístupu k elektrické síti, registraci majetku, vymáhání smluv a ochraně menšinových investorů, ale také při vyřizování celních záležitostí na hranicích.

#### **4.1.2 Protekcionismus vs. liberalismus**

Zahraniční politika se vyznačuje svou nestabilitou, neboť v posledních letech dochází k stálému vyostřování vztahů mezi západem, které se odrážejí na zahraniční hospodářské politice země. Hlavními důvody, které vedou ke zhoršování Ruska s EU a USA jsou Ukrajinská krize a válka v Sýrii. Západní země vyjadřují svou nespokojenost zaváděním ekonomických sankcí, které se odrážejí jako protekcionistická protipatření Ruské federace. V důsledku nestabilní zahraniční politiky mohou být vystaveny zahraniční



podnikatelské subjekty tržním a teritoriálním rizikům, které pramení z náhlých politických změn nebo přerušení hospodářských vztahů.

K ochraně domácího trhu využívá Ruská federace vůči třetím zemím především cla a kvóty. Celní politika Ruska naznačuje, že je jejím cílem ochránit domácí producenty. Obecně lze konstatovat, že je snahou vlády přilákat spíše zahraniční investory do země a nenechat trh přehltnit zahraniční produkcí ze západních zemí. Z toho důvodu mohou dovozci narážet na vysoké celní sazby nebo nutnost předkládat různé technické certifikáty. Na druhou stranu se vstupem Ruské federace do WTO, došlo k odstranění některých cel a snížení průměrné celní zátěže. Ruska federace ukládá antidopingová cla na lehká užitková vozidla z Německa, Itálie a Turecka nebo také na levné ocelové přístroje na jídlo z Číny. V důsledku rozvoje zemědělského průmyslu, byla odstraněna některá zvláštní opatření na dovoz zemědělských strojů.

Většina liberalizačních kroků je podniknuta v oblasti produkce, kde je Rusko závislé na jejich dovozu. Nicméně země od roku 2009 do současné doby zavedla téměř dvojnásobný počet protekcionistických opatření v porovnání s liberalizačními kroky. Z tohoto důvodu je možné zemi zařadit za jednu z nejvíce protekcionistických.

#### 4.1.3 Právní řád a soudnictví

Legislativní prostředí Ruské federace prochází neustálými změnami, které ovlivňují vývoj podnikatelského prostředí spíše pozitivně.

S rozpadem SSSR byla vydána nová Ústava Ruské federace a byl změněn kompletně právní řád. Právní řád je možné označit za podobný vyspělým zemím. Stejně jako v demokratických zemích je jeho předpokladem svoboda, rovnost, nediskriminace menšin, ochrana vlastnických práv a dodržování mezinárodních dohod a úmluv. Důležitým faktorem je také komplikovanost právního řádu, jelikož mimo federální zákony v Rusku existují také místní zákony, které mohou federální doplňovat nebo upravovat. Proto při porovnání např. s českým právním řádem může být ruský více nepřehledný.

Zahraniční podnikatele mohou narážet mnohdy na **podjatost soudů**, které zvýhodňují při řešení sporů ruské podnikatele. V tomto ohledu je významným korkem vstup Ruské

federace do WTO, což může přispět k jednoduššímu a rychlejšímu řešení mezinárodních obchodních sporů mezi zahraničními podnikatelskými subjekty.

#### 4.1.4 Dohody o volném obchodu jako možnost reexportu

Mezinárodní obchod Ruské federace, je v současné době ovlivňován politickým děním největších světových hráčů. Růstová tendence podílu EU na zahraničním obratu Ruské federace byla ukončena po zavedení sankcí. Zde je tedy patrné, že evropské podnikatelské subjekty mohou narážet na problematickou zahraniční politiku, která může zasahovat přímo jednotlivé podniky. Tržní podíly, které ztrácejí evropské firmy, naopak získávají asijské země, s kterými RF prohlubuje spolupráci. Z toho důvodu vyšší orientovanost Ruska na asijský trh, může přinášet také výhody pro evropské podnikatelské subjekty, neboť se pro ně otevírá možnost exportovat své výrobky přes Rusko do některých asijských zemí.

Jelikož je Rusko součástí Euroasijské ekonomické unie, otevírá se pro zahraniční dovozce **možnost reexportu** zboží do dalších členských zemí. Mimo jiné má EAEU uzavřenou dohodu o volném obchodu s Vietnamem a od roku 2016 probíhá také jednání o dalších dohodách s Indií, Egyptem, Íránem, Izraelem, ale také např. se Singapurem.

#### 4.1.5 Závislost na energeticko-palivových surovinách a vývoj rublu

V letech 2014–2016 se Ruská federace nacházela v recesi a většina makroekonomických ukazatelů vykazovala záporné hodnoty. Hlavní příčinou nepříznivého ekonomického vývoje byl pokles ve vývoji cen energeticko-palivových surovin a také v jisté míře sankční opatření. Ekonomika se potýkala se zápornými hodnotami růstu ekonomiky, vysokou inflací a odlivem přímých zahraničních investic.

Z analýzy ekonomického prostředí vyplývá, že je ekonomika Ruské federace tradičně ovlivňována vývojem cen zemního plynu a ropy. Tato špatná diverzifikace průmyslu způsobuje, že země je exportérem nerostných surovin a odbytištěm západních výrobků s vysokou přidanou hodnotou. Ekonomický vývoj země je tedy z velké části vázán na vývoji cen surovin, které při propadu způsobují devalvaci rublu a celkovou ekonomickou stagnaci země.

Z tohoto důvodu je patrné, že budou zahraniční podnikatelské subjekty narážet na měnové riziko. V první řadě exportéři, kteří vyváží své výrobky do Ruska, jelikož **slabý rubl může snížit tržní poptávku** na ruském trhu po jejich produkci.

#### 4.1.6 Růst životní úrovně Rusů

Na základě analýzy sociálního prostředí je nutné vyzdvihnout jeho výrazné zlepšení v průběhu několika desetiletí. Z pohledu demografického vývoje je pozitivní přírůstek obyvatel, zlepšení zdravotní péče a vyšší průměrná délka života.

Vzdělání je dostupné pro většinu obyvatelstva. Základní, střední i vysokoškolské vzdělání je zdarma. Ruská společnost navíc klade čím dál vyšší důraz na zlepšení podmínek pro vzdělání. To potvrzuje umístění Ruska na 16. místě ze 130 zemí v žebříčku Global Human Capital Report 2017.

Pro podnikatelské subjekty je pozitivní, že neustále rostou reálné příjmy obyvatelstva. Příjem obyvatelstva za posledních 20 let vzrostl přibližně třicetinásobně. Reálné příjmy v období 2008-2017 vrostly o 12,6 % i přes finanční krizi země. Z toho je patrné, že je možné očekávat také **růst tržní poptávky** na domácím trhu.

#### 4.1.7 Daňové zatížení a investiční klima

Daňová politika země byl ovlivněná do roku 2018 moratoriem na zvýšení daní, jehož cílem bylo přilákání zahraničních investorů. **Daňové zatížení** je srovnatelné s evropskými zeměmi. Pro evropské podnikatelské subjekty je pozitivní, že **plátcí DPH fungují v podobném režimu**, jako ve většině evropských zemí.

Investiční klima Ruské federace se potýkalo s odlivem zahraničního kapitálu, nicméně se vláda snaží vytvořit atraktivní investiční pobídky. Pro investory je pozitivní, že velká část makroekonomických indikátorů vykazovala v roce 2017 zlepšení. Z nich je patrné, že byl nastartován ekonomický růst, o čemž svědčí také příliv investic některých velkých zahraničních firem, které plánují dlouhodobou strategii na ruském trhu.

Mezi nejrozsáhlejší projekt k přilákání zahraničních podnikatelů patří speciální ekonomické zóny (SEZ), které podnikatelským subjektům nabízejí celou řadu privilegií. Rezidenti SEZ mohou čerpat z daňových zvýhodnění v podobě nulové nebo nižších sazby daně z příjmu PO. Pro podnikatelské subjekty podnikající v SEZ jsou odstraněny celní překážky na dovoz materiálů a surovin potřebných k výrobě. Zahraniční podnikatelské subjekty tak mohou těžit z menších administrativních překážek a lepší dostupnosti k elektrické síti. Podle výpočtu mohou rezidenti uspořit až 30 % nákladů oproti investicím mimo SEZ.

Pro podnikatelské zahraniční subjekty je výhodou, že ruská vláda využívá různých pobídek, které mohou přinést snížení nákladů pro podniky.

#### 4.1.8 **Kultura obchodního jednání**

Kultura obchodního jednání je ovlivněna evropsko-sovětským a v některých vzdálenějších oblastech také muslimsko-orientálním přístupem. Obecně lze konstatovat, že jsou Rusové **tvrdí vyjednávači**, kteří preferují styl win-lose. Většina z nich je vzdělaných a mají zkušenosti s anglosaským stylem jednání. Ruský obchodníci se umí dobře orientovat v místním prostředí, proto je lepší při vstupu na ruský trh využívat místního prostředníka, který dobře zná místní legislativu a zvyklosti.

#### 4.1.9 **Závislost země na dovozu hi-tech technologií**

Technologické prostředí Ruska do značné míry předurčuje komoditní strukturu importu Ruské federace. Přestože je snahou ruské vlády vytvořit podmínky, které dají základ pro rozvoj vědy a výzkumu, je země nucena většinu hi-tech technologií dovážet ze zahraničí.

Ruská vláda za účelem zlepšení technologické konkurenceschopnosti vytvořila strategii inovačního rozvoje do roku 2020, která předpokládá rozvoj vzdělání, vědy, techniky, inovativní ekonomiky, informačních a vyspělých technologií.

Nicméně nelze předpokládat, že by došlo v několika nadcházejících letech k výraznému zlepšení technologické situace, jelikož je nutná hluboká restrukturalizace ekonomiky a diverzifikace průmyslu celé země. Toto není možné uskutečnit v krátkém časovém

horizontu. Z tohoto hlediska je patrné, že bude ruská ekonomika i dále **závislá na** exportu nerostných surovin a **dovozu technologicky lepší produkce** ze zahraničí.

Je nutné však upozornit na to, že ne všechny oblasti průmyslu jsou technologicky zastaralé. Rusové mají na vysoké úrovni především zbrojní, letecký a kosmický průmysl.

## **4.2 Kvalifikovaný rozhovor s odborníkem**

Na základě z výše uvedených informací byly zvoleny otázky tak, aby verifikovaly výstupy zvolených faktorů, které by mohly nejvíce ovlivňovat podnikatelské prostředí a mezinárodní obchod s Ruskem.

K ověření souvislostí a správnosti získaných informací byl k rozhovoru přizván Dr. Georgij Chrapko, který v Ruské federaci vystudoval práva. Následně v Rusku založil podnik, který úspěšně několik let vedl. V současné době působí jako podnikatel v ČR a jeho produkce je závislá na exportu na ruský trh.

### **Otázka 1: Mohl byste potvrdit, že došlo ke zlepšení celkového podnikatelského klimatu Ruska?**

Tato otázka byla zvolena tak, aby ověřila skutečnost, zdali dochází ke zlepšování podnikatelského prostředí, jak bylo zmíněno ve výstupu v kapitole 4.1.1 Zlepšení podnikatelské klimatu v Rusku.

Odpověď 1:

- Odborník potvrdil, že se podnikatelské prostředí od rozpadu Sovětského svazu neustále zlepšuje a šlo výrazně dopředu.

Nicméně však také poznamenal, že je v Rusku neustále obrovská byrokracie, která zatěžuje samotné podnikání v zemi. Zároveň je také ovlivňováno korupcí, která prorůstá takřka do všech sfér podnikání. K tomuto případu bylo také poznamenáno, že v současné době platí zákon, který nově vzniklým společnostem registrovaným zaručuje, že do 3 let od založení nemá právo přijít na společnost žádná kontrola, jako protipožární, daňová, hygienická inspekce a další.

Odpověď 1 tedy potvrdila, že se podnikatelské klima zlepšilo, nicméně je neustále pod korupčními a byrokratickými tlaky, které se ve vyspělých zemích nevyskytují v takovém měřítku.

## **Otázka 2: Charakterizoval byste podnikatelské prostředí Ruska jako protekcionistické?**

Tato otázka byla zvolena, aby ověřila otevřenost ruské ekonomiky vůči světu. Navazuje na výstup z PEST analýzy v kapitole 4.1.2 Protekcionismus vs. liberalismus.

Odpověď 2:

- Respondent označil podnikatelské prostředí jako velice protekcionistické, zejména v posledních letech.

S ohledem na tuto problematiku odborník potvrdil, že k protekcionistickým opatřením přispívá zejména špatná zahraniční politika s Evropskou unií a Spojenými státy, což má negativní dopady na podnikatelské subjekty zaměřené na ruský trh. Ty mohou narážet na důkladnější a vyšší kontrolu při dovozu a vyšší nedůvěru z ruské strany. Naznačil také, že Rusko v současné době nechce v takové míře evropské zboží, ale usiluje spíše o rozvoj místní produkce. V této souvislosti je Rusko otevřené vůči přílivu zahraničních investic do země, které budou rozvíjet podnikání přímo na ruském trhu. Je nutné také poznamenat, že evropské sankce negativně zasáhly jak produkci respondenta, tak také jiných českých firem, s kterými přišel do styku. Jednalo se o společnosti vyvážející vysoce technologické obráběcí stroje. Odborník také poznamenal, že při exportu zboží do Ruska naráží na vysoké dovozní clo, které se neustále zvyšuje od jeho vstupu na ruský trh. Nicméně taktéž zmínil, že při vstupu Ruska do WTO došlo v některých oblastech ke snížení celního zatížení, což naopak zasáhlo ruské producenty.

Odpověď 2 potvrdila, že ruská ekonomika je protekcionistická a je silně ovlivňována současnou politickou situací, která vytváří ještě příznivější podmínky pro zavádění protekcionistických opatření. Zároveň také naznačil, že je Rusko spíše otevřené přímým zahraničním investicím, které by pomohly k rozvoji podnikání na domácím trhu.

**Otázka 3: Označil byste ruské soudy jako podjaté při řešení zahraničních sporů s ruskými podnikateli?**

Otázka 3 byla zvolena tak, aby ověřila informace, které vyšly najevo v kapitole 4.1.3 Právní řád a soudnictví, kde bylo zmíněno, že ruské soudy upřednostňují při řešení zahraničních sporů spíše ruské podnikatele.

Odpověď 3:

- Odborník poznamenal, že při řešení sporů mají šanci vyhrát spor i zahraniční podnikatelé, jelikož může jít také o politické nebo ekonomické zájmy. Proto se ruský soud vůči svým partnerům nebude chtít ukázat ve špatném světle.

Respondent dále naznačil, že jsou ruské soudy závislé, nespravedlivé a jsou také ovlivňovány korupcí a v některých případech se dokonce dva ruští podnikatelé, kteří řeší spory mezi sebou, odvolávají spíše k zahraničním soudům. Sám respondent by také řešil spor spíše u zahraničního soudu.

Odpověď 3 potvrdila, že ruské soudy mohou být podjaté, ale je nutné podotknout, že v případě, kdy půjde o spor mezi ruským a zahraničním subjektem, má zahraniční subjekt přesto možnost vyhrát spor.

**Otázka 4: Využil jste někdy možnost reexportu zboží do jiných zemí, s kterými Rusko uzavřelo dohodu o volném obchodu?**

Tato otázka byla vybrána tak, aby zdůraznila, že by reexport mohl být pro zahraničních podnikatelské subjekty výhodou. Verifikuje informace z výstupu PEST analýzy v kapitole 4.1.4 Dohody o volném obchodu jako možnost reexportu.

Odpověď 4:

- Odborník z praxe nepopřel, že by to nebyla výhoda, ale jen za některých podmínek.

Respondent poznamenal, že vytvoření EAEU mohlo zapříčinit zvýšení celních sazeb u jeho členů, které měly dříve sazby s Ruskem nižší. Výhodu respondent spatřil zejména v reexportu do zemí, které mají uzavřenou dohodu o volném obchodu s EAEU a kde by

mohla být celní sazba nižší, než v případě, že by docházelo k exportu jeho produkce do určité země přímo z ČR.

Odpověď 4 přímo nepotvrdila, že by ve všech případech byl reexport přes ruský trh pro zahraničního podnikatele vždy výhodou. Odborník kladl spíše důraz na založení podnikání v Rusku, odkud by bylo možné produkci dále distribuovat do EAEU bez celního zatížení a bariér volného obchodu.

#### **Otázka 5: Ovlivňuje výkyv rublu výrazně obchodování s Ruskem?**

Tato otázka ověřuje informace z kapitoly 4.1.5 Závislost na energeticko-palivových surovinách a vývoj rublu, kde bylo zmíněno, že energeticko-palivové suroviny a vývoj jejich cen může ovlivňovat také vývoj rublu.

Odpověď 5:

- Respondent odpověděl, že devalvace rublu výrazně ovlivňuje poptávku po jeho produkci v Rusku.

S tímto bylo odborníkem poznamenáno, že jeho produkce v důsledku oslabování rublu, byla pro konečného ruského spotřebitele zdražena téměř dva krát. Z toho důvodu je jeho produkce méně konkurenceschopná a neprodejná.

Odpověď 5 potvrdila, že současná situace a oslabování rublu výrazně ovlivňuje kvalitu obchodu a podnikání a to zejména při dovozu zboží do Ruska.

#### **Otázka 6: Projevil se růst životní úrovně Rusů růstem poptávky po produkci?**

Otázka 6 byla vybrána tak, aby ověřila, zda měl růstu životní úrovně Rusů také dopad na zvýšení tržní poptávky. Otázka je opřena o kapitolu 4.1.6 Růst životní úrovně Rusů.

Odpověď 6:

- Odborník odpověděl, že poptávka po jeho produkci neustále rostla až do doby, kdy přišla krize na Ukrajině a recese ruské ekonomiky.



Odborník poznamenal, že od vstupu jeho firmy na ruský trh, Rusům neustále rostla životní úroveň a zároveň rostla také poptávka po jeho produkci. Situace se výrazně změnila po válce na Ukrajině a stagnaci ruské ekonomiky. V současné době je tržní poptávka po produkci mnohem menší a tedy celková situace horší. Respondent zdůraznil, že sankční opatření a další faktory výrazně negativně poznamenaly jeho podnikání.

Odpověď 6 tedy potvrdila, že životní úroveň Rusů rostla a s ní rostla i poptávka, nicméně jen do doby kdy došlo k stagnaci ruské ekonomiky.

**Otázka 7: Je systém placení DPH podobný evropskému a k tomu s poměrně nízkými sazbami?**

Tato otázka byla položena tak, aby verifikovala, zdali je systém placení DPH podobný evropskému a jsou-li sazby daně přijatelné. Otázka vyplývá z výstupu PEST analýzy v kapitole 4.1.7 Daňové zatížení a investiční klima.

Odpověď 7:

- Respondent opověděl, že systém DPH je podobný evropskému a sazby daně jsou srovnatelné se sazbami v ČR.

Odborník také podotknul, že DPH funguje v režimu daň na vstupu a výstupu, ale zdůraznil, že v některých případech může dojít, že bude problém získat peníze od finančního úřadu v případě, že vznikne nárok na vrácení DPH, jelikož úřady mají snahu pozdržet vyplácení hotovosti.

Odpověď 7 potvrdila, že je tedy systém DPH a daňové zatížení srovnatelné s evropským, ale při vyrovnání s úřady může docházet k pozdržení vyplácení hotovosti např. při nadměrném odpočtu, kdy mělo být vráceno DPH.

**Otázka 8: Označil byste Rusy jako tvrdé obchodní vyjednavče?**

Otázka 8 verifikuje výstup z analýzy v kapitole 4.1.8 Kultura obchodního jednání, kde je poznamenáno, že jsou Rusové tvrdí obchodníci.

Odpověď 8:

- Odborník odpověděl, že při vyjednávání jsou Rusové houževnatí vyjednávači a vždy se snaží vyjednat podmínky ve svůj prospěch.

K tomu také poznamenal, že za dobu, po kterou v Rusku obchoduje, nedošlo z ruské strany k pochybnostem např. v nezaplacení nebo nedodání zboží. K tomu poznamenal, že většinou bylo vše dohodnuto na dobré slovo a označil ruské partnery za velmi spolehlivé.

Odpověď 8 potvrdila, že jsou Rusové tvrdí vyjednávači, ale zároveň jde o velice spolehlivé obchodní partnery.

**Otázka 9: Myslíte si, že je Rusko závislé na dovozu technologicky lepších výrobků ze zahraničí?**

Tato otázka ověřuje informace, které jsou zmíněny v kapitoly 4.1.9 Závislost země na dovozu hi-tech technologií. Úkolem této otázky je prověřit, zdali je země závislá na dovozu technologií.

Odpověď 9:

- Respondent poznamenal, že země je velice závislá na dovozu hi-tech výrobků ze zahraničí.

V souvislosti s touto odpovědí bylo poznamenáno, že technologické prostředí Ruska velice zaostává za západními zeměmi. Zde bylo také poznamenáno, že většina výrobků v Rusku je dovážena ze zahraničí a samotných ruských výrobků je velice málo.

Odpověď 9 potvrdila, že je Rusko na dovozu technologií závislé, přestože se vláda snaží tento problém řešit.

## Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo na základě teoretických informací a výstupu z PEST analýzy, k jehož ověření bylo použito kvalifikované rozhovoru s odborníkem z praxe, zhodnotit pravdivost a souvislosti atributů, které mohou nejvíce ovlivňovat podnikání a mezinárodní obchod s Ruskou federací.

Kvalifikovaný rozhovor potvrdil relevantnost u většiny zmíněných atributů, které mohou nejvíce ovlivňovat podnikání a mezinárodní obchod s Ruskou federací a tím byl splněn cíl práce.

První část této práce byla věnována odborné rešerši literatury, pomocí které byly definovány základní pojmy jako podnik, podnikatel a podnikatelská činnost. V této teoretické části bylo formulováno podnikatelské prostředí a faktory, kterými je ovlivňováno. Dále byla práce věnována specifikaci mezinárodního obchodu, ve kterém byly definovány možné druhy zahraniční obchodní politiky, její nástroje a samotné mezinárodní podnikání.

Druhá část této práce byla věnována PEST analýze, pomocí které bylo zkoumáno politické, ekonomické, kulturní a technologické prostředí Ruské federace. Poté bylo v této části práce využito hodnocení podnikatelského prostředí od Doing Business, ve kterém byly prozkoumány oblasti podnikání, které se podílejí na kvalitě podnikatelského prostředí. Na základě výstupu z PEST analýzy byly vyhodnoceny atributy, které ovlivňují podnikání a mezinárodní obchod s Ruskem a ověřena jejich pravdivost zkušeným odborníkem z praxe.

Z analýzy bylo zjištěno, že kvalita podnikatelského prostředí Ruské federace byla výrazně ovlivněna rozpadem Sovětského svazu, kdy došlo k ekonomickému kolapsu země. Nicméně se země s touto špatnou výchozí situací vypořádala a dala impuls pro zlepšení ekonomického stavu, který se odráží na vývoji podnikatelského prostředí. Z výstupu analýzy je patrné, že se podnikatelské klima zlepšuje, přestože je stále pod tlakem veliké korupce a byrokracie. Za posledních několik let došlo ke zlepšení zejména při získávání povolení ve stavebnictví, v přístupu k elektrické síti, registraci majetku, vymáhání smluv, ochraně menšinových investorů a také při vyřizování celních záležitostí na hranicích.

V současné době je podnikání a mezinárodní obchod s Ruskem pod tlakem zahraniční politiky, která nevytváří dobré obchodní vztahy. Špatné zahraniční vztahy byly zapříčiněny konfliktem na Ukrajině a v Sýrii, na které mají země Evropské unie a Spojené státy odlišný pohled než Rusko. V důsledku těchto rozdílných pohledů uvalují západní země na Rusko ekonomické sankce, které mají negativní dopady na jednotlivé podnikatelské subjekty působící na trzích těchto zemí. Společně s recesí ruské ekonomiky tyto faktory snižují poptávku po evropské produkci na ruském trhu, což negativně zasahuje také české podniky a exportéry obchodující s Ruskem.

Z analýzy vyplynulo, že je Rusko jednou z nejvíce protekcionistických zemí. K ochraně svého trhu využívá převážně dovozní cla a kvóty. Ke snižování celního zatížení dochází zejména v oblastech produkce, na které je Rusko závislé a je nuceno dovážet, v některých jiných oblastech naopak dochází ke zvyšování celní zátěže. Ruská vláda razí politiku ekonomického rozvoje, který předpokládá rozvoj podnikání přímo v zemi. K těmto účelům využívá celou řadu investičních pobídek, které mají přilákat zahraniční investory do země. Za jeden z největších projektů na přilákání investic lze považovat speciální ekonomické zóny, ve kterých mohou investoři těžit z nižší daňové zátěže a vyhnout se celním povinnostem. Rusko je také součástí Evroasijské ekonomické unie, která otevírá možnost rozšíření podnikatelských aktivit také na trhy svých členských zemí. Mimoto má Rusko i EAEU uzavřenou celou řadu bilaterálních dohod o volném obchodu s dalšími zeměmi, což otevírá zahraničním podnikatelům další zajímavé trhy.

Na základě výstupu z analýzy bylo zjištěno, že jsou Rusové houževnatí vyjednávači, kteří se snaží vyjednat podmínky většinou ve svůj prospěch. Zároveň jde o spolehlivé obchodní partnery, kteří dodržují ujednané dohody a smlouvy.

I když je Ruská federace ve složité ekonomické a politické situaci, je nutné v závěru podotknout, že jde o zemi s velkým ekonomickým a obchodním potenciálem, který nabízí široké možnosti uplatnění pro zahraniční podnikatele v různých sférách průmyslu, od těžebního, strojírenského až po stavební.

## Seznam použité literatury

### Knižní zdroje

Britannica book of the year 2016, 2016. Chicago: Encyclopaedia Britannica, Inc. ISBN 978-1-62513-428-8.

Česko. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Doing Business: Reforming to Create Jobs, 2018. Washington, DC: World Bank, **15**. ISSN 1729-2638.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.

FOJTÍKOVÁ, Lenka, 2009. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-128-4.

GULLOVÁ, Soňa, 2013. *Mezinárodní obchodní a diplomatický protokol*. 3., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4418-6.

IL'JIČEVA, Ljudmila, Vladimir KOMAROVSKIJ a Vladimír PROROK, 2013. *Rusko ve 21. století: politika, ekonomika, kultura*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 515 s. ISBN 9788073804367.

JOHN D. DANIELS, , LEE H. RADEBAUGH a DANIEL P. SULLIVAN, 2008. *International business*. 12th ed. Harlow: Pearson Education. ISBN 978-013-5001-127.

KALÍNSKÁ, Emilie, 2010. *Mezinárodní obchod v 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3396-8.

KARLAS, Jan, 2015. *Mezinárodní organizace: systémy spolupráce mezi státy*. Vydání první. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 347 stran. ISBN 9788074191794.

MACHKOVÁ, Hana, 2009. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.

- MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO, 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. 6., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4874-0.
- MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.
- MYANT, M., 2013. *Tranzitivní ekonomiky: politická ekonomie Ruska, východní Evropy a střední Asie*. Vyd. 1. Praha: Academia. XXI. století. ISBN 978-80-200-2268-4.
- PEČENKA, Marek a Bohuslav LITERA, 2011. *Dějiny Ruska v datech*. 1. vyd. Praha: Dokořán. ISBN 978-80-86569-14-7.
- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.
- SYRUČEK, Milan, 2015. *Rusko-ukrajinské vztahy: mýty a skutečnost*. V Praze: Grada. ISBN 978-80-247-5843-5.
- TLAPA, Martin, Rudolf KLEPÁČEK a Marek SVOBODA, 2016. *Mapa globálních oborových příležitostí*. Vydání druhé. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. ISBN 978-80-7441-026-0.

### **Internetové zdroje**

- Analytické centrum Ruské federace: Strategie inovačního rozvoje Ruské federace do 2020 [online], 2014. [cit. 2018-04-08]. Dostupné z: <http://ac.gov.ru/files/content/4840/strategiya-innovacionnogo-razvitiya-broschyura-pdf.pdf>
- Banka rozvoje: Vysoké technologie a inovace [online], 2006–2018. [cit. 2018-04-08]. Dostupné z: <https://new.vneb.ru/biznesu/finansirovaniye-proyektov/vysokiye-tehnologii-i-innovatsii/>
- BRICS: Rusko a BRICS [online], 2015. [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: [http://brics2015.ru/russia\\_and\\_brics/20150301/15574.html](http://brics2015.ru/russia_and_brics/20150301/15574.html)
- BusinessInfo: Etiketa obchodního jednání v Rusku [online], 2011. [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/etiketa-obchodniho-jednani-v-rusku-422.html>

- BusinessInfo: Marketingová situační analýza a predikce vývoje [online], 2009. [cit. 2018-03-02]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>
- BusinessInfo: Rusko: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR [online], b2017. [cit. 2018-03-31]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rusko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19086.html>
- BusinessInfo: Rusko: Základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu [online], c2017. [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rusko-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-19088.html#sec2>
- BusinessInfo: Zahraniční obchod a investice [online], e2017. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rusko-zahranicni-obchod-a-investice-19084.html>
- BusinessInfo: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled [online], a2017. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rusko-zakladni-charakteristika-teritoria-19083.html>
- BusinessInfo: Zóny volného obchodu (VT parky, investiční zóny) [online], d2017. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rusko-zahranicni-obchod-a-investice-19084.html>
- Central Intelligence Agency: The World Factbook - Russia [online], 2018. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/rs.html>
- CzechTrade: Desatero pro obchodování s Ruskem [online], 2016. [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/czechtrade-svet/evropa-asie/rusko/obchodovani-rusko>
- ČNB: Deset let od propuknutí ruské měnové krize [online], 2008. [cit. 2018-03-17]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro\\_media/clanky\\_rozhovory/media\\_2008/cl\\_08\\_08\\_0922.html](https://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/clanky_rozhovory/media_2008/cl_08_08_0922.html)

- ČT 24: Putin v poselství představil raketu na jaderný pohon s neomezeným doletem. „Nikdo na světě ji nemá,“ uvedl [online], 2018. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/svet/2405296-putin-vystoupi-s-tradicnim-poselstvim-podle-komentatoru-bude-ciste-predvolebni>
- ČT 24: Rusko bylo letos přeborníkem v obchodním protekcionismu [online], 2013. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1056230-rusko-bylo-letos-prebornikem-v-obchodnim-protekcionismu>
- EGAP: Klasifikace zemí [online], 2018. [cit. 2018-03-01]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/informace/klasifikace-zemi/index.php>
- Elektronická databáze článků ProQuest (knihovna.tul.cz)
- Euroasijská ekonomická komise: Zahraniční obchod [online], 2018. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr\\_i\\_makroec/dep\\_stat/tradestat/tables/extra/Pages/default.aspx](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr_i_makroec/dep_stat/tradestat/tables/extra/Pages/default.aspx)
- Euroasijská ekonomická unie: Obecné informace [online], 2018. [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <http://www.eaeunion.org/#info>
- Federální daňová služba: Daně a poplatky platné v Ruské federaci [online], 2017. [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: <https://www.nalog.ru/rn77/taxation/taxes/>
- Federální služba státní statistiky: Demografie [online], a2017. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/#)
- Federální služba státní statistiky: Věda a inovace [online], 2016. [cit. 2018-04-08]. Dostupné z: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/science\\_and\\_innovations/science/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/science/#)
- Federální služba státní statistiky: Zaměstnané obyvatelstvo podle druhu ekonomických aktivit [online], b2017. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_force/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#)



- Federální služba státní statistiky: Životní úroveň [online], c2017. [cit. 2018-04-03].  
Dostupné z:  
[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/population/level/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/level/#)
- Federální služba státní statistiky: Vnější trh [online], d2017. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z:  
[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/ftrade/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/ftrade/#)
- Global Trade Alert: Russia [online], 2018. [cit. 2018-04-13]. Dostupné z:  
<http://www.globaltradealert.org/country/173>
- GUPTA, Abhishek, 2013. Environmental and pest analysis: An approach to external business environment. Merit Research Journal of Art, Social Science and Humanities [online]. (1), 5 [cit. 2018-03-03]. Dostupné z:  
<https://pdfs.semanticscholar.org/7fde/e2395679e8d930d3ebf601faa84313098af6.pdf>
- IMF Data Mapper, 2017. International Monetary Fund [online]. [cit. 2018-03-18].  
Dostupné z:  
[http://www.imf.org/external/datamapper/NGDP\\_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOORLD](http://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOORLD)
- Ministerstvo ekonomického rozvoje Ruské federace: Speciální ekonomické zóny [online], 2015. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z:  
<http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/sez/>
- Ministerstvo zahraničních věcí Ruské federace: Bilaterální dohody [online], 2018. [cit. 2018-03-27]. Dostupné z:  
[http://www.mid.ru/ru/foreign\\_policy/international\\_contracts/2\\_contract](http://www.mid.ru/ru/foreign_policy/international_contracts/2_contract)
- Ministerstvo zahraničních věcí Ruské federace: Rusko a Mezinárodní světová organizace [online], 2016. [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: [http://www.mid.ru/ru/vsemirnaa-torgovaa-organizacia-vto-/-/asset\\_publisher/km9HkaXMTium/content/id/2511220](http://www.mid.ru/ru/vsemirnaa-torgovaa-organizacia-vto-/-/asset_publisher/km9HkaXMTium/content/id/2511220)
- Ministerstvo zahraničních věcí Ruské federace: Spolupráce Ruska a Světové banky [online], 2016. [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: [http://www.mid.ru/ru/vsemirnyj-bank-vb-/-/asset\\_publisher/km9HkaXMTium/content/id/2511066](http://www.mid.ru/ru/vsemirnyj-bank-vb-/-/asset_publisher/km9HkaXMTium/content/id/2511066)
- OECD: Inflation (CPI) [online], a2018. [cit. 2018-03-18]. Dostupné z:  
<https://data.oecd.org/price/inflation-cpi.htm>

OECD: Unemployment rate (indicator) [online], b2018. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <https://data.oecd.org/unemp/unemployment-rate.htm>

PWC: Doing business and investing in the Russian Federation [online], 2017. [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: <https://www.pwc.ru/ru/assets/doing-business-in-russia.pdf>

Speciální ekonomické zóny v Rusku: Druhy podpory pro rezidenty [online], 2017. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/4d403043-9d67-4130-9b76-f89d3d433e0b/%D0%91%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%B3%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80+%D0%BF%D0%BE+%D0%9E%D0%AD%D0%97+%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=4d403043-9d67-4130-9b76-f89d3d433e0b>

The Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation: International organisations [online], 2018. [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: [http://www.mid.ru/en/international\\_organizations](http://www.mid.ru/en/international_organizations)

The World Bank: Doing Business 2018 [online], 2017. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2018>

Vláda Ruska: Strategie rozvoje inovačního rozvoje Ruské federace do 2020 [online], 2011. [cit. 2018-04-08]. Dostupné z: <http://government.ru/docs/9282/>

World Economic Forum: Global Human Capital Report 2017 [online], 2017. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://reports.weforum.org/global-human-capital-report-2017/>