



Export do Ruské Federace

manuál pro exportéry

Zastupitelský úřad ČR v Moskvě ©2012

Jan Krs
Jiří Pytlíček

Vážení kolegové,

budoucnost podnikání s ruskými subjekty je v exportu. Hospodářský prostor čítající více než 140 mil. obyvatel a prostor několikanásobně větší než území EU představuje pro každého exportéra obrovskou obchodní příležitost. Je nepochybné, že exportovat do Ruské federace není snadné. Na druhou stranu se to celé řadě evropských podniků daří. Mezi nimi se rozhodně neztrácejí mnozí čeští exportéři, kteří již dávno pochopili, že směrem na východ od našich hranic lze nalézt celou řadu obchodních příležitostí, které však mohou využít jen ti, kdo budou připraveni a přijdou včas.

Samozřejmě, že nic neinspiruje podnikatele tak, jako úspěch kolegů a konkurence. Proto zcela zákonitě roste zájem o ruský trh nejen mezi velkými, ale i malými a středními podnikateli. Rusové si cení špičkovou kvalitu, originální design a kvalitní zákaznický servis. Z dob nedávno minulých zde navíc stále přetrvává silné povědomí o dlouholeté historii, spolehlivosti a kvalitě českých výrobků. Bylo by neodpustitelné této významné konkurenční výhody oproti ostatním exportérům nevyužít. Jen z tradice a minulosti však žít nelze. Je tedy třeba v Ruské federaci cíleně budovat distribuční kanály, podporovat naše značky a investovat do výrobního, vývojového a obchodního zázemí, abychom byli v krátkodobém horizontu schopni tento trh nasýtit našimi produkty.

Význam vstupu na trh Ruské federace vzrůstá i v souvislosti s prohlubujícími se integračními procesy na postsovětském prostoru (např. Celní unie - Ruská federace, Kazachstán, Bělorusko), kdy se tak objevují další možnosti snáze vstoupit i na trhy těchto integrujících se zemí.

Ing. Jan Krs
rada, vedoucí ekonomického úseku
Zastupitelský úřad ČR
Moskva





ZHODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI VÝROBKU

V rámci Moskvy a jejího okolí a i několika dalších větších ruských centrech lze již řadu let hovořit o poměrně nasyceném trhu, avšak v řadě ruských regionů můžeme stále ještě pozorovat nenasyčenost některých tržních segmentů. Často je to dáno logistickou náročností při zásobování vzhledem k nedostatečně rozvinuté či zastaralé infrastruktuře a obrovským vzdálenostem mezi jednotlivými většími středisky, jednak různými administrativními a legislativními (oficiálními i neoficiálními) překážkami, jejichž překonání často vyžaduje trpělivost, dobrou znalost místního prostředí a v neposlední řadě i vynaložení nemalých nákladů. Na druhou stranu lze konstatovat, že ruské podnikatelské prostředí se postupně kultivuje, stává se čím dál tím transparentnějším a s přibývajícím počtem zahraničních exportérů logicky roste i místní konkurence.

Než se tedy rozhodnete, zda do Ruska má smysl zboží exportovat, je třeba se ujistit, že Váš výrobek bude mít na ruském trhu šanci. Zkuste o Vašem zboží popřemýšlet z pohledu klasického marketingového mixu „4P“ – product (zboží), price (cena), promotion (reklama) and place (umístění).

1) Product:

a) **Co dělá z mého výrobku unikát?** Je to jeho kvalita, historie, výrobní tajemství či duševní vlastnictví, které obsahuje?

b) **Jak budou na můj výrobek reagovat ruští spotřebitelé?** Bude jeho design odpovídat jejich (někdy trochu odlišnému) vkusu? Bude jim vyhovovat princip jeho použití?

c) **Jaké jsou obecně směry, kterými se daný trh s tímto výrobkem ubírá?** Zním tržní podíly hlavních hráčů? Jaké jsou slabé a silné stránky mého výrobku ve srovnání s místní konkurencí? Co pomáhá jednomu tržní podíl získávat a kde chybují ti, kteří jej ztrácí (čili jaká je obchodní strategie současných konkurentů)?

d) **Mám ošetřenu ochranu práv duševního vlastnictví?** Je vůbec možné reálně svůj výrobek chránit patentem nebo ochrannou známkou? Mám připravenou strategii pro případ, že se ruští výrobci či zahraniční konkurence rozhodne můj výrobek kopírovat?

2) Price:

a) **Jaká bude cena výrobku, pokud připočtu náklady na dopravu, clo a DPH při dovozu?**

b) **Bude můj výrobek i po započtení těchto nákladů stále ještě konkurenceschopný?**



c) Pokud nebudu soutěžit cenou, naopak uplatním cenovou přírážku (premium) - mohu výrobek „prodávat“ jako luxusní zboží?

d) Mám vyřešenu otázku financování svého vývozu? Ruské banky nabízejí vlastním dovozcům úvěry na velmi vysoký úrok (často okolo 20%), je tedy velmi vhodné svoji nabídku doplnit i konkurenceschopným financováním prostřednictvím České exportní banky a českých i zahraničních komerčních bank, které jsou na ruském trhu stále aktivnější.

3) Place:

a) Zaměřím se jen na bohatá města a oblasti v evropské části Ruské federace (RF) nebo budu expandovat také do měst druhého řádu a dále na východ?

b) Je v dané oblasti vzhledem k její lidnatosti, struktuře místní ekonomiky, kupní síle a potřebám místního obyvatelstva reálná šance, že se zde můj výrobek prosadí v takovém množství, aby byly dodávky vzhledem k vynaloženým nákladům rentabilní?

c) Které distribuční kanály pro prodej výrobku zvolím a jak složité bude se do nich dostat?

d) Je daný region pro mé podnikání (případně investici) vhodný? Je dostupná infrastruktura vyhovující, mám přístup k potřebným surovinám, energiím a lidským zdrojům?

4) Promotion:

a) Mám na prodej a kampaň výrobku s ohledem na zvolenou cenu dostatek financí?

b) Budu-li požadovat cenovou přírážku, jsem schopen s daným rozpočtem zafinancovat kampaň, která můj výrobek „prodá“ jako luxusní zboží?

c) Zahrnul jsem do rozpočtu standardní náklady spojené s proniknutím na zahraniční trh, tedy:

- účasti na veletrzích
- certifikační procedury
- náklady na dopravení vzorků do Ruska
- náklady na tlumočení
- náklady na dokumentaci a propagační materiály přeložené do ruštiny?

Po zodpovězení výše uvedených otázek zjistí řada exportérů, že **velká většina zboží sice má šanci se na ruském trhu uplatnit, je však třeba řešit řadu složitých úkolů, na něž nejsou v případě vyspělých západních trhů zvyklí.**



V řadě odvětví je konkurence na místním trhu téměř srovnatelná. Koupěschopnost ruského obyvatelstva je však obecně nižší, což činí úspěch v mnoha regionech o to nesnadnější. Lze tedy říci, že na ruském trhu mají šanci uspět zejména ty výrobky, které:

- 1. jsou tradičním produktem exportní země (francouzské víno, italská móda, ale i produkce českého strojírenství, automobilového průmyslu, metalurgie, pivovarnictví či sklářství),**
- 2. obsahují moderní technologie (pokročilé IT systémy, nano- a biotechnologie),**
- 3. pomohou ruskému průmyslu zvýšit konkurenceschopnost a ubránit se před stále agresivnější konkurencí zejména z Jihovýchodní Asie (strojírenská a další produkce zvyšující rychlost a efektivitu výroby a snižující energetickou a surovinovou náročnost, environmentální technologie),**
- 4. ve srovnání s místní produkcí jsou výrazně lepší, efektivnější, kvalitnější, případně jsou spojeny s mnohem lepším a komplexnějším zákaznickým servisem.**

Spadá Váš výrobek do jedné z těchto skupin? Pokud ano, pak snaha prosadit se na ruském trhu dává smysl.





JAK ZÍSKAT INFORMACE O TRHU A OBCHODNÍ KULTUŘE

Pokud usilujete o vstup na ruský trh, měli byste si o něm v první řadě zjistit dostatek informací. Existuje řada možností, jak je získat.

1) Použijte internetový vyhledávač

V dnešní době informačních technologií existuje nepřeberné množství kvalitních informací zdarma k dostání na jednotlivých webových stránkách ať už vládních institucí, obchodních komor, portálech zaměřených na podnikání apod. Nejužitečnější z nich jsou:

- www.mzv.cz (oficiální stránky Ministerstva zahraničních věcí), www.mzv.cz/moscow (velvyslanectví v Moskvě), www.mzv.cz/petersburg (generální konzulát v Petrohradu), www.mzv.cz/yekaterinburg (generální konzulát v Jekatěrinburgu)
- www.mpo.cz (oficiální stránky Ministerstva průmyslu a obchodu)
- www.businessinfo.cz (oficiální portál agentury CzechTrade a Ministerstva průmyslu a obchodu pro podnikání a export usnadňující orientaci v informacích a službách poskytovaných státní správou, viz kupř. Souhrnná teritoriální informace o RF)
- www.czechtrade.cz (organizace Ministerstva průmyslu a obchodu, zabývá se podporou exportu, ověřuje bonitu ruských podniků, organizuje účast na výstavách a veletrzích)
- www.ceb.cz, www.egap.cz (státní banka ČEB a Exportní a pojišťovací agentura EGAP)
- www.czechcentres.cz, cesky-dum.czechcentres.cz (oficiální stránky Českých center a Českého domu Moskva)
- www.eusmecentre.org (projekt EU na pomoc malým a středním podnikatelům při vstupu na ruský trh)
- www.tpprf.ru (Obchodně-průmyslová komora RF)
- www.regions.ru (server regionů RF)
- internetové vyhledávače – kromě oblíbeného google.com je v rusku vhodné pracovat s místními vyhledávači, např. www.yandex.ru, www.rambler.ru

2) Absolvujte odborné semináře

Další z možností, jak se o ruském trhu, obchodním prostředí a obchodních zvyklostech dozvědět co nejvíce, je možnost absolvovat odborné semináře pořádané různými organizacemi – např. Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR, agenturou CzechTrade, Českými centry, Svazem průmyslu a dopravy ČR. V loňském a letošním roce se uskutečnilo hned několik takových akcí:

- květen 2011 – diskusní fórum “Podmínky pro české podnikatele v Rusku pořádané Českými centry v Praze



- duben 2012 – diskusní fórum “Rusko-obchodní partner” pořádané na Ministerstvu zahraničních věcí ČR,
- září 2011 a září 2012 “Business den Ruské federace” pořádaný v rámci Mezinárodního strojírenského veletrhu v Brně
- obdobné akce plánuje ZÚ Moskva společně s Českými centry, Komorou SNS, HK ČR a dalších institucí organizovat i v příštích letech zejména prostřednictvím projektů na podporu ekonomické diplomacie. Konkrétní akce bývají obvykle schváleny během prvních 3 měsíců příslušného roku.

Ačkoli účast na těchto akcích zpravidla není zdarma, přínos odborných a prověřených informací je zde zásadně zaručen.

Kromě toho každý rok na konci června organizují MZV, MPO, CzechTrade a Svaz průmyslu a dopravy dvoudenní setkání zainteresovaných firem se všemi ekonomickými rady na úřadech v zahraničí a řediteli zahraničních kanceláří CzechTrade, kde je možno získat informace, doporučení, kontakty, dohodnout se na spolupráci atd.

3) Nechte si poradit od specializované konzultační společnosti

Na domácím trhu existuje mnoho konzultačních společností zabývajících se průzkumem ruského trhu, poradenskou a zprostředkovatelskou činností, dovozem a vývozem do Ruska, asistencí při účasti na veletrzích a výstavách, překladatelskými a tlumočnickými službami, či komplexním poradenstvím při investičních projektech. Kontakty na ně lze nalézt na portálu [BusinessInfo](#), v případě požadavku jsou připraveny potřebné kontakty poskytnout i jednotlivá zastoupení ČR.

Velmi užitečné informace mohou (nejen čeští) začínající exportéři získat na stránkách Association of European Businesses (www.aebrus.ru). Tato asociace se zabývá monitoringem ruského trhu a jeho možností pro evropské exportéry a investory, identifikací problémů a nalézání možností jejich řešení, prosazováním zájmů evropských podnikatelů na ruském teritoriu. S AEB spolupracuje většina renomovaných evropských a nadnárodních firem působících dlouhodobě na ruském trhu a též řada ruských společností poskytujících zahraničním podnikatelům služby v mnoha oborech.

Přímo v teritoriu působí tři zahraniční kanceláře CzechTrade (Moskva, Petrohrad a Jekatěrinburg, <http://www.czechtrade.ru/>).

4) Získejte informace přímo v terénu, aneb absolvujte veletrh nebo se zúčastněte obchodní mise

V RF se každoročně konají stovky výstav a veletrhů jak na centrální, tak i lokální úrovni. Osobní účast často umožňuje nejen načerpání informací přímo v terénu, ale i kontakt s konkurencí či získání osobní zkušenosti. Jelikož náklady firmy na účast nejsou zanedbatelné, mohou české firmy využít výhod poskytovaných státem při organizaci oficiálních či společných českých účastí na oborových mezinárodních veletrzích a výstavách, při jejichž financování se kombinují prostředky ze státního rozpočtu a z fondů EU. Přehled nejdůležitějších veletrhů pořádaných v RF je možné získat na webových stránkách



Ministerstva průmyslu a obchodu, agentury CzechTrade, Hospodářské komory ČR a portálu BusinessInfo.

Další možností, jak efektivně propagovat své výrobky a služby a získat kontakty na slibné potenciální partnery, je účast v obchodních misích. Tyto mise, které zpravidla pořádá Hospodářská komora ČR, Komora SNS, CzechTrade a další organizace, často zaštiťují svojí osobní účastí vysocí představitelé ČR, případně českých regionů. V rámci těchto obchodních misí, které směřují nejen do Moskvy, ale i regionů jak evropské, tak i asijské části RF, bývají obvykle za účasti českých i ruských představitelů organizovány podnikatelské semináře, konference a další “business to business” akce.

Na základě dosavadní zkušenosti lze konstatovat, že tyto obchodní mise účinně “otevírají dveře” zúčastněným českým firmám a poskytují jim možnost získat cenné kontakty, které by samostatně získávaly velmi obtížně.

5) Nahlédněte do „STÍčka“

Souhrnné teritoriální informace (STI) jsou zpracovávány všemi zastupitelskými úřady České republiky v zahraničí. „Ruská“ STI je aktualizována dvakrát ročně (vždy k 1. dubnu nová za uplynulý rok, k 1. říjnu aktualizace dle dostupných dat). Kromě makroekonomických informací v ní naleznete i další praktické informace, například aktuální podmínky pro podnikání, exportní příležitosti a důležité kontakty v teritoriu. STI Ruské federace naleznete např. na [internetových stránkách ZÚ Moskva](#).





VSTUP PŘÍMO ANEBO V ZASTOUPENÍ

V zásadě existují dvě cesty exportu do Ruska, kterými se můžete vydat. Můžete exportovat přes ruského partnera nebo s pomocí vlastního zastoupení.

Ruský partner

Při vstupu na ruský trh české firmy často volí cestu spolupráce s ruským partnerem - ať už v roli agenta, nebo distributora.

Agent

Agent se od distributora liší zejména tím, že dostává provizi z prodaného zboží a nestává se vlastníkem prodávaného zboží.

Distributor

Distributor se od agenta liší především v tom, že od exportéra zboží přímo nakupuje, tudíž stává se vlastníkem prodávaného zboží a toto zboží později na svůj účet přeprodává. Distributor přitom může mít exkluzivitu (úplnou či pouze pro jeden nebo více regionů) nebo je distributorem nevýhradním.

Výhody a nevýhody exportu přes ruského partnera:

Kladné stránky	Záporné stránky
Řízení prodejní sítě, pokrytí trhu	Nedostatečné řízení prodejní strategie
Nižší finanční náklady	Slabá propagace
Znalost trhu ze strany agenta/distributora	Riziko podvodu
V případě dostatečné motivace dobrá a pružná komunikace s místními úřady	Riziko dopadu na pověst značky

Rizikem při samostatném investování (bez ruského partnera) je neznalost místních poměrů, tj. reálných cen, místních zvyklostí, absence vazeb na místní politickou garnituru a administrativu, podcenění nákladů na řešení organizačních, provozních, daňových, bezpečnostních a dalších specifik.

Při společném investování se zkušeným místním partnerem bývají mnohé výše uvedené záležitosti řešeny rychleji a efektivněji. Existuje však nebezpečí jiných potenciálních rizik. Místní partner může mít tendenci k jednostrannému vyvádění zisku ze společného podniku, resp. k převzetí úplné kontroly nad ním.

V zájmu minimalizace rizik je žádoucí mít renomovaného investičního a právního poradce, resp. místního nebo českého pracovníka, který se již investiční činností na území RF zabýval a dokáže tudíž předvídat potenciální administrativní překážky či jiné komplikace.



1) Kde a jak najít vhodného agenta nebo distributora

Vhodnou příležitost pro nalezení agenta nebo distributora představuje především účast na veletrhu, popřípadě využití kontaktů na spřátelené domácí firmy (které už v Rusku s někým takovým pracují), služeb agentury CzechTrade, soukromých konzultantů nebo ekonomických úseků na zastupitelských úřadech (ZÚ Moskva, GK Sankt Petěrburg a Jekatěrinburg).

Poradit mohou představitelé Obchodně-průmyslové komory RF a její regionální pobočky (www.tpprf.ru).

Pokud jde o bezplatný způsob vyhledávání partnera, pak kromě internetových vyhledávačů je možno využít ruského serveru zahraničního obchodu a investic www.ved.gov.ru. Zde je možné mimo jiné zadat v anglickém nebo ruském jazyce (volba ruského jazyka pochopitelně zvyšuje šance na promptní reakci) specifikovaný požadavek na firmy dle příslušného oboru. Kliknutím na odkaz "Russian Companies Directory", lze na základě zadaného dotazu vyhledávat ruské firmy z nejrůznějších odvětví.

V jednání s agenty a distributory lze každopádně obecně doporučit:

- vyžádat si výpis z Jednotného státního rejstříku Federální daňové služby RF agenta/distributora (důraz na datum založení – jak dlouho společnost funguje a na to, kolik je registrovaný kapitál.). Nezapomeňte ověřit, zda osoba, se kterou jste jednali, je skutečně oprávněna za danou právnickou osobu jednat či ji zastupovat! Údaj na vizitce ještě nic nedokazuje!
- vyžádat si portfolio podniků, které agent/distributor zastupuje (z hlediska konkurence),
- vyžádat si seznam výrobků, které agent/distributor prodává (z hlediska konkurence, komplementarity),
- vyžádat si reference na podniky, které již distributor/agent zastupuje (ověřit jejich spokojenost),
- v případě agenta se domluvit na provizi za prodané zboží a nikoli na paušálu za zastupování (nezačínat při jednání z vašeho pohledu s nejvyšší možnou provizí, v Rusku je běžné smlouvání),
- v případě distributora se dohodnout na obchodní strategii – např. indikovat ve smlouvě retailovou cenu výrobku (přinejmenším nejnižší možnou), exkluzivitu pro daný region a dohodnout se na způsobu platby – ideálně akreditiv, nebo alespoň přiměřená zálohová platba, 100 procent platby předem v dnešní době akceptuje málokdo).

2) Podpis smlouvy

Při uzavírání kontraktů či podmínek spolupráce s agentem či distributorem se doporučuje dbát na:

- uzavření smlouvy tak, aby se vzájemný vztah dal v případě potřeby bezproblémově rozvázt,



- ověření, zda je podepisující osoba oprávněna jednat za tuto společnost - oprávněný zástupce dle výpisu jednotném státním registru právnických osob (veden u Federální daňové služby RF) + kontrola jeho identifikačního dokladu, je li to možné,
- to, aby každý prodej distributorovi byl považován za samostatný obchodní případ pokrytý samostatnou kupní smlouvou (pouhá objednávka nestačí pro případ vzniklých problémů),
- zvolení rozhodného práva (ideálně české, případně jiné země EU),
- zvolení rozhodného jazyka (v případě ruského jazyka nespoléhat na dávné znalosti ruštiny ze školních let a konzultovat právní záležitosti s odborníkem),
- dohodu ohledně pokrytí nákladů na marketing,
- uvedení rozhodčí doložky (příslušný rozhodčí soud ideálně v ČR, nebo v jakékoli zemi EU).

VSTUP V ZASTOUPENÍ

Vstup v zastoupení neboli nepřímá metoda vstupu na zahraniční trh je další z možností, jak proniknout na ruský trh.

Založení a provoz pobočky v Rusku může vyjít na částku v řádech stovek tisíc korun (v případě reprezentační kanceláře) ročně, ale může také znamenat roční mnohamilionovou investici (například v případě vybudování celého obchodního týmu).

1) Obchodní zastoupení a pobočky

Obchodní zastoupení a pobočky v RF povětšinou zakládají ty české firmy, které působí na ruském trhu dlouhodobě. Jedná se o hospodářské jednotky právnické osoby, založené mimo místo jejího sídla. Tyto jednotky nemají samostatnou právní subjektivitu. Právnická osoba, která je založila, jim poskytuje majetek a oni jednají jejím jménem. Za činnost pobočky a zastoupení odpovídá právnická osoba, která je založila. Na rozdíl od obchodní společnosti se pobočky a zastoupení zakládají pouze na dobu určitou. Akreditace zastoupení se uděluje maximálně na dobu tří (3) let, zatímco akreditace pro pobočky se uděluje maximálně na dobu pěti (5) let, v obou případech s možností prodloužení.

Základní rozdíl mezi obchodním zastoupením a pobočkou spočívá ve vykonávaných funkcích. Obchodní zastoupení reprezentuje zájmy zřizující společnosti a uskutečňuje ochranu těchto zájmů, zatímco pobočka vykonává všechny nebo část funkcí zřizující společnosti.

V obou případech je ruskými úřady požadována tzv. **akreditace**, bez níž nelze činnost obchodního zastoupení či pobočky zahájit. Akreditaci, která je jakýmsi úředním schválením činnosti příslušného zastoupení, lze vyřídit prostřednictvím profilového federálního orgánu (Ministerstva průmyslu a obchodu, Ministerstva zemědělství...). Na základě zkušenosti však lze jednoznačně doporučit zpravidla nejlevnější a nejjednodušší variantu akreditace prostřednictvím Obchodně průmyslové komory RF (www.tpprf.ru), jež tyto služby poskytuje rovněž.



2) Založení vlastní obchodní společnosti

Založení vlastní firmy je oproti založení obchodního zastoupení nebo pobočky procesem mnohem komplikovanějším, nicméně, pokud firma počítá s dlouhodobou prezencí na ruském trhu, pravděpodobně se tomuto kroku nevyhne.

Obchodní společnost je obchodní organizace, která je právnickou osobou. Obchodní společnost:

- jedná vlastním jménem,
- může vykonávat jakýkoli druh činnosti, který není zákonem zakázán,
- může nabývat majetek,
- může uzavírat obchody,
- může být nositelem práv a povinností,
- může být žalobcem i žalovaným u soudu.

Obchodní společnost provozuje svoji činnost od okamžiku její státní registrace provedené zákonem stanoveným způsobem a zakládá se na dobu neurčitou, není-li ve stanovách společnosti stanoveno jinak. Obchodní společnost ručí za své závazky celým svým majetkem.

Ruská legislativa rozlišuje mezi společnostmi s ručením omezením (právní forma „OOO“), otevřenými („OAO“) a uzavřenými („ZAO“) akciovými společnostmi. Obdobu českých komanditních a veřejných obchodních společností ruské právo nezná. Obchodní společnosti jsou registrovány nikoli u soudů, jak je tomu v ČR, nýbrž u Federálního daňového úřadu RF. Právní status OOO je upraven v zákoně o společnostech s ručením omezeným, zatímco právní status AO (jak uzavřených, tak otevřených akciových společností) v zákoně o akciových společnostech.

Podrobnější informace o obchodních společnostech dle ruského práva naleznete [zde](#).

Výhody a nevýhody založení vlastní obchodní společnosti:

Kladné stránky	Záporné stránky
má právní subjektivitu, může dělat téměř vše co ruská firma	existence tzv. “strategických oborů” (energetika, telekomunikace, těžba surovin, vojenskoprůmyslový komplex) – zde je činnost zahraničních podnikatelů omezena
zahraniční firma má stoprocentní kontrolu nad fungováním společnosti	vysoké počáteční náklady
připadá v úvahu daňová optimalizace (na rozdíl od pobočky či zastoupení)	zdlouhavé administrativní procedury při zakládání, značná možnost místních úřadů uplatňovat správní uvážení při řešení mnoha dílčích otázek
eliminace rizik spojených s nedostatečnou ochranou minoritních akcionářů	rozsah činnosti by měl odpovídat tomu, co daná obchodní společnost bude skutečně dělat, rozšíření rozsahu může být později komplikované
	Zahraniční společnost bývá zpravidla terčem



	zvýšených kontrol nejrůznějších institucí s dozorčími pravomocemi – primární motivací přitom často není ani tak ochrana spotřebitelů/zaměstnanců/státních zájmů ale spíše snaha nalézt problém, pohrozit pokutou či jinou citelnou sankcí a následně vymáhat úplatek
--	--

3) Společný podnik (Joint Venture)

Jedná se o společnosti vlastněné z určité části ruským a ze zbylé části zahraničním partnerem. Obecně se v RF k této formě podnikání přistupuje s ideou, že ruský partner zná místní trh, má kontakty, distribuční kanály, kapacity, zatímco zahraniční partner poskytuje know-how, technologie, příp. investice.

Výhody a nevýhody společného podniku:

Kladné stránky	Záporné stránky
tento způsob podnikání se zpravidla těší velké podpoře oficiálních míst, která bývají ráda spojována s vytvářením společných podniků, slibujících přenos technologií, vytváření pracovních míst, atd.	ruská strana mívá často tendenci sledovat získání jednostranných výhod (technologie, kapitál, otevření jiných trhů) a své závazky příliš vážně nebrat
ruský partner zná místní trh, má kontakty, distribuční kanály, které může společný podnik využít	pokud nejsou majetkové záležitosti pečlivě smluvně upraveny, může zahraniční partner po čase zjistit, že mu většina aktiv společného podniku nepatří
zahraniční partner často poskytuje „jen“ know-how a technologie – nižší kapitálová náročnost vstupu na ruský trh	know-how (to cenné, co přináší zahraniční podnikatel) se ruská strana snaží postupně asimilovat
Ruský partner je obvykle schopen velmi dobře identifikovat vhodnou lokalitu pro založení společného podniku z hlediska dostupnosti surovin, existence potřebné infrastruktury a též případné konkurence, respektive v ideálním případě její absence	cíle obou partnerů se často liší a management vzniklého podniku tak často bojuje spíše sám proti sobě než proti konkurenci
	Ruský partner může mít tendenci k jednostrannému vyvádění zisku či poskytování výhod spřáteleným firmám např. pomocí zadávaných zakázek financovaných společným podnikem





MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Základ úspěchu podnikatelských aktivit na ruském trhu spočívá v připravenosti a porozumění obchodnímu prostředí se všemi jeho specifiky.

1) Průzkum trhu

Průzkum trhu provádějí jak ruské firmy (jejich znalost trhu je vykoupená obecně nižší kvalitou služeb), tak kanceláře CzechTrade nebo specializované zahraniční společnosti. Minimálně lze doporučit před rozhodnutím o vstupu na ruský trh prověřit internetové stránky a zjistit, zda daný produkt na trhu existuje a za jakou se prodává cenu.

České firmy, které mají zájem o provedení průzkumu trhu na území RF, se mohou obrátit se svými požadavky na CzechTrade, případně na některou z mnoha soukromých marketingových a poradenských agentur realizujících projekty na zakázku dle přání zákazníka. Kvalitu této průzkumné práce může, podobně jako i v ostatních zemích světa, garantovat členství agentury v ESOMAR (členem je např. Marketingovyj Informacionnyj Centr, www.tns-global.ru).

Významné projekty koordinuje „Ruská asociace marketingu“ www.ram.ru – tel. +7 495 973 7077, email: info@ram.ru. K nejznámějším agenturám patří např. „Mosvněšinform“ (www.mosinf.ru) – tel. +7 495 663 9681, e-mail mosinf@mosinf.ru, „Russian Public Relations Group“ (www.rprg.ru) – tel. +7 495 775 6935, e-mail rprg@rprg.ru, „Agentstvo dělovoj informacii Biznes karta“ (www.biznes-karta.ru, www.planetinform.com) – tel./fax +7 495 956 3384, email: postmaster@biznes-karta.ru.

2) Účast na veletrhu

Mezi časté chyby, kterých se zahraniční podniky při účasti na veletrhu dopouští, patří:

- absence prezentačních materiálů v ruském jazyce (panely, katalogy, aj.),
- absence tlumočnicka na veletržním stánku,
- absence skutečného stroje, produktu či pouhého modelu (je-li to ve finančních možnostech vystavovatele),
- podcenění celních procedur, což může mít za následek, že důležité materiály, propagační předměty a zejména výstavní exponáty dorazí pozdě nebo vůbec.

3) „Branding“ produktu

Branding produktu má v Rusku několik specifík. K těm nejzákladnějším patří:

- ruští spotřebitelé vnímají západní výrobky jako zboží vyšší kvality, u kterého je tedy akceptovatelná i vyšší cena
- vysoká kvalita je symbolem dlouholeté historie



- dlouholetá historie je symbolem dlouholetého výzkumu a investic do výrobku i do značky

Je však třeba rozlišovat mezi spotřebním zbožím a zbožím, které je využíváno k další komerční činnosti (typicky zařízení pro průmyslovou výrobu). U první skupiny může fungovat strategie “increase price to suggest quality”, tedy poukazování na kvalitu zvýšenou cenou. Ruský spotřebitel se totiž na rozdíl od obvykle racionálně uvažujícího Evropana rád zařazuje do vyšší cenové hladiny, pokud chce dokázat, že “na to má”. V maloobchodě lze z těchto důvodů nalézt obdobné zboží různých značek (a víceméně srovnatelné kvality) ve velmi široké cenové škále, kdy mezi nejlevnějším a nejdražším výrobkem může být mnohonásobný cenový rozdíl.

Zákazník z druhé skupiny je naproti tomu zejména v posledních letech velmi racionální, ví, že má téměř vždy na výběr mezi více alternativami a požaduje dobrou kvalitu za přijatelnou cenu. Cenové hledisko přitom často bývá dominantní, což naše exportéry staví v konkurenci s obvykle levnější čínskou a jinou produkcí asijské provenience do nelehké pozice. Český exportér by tedy měl klást velký důraz na kvalitu, dokazovat ji na konkrétních příkladech (dokládat reference nejlépe z ruského trhu nebo ze zemí SNS) a o této skutečnosti své potenciální zákazníky důkladně informovat.

4) Propagace a reklama

Obecně lze doporučit spolupráci s ekonomickým úsekem ZÚ, CzechTrade, MPO, Hospodářskou komorou ČR nebo s o Komoru SNS atd., které v těchto záležitostech mají mnohaleté zkušenosti. Mezi nejdůležitější marketingové nástroje patří:

- výstavy včetně katalogových
- inzerce ve vybraných publikacích
- účast v podnikatelských (obchodních) misích
- prezentace na vybraných akcích

Kladné zkušenosti jsou především z výstav s oficiální či společnou účastí ČR, kde plocha české expozice bývá větší a těší se zájmu jak ze strany zákazníků, tak i oficiálních ruských představitelů, kteří na výstavu zavítají. Český výstavní prostor tak nezanikne v konkurenci s ostatními.

Náklady na reklamu v ruských hromadných sdělovacích prostředcích jsou vysoké, proto české firmy tento způsob propagace příliš nevyužívají. Vzhledem k převažujícímu profilu českých obchodních zastoupení (převážně dodavatelé výrobků strojírenského, metalurgického, elektrotechnického průmyslu) není ani reklama v HSP pro tento druh zboží typická.

České firmy, které mají zájem o provedení průzkumu trhu na území RF, se mohou obrátit se svými požadavky na CzechTrade, případně na některou z mnoha soukromých marketingových a poradenských agentur realizujících projekty na zakázku dle přání zákazníka. Kvalitu této průzkumné práce může, podobně jako i v ostatních zemích světa, garantovat členství agentury v ESOMAR (členem je např. Marketingovyj Informacionnyj Centr, www.tns-global.ru).



Podrobnější informace k tématu lze nalézt v kapitole 8.4. výše uvedené STI.

5) Uvedení na trh

Strategie uvedení výrobku na ruský trh by měla zohledňovat specifické chování ruských spotřebitelů:

- ruští spotřebitelé preferují produkty velkých společností, ne malých
- ruský spotřebitel se často řídí doporučením (word of mouth) a velmi ho zajímají reference, především z prostoru, který vnímá jako “domácí” (východní a jihovýchodní Evropa, země SNS)
- velmi efektivní je rozdávání vzorků (sampling)
- reklama by měla být politicky korektní a nijak neurážet vlastenecké cítění, které je v RF obecně mnohem silnější, než v ČR
- je vhodné využít dobrého jména českých výrobků (zejména průmyslových) a zdůrazňovat, že jde o pravou českou kvalitu (často se zde setkáváme s neférovými a někdy přímo podvodnými praktikami a snahami zneužívat dobré pověsti českých výrobků tím, že spotřebitel je záměrně uváděn v mylné domění, že jde o výrobek z ČR).





DOPRAVA ZBOŽÍ

Druh přepravy	lodní	letecká	železniční	kamionová, automobilová
výhody	nízká cena, velké objemy – využitelné zejména do vzdálených ruských regionů na Dálném východě apod.	rychlost, vzhledem k počtu leteckých linek i vysoká operativnost	nižší cena, větší objemy, při dodržení stanovených postupů nižší riziko průtahů při celním odbavení	rychlost a operativita, díky níž je tento druh dopravy pro evropskou část Ruska využíván nejčastěji
nevýhody	dlouhá dodací doba, riziko poškození/ztráty zboží při překládání	vysoká cena, prostorově limitovaná	riziko poškození/ztráty zboží, které musí být na hranicích s Ukrajinou nebo Běloruskem překládáno	možné průtahy při celním odbavení, rychlost a operativitu může výrazně snížit nepříliš dobrý stav silniční sítě a dopravní zácpy ve velkých městech
doba dodání	cca 2 měsíce	1-2 dny	1-2 týdny, mimo evropskou část RF se doba výrazně prodlužuje	v ideálním případě 2-4 dny, při komplikacích na hranicích a při průjezdu na území zemí SNS se může výrazně prodloužit

Ceny u jednotlivých typů dopravy se v ruských podmínkách mohou pro každý jednotlivý případ velmi lišit. Při kalkulaci je třeba vzít v úvahu mnoho faktorů:

- vzdálenost – vzhledem k obrovské rozloze ruského teritoria je zřejmé, že dodávky do Zauralí budou obecně dražší, než v případě evropské části RF
- stav infrastruktury v dané oblasti - železniční i silniční síť je koncentrovaná v okolí nejdůležitějších průmyslových center a obecně podél jižní hranice RF, rozsáhlá území jsou dostupná pouze letecky, případně po řekách
- roční období - v zimě je značná část ruského území v podstatě nedostupná, velmi problematický bývá rovněž konec podzimu a období jarního tání
- typ zboží a jeho charakteristika – ruská legislativa přistupuje poměrně přísně k přepravě různých citlivých materiálů a nebezpečných látek. Příslušné procedury mohou být zdlouhavé a nákladné, což se do ceny promítne.
- vnitropolitická a bezpečnostní situace – Rusko je dnes ve srovnání s devadesátými lety a přelomem tisíciletí obecně mnohem bezpečnější zemí. Významná bezpečnostní



rizika (a s nimi zvýšené náklady) však stále existují především v severokavkazských republikách, Stavropolském kraji a přilehlých regionech.

- objem zboží a pravidelnost dodávek – především u kontejnerové přepravy je důležité, zda zboží zákazníka zaplní standardní kontejnery (příp. celý kamion, celý vlak). Pravidelnost a větší množství dodávek dává samozřejmě možnost sjednat si výhodnější podmínky.

V příloze uvádíme kontakty na společnosti, s nimiž se lze domluvit na konkrétních podmínkách včetně cen k daným případům.

Celní procedury

Dovozní podmínky jsou určeny celním zákoníkem¹ a dalšími normativními akty vydávanými Federální celní službu (FCS). Vzhledem k vytvoření Celní unie Rusko – Bělorusko – Kazachstán začal od 1.7.2010 na území těchto tří států platit společný celní zákoník (Celní kodex). Oblasti, které neupravuje tento „velký“ celní zákoník jsou upraveny národním Celním zákoníkem, který nabyl účinnosti 29.12.2010 (FZ č. 311 „O celní regulaci v RF“ - úplné znění celního zákona je zveřejněno na <http://www.tsk.ru/news/law/2010/11/29/0003>). Od 1.1. 2010 na území států Celní unie již platí jednotný celní sazebník a společná netarifní omezení dovozu.

Federální celní služba RF se chystá radikálně změnit koncepci celní kontroly. V současnosti uplatňovaná totální kontrola, resp. snaha o ni, by měla být nahrazena cílenou kontrolou, zaměřenou na specifické zboží a na významné objemy. Ze stejného hlediska je formována i trestní a správní regulace, která má zaměřit celnici právě na závažné ekonomické případy.

Při celním odbavení dováženého zboží je nutno vedle základních dokladů (dodací list a faktura – zajišťuje odesílatel a celní deklarace - zajišťuje příjemce) předložit celnímu úřadu další doklady:

- obchodní smlouvu
- průvodní list obchodního případu, tzv. “pasport sdělků” – nástroj kontroly státu proti nelegálnímu vývozu peněz
- certifikát shody, potvrzuje soulad produkce a služeb s požadavky státních standardů. Certifikáty vydává Gosstandart RF, v ČR vydávají tento certifikát orgány akreditované v systému GOST R – organizace GOST v Evropě. Informačně-certifikační středisko Gosstandartu v Praze, Za Mototechnou 971, 155 00 Praha 5, tel. +420 226 510 159, fax: +420 226 510 164.
- další certifikáty, jako fyto-certifikát – u některých druhů zboží živočišného a rostlinného původu, hygienický certifikát – pro všechny výrobky určené pro děti (obuv, oděvy, kočárky, hračky, dětský nábytek), bezpečnostní certifikát u některých druhů elektroniky apod.

¹ Federální zákon ze dne 27. listopadu 2010, č. 311-FZ v platném znění



Pro zdárné zajištění celního odbavení zboží se doporučuje každý obchodní případ detailně projednat s příjemcem zboží a s příslušným celním úřadem, resp. celním brokerem.

Podrobnější informace k tématu lze nalézt v kapitole 6.4. výše uvedené STI.

Licence, certifikáty a předpisy pro vývoz

Dovoz do RF je spojen s řadou netarifních obchodních opatření, jako jsou kvóty, dovozní a jiné licence, veterinární a fytosanitární opatření atd.

Dovozní licence

- vydávány na různých úrovních dle kategorizace zboží (úroveň centrální – Ministerstvo obchodu, provinční a úroveň podřízená ministerstvu - zvláštní úřady)
- vyžadovány především u sledovaných chemických produktů (látek pro možnou výrobu narkotik nebo výbušnin), nebezpečných odpadů včetně vyřazené elektroniky, zbraní a zemědělských výrobků.

Certifikace

- většina výrobků podléhá povinné certifikaci příslušných ruských orgánů. Certifikáty vydává Gosstandart RF. V ČR vydávají tento certifikát orgány akreditované v systému GOST R – organizace GOST v Evropě. Informačně-certifikační středisko Gosstandartu v Praze, Za Mototechnou 971, 155 00 Praha 5, tel. +420 226 510 159, fax: +420 226 510 164.
- V posledních letech deklaruje ruská vláda snahu o zjednodušení procesů souvisejících s vydáváním certifikátů. Prozatím však platí, že ruské úřady zásadně neuznávají mezinárodní certifikáty a požadují certifikáty ruské.

Velvyslanectví České republiky v Rusku

ul. J. Fučíka 12/14, 123 056 Moscow

Tel. sekret. EÚ: +7 495 2760 720

Fax EÚ: +7 499 2512 527

Email: commerce_moscow@mzv.cz

Web: www.mzv.cz/moscow

