



# Export do Srbska

**manuál pro exportéry**

Zastupitelský úřad ČR v Bělehradě ©2012

Luboš Joza

## Vážení zájemci o srbský trh,

Srbsko je zemí mnoha příležitostí a potřeb. Jde o trh, ve kterém není lehké se zorientovat, ale pro Vás by mělo být pozitivem, že Vám se to pravděpodobně podaří daleko rychleji a lépe, než Vaší konkurenci ze západní Evropy nebo ze zámoří. Vzpomeňte si na situaci v podnikání v České republice v devadesátých letech a budete mít přibližnou představu o tom, kde se tato balkánská země nachází. Ne nadarmo má řada nadnárodních firem v Bělehradu na manažerských postech občany České republiky.

Pokud zvažujete vytvoření nové výrobní základy nebo je Vaší politikou výroba na místě ať přímo nebo prostřednictvím licenčního ujednání, neváhejte – pro Vás se v Srbsku otevírají ohromné možnosti. Levná a přitom kvalifikovaná pracovní síla, bezcelní obchod s Ruskou federací, přibližování právního rámce standardům EU, relativní dostupnost, možnost využití referencí a zkušeností již přítomných českých firem – to vše v současnosti vytváří unikátní předpoklady pro investice do této ekonomiky.

Uspěť v Srbsku není snadné, ale právě proto čekají na úspěšné velice zajímavé zisky.



Luboš Joza  
vedoucí ekonomického úseku  
Velvyslanectví České republiky  
Bělehrad





## ZHODNOCENÍ KONKURENCESCHOPNOSTI VÝROBKU

Srbsko je jednou z posledních zemí v Evropě, kde zatím není konkurence ze strany západoevropských soutěžitelů v řadě segmentů tak citelná. Je to dáno opožděným otevíráním srbské ekonomiky, která stále využívá řadu protekcionistických opatření. Je nutné si uvědomit, že Srbská republika není členem WTO a s EU má zatím uzavřenu pouze Prozatímní dohodu. Na základě Prozatímní dohody jsou postupně odbourávána cla, Srbsko ovšem pro ochranu domácí výroby využívá netarifních překážek obchodu. Srbská ekonomika se nachází v tranzici, což vytváří další omezení. Pro ilustraci čtyři překážky:

- Je třeba mít na mysli, že Srbsko neuznává evropské certifikáty a certifikační proces je poměrně dlouhý.
- V maloobchodu jsou stanovené maximální ceny základních potravin (např. olej, cukr, mouka, mléko).
- U služeb a zboží pro domácnosti se akcentuje sociální rozměr, a proto jsou ceny za elektrickou energii, teplo, vodné a stočné či poplatky za odpad velice nízké.
- Státem a obcemi vlastněná půda se zatím neprodává, ale pronajímá na 99 let.

Vstup na srbský trh tedy není možné realizovat rychle. Pro posouzení Vašich doporučujeme evaluovat šance na úspěch za pomoci využití marketingového mixu, tzv. 4P, tj. product (zboží), price (cena), promotion (reklama) a place (umístění).

### A) Product (zboží):

- Je můj produkt jedinečný a originální? Je to jeho kvalita, historie, výrobní tajemství či duševní vlastnictví, které obsahuje? Důležitou informací je, zda existuje konkurenční domácí (srbská) výroba. S touto většinou nelze srovnávat z hlediska cenové úrovně a není dobré podceňovat ani její kvalitativní parametry (např. v potravinářství).
- Jaké budou reakce srbských spotřebitelů na můj výrobek? Z hlediska designu je vkus srbských spotřebitelů podobný vkusu zákazníků v ČR. Bude jim však vyhovovat princip jeho použití? Požadavky srbských spotřebitelů jsou srovnatelné se situací doma, u některých segmentů však trh připomíná spíše minulost. To nejvíce platí pro většinu zařízení pro výrobu včetně zemědělství, kde se využívají stroje spíše staršího data.
- Kam se ubírá trh v daném segmentu? Mám informace o tržních podílech hlavních hráčů? Znáám SWOT analýzu v daném segmentu? Jaké jsou slabé a silné stránky mého výrobku ve srovnání s místní konkurencí? Jaká je obchodní strategie mých konkurentů?
- Otázka IPR – ochrana práv duševního vlastnictví? Lze reálně můj výrobek chránit patentem nebo ochrannou známkou? Jakou mám strategii pro případ, že se srbsští výrobci rozhodnou můj výrobek kopírovat? Lze předpokládat, že srbský konkurent se rád „přiučí“ na Vašem výrobku, samozřejmě za předpokladu, že je to v jeho výrobních možnostech.



## B) Price (cena):

- Jaká bude cena výrobku, pokud připočtu náklady na dopravu, DPH a případně spotřebních daní?
- Bude výrobek konkurenceschopný i po započtení těchto položek? Cena je na srbském trhu jednoznačně klíčovým parametrem. Jste-li dodavatelem spotřebního zboží, berte na vědomí, že vstupujete na trh, kde se průměrná čistá mzda pohybuje kolem 360 € měsíčně a to při 26% nezaměstnanosti. Vyšší cena pochopitelně není takovou překážkou u zaběhlých značek nebo luxusního zboží. Je ovšem třeba počítat s představou části srbských obchodníků a partnerů, že cena českých výrobků by se rozhodně neměla přibližovat ceně řekněme německé konkurence. Pro vstup na srbský trh tedy lze jednoznačně doporučit zaměření na levnější varianty či výrobové řady a teprve po etablování značky přecházet na sofistikovanější či modernější výrobky.

## C) Promotion (reklama)

- Disponuji dostatečnými finančními prostředky na prodej a kampaň výrobku s ohledem na zvolenou cenu? Vaši místní partneři na to s největší pravděpodobností nebudou dostatečně kapitálově silní.
- Kalkuloval jsem do nutných nákladů na penetraci srbského trhu i standardní náklady spojené s:
  - účasti na veletrzích a výstavách,
  - náklady na dopravu vzorků,
  - náklady na tlumočení,
  - náklady na propagační materiály přeložené do srbštiny?
- Jsem připraven průběžně kontrolovat místní partnery? Připravenost financovat kampaň nesmí znamenat odsouhlasit případnému místnímu partnerovi všechny jeho nápady. V takovém případě by se mohl zaměřit spíše na získávání peněz od Vás, než od zákazníků.

## D) Place (umístění)

- Volba distribučních kanálů?
- Kam a komu budu v prvotní fázi dodávat? Klíčovou otázkou je, kdo bude Vaším koncovým zákazníkem. Výrazně odlišná je totiž situace u státěm vlastněných podniků nebo měst a komunálních podniků od běžných spotřebitelů až k privátním firmám či zahraničním investorům (vzestupně). V případě státních a obecních podniků musíte počítat s dlouhým procesem, protežováním místních výrobců a naprostou podkapitalizací. Součástí nabídky pro státní a obecní sektor by proto mělo být také zajištění financování (úvěr). Z geografického hlediska lze doporučit se na začátek zaměřit na Vojvodinu nebo Bělehrad, což jsou nejbohatší části Srbska, a až poté případně expandovat do méně rozvinutých oblastí.

Zodpovězení výše uvedených základních otázek marketingového mixu stanoví předpoklad možné marketingové strategie exportéra, resp. zda vůbec má smysl srbský trh penetrovat. Z pohledu sektorového a komoditního zaměření skýtá srbský trh příležitosti především v níže uvedených segmentech:

- environmentální technologie, zejména ve vodohospodářství a odpadovém hospodářství;
- energetika včetně obnovitelných zdrojů energie, zejména modernizace dolů, přestavba či výstavba tepelných elektráren, malé vodní elektrárny a využití biomasy;
- technologie pro chemický průmysl;



- dopravní infrastruktura železniční a dálniční;
- dodávky pro městskou hromadnou dopravu, autobusy, tramvaje, možná participace na budoucí výstavbě metra v Bělehradu;
- technologie pro zemědělství a potravinářský průmysl, zejména zemědělské stroje, zavlažovací systémy, zařízení pro živočišnou výrobu, pekárny, mlékárny a konzervárny, nápojová technika;
- zdravotní zařízení a technika ovšem při vědomí, že tento sektor je v Srbsku mimořádně podkapitalizován.



## JAK ZÍSKAT INFORMACE O TRHU A OBCHODNÍ KULTUŘE

Obdobně jako u vstupu na jakýkoliv nový trh je vhodné si předem zjistit dostatek informací. Níže je popsáno několik zdrojů.

### 1) Internetové zdroje v ČR

V dnešní době je k dispozici množství kvalitních bezplatných informací na jednotlivých webových stránkách či portálech. Doporučujeme především využívat oficiální zdroje, např.:

- [www.mzv.cz/ekonomika](http://www.mzv.cz/ekonomika) (oficiální stránky Ministerstva zahraničních věcí ČR), [www.mzv.cz/belgrade](http://www.mzv.cz/belgrade) (Velvyslanectví ČR v Bělehradě);
- [www.mpo.cz](http://www.mpo.cz) (oficiální stránky Ministerstva průmyslu a obchodu);
- [www.businessinfo.cz](http://www.businessinfo.cz) (oficiální portál agentury CzechTrade a Ministerstva průmyslu a obchodu pro podnikání a export);
- [www.czechtrade.cz](http://www.czechtrade.cz) (oficiální stránky agentury Ministerstva průmyslu a obchodu zaměřené na podporu exportu);
- [www.czechtrade.rs](http://www.czechtrade.rs) (stránka zahraniční kanceláře CzechTrade v Bělehradě).

### 2) Internetové zdroje v Srbsku

- [www.siepa.gov.rs](http://www.siepa.gov.rs) (oficiální stránky srbské vládní agentury na podporu obchodu a investic);
- [www.pks.rs](http://www.pks.rs) (stránky srbské hospodářské komory);
- [www.carina.rs](http://www.carina.rs) (stránky srbské celní správy);
- [www.poreskauprava.gov.rs](http://www.poreskauprava.gov.rs) (stránky srbské daňové správy);
- [www.nbs.rs](http://www.nbs.rs) (stránky Srbské národní banky);
- [www.stat.gov.rs](http://www.stat.gov.rs) (stránky srbského statistického úřadu).



### 3) Konsultační společnosti v Srbsku

- **Stavebnictví a životní prostředí:**
  - [www.echarris.com](http://www.echarris.com)
  - [www.kingsturge.rs/contact-us.aspx](http://www.kingsturge.rs/contact-us.aspx)
  - [www.mace-see-com](http://www.mace-see-com)
  - [www.wolfmcgill.com](http://www.wolfmcgill.com)
- **Bankovníctví, finanční služby účetnictví a audit:**
  - [www.kpmg.com/rs/en/pages/default.aspx](http://www.kpmg.com/rs/en/pages/default.aspx)
  - [www.pwc.com](http://www.pwc.com)
  - [www.altiscapital.net](http://www.altiscapital.net)
  - [www.eurofast.eu](http://www.eurofast.eu)
  - [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)
  - [www.fimaks.rs](http://www.fimaks.rs)
- **Příprava investování:**
  - [www.gmkonsalting.com](http://www.gmkonsalting.com)
  - [www.creinternational.com](http://www.creinternational.com)
- **Průzkum trhu**
  - [www.icap.rs](http://www.icap.rs)
  - [www.primusgbs.com](http://www.primusgbs.com)
  - [www.yucent.org](http://www.yucent.org)
  - [www.condata.rs](http://www.condata.rs)
- **Project management**
  - [www.cpm.rs](http://www.cpm.rs)
  - [www.maximaconsulting.rs](http://www.maximaconsulting.rs)
- **Veřejné zakázky**
  - [www.dcg-consulting.com](http://www.dcg-consulting.com)

### 4) Nahlédněte do „STIčka“

Souhrnné teritoriální informace (STI) jsou zpracovávány všemi zastupitelskými úřady České republiky v zahraničí. V případě Srbska je STI aktualizována minimálně dvakrát ročně. Kromě makroekonomických informací v ní naleznete i další praktické informace, například aktuální podmínky pro podnikání, exportní příležitosti a důležité kontakty v teritoriu. STI je k dispozici na portálu [www.businessinfo.cz](http://www.businessinfo.cz) nebo na stránkách Velvyslanectví České republiky v Bělehradě.

### 5) Získejte informace v terénu - veletrhy

Poté, co se seznámíte s informacemi dostupnými na internetu, je vhodné získat informace přímo na místě. Jelikož Srbsko není tak daleko, vyplatí se investovat do jedné návštěvy a teprve poté přijmout rozhodnutí o způsobu vstupu na tento trh. Dobrou příležitostí je navštívit některý z veletrhů, organizovaných v Bělehradě ([www.sajam.co.rs](http://www.sajam.co.rs)) nebo v městě Novi Sad ([www.sajam.net](http://www.sajam.net)). Snížení nákladů umožní účast na některém z veletrhů s finanční podporou České republiky. Tradiční je účast na bělehradských veletrzích TEHNIKA (květnový termín) a ENERGETIKA/ECOFAIR (říjnový termín). Kontaktní adresa [commerce\\_belgrade@mzv.cz](mailto:commerce_belgrade@mzv.cz)



## 6) Získejte informace v terénu - semináře, prezentace a další příležitosti

Při přípravě individuální cesty do Srbska jsou připraveni Vám pomoci ekonomický úsek Velvyslanectví České republiky v Bělehradě ([commerce\\_belgrade@mzv.cz](mailto:commerce_belgrade@mzv.cz)) nebo zahraniční kancelář CzechTrade v Bělehradě ([belgrade@czechtrade.cz](mailto:belgrade@czechtrade.cz)). Dále lze využít široké nabídky informačních a prezentačních akcí, organizovaných státní správou České republiky na podporu obchodně-ekonomických vztahů se Srbskem. Výčet připravovaných akcí je k dispozici na [www.businessinfo.cz](http://www.businessinfo.cz) v části teritoriální informace. Jedná se zejména o následující:

- Každoroční zasedání smíšeného výboru pro hospodářskou spolupráci. Setkává se střídavě v Praze a v Bělehradě. Prostor pro účast českých firem pro prezentaci jejich záměrů přímo příslušným srbským institucím. Kontaktní adresy jsou [cech@mpo.cz](mailto:cech@mpo.cz) a [commerce\\_belgrade@mzv.cz](mailto:commerce_belgrade@mzv.cz) ;
- Uspořádání sektorových a pro firmy, již přítomné na srbském trhu individuálních prezentačních akcí na ZÚ Bělehrad či jinde v Srbsku. Kontaktní adresa [commerce\\_belgrade@mzv.cz](mailto:commerce_belgrade@mzv.cz) .



### VSTUP PŘÍMO ANEBO V ZASTOUPENÍ

Pro posouzení, zda na srbském trhu působit prostřednictvím místního zástupce, nebo zvolit cestu přímého působení prostřednictvím svých zaměstnanců či zřízením vlastní dceřiné společnosti, je klíčový očekávaný rozsah Vašich aktivit v této zemi.

- Službu vyhledání vhodného zástupce poskytuje českým společnostem Zahraniční kancelář CzechTrade v Bělehradě a ZÚ Bělehrad. Je možné se také přímo obrátit na Hospodářskou komoru Srbska ([www.pks.rs](http://www.pks.rs)) u investic též [www.siepa.gov.rs](http://www.siepa.gov.rs) . Další kontakty jsou uvedeny v kapitole 2, bod 3.
- V každém případě je nutné být připraven do Srbska poměrně často cestovat, a to nejen z důvodu kontroly. Na Balkáně se obchod na dálku nedělá, Vaši místní partneři se na začátku zřejmě budou více zajímat o to, s kým mají obchodovat a až poté s čím.
- U každého místního partnera je vhodné si vyžádat reference a kompletní výčet zastupovaných firem a nabízených výrobků.
- Nelze doporučit, aby srbský trh zpracovávala pobočka/zástupce se sídlem v Chorvatsku a už vůbec ne v Kosovu. S ohledem na nedávnou minulost je důležitá také národnost partnera/klíčových zaměstnanců. Je dobré pokud se jedná o Srba (ať ze Srbské republiky nebo z Bosny a Hercegoviny), případně ČernoHORce nebo Makedonce.



## 1) Zprostředkovatel

Již v době minulého režimu existovaly mezi Československem a Jugoslávií velice intenzivní obchodní vztahy. Do dneška je možné potkat řadu osob, které tvrdí, že Srbsko „umí“, a nabízejí zprostředkování jednání za předem stanovenou úplatu. Jejich věrohodnost a skutečný přínos se pohybuje v rozsahu od skutečných lobbistů s reálnými přímými kontakty na *decision makers* ve státní správě, až po naprosté podvodníky. Doporučujeme si vždy vyžádat reference a uvedené firmy skutečně kontaktovat s dotazem na výsledky. Velvyslanectví ČR v Bělehradě je druhou cestou pro ověření důvěryhodnosti.

### **Case study – věrohodnost zprostředkovatele**

*Firma X reagovala na nabídku obchodní společnosti ze Slovenska, která nabízela zprostředkování jednání v Srbsku za úplatu v řádech pár desítek tisíc korun (bez nákladů na cestu a ubytování). Tento zprostředkovatel se prokazoval úctyhodným seznamem referencí ze Slovenska i ČR. Jelikož požadovaná částka nebyla nesmyslně vysoká, rozhodli se představitelé firmy X nabídku po dlouhé korespondenci a řadě jednání akceptovat (bez kontaktování některé z firem uvedených v seznamu referencí) a vypravit se do Bělehradu. Zprostředkovatel rezervoval luxusní hotel a první večer proběhlo plánování cesty za doprovodu pálenky ve velice přátelské atmosféře. Druhý den ráno následovala turistická obhlídka Bělehradu s návrhem uskutečnit cestu mimo Bělehrad na vynikající oběd. To bylo odmítnuto s poukazem na cíl cesty, tedy jednání s potenciálními partnery. Došlo tedy k několika jednáním. První dvě byla velice rozpačitá a zjevně nikam nevedla. Na třetí jednání se, k překvapení pracovníků firmy X, dostavil také syn jednoho z bývalých prezidentů, který přislíbil využít všech svých kontaktů pro zájem firmy. Situace se zdála být zajímavou. Po návratu do ČR ovšem veškeré kontakty ustaly. Teprve poté se firma X spojila s Velvyslanectvím ČR v Bělehradě a s překvapením zjistila, že na daného potomka bývalého prezidenta je v Srbsku vydán zatykač a žije výhradně v Rusku. Následně se zjistilo, že i vypadá zcela jinak, než osoba se kterou došlo k setkání. Jednalo se o skvěle zaranžované divadlo, ovšem vstupné bylo poněkud drahé.*

## 2) Srbský zástupce

V místním chápání se zástupcem míní agent, který se nestává vlastníkem prodávaného zboží a z prodaného zboží dostává provizi. Tento způsob není v srbských reáliích příliš častý u spotřebního zboží, na druhé straně v případě technologií, výrobků či služeb pro státem vlastněné podniky nebo obecní podniky jej lze doporučit. V takovém případě plní zástupce funkci lobbisty a v případě úspěchu je možné přistoupit ke kapitálové přítomnosti v Srbsku. Nedoporučujeme sjednat paušální platbu za zastupování, efektivnější bývá provize za prodané zboží.

## 3) Srbský distributor

Mít místního partnera, který funguje jako dovozce a na svůj účet následně Vaše výrobky prodává, je nejčastější forma průniku na srbský trh. Využívají ji nejen společnosti, které na srbském trhu očekávají menší obrát, ale i renomované značky (např. Škoda Mladá Boleslav), zejména pokud je ve větší míře nutné zajistit také servis. Obdobně jako u srbského zástupce je nutné věnovat zvýšenou pozornost tomu, jak distributor skutečně funguje. Opakované osobní návštěvy v jeho provozovnách jsou nutné. Největším rizikem je pasivita („ono to v Srbsku nejde“), případně druhotná platební neschopnost. Přestože dobré vztahy Vašeho partnera s politickou garniturou jsou přínosem (jako





všude), nedoporučujeme jejich význam přeceňovat. Klíčovou výhodou je orientace místního partnera v někdy ne zcela čitelném srbském prostředí. S distributorem je potřebná dohoda o obchodní strategii – např. indikovat ve smlouvě retailovou cenu výrobku (přinejmenším nejnížší možnou), exkluzivitu pro daný region a dohodnout se na způsobu platby – ideálně akreditiv, nebo alespoň přiměřená zálohová platba.

#### **4) Založení organizační složky**

Založení organizační složky zahraniční právní osoby v Srbsku je možné na základě rozhodnutí oprávněného orgánu zahraniční právní osoby, které je předmětem registrace v Agentuře pro obchodní společnosti Srbské republiky (dále jen „APR“). Mateřská společnost neomezeně odpovídá svým majetkem za povinnosti organizační složky vůči třetím osobám. Organizační složka nemá právní subjektivitu, jedná jménem a na účet mateřské společnosti a nemá svůj majetek. Má však v Srbsku registrovanou převážnou činnost, která se může lišit od předmětu podnikání mateřské společnosti. V srbském daňovém systému je organizační složka zahraniční právní osoby považována za rezidenta Srbské republiky, je povinným plátcem daně ze zisku a ostatních daní a může být evidována v systému DPH. Organizační složky se využívají např. u rozsáhlých, nicméně často jednorázových infrastrukturních projektů, kde je výhodou zapojení do systému DPH, včetně vratek. Vyznačují se nejmenšími náklady na založení a zrušení při přímé kontrole z ústředí.

#### **5) Společnost s ručením omezením**

Další častou formou podnikání v Srbsku je obdoba české s.r.o. Vklad do společnosti může být peněžitý i nepeněžitý (věci a práva), s tím, že zákon předepisuje minimální výši peněžité části základního kapitálu s.r.o., která činí pouhých 100,00 RSD. Vyplácení zisku společníkům je možné v souladu se zakladatelskou listinou a je omezené pouze v případě tzv. „předluženosti společnosti“. Výhody i nevýhody podnikání v Srbsku prostřednictvím s.r.o. jsou obdobné, jako v České republice. Jde o dobrou cestu v případě předpokládaného dlouhodobého působení na tomto trhu nebo v případě společného podnikání se srbským partnerem.

#### **6) Obecně k obchodním společnostem**

Právní postavení obchodních společností, jejich zakládání, řízení, změny a likvidace je v Srbsku regulováno Zákonem o obchodních společnostech („Sl. věstník RS“, čís. 36/11 a 99/11), poslední verze platná od 1. února 2012. Zákon o obchodních společnostech rovněž reguluje i zakládání a působení organizačních složek a obchodních zastoupení zahraničních právnických osob. Všechny tyto obchodní subjekty se registrují u APR. Samotný proces registrace v APR, pokud jsou splněné veškeré zákonem vyžadované náležitosti, trvá maximálně 5 dnů od momentu podání registrační přihlášky.

Každá organizační složka nebo obchodní společnost, včetně s.r.o., registruje pouze převážnou činnost. Vedle převážné činnosti může organizační složka vykonávat jakoukoliv jinou podnikatelskou činnost, která není zákonem zakázána (činnosti, pro které je zvláštním zákonem vyžadováno předchozí povolení, souhlas či jiný akt oprávněného orgánu Srbské republiky).





## MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Základním předpokladem pro úspěch na srbském trhu je získání spolehlivých partnerů. Ti by měli být schopni také nabídnout nejefektivnější marketingovou strategii. Lze doporučit následující postup:

### 1) Průzkum trhu

Tyto služby poskytuje např. zahraniční kancelář CzechTrade v Bělehradě nebo Hospodářská komora Srbska. Je možné též využít placených služeb místních konsultačních společností, zejména viz [www.icap.rs](http://www.icap.rs), [www.primusgbs.com](http://www.primusgbs.com), [www.yucent.org](http://www.yucent.org) a [www.condata.rs](http://www.condata.rs)

### 2) Kontrola potenciálních partnerů

Pokud se rozhodnete provést průzkum trhu napřímo, lze určité množství informací o případných partnerech získat na stránkách agentury pro obchodní rejstříky <http://www.apr.gov.rs>. Doporučujeme také zkontrolovat, zda partner nemá obstavený účet na vyhledávači [www.nbs.rs/export/sites/default/internet/english/67/pn.html](http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/english/67/pn.html).

### 3) Doporučení k účasti na veletrhu

Za účelem maximalizace pozitivního výsledku účasti českého subjektu na veletrhu doporučujeme zejména následující:

- Kvalita a význam veletrhů v Srbsku kolísá od akcí významných pro celý region západního Balkánu až po výstavy charakteru pouze poutě či bazaru. Doporučujeme proto nejdříve danou akci pouze navštívit a v každém případě se poradit se ZÚ Bělehrad nebo ZK CzechTrade Bělehrad.
- Pozitivem jsou pochopitelně prezentační materiály v srbštině. Z cizích jazyků je nejvíce rozšířena angličtina. Ruština je daleko méně častá.
- Důležité je mít na stánku zkušeného tlumočnicka. V případě oficiálních účastí nebo účastí na veletrzích podpořených v rámci Operačního programu podnikání a inovace Vám může s tlumočením pomoci realizační firma.
- Pochopitelně je přínosem mít již před konáním veletrhu sjednané schůzky. Buďte na jednání kvalitně připraveni, včetně dostatečné znalosti o konkurenci na místním trhu.
- Neváhejte na veletrh zaslat výstavní exponát – Srbové upřednostňují reálný kontakt s produktem.
- Při jednáních i prezentaci je vhodnější se zcela vyhnout politicky citlivým tématům (zejména ozbrojený konflikt v bývalé Jugoslávii a její rozpad, bombardování Srbska silami NATO v roce 1999 a otázka Kosova a jeho nezávislosti).



#### 4) „Branding“ produktu

Přestože se situace postupně mění, převažuje mezi srbskými spotřebiteli, bohužel, přesvědčení, že v otázce cena/užitek mají výrobky z ČR soutěžit zejména cenou. Bylo by ovšem chybou rezignovat na budování značky, pro samotný začátek však může být dobrou taktikou nabízet jednodušší (tedy levnější) řešení.

#### 5) Propagace a reklama

Nejvhodnější mix pro daný segment trhu by měl navrhnout Váš místní partner. Pokud je to možné, je vynikající využít dlouhodobé reference v Srbsku (nejlépe, pokud u Vaší firmy nebo u jejích předchůdců sahají až do prvorepublikových časů). U technicky náročnějších řešení je pozitivem také uvádět, že Váš produkt vzniká a je otestován trhem v ČR, tedy v prostředí ne zcela odlišném od situace v Srbsku. Nedoporučuje se uvádět reference z Kosova.

#### 6) Uvedení na trh

- S ohledem na poměrně zdlouhavý proces pro získání potřebných povolení pro uvedení Vašeho výrobku na trh je, vedle načasování, klíčovou strategickou otázkou zda na srbský trh vstoupit s celým portfoliem nabídky Vaší společnosti, nebo pouze s částí, u které očekáváte největší úspěch.
- Prubířským kamenem je získání první referenční exportní zakázky na srbském trhu. Srbský zákazník sice velice rád vezme na vědomí úspěšně realizované exportními případy v západní Evropě či jinde, ale (zejména u technicky sofistikovaných výrobků) to pro něj nebude zárukou úspěchu na srbském trhu. Je dobré připomenout, že Vaše výrobky/služby již byly v praxi úspěšně otestovány v České republice, tedy v prostředí, které se od srbského tolik neliší.
- Cena „až na prvním místě“ - základním a rozhodujícím bodem obchodního jednání bývá jednání o ceně. Český vývozce by měl být vybaven potřebnými argumenty a marketingovými informacemi (opřeny o znalost zahraniční i domácí konkurence) a být tak připraven na licitaci o cenách a rovněž vybaven příslušnými pravomocemi rozhodovat o cenové politice a platebních podmínkách.
- Je třeba počítat s tím, že i v okamžiku dojednání základních parametrů se bude srbský partner průběžně snažit o získání výhody ve svůj prospěch (platby za certifikace, obchodní a platební podmínky, náklady za marketing atd.). To, že jste mu v dříve řešených otázkách vyšli vstříc nic moc neznamená, to již bylo dojednáno a nyní se „jedná o nových záležitostech od začátku“.
- Při jednání s novým srbským partnerem je na místě opatrnost. Nelze vyloučit, že součástí myšlení Vašeho protějšku pravděpodobně bude řešení otázky, zda se daný projekt nedá dělat jinak a s někým jiným. Proto je nutné navázat osobní vazby. A právě pro hladký rozvoj těchto osobních kontaktů je vhodné (i přes nechuť partnera) zachytit klíčové dohody písemně, jelikož co je psáno, to je dáno.
- Počínající obchodní vztahy opečovávejte – osobní kontakt je nutností a dobře rozvíjený vztah je vhodné podpořit pozváním do ČR. Je dobré očekávat vývoj v jakýchsi vlnách, kdy se dlouho nic neděje, aby následně začaly přet požadavky na upřesnění či poskytnutí dalších informací. Souvisí to s jistou větší impulsivností Vašich partnerů, která je zesílená obecnou nechuť Srbů plánovat a následně podle plánu striktně postupovat.
- Při jednání je nutná důslednost, pokud partner tvrdí, že něco „není problém“, většinou to znamená pouze to, že se tímto problémem nechce v daném okamžiku zabývat.





## DOPRAVA ZBOŽÍ

### 1) Silniční, železniční či lodní doprava?

S ohledem na geografickou blízkost Srbska není přeprava zboží většinou takovým problémem, a to ani z cenového, ani z časového hlediska.

- U silniční dopravy to platí zejména pro oblast Srbska podél páteřní komunikace – dálničního koridoru X (z maďarské hranice kolem měst Novi Sad, Bělehrad až za město Niš), respektive v blízkosti navazujících dálnic. Pro oblasti Srbska, které jsou od dálnic více vzdálené, je třeba počítat s rychlostí kolem 60 km v hodině, vyšší neumožňuje stav vozovek a provoz (nákladní auta, stará osobní auta, traktory atd). Ceny za přepravu se velice různí, záleží na okamžité situaci na trhu, charakteru zboží a také na vytíženosti při zpáteční cestě. V závislosti na těchto faktorech a přesné destinaci se střední cena u dopravců z ČR uvádí 1,1 € za km u 24t (FTL). Na trase Praha-Bělehrad by pak střední cena činila cca. 1.100€. Výhodou tohoto druhu přepravy je poměrná rychlost. Podle situace na hranicích mezi Maďarskem a Srbskem je možné počítat s dodáním nejčastěji za 2-3dny.
- V případě železniční dopravy je nutné počítat s tím, že železniční infrastruktura v Srbsku je velice zastaralá a jsou častá dosti výrazná zdržení. Tranzitní doba se velice různí podle místa dodání v Srbsku. Na trase Praha – Bělehrad by se (bez nakládky, vykládky a hranic) jednalo o cca. 3,5 dny. U dodávek do jižních částí Srbska je celkem třeba počítat zhruba s týdnem, delší dobu ovšem nelze zdaleka vyloučit. Výhodou je většinou nižší cena (nejčastěji se uvádí o 10-15%), zejména v případě opakovaných dodávek. Výrazně ovšem záleží na hmotnosti materiálu na m<sup>3</sup> a v některých případech dopravy lehčího materiálu může být přeprava po železnici i dražší.
- Přestože Srbskem protéká Dunaj, není zatím příliš rozšířená říční přeprava (problémy s překládkou, zastaralé přístavy a problematická navigace). Tento způsob dopravy se nejčastěji volí u mimořádných nákladů (v poslední době např. nádrž do rafinerie v Pančevu) a srovnání s cenovou hladinou silniční nákladní dopravy a železniční nákladní dopravy by tak bylo zavádějící.

### 2) Vstup na území Srbska

- Doporučujeme před cestou seznámit řidiče s příslušnou částí STI a samozřejmostí jsou dobře připravené doklady pro srbskou celní správu.
- V případě plánování služební cesty vozem je, zejména v letních měsících, nutné počítat s dlouhými čekacími lhůtami na maďarsko-srbské hranici, obdobně na chorvatsko-srbské hranici.
- Do Srbska není možné vstupovat přes Kosovo (ale je možné cestovat Srbsko-Kosovo-Srbsko), přechody do Kosova jsou v Srbsku vnímány jako administrativní. Řešením je např. opustit Kosovo do Černé Hory nebo Makedonie (FYROM) a odtud vstoupit do Srbska.
- Dále je nutné se informovat na platnost zelených karet.



### 3) Obchodně politický režim a celní procedury

- Od počátku roku 2010 se pro obchod zbožím mezi EU a Srbskem uplatňuje Prozatímní dohoda (Srbská republika ji jednostranně prováděla již v roce 2009). Ta vytváří oblast volného obchodu průmyslovými výrobky, což znamená, že řada výrobků je již od cel osvobozena, v ostatních případech je celní sazba postupně snižována. Celní sazby však zůstávají u řady zemědělských výrobků. Prozatímní dohoda (viz stránky srbské celní správy) také stanoví požadavky na původ zboží ve své příloze 3 (EUR.1.).
- Platný celní sazebník je k dispozici na internetových stránkách Velvyslanectví České republiky v Bělehradě a na stránkách srbské celní správy. U některých položek při dovozu z EU dochází každý rok ke změně (postupnému snižování cel).
- Srbsko zatím není členem WTO a není tak vázáno ustanoveními GATT a dalších dohod. Nicméně ve vztahu ke zboží s původem v EU by mělo, s ohledem na existenci Prozatímní dohody, tato ustanovení v praxi respektovat, což se týká zejména přijímání ochranných opatření. Vláda má právo v případě potřeby na vybrané druhy dováženého zboží uvalit množstevní omezení (kvóty - K). Obchod se zbraněmi, výbušninami, vojenským materiálem a uměleckými předměty se vykonává na základě vydaného povolení (dozvola - D). Do Srbska je zakázáno dovážet nebezpečný odpad.
- Srbsko má sjednány dohody o volném obchodu v rámci CEFTA (se státy Balkánu, které nejsou členy EU), dále s EFTA, Běloruskem a Tureckem. Z hlediska možných investic v Srbsku je jistě zajímavá existence dohody o volném obchodu s Ruskou federací, na základě které je většina položek s původem v Srbsku vyvážena bez cel (s administrativním poplatkem 1% hodnoty zboží). V okamžiku vstupu Srbska do EU však platnost těchto dohod skončí a bude uplatňován unijní obchodně-politický režim.

### 4) Licence a certifikace

Systém technických požadavků na výrobky, stejně jako veterinární a fytosanitární předpisy, je v srbských realitách velice složitou problematikou. Jednoznačně tedy doporučujeme v předstihu prověřit aktuální požadavky a to nejlépe angažováním místního partnera. Pro základní informace k této problematice je možné navštívit stránku [www.tehnis.merr.gov.rs/en.html](http://www.tehnis.merr.gov.rs/en.html), kde jsou uvedené také linky na nejdůležitější instituce.

#### Velvyslanectví České republiky v Srbsku a Černé hoře

Bulevar kralja Aleksandra 22, 125108 Belgrade

Tel. -333 6209, 6204

Fax. +38111/3236448

Email: [commerce\\_belgrade@mzv.cz](mailto:commerce_belgrade@mzv.cz)

Web: [www.mzv.cz/belgrade](http://www.mzv.cz/belgrade)

