



VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ
KATEDRA MEZINÁRODNÍHO OBCHODU

Ekonomická diplomacie v novém tisíciletí a implikace pro Českou republiku

Dizertační práce

Vypracoval:

Ing. Adam KRČÁL

Vedoucí dizertační práce:

doc. Ing. Miroslava ZAMYKALOVÁ, CSc.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem dizertační práci na téma „Ekonomická diplomacie v novém tisíciletí a implikace pro Českou republiku“ vypracoval samostatně. Použitou literaturu a ostatní podkladové materiály uvádím v příloženém seznamu literatury.

Ing. Adam KRČÁL

V Praze dne _____ 2015

P o d ě k o v á n í

Touto cestou bych rád poděkoval doc. Ing. Miroslavě Zamykalové, CSc., za vedení dizertační práce a za cenné připomínky při jejím zpracování. Dále bych chtěl poděkovat oponentům, doc. Ing. Juditě Štouračové, CSc., a prof. PhDr. Zdeňku Veselému, CSc., za hodnotné připomínky a rady k obsahu práce.

OBSAH

Úvod.....	6
1 Teoretický úvod do ekonomické diplomacie	10
1.1 Současný stav poznání	10
1.1.1 Zahraniční literatura	11
1.1.2 Česká literatura.....	13
1.2 Definice a význam pojmů	17
1.3 Teoretické přístupy k ekonomické diplomacii	22
1.3.1 Systémové teorie	24
1.3.2 Domácí teorie	26
1.4 Dílčí závěr	28
2 Vývoj vnějších ekonomických vztahů České republiky	30
2.1 Mezinárodní obchod se službami	31
2.2 Dovoz a vývoz kapitálu.....	33
2.3 Zahraniční rozvojová pomoc.....	34
2.4 Multilaterální ekonomické vztahy ČR	37
2.5 Vývoj obchodní bilance ČR	39
2.6 Ekonomické sankce.....	44
2.6.2 Ekonomické sankce proti Rusku	47
2.7 Dílčí závěr	49
3 Řízení ekonomické diplomacie v České republice.....	51
3.1 Historický pohled	51
3.1.1 Období 1918 – 1948.....	51
3.1.2 Období 1948 - 1989.....	52
3.1.3 Období po roce 1989	55
3.2 Aktuální systémy řízení ekonomické diplomacie	57
3.2.1 Modely organizace ekonomické diplomacie.....	57
3.2.2 Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice	58
4 Podpora exportu v České republice.....	59
4.1 Koncept podpory exportu.....	59
4.2 Systém řízení podpory exportu	60
4.2.1 Strategické dokumenty	60
4.2.2 Institucionální systém podpory exportu	62
4.3 Vývoj exportních služeb.....	80
4.4 Dotazníkové šetření mezi českými exportéry	84
4.4.1 Metodologie dotazníku.....	84
4.4.2 Klasifikace respondentů	85
4.4.3 Vyhodnocení	87
4.4.4 Komentáře podnikatelů k současnému systému státní podpory exportu v ČR.....	98
4.5 Dotazníkové šetření mezi ekonomickými odděleními zastupitelských úřadů ČR v zahraničí a zahraničními zastoupeními Ministerstva průmyslu a obchodu a agentury CzechTrade.....	99
4.5.1 Metodologie dotazníku.....	99
4.5.2 Klasifikace respondentů	100
4.5.3 Vyhodnocení	101
4.6 Dílčí závěr	107
5 Zahraniční investice v ČR, jejich podpora a vliv na konkurenceschopnost.....	111
5.1 Pojem zahraniční investice.....	111
5.2 Vývoj zahraničních investic	113

5.3	Podpora přímých zahraničních investic a ekonomická diplomacie	119
5.4	Dílčí závěr	124
6	Komparace systémů fungování a řízení ekonomické diplomacie ve vybraných evropských státech	125
6.1	Řízení ekonomické diplomacie v Rakousku	126
6.2	Řízení ekonomické diplomacie v Německu	128
6.3	Řízení ekonomické diplomacie ve Finsku.....	129
6.4	Řízení ekonomické diplomacie ve Francii	130
6.5	Srovnání a dílčí závěr	132
7	Potenciál pro další rozvoj ekonomické diplomacie v České republice	136
7.1	Institucionální podmínky.....	136
7.2	Zastoupení v zahraničí	137
7.3	Zvyšování kvalifikace pracovníků v zahraničí.....	140
7.4	Využívání moderních forem komunikace a sdílení informací	141
7.5	Zkvalitnění služeb pro české podnikatelské subjekty	142
	Závěr.....	144
	Seznam obrázků a tabulek	148
	Použité zdroje	151
	Primární zdroje.....	151
	Sekundární zdroje.....	155
	Přílohy	160
	Příloha 1 – Exportní strategie České republiky pro období 2012 - 2020	160
	Příloha 2 – Usnesení vlády k vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie	207
	Příloha 3 – Ujednání mezi MZV a MPO (2013)	222
	Příloha 4 – Rámcová dohoda mezi MPO a MZV o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie	226

Úvod

Ekonomická diplomacie je v posledních letech stále častěji skloňovaným pojmem, a to zejména v politickém životě a v mediálním prostoru. Objevuje se v souvislosti s ekonomickým růstem, s mezinárodní politikou anebo s konkurenceschopností země. Čeští politici jí přisuzují přídomek jako „opomíjená“, „mocná“, „klíčová“ nebo „nejasná“.

Ekonomická diplomacie je rovněž fenoménem, který je v českých podmínkách stále velice nejasně definovaný. Může představovat jednu z klíčových složek diplomacie jako takové, stejně tak jí ale můžeme rozumět ve smyslu jedné ze složek hospodářské politiky státu. Nejasné zůstává také to, co lze konkrétně pod tento pojem zahrnout. Jedná se čistě o praktickou veličinu obsahující v sobě přístupy k podpoře exportu anebo k podpoře zahraničních investic, či jde spíše o vědecký pojem, nabízející celou řadu různých teoretických přístupů?

Obzvláště pro stát a ekonomiku typu malá až střední, velmi otevřená a exportně založená, kterou Česká republika je, představuje ekonomická diplomacie velice aktuální téma. Nicméně současně s tím se objevuje řada výzev, které před českou ekonomickou diplomacií stojí. Vyspělé státy světa jsou svědky nedávné poměrně dlouhotrvající ekonomické recese, některé pozice již přebraly státy, které donedávna stály víceméně na periferii vývoje, a o zbylé se tradiční „Sever“ a „Západ“ snaží nepřijít.

V období globalizace nabývá ekonomická diplomacie na důležitosti, neboť globalizované ekonomické prostředí zároveň znamená, že i konkurenční prostředí získává globální charakter. Vzhledem k otevřenosti ekonomiky činí tedy tento vztah ekonomickou diplomacií České republiky klíčovou složkou i pro konkurenceschopnost celého státu.

I samotný systém mezinárodních vztahů prožívá dynamické změny. Mezinárodní prostředí se „ekonomizuje“. Tradiční pojetí s dominantní pozicí suverénních států jako hlavních aktérů se relativizuje a na mezinárodní scéně se objevují noví hráči, jako jsou mezinárodní organizace či nadnárodní korporace. V diplomacii, v jednom z hlavních nástrojů mezinárodních vztahů, ustupují do pozadí „klasické“ otázky související s bezpečností a s politikou a do popředí se dostávají ekonomické otázky. A právě ekonomická dimenze mezinárodních vztahů je, někdy poněkud zjednodušeně, nazývána ekonomickou diplomacií.

Nehledě na to, zda si ekonomická diplomacie stále rostoucí pozornost zaslouží, či nikoliv, zůstává faktem, že v jejím zkoumání přetrvává velké množství neodkrytých míst. Z praktického hlediska se k tomu v českých podmínkách přidávají i výzvy v podobě problematických míst v řízení a v institucionální struktuře ekonomické diplomacie. V rovině teoretické pak téma představuje potenciální prostor k rozsáhlé vědecké práci, jelikož dodnes nebylo v českých podmínkách komplexně teoreticky uchopeno.

Hlavním cílem předkládané dizertační práce je analyzovat fenomén ekonomické diplomacie, zejména v souvislosti s tím, co znamená v kontextu České republiky. Hlavním jádrem práce jsou tedy aspekty ekonomické diplomacie v České republice, a to jak teoretické, tak praktické. Teoretická část práce, která se věnuje ekonomické diplomacii obecně (včetně přehledu zahraniční literatury), je začleněna do struktury práce zejména za účelem ověření, zda se stav poznání a chápání ekonomické diplomacie jako předmětu výzkumu v České republice liší od situace v zahraničí. Obecná část je tedy, pokud jde o rozsah, v daném ohledu postačující pro splnění cíle práce.

Díličními cíli jsou výzkum vazeb mezi ekonomickou diplomacií a ekonomickým vývojem České republiky a navržení kroků, které povedou k efektivnějšímu využívání jejích nástrojů a způsobu řízení tak, aby působily prorůstově.

Dizertační práce obsahuje teoreticko-metodologickou část, na kterou navazuje část praktická, ve které autor zužitkovává své zkušenosti z Ministerstva průmyslu a obchodu a která obsahuje rovněž představení výsledků dvou aktivit z oblasti primárního výzkumu. V závěru práce autor, na základě dílčích závěrů předchozích kapitol, vč. implikací plynoucích z výzkumu, nastiňuje návrhy vedoucí k lepšímu využití potenciálu, který skýtá institucionální systém a systém řízení české ekonomické diplomacie.

Teoretická část je rozčleněna na několik sekcí. Nejdříve je provedena analýza současného stavu poznání s ohledem na předmět práce. Důraz je kladen zejména na práci se zahraniční literaturou, jelikož v českém prostředí bylo tomuto tématu věnováno prozatím poměrně málo prostoru. Velmi důležitou a nedílnou součástí práce je též analýza rozdílných teoretických přístupů k ekonomické diplomacii. Jelikož jde o oblast, jejíž vymezení je velice pružné, je podstatné zjistit, jak k ní přistupují různé teoretické směry. Stejně tak je následně žádoucí definovat a vymezit jednotlivé pojmy a vysvětlit

jejich obsah. S tím souvisí i potřeba popsat základní složky, které rozeznáváme s ohledem na ekonomickou diplomacii.

Praktická část obsahuje komparativní analýzu systémů fungování a řízení ekonomické diplomacie ve vybraných státech. Zařazen je rovněž historický pohled do systému české ekonomické diplomacie a posléze i detailní rozbor jejího aktuálního řízení. V této souvislosti je klíčové zamyslet se nad institucionální strukturou systému a zejména pak nad kritickými místy a možnými třecími plochami mezi jednotlivými aktéry. Kapitola o bilaterálních a multilaterálních ekonomických vztazích České republiky doplňuje pohled na roli ekonomické diplomacie v českém prostředí. I tyto aspekty jsou velice důležitým prvkem práce, neboť jsou z velké části v podstatě projevem ekonomické diplomacie navenek.

V kapitole o systému podpory exportu jsou vyhodnoceny výsledky dvou šetření. První bylo provedeno mezi exportními podniky o kvalitách a systému podpory českého exportu, pro druhé šetření pak byly cílovou skupinou zastupitelské úřady České republiky v zahraničí a také zahraniční zastoupení Ministerstva průmyslu a obchodu a jeho agentur. Následuje kapitola o vývoji zahraničních investic.

Na základě závěrů uvedených v předchozích částech práce bude v samostatné kapitole věnován prostor i návrhu možných řešení problematických míst v řízení ekonomické diplomacie České republiky.

Dizertace rovněž v celé své struktuře pracuje s různými pohledy na ekonomickou diplomacii jako fenomén. V prvé řadě se jedná o chápání ekonomické diplomacie jako předmětu teoretického zkoumání (v rámci šířeji uchopené diplomacie) a zároveň jako jedné z dimenzí zahraniční politiky, což s sebou přináší také praktickou implementaci nástrojů ekonomické diplomacie (např. podporu exportu či zahraničních investic). Vzhledem k tomu, že je ekonomická diplomacie určována politiky jako součást širší zahraniční politiky, ale je cílena na ekonomické subjekty a ekonomické veličiny, jedná se zároveň o fenomén, kde se organicky propojuje politika a ekonomika.

Práce využívá metod srovnávání, analogie, analýzy, syntézy, pozorování (formou dotazníku a ankety) a dále některých statistických metod, zejména z oblasti popisné statistiky.

Na základě výše uvedeného lze formulovat následující čtyři vědecké otázky, které budou v práci testovány:

Vědecká otázka č. 1: Hraje ekonomická diplomacie v otevřené ekonomice, kterou je Česká republika, důležitou roli a výrazně ovlivňuje vnější ekonomickou rovnováhu státu?

Vědecká otázka č. 2: Je státní podpora exportu efektivní a cílená zejména na ty exportéry, kteří její služby skutečně potřebují?

Vědecká otázka č. 3: Působí státní podpora přímých zahraničních investic účinně na zlepšování konkurenceschopnosti ekonomiky, a přispívá tak k hospodářskému růstu?

Vědecká otázka č. 4: Je systém řízení ekonomické diplomacie v České republice srovnatelný s dalšími vyspělými státy Evropy? Jsou v jeho vnitřním institucionálním uspořádání jasné odděleny kompetence jednotlivých aktérů a jsou jasné vyjádřeny teze a východiska, na kterých má ekonomická diplomacie stát?

1 Teoretický úvod do ekonomické diplomacie

1.1 Současný stav poznání

Ekonomická diplomacie a její postavení jako předmětu zkoumání je poměrně novým fenoménem, a to jak ve světě, v Evropě, tak také v České republice. Systematickému analyzování a budování teoretického konceptu ekonomické diplomacie nebylo doposud věnováno dostatek času. Jasnějšímu ukotvení ekonomické diplomacie brání i v současnosti několik překážek. V první řadě jde o nejasně definované pojmy a jejich obsahy, především samotného označení „ekonomická diplomacie“. V rovině vytváření jednotného konceptu pak k tomu přistupuje také rozdílný pohled, ze kterého ekonomickou diplomaci nahlíží různé vědecké disciplíny, mezinárodní vztahy (z pohledu studia diplomacie jako takové), ekonomická teorie a politická ekonomie.

Hlubší zájem o ekonomickou diplomacii je reakcí na nedávný a stále pokračující vývoj ve světové ekonomice, kde se stále více promítá fenomén globalizace a tzv. ekonomizace zahraniční politiky a mezinárodních vztahů obecně¹. Ekonomické vztahy mezi státy jsou stále složitější, řada, dříve netradičních, aktérů získává v mezinárodních ekonomických vztazích stále větší roli (např. mezinárodní organizace, nevládní organizace, nadnárodní korporace), což znamená, že státy, jako tradiční subjekty mezinárodního společenství, už definitivně přestaly být jedinými aktéry v otázkách světové ekonomiky. Zintenzívněly také vzájemné vazby mezi aktéry. Zároveň definice a agregace ekonomických zájmů na národní úrovni, zejména v demokratických zemích vyžaduje stále více domácího vyjednávání. S tím, jak globalizace dominuje světové ekonomice, ztrácí postupně tradiční diplomacie (chápaná spíše v tom politicko-bezpečnostním smyslu) svoji úlohu a větší roli začíná hrát právě ekonomická diplomacie. Změny v chápání diplomacie a přesun od dříve tradičních témat (bezpečnost a politika) k tématům především ekonomickým tak reaguje na aktuální výzvy ve vývoji ve světě.

Výše uvedené se pak také promítá do situace, kterou je možné popsat dnešní stav poznání a reflexe poznatků v literatuře. Ekonomickou diplomacii jako komplexnímu (v podstatě interdisciplinárnímu) fenoménu se postupně autoři věnují viditelně a systematicky až přibližně od 80. let 20. století. To ovšem neznamená, že by se o

¹ více k tomu např. ŠTOURAČOVÁ, J. a kol. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2, s. 10.

jednotlivých aspektech ekonomické diplomacie nehovořilo dříve. Zvláště to platí, pokud pod ekonomickou diplomacií podřazujeme aktivity, jakými jsou podpora exportu a podpora zahraničních investic (viz dále). Je totiž zřejmé, že zahraniční obchod existuje v nějaké podobě minimálně od dob starověku a rovněž neexistuje jediný důvod se domnívat, že by vnější ekonomické vztahy obecně neměly v akademickém prostředí a v literatuře prostor již před 80. lety 20. století. Ovšem v celé své šíři (vč. užívání pojmu „ekonomická diplomacie“) se jí začíná intenzivnější prostor věnovat až desetiletí po konci studené války, tedy s příchodem nového milénia. V zahraniční literatuře je tedy již dnes možné najít poměrně slušné základy pro další příspěvky k teoretickému vymezení ekonomické diplomacie.

Z výše uvedených důvodů je třeba k pochopení současného chápání ekonomické diplomacie jako fenoménu (a možná též jako budoucího uceleného teoretického směru) provést rešerši současné zahraniční literatury, což je cílem této kapitoly. Současný stav poznání v oblasti ekonomické diplomacie bude analyzován v zahraničních i v českých podmínkách a budou definovány základní pojmy. Kromě toho je součástí této kapitoly i náhled různých teoretických směrů na ekonomickou diplomacii.

1.1.1 Zahraniční literatura

V zahraniční literatuře se reflexe ekonomické diplomacie rozvíjí poměrně dynamicky. Do velké míry ovšem platí pro zahraniční prostředí to, že konceptuální ukotvení ekonomické diplomacie je stále nejasné a je předmětem polemik různých autorů. Nejhodnotnější (a nejkomplexnější) zahraniční příspěvky byly přitom vydány až v novém miléniu.

V první řadě je třeba zmínit velmi komplexní publikaci autorů Nicholase Bayne a Stephena Woolcocka². Publikace je k dispozici již ve třetím vydání (z roku 2011³). Jedná se o v současnosti nejpropracovanější analýzu ekonomické diplomacie, jak z teoretického, tak z praktického hlediska. Autoři se zabývají konceptuálním rámcem ekonomické diplomacie, analýzou aktérů, podnikatelským pohledem, otázkou demokratičnosti ekonomické diplomacie, a věnují se rovněž teritoriálním specifikům. Součástí je rovněž řada případových studií s ukázkami praktické aplikace teoretických přístupů k ekonomické diplomacii.

² BAYNE, N., WOOLCOCK, T. ed. *The New Economic Diplomacy*, Ashgate, 2003. ISBN 0-7546-1832-3.

³ BAYNE, N., WOOLCOCK, T. ed. *The New Economic Diplomacy*. Surrey: Ashgate, 2011. ISBN 978-1-4094-2547-7.

Způsob, jakým Bayne a Woolcock analyzují celou problematiku, představuje pro ekonomickou diplomacii velmi vysokou přidanou hodnotu. Autoři nahlízejí ekonomickou diplomacii optikou různých vědních disciplín a různými teoretickými přístupy, pomocí kterých lze studovat mezinárodní vztahy obecně. Navíc ve svých knihách představují různé modely, které staví na základních teoretických přístupech.

Dílo Bayna a Woolcocka lze považovat za současný teoretický základ ekonomické diplomacie a jako takové je rovněž citováno ve většině publikací, které se tématu ekonomické diplomacie dotýkají. V tom lze spatřovat jejich největší přínos.

Velmi přínosným příspěvkem je též speciální monotematické číslo odborného periodika „*The Hague Journal of Diplomacy*“⁴, které je celé věnováno ekonomické diplomacii. Jedná se o sborník, který obsahuje práce takřka všech nejvýznamnějších autorů z oblasti ekonomické diplomacie (vč. výše zmíněných Bayna a Woolcocka). Obsahem jsou články, které přispívají k budování teoretických základů, analytického rámce a rovněž přinášejí celou řadu případových studií. Stejně, jako je tomu u výše uvedené monografie, rozšiřuje i tento sborník dimenze, ve kterých lze vnímat ekonomickou diplomacii nejen jako fenomén, ale i jako disciplínu. Na rozdíl od předchozí publikace se nejedná o monografii, ale pouze o selekci různých dílčích článků.

Příspěvek od van Bergeijka představuje pohled na ekonomickou diplomacii ve spojení s mezinárodním obchodem a jeho geografickou determinací⁵. Kromě zahraničního obchodu se kniha věnuje rovněž problematice ekonomických sankcí. Ekonomická diplomacie je zde chápána převážně v souvislosti s vnějšími zahraničními vztahy států, tedy bez většího důrazu na její politickou dimenzi a vztah k diplomacii obecně.

Ekonomickou diplomacii se do určité míry věnuje i Kishan S. Rana, který ve své knize „*Bilateral Diplomacy*“⁶ věnuje jednu kapitolu čistě ekonomické diplomacii. V této publikaci naopak zase chybí hlubší ekonomický kontext. Ovšem v tomto případě není ekonomická diplomacie hlavním tématem publikace.

⁴ *The Hague Journal of Diplomacy*, 2011, č. 6. ISSN 1871-1901.

⁵ VAN BERGEIJK, P. A. *Economic diplomacy and the geography of international trade*. Edward Elgar Publishing, 2009.

⁶ RANA, K.S. *Bilateral Diplomacy*, DiploHandbooks, 2007. ISBN 99909-55-16-6.

Z dalších podstatných zahraničních příspěvků je třeba zmínit rovněž článek v odborném periodiku „*Discussion Papers in Diplomacy*“⁷. I zde se jedná o vcelku ojedinělý případ.

Současná slovenská literatura se ve svém přístupu k ekonomické diplomacii věnuje zejména makroekonomickému pohledu, ale už méně věnuje prostor mikropohledu a spojení s podnikatelským sektorem⁸. Tento rozdílný přístup ale může opět vycházet z rozdílného chápání pojmů ekonomická diplomacie a obchodní diplomacie.

Kromě těchto publikací existuje samozřejmě i v zahraničí, stejně jako v České republice, bezpočet knih a článků, které jsou zaměřeny na diplomacii, mezinárodní obchod, mezinárodní politickou ekonomii, teorii her, či obecnou ekonomickou teorii a nějakým způsobem se dotýkají i ekonomické diplomacie. Nicméně žádná z těchto publikací již nenahlíží ekonomickou diplomacii podobně jako Bayne a Woolcock.

1.1.2 Česká literatura

V české odborné literatuře se ekonomické diplomacii věnuje větší prostor stále jen zřídka.

V akademické rovině se tímto tématem zabývá jen velmi málo autorů. Mezi výjimky patří Judita Štouračová a její dvě monografie týkající se ekonomické diplomacie České republiky. V první řadě je to Ekonomická diplomacie České republiky⁹, první komplexní práce na toto téma. Autorka ekonomickou diplomacii pojala jak v teoretické rovině, tak v rovině čistě praktické, kde její příspěvek vychází z mnohaletých zkušeností přímo z oboru a ze zahraniční služby. V úvodní obecné kapitole je definován pojem ekonomické diplomacie, vymezen jeho obsah, představena diplomacie jako taková a její dimenze a jednotlivé funkce ekonomické diplomacie. Dále je věnován prostor popisu toho, kteří aktéři jsou hlavní nositelé myšlenek a kteří zároveň realizují ekonomickou diplomacii.

V dalších částech knihy se již autorka zabývá takřka výhradně Českou republikou, což je ostatně hlavním předmětem celé publikace. Je podána charakteristika vývoje

⁷ VAN VEENSTRA, M.-L., YAKOP, M., VAN BERGEIJK, P. Economic Diplomacy, the Level of Development and Trade. *Discussion Papers in Diplomacy*, Netherlands Institute of International Relations „Clingendael“ 2010, č. 119. ISSN 1569-2981.

⁸ viz např. LYSÁK, L. Ekonomická dimenzia diplomacie. *Hospodárska diplomacie v 21. stor. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie*. Bratislava: Ekonom, 2005, s. 100-104.

⁹ ŠTOURÁČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9.

uplatňování a doceňování ekonomické diplomacie v České republice, dále institucionální nastavení řízení ekonomické diplomacie a poté úzeji zaměřené kapitoly přímo na podporu exportu, přílivu zahraničních investic jakožto významných prvků ekonomické diplomacie České republiky. V závěru knihy poté autorka nahlíží ekonomickou diplomacii pohledem podnikatelské sféry a rovněž přidává makroekonomickou analýzu vývoje české a světové ekonomiky. Poměrně bohatá přílohová část představuje kromě základních (vládních) dokumentů z oblasti ekonomické diplomacie rovněž přehled zastupitelských úřadů České republiky v zahraničí, které mají v gesci provádění aktivit spojených s uskutečňováním ekonomické diplomacie a českých zájmů v této oblasti. Autorce se podařilo velice kvalitně skloubit své akademické a praktické zkušenosti s uplatňováním českých ekonomických zájmů v zahraničí, a kniha tak představuje pevný základ, na kterém mohou další čeští autoři dále rozvíjet jak teoretické ukotvení celé problematiky, tak praktické aspekty s tím spojené.

Druhá publikace nese název *„Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě“*¹⁰. Publikací autorka navazuje na předchozí práci. Následující publikace pak využívá poznatků jak z předchozích prací, tak z nejnovější zahraniční literatury, která je v současnosti dostupná, a rovněž z aktuálního vývoje na vládní úrovni v provádění zahraniční politiky státu. Hlavním motivem pro napsání knihy bylo jednak *„potvrzení pravdivosti poznání, že pro země s určitým typem ekonomiky, mezi něž je řazena i Česká republika, se ve stále rostoucí míře prosazuje trend intenzivní provázanosti jejich rozvoje s vnějším ekonomickým prostředím“*¹¹, jednak *„poznání probíhajících významných změn v mezinárodním prostředí, v měnícím se charakteru mezinárodních vztahů, ve vývojových změnách světové ekonomiky, prosazujících se zejména v globalizačních procesech; jde o změny ústící ve svém souhrnu ve výraznou ekonomizaci mezinárodních vztahů, která se svými důsledky projevuje ve změnách priorit zahraniční politiky jednotlivých států z témat klasické diplomacie ve prospěch témat a problémů ekonomických, konec konců ve prospěch ekonomické diplomacie.“*¹² Ostatně ekonomizace mezinárodních vztahů je otázka, která prochází celou knihou.

¹⁰ ŠTOURAČOVÁ, J. a kol. *„Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě“*. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.

¹¹ ŠTOURAČOVÁ, J. a kol. *„Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě“*. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2, s. 9.

¹² ŠTOURAČOVÁ, J. a kol. *„Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě“*. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2, s. 9-10.

Na rozdíl od předchozí publikace je tato dílem kolektivu autorů a autorek z akademické i podnikatelské sféry, vedeného Juditou Štouračovou. Příspěvky zároveň tvoří jednotlivé kapitoly knihy. Zapojení osob z neakademického prostředí může na druhou stranu vyvolávat pochybnosti o metodologické úrovni příslušných částí knihy. Nicméně příspěvky z podnikatelského sektoru pojednávají téměř výhradně o praktických aspektech a zkušenostech s problematikou, a není je proto třeba opírat o dokonalou metodologii. Kniha je rozdělena do dvou částí. První část je věnována obecně-teoretickým otázkám, druhá pak proměnám ekonomické diplomacie v České republice (s jasnou vazbou na publikaci z roku 2008). Kniha je vystavěna spíše jako sborník relativně samostatných příspěvků než jako řada navazujících kapitol. To je dáno zejména složením a různorodým zaměřením autorského kolektivu. Kniha představuje doposud nejkomplexnější příspěvek k poznání ekonomické diplomacie v českých podmínkách. Nutno říci, že zahrnutím pohledů různě zainteresovaných autorů a autorek kniha neztrácí na kompaktnosti, právě naopak. „*Jasně se totiž ukazuje, že ekonomickou diplomacii nelze vnímat odděleně od mezinárodních vztahů a ekonomie, ale zároveň ji nelze izolovat ani od reálného politického a hospodářského života státu, aparátu veřejné správy a samozřejmě podnikatelské sféry.*“¹³

Přínos J. Štouračové lze spatřovat zejména v uchopení tématu ekonomické diplomacie ze tří směrů. Jedná se o první celistvý obraz ekonomické diplomacie jako teoretického fenoménu od českého autora. Autorka rovněž zahrnuje praktické zkušenosti s řízením ekonomické diplomacie a v neposlední řadě aplikuje poznatky na český kontext.

Pokud se zaměříme na další české publikace, které se tématu ekonomické diplomacie dotýkají, jedná se téměř výlučně o publikace, kde není ekonomická diplomacie hlavním tématem. Tak například v publikaci „*Diplomacie v měnícím se světě*“¹⁴ autor podává možnou definici pojmu ekonomická diplomacie z pohledu právě diplomacie, jakožto oblasti výzkumu v mezinárodních vztazích, a říká, že „*v současnosti tato dimenze diplomacie má z hlediska jejích aktivit i oceňování jejího*

¹³ KRČÁL, A. Judita Štouračová a kol.: Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě, recenze knihy in *Mezinárodní vztahy*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2012, č. 4. ISSN 0323-1844.

¹⁴ VESELÝ, Z. a kol. *Diplomacie v měnícím se světě*. Praha: Professional Publishing, 2009. ISBN 978-80-7431-006-5.

významu včetně pozornosti odborníků vzrůstající trend.“¹⁵ I z pohledu mezinárodních vztahů získává tedy ekonomická diplomacie a její zkoumání na stále větší pozornosti.

Dalšími možnými zdroji poznatků z oblasti ekonomické diplomacie jsou poté publikace z oblasti teorie a praxe mezinárodního obchodu¹⁶. Ovšem zde je možno blíže se seznámit pouze s úzce chápanou ekonomickou diplomacií a práce jdoucí tímto směrem se věnují takřka výlučně pouze některým z aspektů, zejména podpoře exportu, případně podpoře přílivu příchozích zahraničních investic.

Nelze zapomínat ani na oficiální vládní materiály strategického a koncepčního charakteru¹⁷, které podávají opět poněkud odlišný náhled na chápání problematiky téměř výhradně z výlučně praktických ekonomických zájmů státu. Jiným zdrojem informací mohou být též rozličné mezirezortní dohody, které upravují nastavení institucionálního řízení ekonomické diplomacie a vzájemnou spolupráci¹⁸ a samozřejmě legislativní dokumenty¹⁹.

Kromě toho publikují o ekonomické diplomacii v denním tisku příspěvky čeští politici, ekonomové a další osobnosti veřejného života. Tyto příspěvky ovšem nemají charakter vědeckých publikací a jsou spíše reflexí praktických aspektů ekonomické diplomacie.

Lze tedy shrnout, že v českém prostředí je pro akademiky a odborníky nadále velký prostor pro zkoumání ekonomické diplomacie, jejich odlišných dimenzí, aspektů a různých teoretických přístupů k ní. Na druhou stranu, v posledních letech je patrná snaha některých vzdělávacích institucí a výzkumných týmů v České republice věnovat se ekonomické diplomacii více systematicky. Příkladem může být nově vzniklá specializace pro magisterské studium s názvem „Ekonomická diplomacie“ na Fakultě mezinárodních vztahů Vysoké školy ekonomické v Praze²⁰.

¹⁵ VESELÝ, Z. a kol. *Diplomacie v měnícím se světě*. Praha: Professional Publishing, 2009. ISBN 978-80-7431-006-5, str. 21.

¹⁶ viz např. SVATOŠ, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2708-0 nebo FOJTÍKOVÁ, L. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-128-4.

¹⁷ viz např. Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020 (viz dále).

¹⁸ viz např. dohody mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR a Ministerstvem zahraničních věcí ČR z let 1998, 1999, 2011 o způsobech naplňování zahraničně-ekonomických zájmů České republiky a nejnovější dohodu z roku 2013.

¹⁹ zejména zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění změn a doplnění provedených jinými zákony (kompetenční zákon).

²⁰ Informace dostupné online na: <http://smsjm.vse.cz/pro-studenty/vedlejsi-specializace/ekonomicka-diplomacie/> [31/01/2015].

1.2 Definice a význam pojmů

I přes nesporný fakt, že celá řada politických představitelů, ale také stále více akademiků, používá pojem ekonomická diplomacie, vyčerpávající definice tohoto pojmu stále chybí.

Nejprve je třeba definovat obecnější pojmy.

Diplomacie

Poměrně málo komplikované je určení toho, co znamená obecně diplomacie. Pojem „diplomacie“ pochází z řečtiny, kde slovo „diplóma“ znamenalo složený (přeložený) dokument zaručující výsady a privilegia. Do moderních evropských jazyků pronikl pojem v 18. století, kdy se ve francouzštině začíná používat slovo „diplomat“ pro označení osob, které se nacházely v zahraničí a oficiálně reprezentovaly a vyjednávaly za svůj vysílající stát u představitelů přijímacího státu.

„Diplomacie je v tradičním, nejobecnějším a zároveň nejstručnějším pojetí pojímána jako nástroj – prostředek zahraniční politiky státu k prosazování jeho zájmů zejména v zahraničí.“²¹

Diplomacii lze definovat rovněž jako „umění a praxe vedení jednání mezi národy“²², případně jako „aktivity vedoucí k udržování dobrých vztahů mezi vládami různých států.“²³ Podobně pak diplomacie může být „profese, činnost, nebo dovednost řízení mezinárodních vztahů, typicky představitelem státu v zahraničí.“²⁴ V širším smyslu může být diplomacie definována jako „umění jednání s lidmi citlivým a taktním způsobem.“²⁵ Existuje přirozeně řada dalších charakteristických definic pro pojem diplomacie, zde si ale vystačíme s první uvedenou.

Diplomacie je v těchto případech definována obecněji, tedy bez výraznějšího zúžení pouze na ekonomické (či jiné) aspekty. S výše uvedenými definicemi lze tedy v zásadě souhlasit, pokud hovoříme o diplomacii obecně jako o souhrnu aktivit, nástrojů, procesů a vzorů chování státu, které mu slouží k prosazování svých zájmů na mezinárodní úrovni, bez ohledu na to, kterých oblastí veřejného života se tyto zájmy týkají.

²¹ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9, str. 14.

²² The Merriam-Webster Encyclopedia, dostupné na <http://www.merriam-webster.com/> [25/02/14]

²³ The Merriam-Webster Encyclopedia, dostupné na <http://www.merriam-webster.com/> [25/02/14]

²⁴ The Oxford Dictionaries, dostupné na <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/diplomacy> [25/02/14]

²⁵ The Oxford Dictionaries, dostupné na <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/diplomacy> [25/02/14]

Vedle diplomacie jako obecnějšího pojmu existuje celá řada úžeji zaměřených specifických oblastí. Mezi současné pojmy související s diplomacií patří např. veřejná diplomacie, sportovní diplomacie, kulturní diplomacie, a celá řada dalších. Ekonomická diplomacie (viz dále) může být vnímána jako jedna z těchto kategorií.

Zahraniční politika

Zahraniční politika není problematický pojem. Zde naprosto stačí uvést, že jde o takovou dimenzi politiky, která slouží k prosazování zájmů státu v zahraničí (zejména mezi ostatními státy). Nicméně je třeba rozlišovat mezi zahraniční politikou a diplomacií. Diplomacie je jedním z hlavních nástrojů zahraniční politiky, dalšími nástroji může být např. válka nebo poskytování rozvojové pomoci.

V poslední době jsou státy mnohem častěji nuceny prosazovat své zájmy i mezi nestátními aktéry, jako např. mezinárodní organizace (vládního i nevládního typu) nebo nadnárodní korporace.

Ekonomická diplomacie

Ekonomickou diplomacii pak můžeme chápat jako jeden určitý typ (ekonomický) obecnějšího pojmu diplomacie. Jako taková tedy ekonomická diplomacie zcela jistě patří k fenoménům, které je třeba zkoumat, pokud máme za jádro výzkumu diplomacii jako takovou²⁶. Ekonomická diplomacie je někdy také, vzhledem ke svému výjimečnému postavení v praxi zahraniční politiky, nazývána také ekonomickou dimenzí zahraniční politiky²⁷. V tomto dvojím pohledu (ekonomická diplomacie jako předmět výzkumu a jedna z dimenzí diplomacie a ekonomická diplomacie jako jedna ze součástí zahraniční politiky státu realizované v praxi) se zároveň propojuje rovina teoretická a praktická tak, jak je patrné dále v této práci.

V realitě mezinárodních ekonomických vztahů zaujímá ekonomická diplomacie prvořadé místo. Dokonce lze v současných podmínkách hovořit o tom, že ekonomické aktivity subjektů, které spoluvytvářejí zahraniční politiku státu, jsou jednou z nejvýznamnějších složek této zahraniční politiky.

Ekonomická diplomacie tedy může být (na základě následující definice): „specifickou oblastí, resp. součástí diplomacie a diplomatických služeb, zaměřenou:

²⁶ Více o diplomacii jako fenoménu např. VESELÝ, Z. *Diplomacie (teorie – praxe – dějiny)* 2. upr. vydání. Plzeň: Čeněk Aleš, 2014. ISBN 978-80-7380-505-0.

²⁷ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9, str. 19.

- na vytváření podmínek pro naplňování ekonomických zájmů státu v zahraničí, tedy naplňující ekonomický rozměr jeho zahraniční politiky ve vazbě na zapojování národní ekonomiky do ekonomiky světové, do procesů internacionalizace, integrace a ekonomické globalizace (širší pojetí, makropohled, aktivity v rámci především multilaterální diplomacie, koncentrace na otázky obchodní politiky, mezinárodní ujednání);
- na podporu obchodních a investičních aktivit národních podnikatelských subjektů při jejich vstupu na zahraniční trhy, na lobování za jejich zájmy, na podporování aktivit a zájmů zejména zahraničních investorů o podnikání na českém trhu apod. (užší pojetí, mikropohled, převažující aktivity v rámci bilaterální diplomacie, dominance přístupu ve prospěch aktivit podnikatelů.)²⁸

Ve výše uvedené definici se tedy spojuje jak pohled makroekonomický, tak pohled mikroekonomický. Jsou zde jak vazby na vytváření obecných ekonomických podmínek celého státu, tak vazby na podporu jednotlivých ekonomických subjektů (což ale někteří spojují spíše s tzv. obchodní diplomacií, viz dále). Pokud vyjdeme z práce Bayna a Woolcocka²⁹, je možné ekonomickou diplomacii definovat rovněž jako souhrn činností (zahrnující jak metody, tak procesy mezinárodního rozhodování) týkající se různých přeshraničních ekonomických aktivit (export, import, investice, půjčky, pomoc, sankce nebo migraci), které realizuje stát a nestátní aktéři ve světě. Ekonomická diplomacie v sobě zahrnuje dva hlavní aspekty:

- užití politického vlivu a politických vztahů k podpoře a ovlivňování mezinárodního obchodu a zahraničních investic, ke zlepšení fungování trhů, k nápravě tržních selhání a ke snížení rizik spojených s přeshraničními transakcemi (vč. práv duševního vlastnictví), a

- užití ekonomických statků a vztahů s cílem posílení vzájemné spolupráce a zvýšení ekonomické stability.

K fungování ekonomické diplomacie je zapotřebí efektivního přístupu státu a jeho institucí. Jak je patrné z výše uvedeného vymezení ekonomické diplomacie, nelze tento pojem redukovat pouze na činnosti, které směřují pouze k podpoře exportu,

²⁸ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9, str. 23-24.

²⁹ BAYNE, N., WOOLCOCK, T. ed. *The New Economic Diplomacy*, Ashgate, 2003. ISBN 0-7546-1832-3.

podpoře zahraničních investic (ať již k přílivu či k podpoře domácích investorů v zahraničí) či jen k propagaci státu.

Všechny výše uvedené definice, bez ohledu na svoji detailnost a komplexnost, nahlízejí ekonomickou diplomacii jako na součást diplomacie, která je orientována na prosazování právě ekonomických zájmů státu. Ovšem, jak rovněž některé z definic uvádějí, v ekonomické diplomacii se propojuje ještě jeden aspekt, a to je právě podpora konkrétních ekonomických zájmů podniků či jednotlivců. Tento prvek zaměřený ve své podstatě na podporu zahraničních ekonomických vztahů ekonomických vztahů, či úžeji, na podporu jejich zahraničního obchodu, lze nazývat obchodní diplomacií (*commercial diplomacy*). Obchodní diplomacii je třeba odlišit od ekonomické diplomacie a nelze ji chápat tak široce.

Obchodní diplomacie

Obchodní diplomacie mnohem více souvisí s mikroúrovní a je třeba ji chápat jako soubor aktivit vedoucích k podpoře domácích exportérů a jednání o otázkách obchodní politiky, zejména na základě bilaterálních vztahů. Jejím cílem je generovat komerční zisk ve formě obchodu nebo příchozích a odchozích zahraničních investic, prostřednictvím podpory podnikání a usnadňováním aktivit v přijímajícím státě.³⁰

I přes výše uvedená objasnění obsahu pojmů není stále konsensuálně přijato přesné vymezení a jasné hranice mezi těmito pojmy. V praxi tak dochází stále k překryvu, k zaměňování a oba pojmy dokonce často splývají.

Zatímco ekonomická diplomacie tedy považuje za objekt svého zájmu zejména aktéry a vztahy na úrovni zejména státu (makro-úroveň) a podpora zahraničního obchodu není jejím jediným motivem (ačkoli je převažující), obchodní diplomacie je orientována zejména na úroveň jednotlivých ekonomických subjektů (podniků, mikro-úroveň) a zabývá se takřka výhradně obchodními vztahy. Jejím hlavním cílem je podpořit obchod tuzemských podnikatelů na zahraničních trzích.

Význam ekonomické diplomacie

Význam ekonomické dimenze zahraničních vztahů byl vysoký již od počátků dějin civilizovaných států. Nicméně teprve až ve 20. století (zejména v druhé polovině)

³⁰ NARRAY, O. Commercial Diplomacy: A conceptual Overview. In *Conference Paper for the 7th World Conference of TPOs – The Hague, The Netherlands*, 2008.

s rozpadem bipolárního světa a s rychle vzrůstající důležitostí fenoménu globalizace se ekonomická diplomacie stala vskutku klíčovým fenoménem.

S tím, jak roste vzájemná interdependence mezi státy v globálním měřítku, a s nárůstem významu nadnárodních korporací je stále více států nuceno přehodnocovat obsah své zahraniční politiky a postupně upřednostňovat ekonomické aspekty na úkor tzv. klasické diplomacie (zejm. politické, bezpečnostní otázky, otázky lidských práv, ...). Stejně tak roste význam multilaterální diplomacie, což platí zejména právě v ekonomických otázkách. Globalizace si vynucuje společná pravidla mezinárodního obchodu, mezinárodních finančních transakcí, atd. I tyto aspekty určitým způsobem odsouvají klasickou diplomacii a důraz na bilaterální vztahy na vedlejší kolej. Dochází k tzv. ekonomizaci zahraniční politiky států.

Podstatný je fakt, že ekonomická diplomacie není jen předmětem akademického výzkumu, ale je to zejména každodenní realita, ve které funguje dnes každý stát na světě, a bezpočet jeho orgánů, ale také nestátních aktérů, se v této realitě běžně pohybují.

V posledních desetiletích se zároveň ukazuje, že vzrůstající mezinárodní závislost vyvolává potřebu zamyslet se nad rozměry ekonomické diplomacie. Jestliže ještě v první polovině 20. století měla ekonomická diplomacie takřka výhradně pouze mezinárodní rozměr, v druhé polovině tohoto století je již jasně patrný i narůstající význam domácího rozměru ekonomické diplomacie. Globalizace nutí stále více jednotlivé státy, aby do svého domácího politického rozhodování začleňovaly aspekty ekonomické diplomacie. Zároveň platí, že ekonomická diplomacie se stává mnohem citlivější na vývoj na trzích obecně. S tím, jak se trhy globalizují, je zřejmé, že ekonomická diplomacie nemá šanci uspět tam, kde trhy nabízejí výhodnější řešení, tedy např. tam, kde se již vytvořil, či vytváří, společný trh mezi několika státy. Na takových trzích, pokud jsou dostatečně vyvinuté, pak ekonomické subjekty mohou působit za stejných, či obdobných podobných podmínek, jako kdyby působily pouze na domácím trhu. O ekonomické diplomacii ve výše uvedeném smyslu tedy nelze hovořit např. v případě Evropské unie (alespoň, pokud jde o obchod zbožím), jelikož mezi členskými státy existuje poměrně robustní mechanismus společného trhu.

Pokud jde o hlavní skupiny aktérů, ekonomická diplomacie se týká nejčastěji toho, co dělají jednotlivé vlády. Nicméně do ekonomické diplomacie se zapojuje i řada nestátních aktérů.

1.3 Teoretické přístupy k ekonomické diplomacii

Otázka, jakým způsobem je na ekonomickou diplomacii pohlíženo různými teoretickými směry, je položena v této kapitole. Zároveň je nutno dodat, že neexistuje jedna teorie ekonomické diplomacie a většina teorií, které se jí zabývají, musí nutně přistupovat k určitým zjednodušujícím předpokladům. Všechny uvedené teoretické přístupy zároveň pokládají za významnější spíše výzkum rozhodovacích procesů než institucí a struktur, které rozhodnutí vytvářejí. Velká část autorů, kteří se obecně diplomacii věnují, přistupuje ke studiu mezinárodních vztahů zejména z pohledu realistické či neorealisticke teorie³¹. Výsledkem toho je relativní podceňování ekonomických záležitostí, které způsobuje, že teorie a koncepty různých forem diplomacie nejsou schopny vysvětlit klíčové mezinárodní procesy jako imperialismus anebo globalizace³². Studium diplomacie bylo obohaceno o analytické metody a nástroje, které byly dříve typické zejména pro čistě ekonomické disciplíny, zejména kvantitativní. Výsledkem těchto snah je, mimo jiné, názorový posun od diplomacie ekonomie (charakterizované používáním zejména ekonomických nástrojů při řízení státu) k ekonomické diplomacii. Ta je podle Lee a Hockinga³³ charakterizována spojením dvou prvků – diplomata jako činitele v mezinárodních vztazích a snahou o začlenění nestátních faktorů (příp. těch, které nejsou odvozeny od ministerstev zahraničních věcí) do diplomatických záležitostí.

Podle realistické teorie mezinárodních vztahů je největší důraz položen na relativní ekonomickou moc jednotlivých států (jako klíčových aktérů). Teorie hegemonické stability tvrdí, že ke spolupráci v ekonomické oblasti dojde pouze tehdy, když existuje dominantní stát, který zajistí, že se tak stane. Teorie režimů se věnuje zejména pohledu na to, jak státy spolupracují, zda se jedná o formální či spíše neformální procesy či nikoliv.

³¹ LEE, D., HUDSON, D. The Old and new Significance of Political Economy in Diplomacy. *Review of International Studies* 30 (3), 2004, s. 343-360.

³² LEE, D., HOCKING, B. Economic Diplomacy in ROBERT, A. (ed.) *The International Studies Encyclopedia*, Vol. II, Wiley Blackwell, 2010, s. 1216-1227.

³³ Tamtéž.

Vedle systémových teorií, ve kterých dominuje spíše mezinárodní prvek (viz výše) existují také teorie, které se věnují spíše domácím aspektům ekonomické diplomacie ve snaze vysvětlit, jak domácí rozhodovací procesy ovlivňují mezinárodní chování států. Tak např. společenské teorie nahlíží politiku jako výstup interakce mezi různými zájmovými skupinami, kde hrají vládní zástupci (i úředníci) roli jako vyjednávači. Tyto zájmové skupiny pak mohou získat i mezinárodní a přeshraniční rozměr. Státocentrické teorie dávají důraz na roli institucionálních struktur a vztahy zejména mezi různými složkami vlády. Stejně tak je zde důležitý vztah mezi vládou a parlamentem.

Teorie jednotlivce se zabývají významem vlivu jednotlivce a jeho přesvědčení na výslednou podobu politiky. I tyto teorie mají rovněž jak domácí, tak mezinárodní rozměr.

K těmto hlavním teoriím mezinárodních vztahů lze pak dodávat řadu specifických modelů, které by mohly lépe vysvětlit ekonomickou diplomacii jako fenomén, např. konstruktivistické modely, model dvouúrovňové hry prof. Putnama, či model prof. Odella zaměřený na vyjednávání a trhy.

Při studiu teoretických přístupů k ekonomické diplomacii lze narazit na několik „třecích ploch“, se kterými se snaží teorie vypořádat různými způsoby. V první řadě je to napětí mezi ekonomickou a politickou rovinou, zejména pak mezi mezinárodní ekonomikou a mezinárodní politikou. V ideálním případě je každý stát schopný důsledně odlišovat ekonomické záležitosti od těch politických. Realita je ovšem jiná, státy jsou politické subjekty spíše než ekonomické. Obě roviny se tedy musejí nutně protínat. Dalším sporným místem je vztah mezi domácími a mezinárodními tlaky zejména, pokud jde o tvorbu hospodářské politiky. Tento vztah velice komplikuje domácí rozhodovací procesy. V ekonomické diplomacii se často na národní úrovni střetávají názory různých ministerstev a není zde jasné patrné, které má vůdčí roli³⁴. Na druhou stranu v politických otázkách diplomacie dominuje ve většině států ministerstvo zahraničních věcí. S tím jak mnohem více ekonomických otázek získává mezinárodní rozměr, zapojuje se do procesu rozhodování stále více vládních rezortů a agentur. Z toho vyplývá, že prvním krokem ekonomické diplomacie musí být vyjednávání o společném postupu na domácí půdě. Třetím důležitým bodem pak je vztah mezi

³⁴ viz Kapitoly 3 a 4.

vládou a jinými silami v důležitých otázkách. Sem se promítá zejména vliv finančních institucí, investorů, obchodníků. I tento vliv souvisí s postupující globalizací, která stále více posouvá, či spíše odsouvá, vliv národního státu, jak je chápán v klasické diplomacii. Stejně tak existuje celá řada otázek v ekonomické diplomacii, kde velkou roli hrají mezinárodní nevládní organizace, jako je životní prostředí, chudoba, atd. Další odpovědi na globalizaci pak může být obecně větší využívání mezinárodních organizací jako platform pro vyjednávání o záležitostech spojených s ekonomickou diplomacií.

Velmi zajímavý je též určitý aspekt cykličnosti ekonomické diplomacie³⁵. Ekonomická diplomacie a její nástroje se totiž dostávají do popředí zejména tehdy, když intenzifikace ekonomických vztahů v procesu globalizace není doprovázeno odpovídajícími přijetím všeobecně platných pravidel chování relevantními aktéry (státy, mezinárodními organizacemi, nadnárodními korporacemi, apod.). Jinými slovy, vlády přistoupí k ekonomickým nástrojům vedoucím k naplnění jejich zahraničněpolitických cílů v případech, kdy legitimita a moc existujících struktur v mezinárodní spolupráci poklesla.

1.3.1 Systémové teorie

Mocenské struktury

Realisté obecně tvrdí³⁶, že relativní moc a ekonomická převaha jsou velmi významné ovlivňující faktory pro to, jak bude nakonec výsledná podoba politiky vypadat (vč. otázek ekonomické diplomacie). Základní proměnou v mezinárodních vztazích je snaha jednoho státu maximalizovat moc ve vztahu ke státu jinému. Realisté očekávají, že relativní moc je tím faktorem, který tvaruje vyjednávání a že vyjednávači budou motivováni spíše relativními úspěchy než absolutními zisky. Klasickými autory, kteří publikovali o realismu, byli E. H. Carr, Hans J. Morgenthau, George Kennan anebo Reinhold Niebuhr.

³⁵ viz také OKANO-HEIJMANS, M. Conceptualizing Economic Diplomacy: The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies. *The Hague Journal of Diplomacy*, 2011, č. 6. ISSN 1871-1901, s. 7-36.

³⁶ Více o realismu např. BROWN, CH. The 'Practice Turn', Phronesis and Classical Realism: Towards a Phronetic International Political Theory? In *Millennium – Journal of International Studies*, 2012, vol. 40 no. 3, s. 439-456, dále např. WILLIAMS, M.C. Why Ideas Matter in International Relations: Hans Morgenthau, Classical Realism, and the Moral Construction of Power Politics in *International Organization*, 2004, vol. 58, issue 04, s. 633-665.

Teorie hegemonické stability³⁷ tvrdí, že hegemon (nejčastěji vedoucí mocnost) je schopen ovlivňovat podobu výsledných ujednání a že přítomnost takového hegemonu je nezbytná, aby vůbec mohlo k nějaké ekonomické spolupráci dojít. Bez toho by nebylo možné dospět ke spolupráci s žádným režimem. Tato teorie vysvětluje současný ústup Spojených států amerických z multilaterálních jednání tím, že na této úrovni už nebyly déle schopny určovat samostatně vývoj a výsledky jednání. Nově tedy preferují spíše bilaterální jednání (např. v jednáních o vzniku zón volného obchodu), protože na této úrovni stále mohou profitovat ze své dominantní převahy. Největší otázky nad slabinami této teorie vyvstávají v souvislosti s tím, že mezinárodní ekonomika nezkolabovala v 70. letech 20. století, kdy poklesl vliv USA jako hegemonu, ačkoliv tak tato teorie předpovídala. Další slabinou je pak to, a to se týká obecně všech teorií, kde hraje ústřední roli mocenská převaha, že moc je obtížná změřit. Lze to učinit pouze přes výstupy jednotlivých stran z jednání, což ale neumožní předpověď dalšího vývoje. V případě ekonomické diplomacie je tato situace poněkud jednodušší, protože obecně platí, že čím větší je vnitřní trh, tím větší váhu má stát ve vyjednávání.

Teorie závislosti³⁸ tvrdí, že Jih zůstane nerozvinutý, protože bohaté země vždy získají více i z liberalizace světového obchodu. Slabinou této teorie ale je, že i přesto existují některé země, které se dokázaly rozvinout a industrializovat, zatímco ostatní ne.

Základním problémem všech teorií příbuzných s relativismem ale zůstává obecně to, že nedokážou zohlednit vliv a roli mezinárodních institucí a organizací a vliv domácích faktorů.

Mezinárodní režimy a instituce

Teorie režimů³⁹ zdůrazňuje, že státy spolupracují v případech, kdy existují přeshraniční ekonomické aktivity, které vyžadují společné postupy a pravidla. Z těchto důvodů byly jako první takové režimy identifikovány v oblastech dopravy a telekomunikací. Režimy navíc hrají v současnosti bezprecedentní roli, která nebyla v minulosti myslitelná. Vztahy mezi státy nejsou v současnosti modelovány pouze relativní mocenskou převahou některých z nich, ale také komplexní závislostí

³⁷ Více k tomu např. MILNER, H. *International Political Economy: Beyond Hegemonic Stability in Foreign Policy*, No. 110, 1998, dále např. KINDLEBERGER, CH. P. *The World in Depression, 1929-1939*, 1986, University of California Press.

³⁸ Více k tomu např. PAUL, J. *Post-Dependency: The Third World in an Era of Globalism and Late Capitalism in Alternatives: Social Transformation and Human Governance*, 1997, vol. 22, issue 2, s. 205-226.

³⁹ více k teorii režimů např. JAMES, P., PALEN, R. *Globalisation and Economy*, London: SAGE Publication Ltd. 2007. ISBN 10 1-4129-1952-5.

v početných oblastech, která vyžaduje spolupráci. Mezinárodní instituce a režimy tedy dnes zasahují daleko za pouhý mezinárodní obchod a týkají se měnových otázek, životního prostředí, výživy, bezpečnosti, atd. Dá se říci, že dnes neexistuje jediná oblast ekonomické diplomacie, která by se obešla bez nějakého základního souboru dříve schválených společných pravidel, která jsou natolik typická pro fungování mezinárodních režimů, chování více či méně závazných pro jednající státy.

1.3.2 Domácí teorie

Společenské faktory

Na této úrovni je třeba rozlišovat mezi společenskými faktory, „které zahrnují primárně různé zájmy, které mezi sebou soutěží ve snaze tvarovat národní politické priority.“⁴⁰ a mezi státocentrickými faktory. Zkoumání těch prvních lze přitom provést na analýze faktorů, kterými je práce, půda a kapitál. Zároveň je do této teorie třeba promítnout nové faktory, kterými je např. občanská společnost.

Státocentrické teorie

Zatímco vliv výše zmíněných faktorů a zájmů je klíčový, nelze ani opomíjet roli institucionálního rámce, pomocí kterého jsou národní zájmy agregovány a formulovány. Státocentrické teorie se tedy zabývají zejména tím, jak vypadá institucionální struktura, v rámci které jsou rozhodnutí vytvářena. Zároveň tvrdí, že podoba této struktury je velmi důležitá, jelikož ovlivňuje to, jak budou výsledná rozhodnutí vypadat. Podle nastavení těchto struktur lze zároveň zjistit, kdo je ten, kdo rozhoduje, zda legislativci či úředníci. Tato teorie zahrnuje rovněž i struktury uvnitř vlády, tj. jednotlivé rezorty a jejich vliv.

Ideologie, ideje a jednotlivce

Tyto teoretické přístupy zkoumají vliv idejí, ideologií a jednotlivce na rozhodovací procesy. Vliv jednotlivce byl popsán poměrně detailně, pokud jde o mezinárodní politiku, nicméně v rovině mezinárodních ekonomických vztahů je jeho vliv stále předmětem výzkumu. S velkou mírou pravděpodobnosti lze tvrdit, že v minulosti byl vliv jednotlivce na utváření ekonomické diplomacie státu a mezinárodních jednání v ekonomických oblastech výrazně vyšší, než je tomu doposud. Je to dáno zejména tím, že v minulosti nebylo do rozhodovacích procesů

⁴⁰ BAYNE, N., WOOLCOCK, S. ed. *The New Economic Diplomacy*. Surrey: Ashgate, 2007. ISBN 978-0-7546-7048-3, s. 26.

zapojeno tolik různých lidí, a jednotlivec měl tedy mnohem větší prostor prosadit do výsledků jednání i své vlastní ideje a názory. I přesto má ale jednotlivec význam i v mezinárodních jednáních. Tak např. jednání Evropské rady je jednání hlav států a vlád. Tyto summity často probíhají uzavřeně, a zástupci jednotlivých států tak mají na jednu stranu rozhodování ve svých rukou, na druhou stranu ale musejí vážit, zda výsledek bude přijatelný pro jejich vládu, parlament a veřejnost. Podobný vliv mají jedinci při řešení velice specifických otázek, kterým mnoho dalších lidí nemusí tak detailně rozumět, a zde je tedy vliv jedince patrný ještě na mnohem nižších úrovních rozhodování, než je úroveň vládní.

1.4 Dílčí závěr

Účelem kapitoly bylo podat teoretický úvod k dalšímu studiu fenoménu ekonomické diplomacie. Pro celou kapitolu byla typická základní myšlenka, tedy stále nejasné teoretické ukotvení ekonomické diplomacie, jak v českých, tak v zahraničních podmínkách. Neexistuje všeobecně uznávané a ujasněné vymezení pojmů a rovněž vymezení v systému stávajících vědních disciplín je velmi málo zřejmé.

Nicméně tím, že se téma stává velmi aktuální v praktické rovině mezinárodních ekonomických vztahů, potřeba pevného teoretického ukotvení rovněž roste. Praxe tedy výrazně předbíhá teorii.

Lze shrnout, že v zahraniční literatuře je těmto otázkám věnován stále větší prostor, i když teprve v posledních několika letech. Většina autorů staví na několika klíčových publikacích a monografiích. V české literatuře se jedná o prozatím málo zkoumanou oblast, i když zde již několik let existují dvě komplexní monografie, které se jí zabývají.

Pojmy související s ekonomickou diplomacií definují různí autoři různě. Obsah pojmu je přitom často ovlivněn tím, jak se k němu v daném státě přistupuje v praxi.

Poměrně zajímavou oblastí je analýza různých teoretických přístupů k ekonomické diplomacii. Nejčastěji zkoumanými byly teorie mezinárodních vztahů, tedy zejména realismus, mezinárodní režimy a teorie hegemonu. Ovšem v ekonomické diplomacii nelze zapomínat ani na vlivy domácí. Je tedy třeba zahrnout příslušné teoretické aspekty a pohlížet na ekonomickou diplomacii i tímto prizmatem. Zejména se jedná o vlivy plynoucí ze státocentrických teorií, teorie společenských vlivů a vliv jednotlivce a ideologie. Každá z uvedených teorií vysvětluje jeden nebo více aspektů ekonomické diplomacie, ale žádná nedovede vysvětlit fenomén v celé šíři. Zde je tedy výrazný prostor pro prohloubení dosavadního výzkumu.

Další výzkum v této oblasti je možno směřovat např. do studia významu jiných teorií mezinárodních vztahů na ekonomickou diplomacii, které nejsou pokryty v této práci. Příkladem mohou být nejrůznější liberální teorie, jako je teorie demokratického míru, neoliberalismus nebo post-liberalismus.

Rovněž lze uvažovat o systematičtějším a hlubším teoretickém propojení ekonomických a politických věd právě prostřednictvím ekonomické diplomacie. Jinými

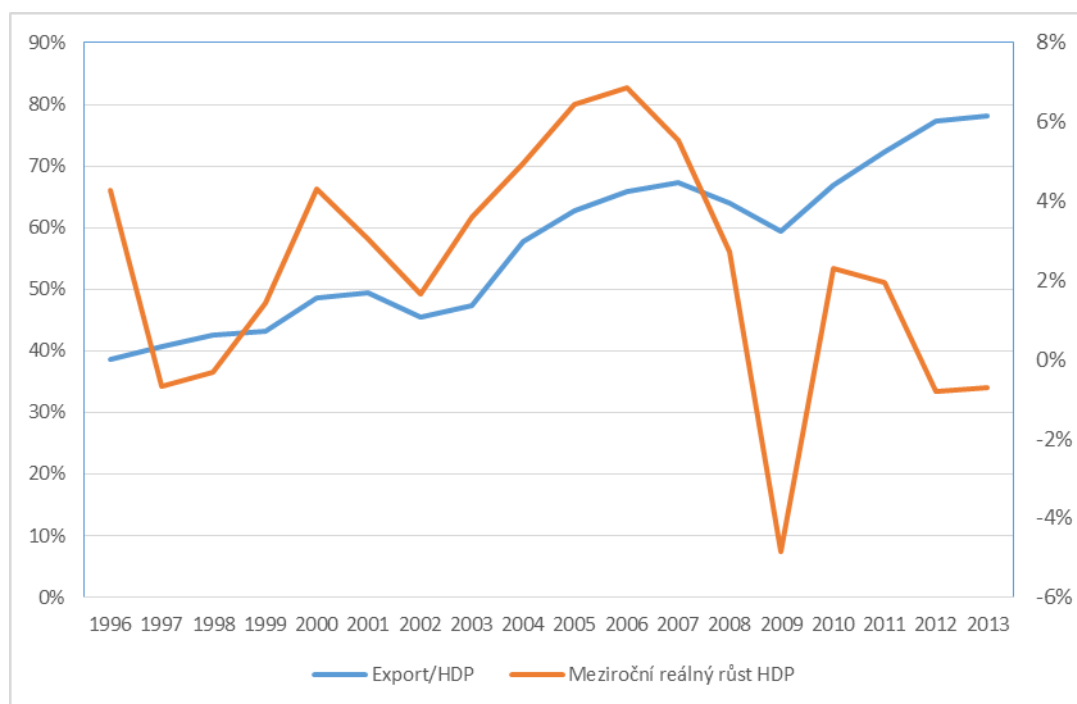
slovy, výzkum se v budoucnu může zaměřit více např. na vliv politologických teorií (pluralismus, funkcionalismus, teorie komunikace, teorie racionální volby, teorie koalic, teorie rozvoje a koncept modernizace, teorie polyarchie, teorie konsociační demokracie, korporativismus či teorie přechodů) anebo na vliv soudobých ekonomických teorií (např. klasická ekonomická teorie, neokonzervatismus či keynesiánská ekonomie). Ačkoliv tato práce některé uvedené aspekty studuje, hlubší analýza je možným tématem pro další výzkum.

2 Vývoj vnějších ekonomických vztahů České republiky

Následující kapitola se zabývá vnějšími ekonomickými vztahy České republiky. Jejím cílem je vytvořit informační základ pro následné zkoumání ekonomické diplomacie a jejího řízení. První část kapitoly se týká bilaterálních ekonomických vztahů České republiky, druhá část pak multilaterálních vztahů. Mezinárodní obchod se zbožím a službami, mezinárodní pohyb kapitálu, zahraniční rozvojová pomoc a ekonomické sankce jsou totiž v podstatě projevy ekonomické diplomacie navenek, a ekonomická diplomacie tedy může fungovat jako „spojovací a převodní páka“ mezi rozhodnutími politiků, kteří určují zahraniční politiku státu, a ekonomickými subjekty, které ve vnějších ekonomických vztazích státu figurují.

Pokud jde o bilaterální ekonomické vztahy České republiky obecně, k jejich analýze lze přistupovat z několika rovin. V první řadě je třeba řešit vývoj zahraničního obchodu se zbožím, což je klíčový ukazatel českého exportu. Druhou skupinou je pak zahraniční obchod se službami, třetí pak pohyb kapitálu (vývoz a dovoz). Čtvrtou rovinu pak představuje zahraniční rozvojová spolupráce. Logicky největší prostor v této práci je věnován zahraničnímu obchodu se zbožím, a to i z toho důvodu, že součástí práce je samostatná kapitola o podpoře exportu. Nicméně všechny uvedené skupiny ekonomických aktivit jsou součástí vnějších ekonomických vztahů České republiky, do jisté míry ovlivňují její hospodářskou výkonnost a také konkurenceschopnost.

Obrázek 1 - Podíl exportu zboží a služeb na HDP a jeho meziroční reálný růst v ČR (HDP i exporty v běžných cenách daného roku; zdroj: ČSÚ, vlastní úprava)

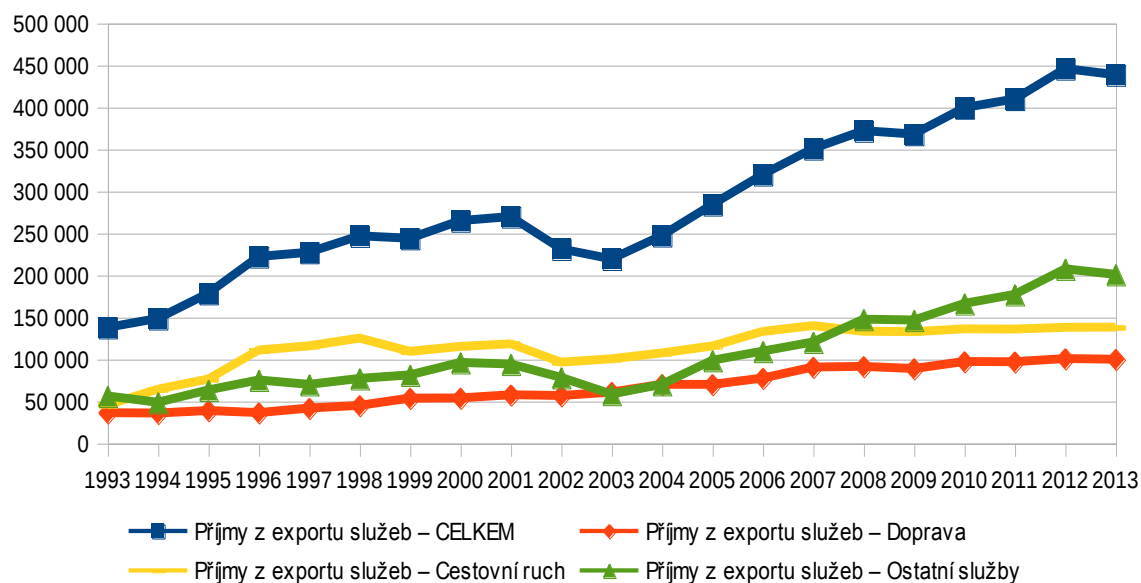


Obrázek ukazuje, jak se vyvíjel růst HDP a poměr mezi exportem zboží a služeb a HDP.

2.1 Mezinárodní obchod se službami

Ponechme prozatím stranou mezinárodní obchod se zbožím a vývoj obchodní bilance České republiky, který je samostatně analyzován níže. Relativně samostatný je zahraniční obchod se službami. V případě České republiky je jeho objem ale neporovnatelně nižší, než je tomu u obchodu se zbožím. Nicméně dynamika obchodu se službami je poměrně vysoká. „V letech 1993-2007 hodnota exportovaných a importovaných služeb narostla téměř čtyřikrát, což svědčí o vyšší dynamice růstu než u obchodu zbožového.“⁴¹ Význam důležitosti služeb v mezinárodním obchodu roste. To se týká i zahraničního obchodu České republiky. Důvody pro tento fakt lze spatřovat ve vyšší vyspělosti ekonomiky (kde roste podíl služeb na tvorbě HDP) a ve vyšší liberalizaci mezinárodního obchodu službami. Česká republika dlouhodobě usiluje v rámci multilaterálních jednání o uvolnění volného pohybu služeb na vnitřním trhu Evropské unie. Česká národní banka při sestavování platební bilance ČR rozeznává v rámci běžného účtu platební bilance služby dopravní, cestovní ruch a ostatní služby.

⁴¹ SVATOŠ, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2708-0, s. 104.

Obrázek 2 - Příjmy z exportu služeb ČR v letech 1993-2013 (v mil. Kč; zdroj: ČNB)

Obrázek dokladuje výše uvedené, význam zahraničního obchodu se službami v ČR roste. Trend se týká všech druhů sledovaných služeb, to znamená dopravy, cestovního ruchu i ostatních služeb.

Obrázek 3 - Obchod se službami ČR v letech 1993-2013 (mil. Kč; zdroj: ČNB)

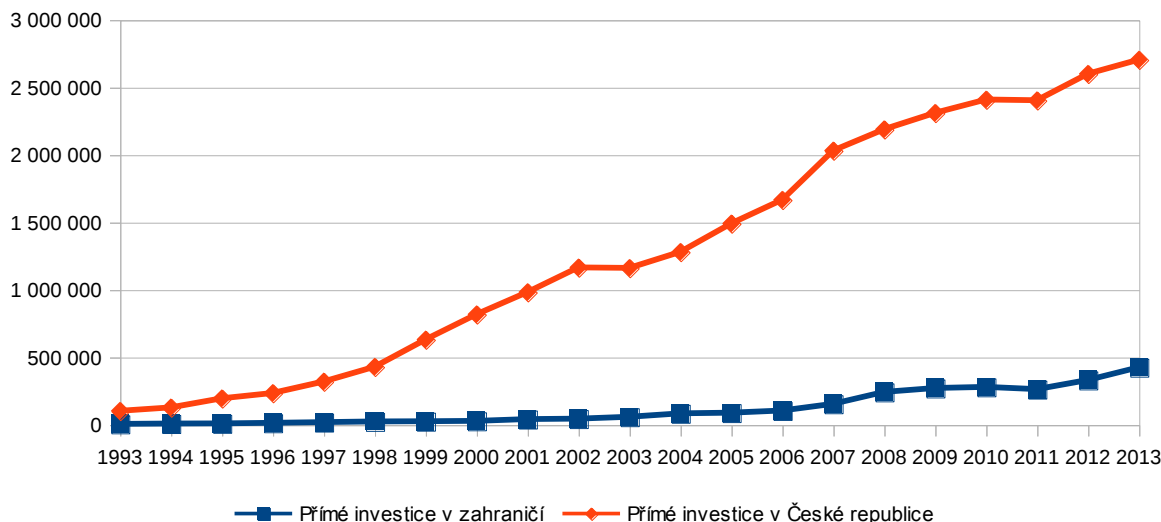
	Vývoz	Dovoz
1993	137691,2	108226
1994	148404	134351,2
1995	178270,4	129389,2
1996	222030,4	169831,5
1997	227193,6	171258,6
1998	246703,2	184767,5
1999	243851	202349,7
2000	264806,2	210246,4
2001	269689,6	211704,7
2002	231131,1	209280,3
2003	219151,1	205914,4
2004	247084,8	230520,4
2005	284044	246148
2006	319678,7	270651,9
2007	350658,8	291419,4
2008	371868,1	298001,1
2009	367812,1	293884,5
2010	399338	324030,2
2011	409574,1	351135,9
2012	445811,4	383544,9
2013	438525,4	385528,6

2.2 Dovoz a vývoz kapitálu

Ekonomický růst ČR byl ve druhé polovině devadesátých let dvacátého století umožněn zejména přílivem přímých zahraničních investic. Hlavními výhodami ČR byla v té době strategická poloha, levná a přitom kvalifikovaná pracovní síla, poměrně slušná infrastruktura a levné vstupy (energie, telekomunikace,...). Vláda nabízela výhodné investiční pobídky. Na podporu přílivu přímých zahraničních investic byla zřízena agentura CzechInvest. V posledních cca 5 letech klesá ČR v žebříčku atraktivnosti pro zahraniční investory, což je způsobeno všeobecnou ztrátou zájmu o střední Evropu, ale také přetrvávajícími administrativními překážkami, korupcí, silnou českou korunou, zvyšujícími se mzdami, jazykovými bariérami, atd... V ČR jsou rovněž ve srovnání s dalšími evropskými zeměmi poměrně vysoké daně.

Zahraniční investice jsou detailněji obsaženy v kapitole 5, a jak je patrné z dílčího závěru příslušné kapitoly, pro Českou republiku je podpora zahraničních investic velmi důležitou součástí její ekonomické diplomacie.

Obrázek 4 - Vývoj investiční pozice ČR vůči zahraničí v letech 1993-2013 (přímé investice kumulované; v mil. Kč; zdroj: ČNB)



Jak ukazuje obrázek, od roku 1993 vzrostly celkové přímé zahraniční investice v ČR ze 102,5 mld. Kč na zhruba 2,7 bilionu Kč v roce 2013, zatímco přímé zahraniční investice ČR v zahraničí rostly mnohem pomaleji (z 5,4 mld. Kč v roce 1993 na 425,4 mld. Kč v roce 2013). Menší objem zahraničních investic českých podniků je způsoben v první řadě jejich stále nízkou kapitálovou vybaveností. Legislativně upravuje přímé zahraniční investice zákon č. 219/1995 Sb., devizový zákon. „*Přímá investice tudíž zakládá trvalý vztah a zahrnuje – kromě získání trvalé účasti v subjektu, který je rezidentem v ekonomice jiné, než je ekonomika investora – rovněž implicitně vedle původní transakce všechny následující kapitálové transakce (např. reinvestici zisku aj.)*“⁴²

2.3 Zahraniční rozvojová pomoc

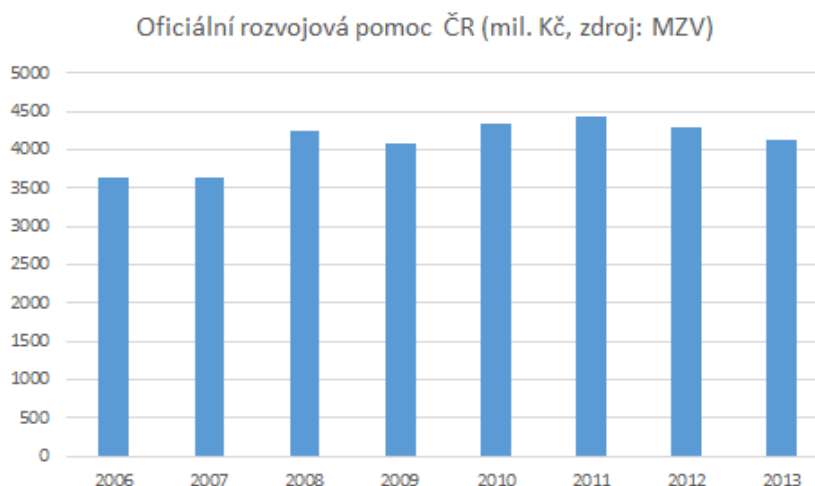
Rozvojová pomoc je prostředkem, jak mohou rozvinuté státy pomoci s řešením problémů států rozvojových. Projekty rozvojové spolupráce přispívají k budování dobrých vztahů a napomáhají naplňování různorodých zájmů států. Předmětem může být také vysílání expertů a zpracování studií. „Hlavním úkolem rozvojové spolupráce není ekonomická pomoc, ale její vliv na hospodářství je zřetelný, i když ne bezprostřední (například vzdělávání a sociální projekty).“⁴³ Rozvojovou pomoc lze poskytovat buď bilaterálně, nebo prostřednictvím mezinárodních organizací, do kterých

⁴² ŠTOURAČOVÁ, J. a kol. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2, s. 182.

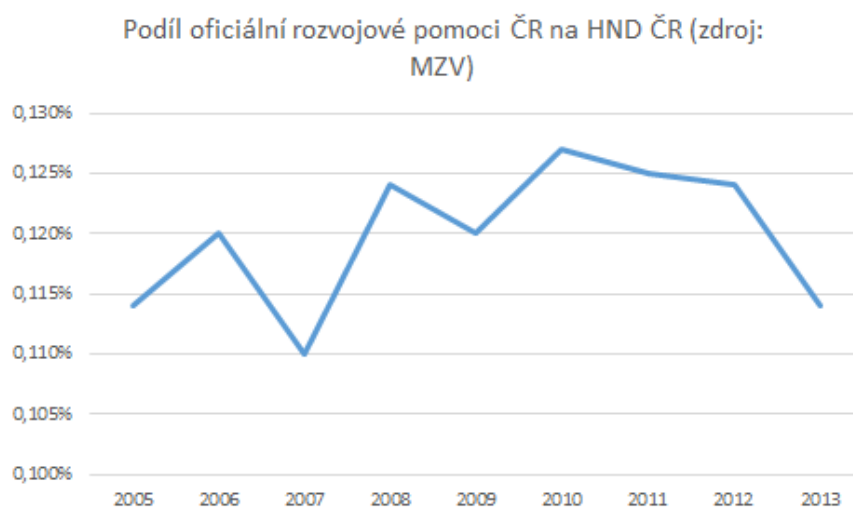
⁴³ SVATOŠ, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2708-0, s. 108.

přispívají jednotlivé členské státy. Poskytování rozvojové pomoci je standardní aktivitou všech rozvinutých států. Zároveň platí, že výrobci z vyspělých zemí se často podílejí rovněž na realizaci rozvojové pomoci v příslušném státě. Z rozvojové pomoci jsou vyloučeny některé aktivity, např. dodávky zbraní. Česká republika je zapojena v rozvojové pomoci již od 90. let 20. století. V současnosti je zahraniční rozvojová pomoc poskytována na základě zákona č. 151/2010 Sb., o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci poskytované do zahraničí. Kromě toho existují i strategické dokumenty, zejména pak vládní Koncepce zahraniční rozvojové spolupráce na období 2010 – 2017. Zahraniční rozvojová spolupráce tvoří součást zahraniční politiky ČR, a jejímu naplňování (podobně jako u jiných složek zahraniční politiky) napomáhá ekonomická diplomacie. Kompetentním orgánem je Ministerstvo zahraničních věcí, koordinaci zajišťuje Rada pro zahraniční rozvojovou spolupráci. Implementačním orgánem je pak Česká rozvojová agentura, rovněž v gesci Ministerstva zahraničních věcí. OSN si v 90. letech 20. století stanovila tzv. Rozvojové cíle tisíciletí, jejichž hlavním cílem je snížení počtu lidí žijících v absolutní chudobě o polovinu do roku 2015 (oproti roku 1990). Hlavními nástroji mají přitom být demokracie, udržitelný ekonomický růst, zapojení do mezinárodního obchodu, sociální prostředí a péče o životní prostředí.

Obrázek 5



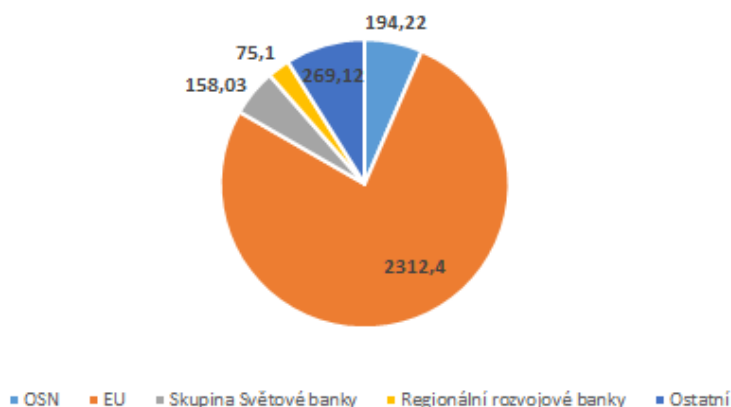
Obrázek 5 ukazuje vývoj oficiální zahraniční rozvojové pomoci ČR v letech 2006 – 2013 (v mil. Kč). Jak je patrné, absolutní objem se již šestým rokem udržuje mezi 4 a 4,5 mld. Kč.

Obrázek 6

Obrázek 6 ilustruje vývoj podílu oficiální rozvojové pomoci ČR na hrubém národním důchodu v letech 2005 – 2013. Po období relativního zvyšování podílu mezi lety 2007 a 2010 dochází k poklesu, který zejména v roce 2013 dostává údaj téměř zpět na úroveň roku 2007.

Obrázek 7

Oficiální rozvojová pomoc ČR podle organizace (2013, mil. Kč, zdroj: MZV)



Jak je patrné z Obrázku 7, nejvíce prostředků české oficiální zahraniční rozvojové pomoci proudí do cílových zemí prostřednictvím Evropské unie, v roce 2013 to bylo 2,3 mld. Kč. Ostatní organizace představují minoritní distribuční kanály.

Zahraníční rozvojová pomoc může zároveň znamenat řadu zakázek pro české podnikatelské subjekty, a představuje tedy jeden z poměrně obsáhlých okruhů aktivit ekonomické diplomacie. „V roce 2010 bylo v gesci MPO realizováno 27 dvoustranných projektů zahraniční rozvojové spolupráce, na které byla vládou vyčleněna částka 148

mil. Kč.⁴⁴ Ovšem v roce 2013 již to bylo pouhých 8 projektů s celkovým rozpočtem 5,9 mil. Kč⁴⁵. Do zahraniční rozvojové spolupráce je zapojeno také Ministerstvo financí ČR, které ve spolupráci s Evropskou bankou pro obnovu a rozvoj zřídilo Fond technické spolupráce ČR (výše příspěvku ČR je 14,5 mil. EUR). Relativně velký potenciál, který zůstává prozatím nevyužit, představuje zahraniční rozvojová pomoc hrazená z rozpočtu Evropské unie. V této oblasti existuje pro české podnikatelské subjekty řada možností zapojení do realizace projektů zahraniční rozvojové spolupráce.

2.4 Multilaterální ekonomické vztahy ČR

Multilaterálními ekonomickými vztahy se rozumí zejména zapojení České republiky do mezinárodních organizací hospodářského charakteru či do aktivní účasti na ad hoc mezinárodních konferencích tematicky souvisejících s ekonomikou. Česká republika je od roku 2004 členem Evropské unie, což mimo jiné znamená, že přenesla část svých pravomocí, zde zejména týkajících se obchodní politiky, na společné nadnárodní orgány (zejm. Evropskou komisi). Evropská komise je tedy tím hlavním aktérem v otázkách společné obchodní politiky všech 28 členských států Evropské unie⁴⁶. Nicméně to neznamená, že by Česká republika nemohla prostřednictvím jednání vstupovat do nastavování priorit společné obchodní politiky EU, což se děje prostřednictvím českých zástupců v orgánech a při orgánech EU. To je tedy jedna možná rovina nahlížení vícestranných ekonomických vztahů České republiky. Česká republika je ale, jako suverénní stát v mezinárodním společenství, plnoprávným členem řady mezinárodních organizací zabývajících se hospodářskými otázkami.

Na prvním místě je třeba jmenovat Světovou obchodní organizaci (World Trade Organization; WTO), což je instituce, která se zabývá pravidly vzájemného obchodu mezi svými členskými státy. V současnosti má tato mezinárodní organizace 156 členských států (poslední člen, Rusko, se připojilo v srpnu roku 2012 po 18 letech vyjednávacího procesu). WTO se prostřednictvím svých členských států podílí přibližně 90 % na celkovém objemu světového obchodu. Hlavním úkolem WTO je posilovat rozvoj mnohostranných ekonomických vztahů, což často vede k liberalizaci světového obchodu, poklesu celních tarifů mezi členskými zeměmi, vytvořením jednotných

⁴⁴ ŠTOURAČOVÁ, J. a kol. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2, s. 187.

⁴⁵ <http://www.mpo.cz/dokument147223.html> [23/12/14].

⁴⁶ O společné obchodní politice Evropské unie více např. na <http://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/spolecna-obchod-politika/> [22/06/14].

standardů a právních předpisů pro mezinárodní obchod, atd.⁴⁷ Česká republika je členem od 01/01/1993. Od roku 1995 WTO plně nahradilo původní Všeobecnou dohodu o clech a obchodu (GATT), podepsanou již v roce 1947, kde byla Československá republika zakládajícím členem, a mohla se tak podílet na tvorbě pravidel zahraničního obchodu.

Česká republika je rovněž součástí Evropské hospodářské komise Organizace spojených národů (United Nations Economic Commission for Europe; UNECE). Evropská hospodářská komise je orgán fungující pod gescí Ekonomické a sociální rady OSN a jde o jednu z pěti regionálních komisí OSN. Rozhodnutí, že v roce 1947 taková komise vznikne, vycházelo ze snahy pomoci ekonomickému rozvoji evropských členských zemí OSN zasažených druhou světovou válkou. Česká republika je i v tomto případě zakládajícím členem mezinárodní organizace.

Další z mezinárodních hospodářských organizací je Konference OSN pro obchod a rozvoj (United Nations Conference on Trade and Development; UNCTAD). Opět se jedná o jednu z odborných organizací OSN, která byla ustavena Valným shromážděním OSN v roce 1963 a řeší otázky hospodářské a obchodní spolupráce. Českou republiku na diplomatické úrovni zastupují čtyři stálé mise, které jsou zřízeny při sídlech OSN v New Yorku, Ženevě, ve Vídni a v Nairobi. V agendě těchto stálých misí ČR je také zastupování zájmů ČR ve WTO a všech odborných organizacích OSN.

Od roku 1995 je Česká republika členem další z důležitých organizací, Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (Organization for Economic Cooperation and Development; OECD). Sídlo OECD se nachází v Paříži a rovněž zde působí jedna ze stálých misí ČR. OECD je nástupkyní Organizace pro hospodářskou spolupráci v Evropě, jejímž cílem bylo pomoci hospodářské obnově v poválečném období. Dnes je hlavním cílem OECD koordinovat politiky za účelem dlouhodobého ekonomického rozvoje členských i nečlenských zemí. Česká republika může těžit z toho, že členy této organizace jsou takřka výhradně ekonomicky nejsilnější státy světa, a tedy účast v projektech OECD může být z tohoto důvodu velmi prospěšná.

Nelze opomenout ani mezinárodní finanční organizace, což jsou instituce, jejichž vlastníky jsou státy. „Mají statut mezinárodních organizací, mohou tedy požívat zvláštní imunity (například daňovou) a další výhody.“⁴⁸ Mezi nejdůležitější patří Skupina Světové banky (World Bank Group; WBG), která zastřešuje několik v podstatě

⁴⁷ Více o WTO např. <http://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/cr-v-mezinarodnich-org/#category203> [22/06/14].

⁴⁸ SVATOŠ, M. *Zahranicní obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2708-0, s. 74.

samostatných finančních institucí. V rámci Světové banky tedy funguje od roku 1945 Mezinárodní banka pro obnovu a rozvoj, jejíž členskou základnu tvoří tranzitivní ekonomiky a bohatší rozvojové země. Naproti tomu další instituce, Mezinárodní rozvojová asociace, působí jako poskytovatel půjček a grantů pro ty úplně nejchudší země světa. Mezinárodní finanční korporace se od svého založení v roce 1956 soustředí na spolupráci se soukromým sektorem. Velmi klíčovou finanční institucí je Mezinárodní měnový fond (International Monetary Fund; IMF) založený již v roce 1944 jako jeden z výsledků Bretonwoodských jednání. Hlavním posláním IMF je rozvoj mezinárodní měnové spolupráce a podpora stability devizových systémů. Evropský rozměr má např. Evropská banka pro obnovu a rozvoj (European Bank for Reconstruction and Development; EBRD). Českou republiku zastupuje ministr financí v Radě guvernérů. EBRD se soustřeďuje na soukromý sektor. Od roku 2007 již EBRD v ČR neoperuje, jelikož se Česká republika svým ekonomickým výkonem dostala do skupiny rozvinutých zemí. Konečně Evropská investiční banka (European Investment Bank; EIB) byla založena v roce 1958 jako instituce Evropských společenství s cílem napomáhat naplňování jejich hospodářské politiky, což je ostatně i její současná mise.

Existuje samozřejmě řada dalších mezinárodních organizací, jejichž hlavní agendou jsou hospodářské otázky. Nicméně není předmětem této práce se detailněji věnovat jiným, než jsou uvedeny v tomto výčtu. Lze tedy shrnout, že i v otázkách multilaterálních ekonomických vztahů je velmi důležitý proaktivní přístup České republiky, jasná artikulace zájmů státu a také jejich efektivní prosazování. Je zde tedy velmi velký prostor pro působení ekonomické diplomacie.

2.5 Vývoj obchodní bilance ČR

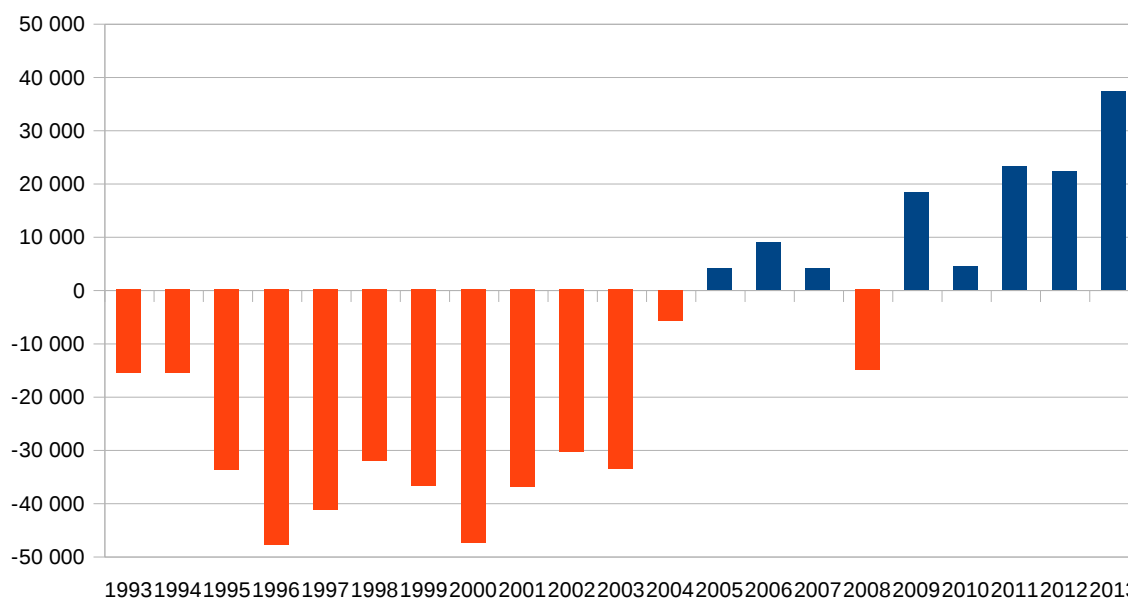
Platební bilance je pojmově úzce spojena s pojmem vnější rovnováha (příp. nerovnováha). Komplexní hodnocení vnější rovnováhy země je klíčovým makroekonomickým ukazatelem. Rovnováha platební bilance se přitom vymezuje zpravidla pomocí čtyř sald, salda výkonové bilance, salda běžné bilance, salda nedluhového financování deficitu běžné bilance a salda celkové platební bilance. Saldem výkonové bilance rozumíme tzv. čistý export, tj. rozdíl mezi celkovými exporty zboží a služeb (!) a celkovými importy zboží a služeb (!). Je třeba si uvědomit, že se nejedná o pojem totožný s obchodní bilancí, která zahrnuje pouze zahraniční obchod se zbožím. Ukazatel salda výkonové bilance je pro malou otevřenou ekonomiku, její

konkurenceschopnost a konkurenceschopnost jejich podnikatelských subjektů, klíčový. Má totiž významný vliv na celkovou výši hrubého domácího produktu země (růst kladného salda znamená růst HDP). Dalším důležitým ukazatelem, který s výkonovou bilancí úzce souvisí, jsou tzv. zahraniční směnné relace, tedy poměr mezi indexem zahraničních exportních cen a indexem zahraničních importních cen. Směnné relace udávají, jaká je relativní cena vývozů (vyjádřená cenami dovozů).⁴⁹ „Zhoršení zahraničních směnných relací (za jinak neměnných okolností) má za následek pokles domácího disponibilního důchodu, což v konečném důsledku vede ke snížení spotřeby a k poklesu životní úrovně obyvatelstva.“⁵⁰ Zatímco směnné relace se vztahují zejména k relativnímu vztahu mezi vývozem a dovozem, pro analýzu výkonnosti zahraničního obchodu jako takového je relevantnějším ukazatelem saldo výkonové bilance, resp. saldo obchodní bilance.

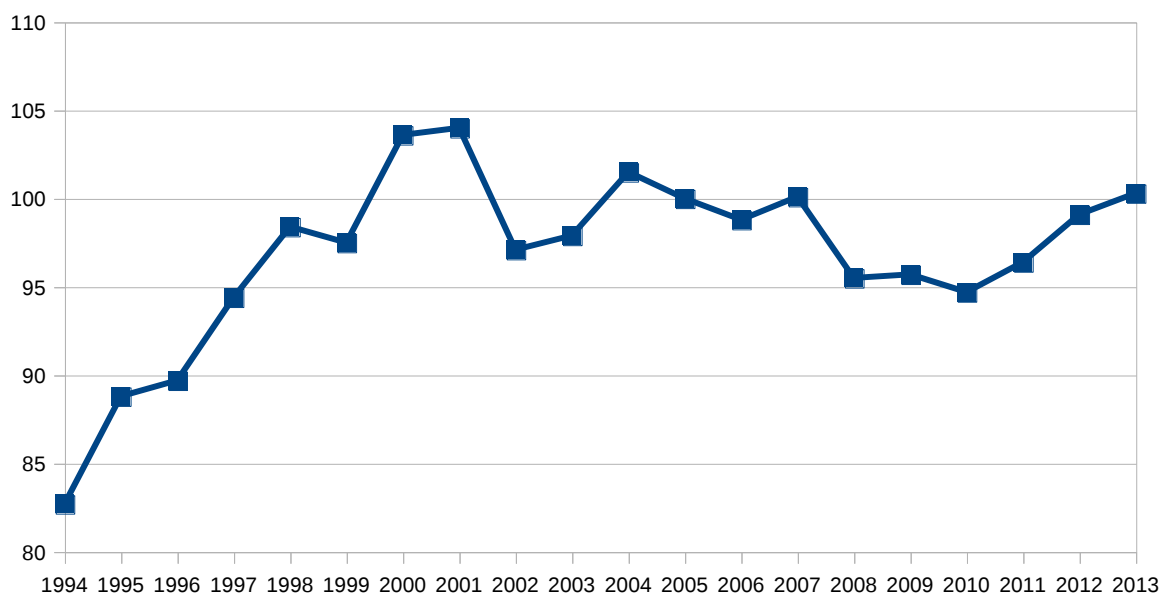
Saldo výkonové platební bilance České republiky bylo od vzniku samostatného státu v roce 1993 až do roku 2004 deficitní. Počínaje rokem 2005 vykazuje výkonová bilance stabilních kladných sald, jejichž výše byla zejména v roce 2008 negativně ovlivněna hospodářskou krizí. Českým podnikatelským subjektům se tedy v posledních letech daří exportovat jak zboží, tak služby. Nicméně je třeba vnímat i vysokou závislost České republiky na exportech, s čímž pochopitelně velmi souvisí i kondice, v jaké se nachází poptávka na zahraničních trzích. Každý pokles poptávky v zahraničí, zejména u důležitých obchodních partnerů České republiky (viz dále), představuje potenciálně velmi rizikový jev pro český hrubý domácí produkt.

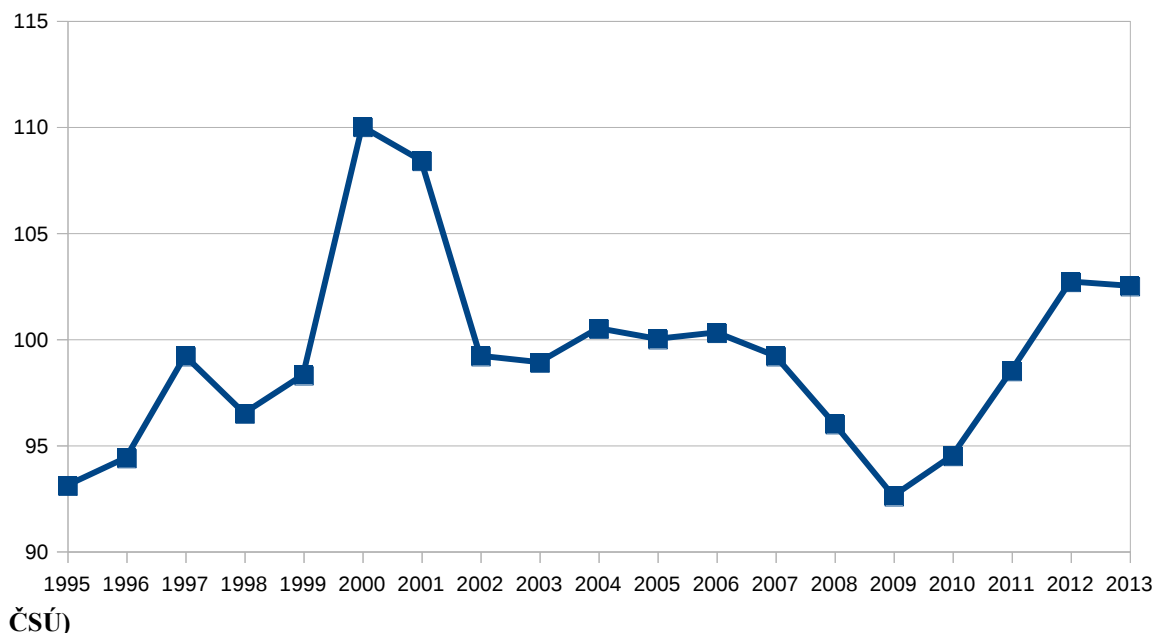
⁴⁹ Více ke směnným relacím např. OBSTFELD, M., ROGOFF, K. *Foundations of International Macroeconomics*. Cambridge, MA: MIT Press, 1996. ISBN 0-262-15047-6.

⁵⁰ MANDEL, M., TOMŠÍK, V. *Monetární ekonomie v malé otevřené ekonomice*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-094-5, s. 14-15.

Obrázek 8 – Saldo obchodní bilance ČR v letech 1993-2013 (běžné ceny; v mil. Kč; zdroj: ČNB)

Podobný vývoj, kterým prošla výkonová platební bilance, vykazuje i obchodní bilance, s tím podstatným rozdílem, že v roce 2008 se dostala do deficitu zhruba 15 mld. Kč.

Obrázek 9 - Vývoj indexu vývozních cen v ČR v letech 1994-2013 (průměr roku 2005 = 100; zdroj: ČSÚ)

Obrázek 10 - Vývoj indexu dovozních cen v ČR v letech 1995-2013 (průměr roku 2005 = 100; zdroj:

Pokud jde o vývoj dovozních a vývozních cen, jejich hodnoty podléhají ve sledovaném období 1995 – 2013 poměrně výrazným změnám. Zatímco v letech 2000 – 2001 rostly ceny jak vývozu, tak dovozu poměrně rychlými tempy, od roku 2008 do roku 2011 je patrný vliv ekonomické krize a ceny naopak klesaly.

Podíváme-li se na dynamiku zbožové struktury obchodní bilance ČR a její změny v době ekonomické krize, statistiky Ministerstva průmyslu a obchodu ukazují velmi jednoznačně, že Česká republika je tradičně závislá na úspěšném exportu strojů a přepravních zařízení. V roce 2013 představoval vývoz těchto výrobků a zařízení celkově 54 % objemu všech exportů, přičemž tento podíl se příliš nezměnil s ohledem na předchozí roky a pohyboval se i v těchto letech okolo hodnoty 50 %. Zároveň platí, že v této komoditě dosahuje Česká republika největších přebytků. To, že i přes všeobecný pokles poptávky v důsledku krize, hlavně na západních trzích, nedošlo v této komoditě k nikterak drastickým změnám, může být vysvětleno úspěšným vstupem velkých českých výrobců na východní trhy v době krize, vč. trhu Číny. Česká republika je tedy velmi úspěšná v exportu tohoto druhu komodit. Zároveň ji ale tato jednostranná orientace a závislost (často představovaná pouze exportem dopravních prostředků, zejména automobilů) činí velice zranitelnou a náchylnou na rychlé změny v globální poptávce. V dovozech tradičně dominují také stroje a přepravní zařízení, ale silně se dovážejí také tržní výrobky tříděné hlavně dle druhu materiálu, dále různé průmyslové výrobky, chemikálie a minerální paliva, mazadla a příbuzné materiály. Největších

deficitů v dovozech je dosahováno v minerálních palivech, které Česká republika z důvodů nedostatku vlastních zdrojů dovážet musí, a dále v chemikáliích.

Obrázek 11 - Salda komoditní struktury obchodní bilance v mil. Kč (zdroj: ČSÚ; rok 2014: údaje za leden - duben)

	Celkový zahraniční obchod	0 - Potraviny a živá zvířata	1 - Nápoje a tabák	2 - Suroviny	3 - Minerální paliva, maziva	4 - Živočišné a rostlinné oleje	5 - Chemikálie a příbuzné výrobky	6 - Polotovary a materiály	7 - Stroje a dopravní prostředky	8 - Průmyslové spotřební zboží	9 - Komodity nezatříděné
2005	38 625	-20 585	-1 172	-4 163	-110 221	-1 866	-82 502	32 005	212 250	15 594	-717
2006	39 761	-27 022	-2 299	-2 343	-138 967	-2 169	-89 141	16 714	271 013	14 427	-454
2007	87 915	-31 063	-1 264	6 549	-123 773	-1 279	-104 303	874	315 350	27 302	-479
2008	67 247	-27 305	3 724	498	-165 920	-1 704	-99 780	8 043	336 197	14 209	-721
2009	149 587	-32 994	2 703	12 749	-106 394	-2 540	-86 196	25 393	324 250	12 897	-280
2010	121 241	-36 293	2 409	11 261	-137 574	518	-93 136	5 068	336 276	33 087	-374
2011	191 127	-31 807	776	783	-176 649	-1 153	-113 525	17 651	449 474	47 684	-2 112
2012	305 708	-28 726	1 335	7 133	-188 873	3 748	-117 542	38 818	519 903	72 871	-2 954
2013	350 613	-29 124	2 443	6 675	-200 188	2 374	-119 520	46 305	555 889	88 315	-2 556
2014	170 067	-7 582	2 574	1 825	-58 517	1 162	-44 289	17 911	222 678	34 723	-421

Není novým faktem, že Česká republika většinu obratu svého zahraničního obchodu realizuje s ostatními vyspělými tržními ekonomikami. V roce 2013 81 % celého vývozu připadá na státy Evropské unie, z toho Německo představuje 31,3 %. Toto procentuální rozložení, stejně jako u ostatních světových trhů, se příliš neměnilo ani v průběhu ekonomické krize. Vývoz do Číny narostl zhruba 5x mezi lety 2005 a 2013 (na celkových 37,6 mld. Kč). U dovozů již není situace natolik jednoznačná jako v případě vývozu. Země EU28 představují samy o sobě podíl na dovozech 65 %. Podíl dovozů z Číny činí již několikátým rokem zhruba 12 %. Pokud jde o bilanci vzájemných obchodů mezi ČR a obchodními partnery, vysokých přebytků dosahuje ČR v obchodu s rozvinutými tržními ekonomikami. Tento přebytek je způsoben zejména obchodem se státy EU28, neboť se ukazuje, že kromě států ESVO, Kanady a USA má ČR s ostatními rozvinutými tržními ekonomikami pasivní bilanci. S rozvojovými zeměmi, se státy SNS a s Čínou má ČR dlouhodobě pasivní obchodní bilanci. Česká republika je tedy, podobně jako je tomu u velmi úzce zaměřené komoditní struktury vývozu, velmi jednostranně orientovaná i v případě teritoriálního pohledu. Existuje silná závislost na vývoji ekonomiky v blízkých západních zemích a na trzích sousedních států⁵¹. Platí, že během krize se komoditní, ani teritoriální struktura zahraničního obchodu České republiky příliš nezměnila.

⁵¹ viz také Závěrečná zpráva podskupin Národní ekonomické rady vlády pro konkurenceschopnost a podporu podnikání. Kapitola 1: Úvod. [on-line]. vlada.cz [25/06/2014]. Dostupné na: http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/NERV_kap01.pdf, s. 17 a násl.

Obrázek 12 - Bilance obchodních vztahů ČR a jednotlivých teritorií v mil. Kč (zdroj: ČSÚ; rok 2014: údaje za leden - duben)

	Celkový zahraniční obchod	Evropská unie (EU28)	z toho Eurozóna (18)	mimo EU	Není určeno	Čína	Francie	Německo	Polsko	Rakousko	Ruská federace	Slovensko	Spojené království
2005	38625	296606	202790	-257158	-826	-86948	8713	78035	11343	31643	-70951	61547	41557
2006	39761	357884	244741	-316892	-1231	-119184	18100	85552	2560	30977	-83586	67608	47365
2007	87915	430263	285823	-340085	-2264	-171652	24894	92154	9904	22719	-56441	86926	61146
2008	67247	505393	348054	-437869	-279	-199376	37105	116333	19310	27551	-87285	94234	61112
2009	149587	490514	375051	-333782	-7143	-184088	46026	165835	-3580	27535	-52985	78322	62940
2010	121241	604794	467904	-476311	-7239	-272618	55395	205547	402	38440	-62784	91347	75771
2011	191127	679320	532299	-482809	-5381	-305011	69662	237470	4812	42156	-50314	104488	79381
2012	305708	716123	560182	-400705	-9709	-273809	68890	266571	-9262	53133	-36877	110434	94900
2013	350613	733414	575714	-370831	-11972	-265158	66313	271428	-20493	57707	-39169	117612	99682
2014	170067	306685	232971	-132276	-4341	-94898	25230	113191	-5972	21852	-6657	42157	39574

2.6 Ekonomické sankce

2.6.1 Pojem ekonomické sankce v současnosti

Ekonomické sankce lze považovat za další z dimenzí vnějších zahraničních vztahů a za další z nástrojů, nebo, chceme-li, rozměrů ekonomické diplomacie. Jedná se o donucovací nástroj pro uplatňování zájmů států v mezinárodních vztazích. Lze je uplatňovat jednotlivým státem, skupinou států anebo prostřednictvím mezinárodní organizace. Ekonomické sankce jsou v současnosti nejpoužívanější formou mezinárodních sankcí a rovněž jejich podoba doznává největších změn v čase.

Sankce existovaly již ve starověku, nicméně k jejich hlavnímu rozvoji do dnešní podoby došlo až po druhé světové válce, a to zejména se vznikem Organizace spojených národů, v rámci které byl vytvořen mechanismus kolektivních sankcí (Charta Organizace spojených národů⁵²). Po skončení studené války se navíc prostor pro sankce ukládané Organizací spojených národů dále zvětšil, jelikož došlo k odstranění dělení světa na „Západ“ a „Východ“ a Rada bezpečnosti Organizace spojených národů měla větší potenciál tyto sankce schválit.

Sankce sledují jeden nebo několik cílů, kterými nejčastěji jsou změna chování státu (např. zanechat porušování lidských práv, zanechat nedovolených zkoušek zbraní hromadného ničení), na který mají být sankce uvaleny, změna vládnoucího režimu v tomto státě anebo snížení jeho vojenského potenciálu.

Mezi ekonomické sankce patří částečná nebo úplná embarga, bojkoty obchodu strategickými komoditami, zmrazení aktiv na zahraničních účtech, zastavení poskytování úvěrů, zastavení přílivu investic, zvýšení cel, odvolání doložky nejvyšších

⁵² Charta OSN, dostupné na <http://www.osn.cz/dokumenty-osn/soubory/charta-organizace-spojenych-narodu-a-statut-mezinarodniho-soudniho-dvora.pdf> [22/06/14].

výhod, odmítnutí vydání vývozní či dovozní licence, vyvlastnění majetku cílového státu, diskriminační zdanění aktiv, apod.

Sankční opatření přitom mohou postihovat obchodní nebo finanční vztahy. V případě obchodních opatření hovoříme nejčastěji o embargu, bojkotu, případně plošných ekonomických sankcích. Embargem rozumíme zákaz vývozu do cílového státu, bojkotem pak zákaz dovozu z cílového státu. Plošné ekonomické sankce zcela eliminují obchodní styk (vývoz i dovoz) a jsou často doprovázeny kompletním uzavřením hranic pro obchod (bloádou). Obchodní opatření jsou často předmětem společenské kritiky ze strany politiků i široké veřejnosti, jelikož dopadají především na nejširší a často i nejchudší vrstvy populace.

Finanční sankce představují opatření, která *„jsou sice méně viditelná, ale lépe vynutitelná, kontrolovatelná a mohou být i velmi účinná. Zatímco zboží proudí mezi státy prostřednictvím nespočetného množství větších i menších firem a jednotlivců, finanční toky se soustředí v rukou několika velkých bankovních domů nebo finančních společností. To umožňuje efektivnější kontrolu a představuje velké zábrany pro obcházení zákazu.“*⁵³

Vedle „klasických“ obchodních a finančních sankcí se v praxi objevují i tzv. chytré sankce („smart sanctions“), jejichž cílem je přenést největší míru nákladů sankcí z širokých vrstev obyvatelstva na vládnoucí elity. Jedná se o cílená opatření, která mohou nabývat několika podob

- Sankce zaměřené na finanční zájmy jasně vymezeného okruhu jedinců, např. zmrazení aktiv nebo zákaz bankovních transakcí příslušným jedincům,
- Sankce zaměřené na finanční zájmy určitých institucí, např. centrální banku, obchodní banky, příp. státními monopoly pro zahraniční obchod,
- Sankce zaměřené pouze na určité druhy komodit, typicky luxusních, které jsou v cílové zemi spotřebovávány zejména vládnoucími vrstvami,
- Sankce v rovině osobní, např. zákaz cestování, zákaz použití leteckých společností, ztráta diplomatické imunity, prohlášení za „persona non grata“, odmítnutí studia rodinným příslušníkům, apod.

Ekonomické sankce mohou tedy být, s vědomím výše uvedeného, dalším ekonomickým nástrojem, kterým státy prosazují své zájmy v zahraničí. Jsou tedy

⁵³ DRULÁKOVÁ, R., TRÁVNÍČKOVÁ, Z. a ZEMANOVÁ, Š. Ekonomické sankce na počátku 3. tisíciletí In *Mezinárodní vztahy*, č. 1/2009, s. 69. ISSN 0323-1844.

součástí zahraniční politiky a, vzhledem ke své ekonomické povaze, z toho rovněž vyplývá, že jsou součástí projevů ekonomické diplomacie.

Česká republika je od roku 2004 členem Evropské unie. Vzhledem k tomu, že obchodní politika je součástí tzv. nadnárodních politik Evropské unie, ztratila Česká republika v této oblasti svoji národní rozhodovací suverenitu a v otázkách obchodněpolitických hraje prvořadou úlohu instituce na evropské úrovni. Česká republika zde prosazuje své národní zájmy v Radě ministrů, která dává mandát Evropské komisi k vyjednávání s třetími státy. Součástí obchodní politiky Evropské unie jsou i ekonomické sankce. Kromě obchodní politiky mohou být ekonomické sankce nástrojem pro vynucení naplňování cílů Společné zahraniční a bezpečnostní politiky. Zde již není situace zdaleka tak jasná jako v případě obchodní politiky, jelikož v případě Společné zahraniční a bezpečnostní politiky si členské státy ponechávají určitou míru suverenity, což znamená, že ve většině případů, kdy je třeba společného postupu Evropské unie, je zapotřebí k přijetí rozhodnutí jednomyslného souhlasu všech členských států.

Tabulka 1 - Přehled typů ekonomických sankcí (vlastní zpracování)

Obchodní sankce	Částečné obchodní embargo
	Úplné obchodní embargo
	Částečný obchodní bojkot
	Úplný obchodní bojkot
	Plošné ekonomické sankce (úplná obchodní blokáda)
	Zvýšení cel
	Zavedení netarifních omezení obchodu
	Odvolání doložky nejvyšších výhod
	Odmítnutí vydání vývozní či dovozní licence
Finanční sankce	Zmrazení aktiv na zahraničních účtech
	Omezení nebo zastavení poskytování úvěrů
	Omezení nebo zastavení přílivu investic
	Vyvlastnění majetku cílového státu
	Diskriminační zdanění aktiv
„Smart sanctions“	Zmrazení aktiv nebo zákaz bankovních transakcí příslušným jedincům
	Zákaz spolupráce s centrální bankou, obchodními bankami anebo státními monopoly zahraničního obchodu v cílovém státě
	Zákaz obchodu určitými komoditami (luxusními)
	Zákaz cestování určitým osobám, zákaz použití leteckých společností, ztráta diplomatické imunity, prohlášení za „persona non grata“, odmítnutí studia rodinným příslušníkům

2.6.2 Ekonomické sankce proti Rusku

Velice aktuálním příkladem užití ekonomických sankcí v praxi je současný postup proti Rusku. V reakci na ruskou anexi poloostrova Krym, která probíhala v únoru a v březnu roku 2014, rozhodly vlády některých států (USA, členské státy Evropské unie, Kanada, Norsko, Švýcarsko a Austrálie) o uvalení ekonomických sankcí proti Rusku. Uvalení sankcí probíhalo v několika fázích.

V březnu 2014 bylo některým ruským a krymským politikům zamezeno cestovat do Kanady, EU, USA, Norska a Austrálie. K sankcím se přidalo i Japonsko, jehož opatření spočívalo v pozastavení obchodních rozhovorů o vojenských záležitostech, vesmíru a o investicích a vízových požadavcích. Sankce byly následně rozšířeny i o některé z důležitých ruských podnikatelů⁵⁴.

V dubnu 2014 se rozhodla Albánie, Island, Černá Hora a Ukrajina následovat EU a uvalily stejné sankce proti ruským a krymským politikům. USA zavedly zákaz obchodních transakcí na svém území, který se týkal sedmi ruských představitelů a 17 ruských obchodních společností. Rovněž Evropská unie rozšířila zákaz cestování na dalších 15 jednotlivců. Evropská unie zároveň vydala dokument, ve kterém uvádí, co je pravým cílem sankcí – nejedná se o trest, ale o snahu změnit politiku v cílové zemi⁵⁵, což odpovídá obecné definici ekonomické sankce (viz výše).

V reakci na eskalaci ozbrojeného konfliktu v donbaské oblasti na východě Ukrajiny rozšířily USA v červenci 2014 své sankce o dvě významné ruské energetické společnosti, Rosněft a Novatek, a o dvě banky, Gazprombank a Vneshekonombank. Ve stejném měsíci zavedla Evropská unie další sankce, tentokrát namířené proti některým sektorům ruské ekonomiky, včetně finančního sektoru (proti bankám, které jsou většinou vlastněny ruskou vládou). Opatření se dále týkalo rovněž obchodních vztahů s ruskými energetickými společnostmi a obranného průmyslu. Došlo rovněž ke zmrazení aktiv některých ruských občanů držených na území členských států Evropské unie⁵⁶. Následovala další kola sankcí ze strany Austrálie, Kanady, Japonska, Norska a Švýcarska.

V říjnu 2014 prezident USA Barack Obama prohlásil, že se USA přidají k Evropské unii a zpřísní sankce proti ruskému finančnímu, energetickému a obrannému

⁵⁴ FARCHY, J., HUME, N. Russian share prices drop as sanctions bite in *Financial Times*, 21/03/2014.

⁵⁵ European Union, *Restrictive measures (sanctions) in force*, 05/12/2014.

⁵⁶ Council regulation (EU) No 833/2014 of 31 July 2014, concerning restrictive measures in view of Russia's actions destabilising the situation in Ukraine.

průmyslu⁵⁷. Sankce byly následně rozšířeny o zákaz obchodu s dalšími ruskými společnostmi a o omezení přístupu ruských bank (např. Sberbank) na americké finanční trhy. V prosinci 2014 zakázaly USA vývoz zboží a služeb na Krym.

Rusko nenechalo sankce namířené proti sobě bez odpovědi a poměrně rychle zavedlo protisankce, které mířily nejdříve na jednotlivce v USA a v Kanadě. V srpnu 2014 podepsal prezident Ruska Vladimir Putin dekret o užití specifických ekonomických opatření, který zaváděl jednoroční embargo na dovoz většiny potravinářských výrobků ze zemí, které se přidaly k sankcím proti Rusku⁵⁸.

Sankce namířené proti Rusku vyvolaly bouřlivé reakce i uvnitř států, které je uvalily. Jádrem debat byla otázka, zda samotná podstata ekonomických sankcí má nějaký význam a zda sankce povedou k předpokládanému cíli, tedy změně ruské zahraniční politiky a postoji vůči Ukrajině.

Obrázek 13 - Vývoj kurzu eura vůči rublu (za kolik rublů se prodává jedno euro; zdroj: Evropská centrální banka)



Zhruba od začátku října 2014 začíná ruský rubl masivně oslabovat. Krize ruského vrcholí v prosinci 2014, kdy ruský rubl zažívá na zhruba 2 dny strmý pád vůči euru i dolaru. Obrázek 13 ukazuje vývoj kurzu vůči rublu vůči euru. Takový pád měny je jedním z příznaků silně oslabujícího hospodářství. Rusko bude zřejmě v roce 2015 procházet recesí a odhaduje se, že dojde k meziročnímu poklesu ruského HDP o zhruba 3,6 %⁵⁹. Do poklesu ruské ekonomiky přitom současně zasáhly dva faktory, výše zmiňované sankce, které zamezily velkým podnikům přístup na západní finanční trhy a také poklesy ceny ropy, jejíž vývoz představuje výraznou složku ruského HDP. V každém případě je zřejmé, že sankce byly jedním z důležitých katalyzátorů současné problematické hospodářské situace Ruska. Pokles rublu samozřejmě negativně ovlivňuje schopnost ruských podniků splácet své závazky denominované v eurech a

⁵⁷ LAMARQUE, K. Obama says U.S. to outline new Russia sanctions on Friday in *Reuters*, 12/09/2014.

⁵⁸ WALKER, S., RANKIN, J. Western food imports off the menu as Russia hits back over Ukraine sanctions in *The Guardian*, 07/08/2014.

⁵⁹ ZAVYALOVA, K., KELLY, L. Russia in recession in 2015, ruble to stay pressured: Reuters poll in *Reuters*, 22/12/2014.

v dolarech. Např. Exportní garanční a pojišťovací společnost, a. s. měla k 17/12/2014 celkem 56 miliard Kč své pojistné angažovanosti právě v Rusku (jedná se o ¼ celkové pojistné angažovanosti společnosti)⁶⁰. Případná neschopnost splácet své závazky vůči českým podnikatelům a bankám může mít negativní vliv rovněž na českou ekonomiku.

Česká republika se tedy, jako členský stát Evropské unie, k sankcím rovněž přidala, ačkoliv někteří politici je nepřijali bez výhrad⁶¹, jako např. předseda vlády Bohuslav Sobotka nebo prezident republiky Miloš Zeman. Srovnání vývozu ČR do zemí Společenství nezávislých států mezi říjnem roku 2014 a říjnem roku 2013 (pouze meziměsíční srovnání) ukazuje, že vývoz poklesl o 17,2 %⁶².

2.7 Dílčí závěr

Kapitola se zabývala vnějšími ekonomickými vztahy České republiky, které mají buď bilaterální, nebo multilaterální charakter. Zapojení České republiky do mezinárodního obchodu, se stále prohlubuje. Tento závěr vyplývá ze všech sledovaných ukazatelů.

Podíl exportu z České republiky na celkovém hrubém domácím produktu státu představuje v současnosti zhruba 80 % a tento podíl trvale roste i v posledních letech. Již více než 5 let dosahuje obchodní bilance přebytků, jejichž výše navíc meziročně roste. Absolutní objemy finančních prostředků, které jsou získány z prodeje služeb na zahraničních trzích, rovněž rostou. Jen za posledních deset let (mezi lety 2003 – 2013) se export služeb (měřeno objemem finančních prostředků získaných prodejem služeb do zahraničí) zdvojnásobil. Kumulované přímé zahraniční investice rostou stabilními tempy od roku 1993, a to jak přímé zahraniční investice v České republice, tak tuzemské přímé investice v zahraničí. Česká republika se aktivně účastní zahraniční rozvojové pomoci.

Česká republika je členským státem Evropské unie, Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj, Světové obchodní organizace a řady dalších. Působí tedy i na multilaterálních fórech a vyjadřuje své zájmy také v oblasti vnějších ekonomických vztahů.

⁶⁰ EGAP. Tisková zpráva k poklesu ruského rublu, 17/12/2014, dostupné online na:

http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/reakce-egap-na-vyvoj-ruskeho-rublu-59543.html?utm_source=portal&utm_medium=web&utm_campaign=clanky_souvisejici [25/12/2014].

⁶¹ Viz např. <http://www.reflex.cz/clanek/zpravy/58763/sobotka-ceska-vlada-bude-mit-pripominky-k-novym-sankcim-eu-vuci-rusku.html> [24/12/2014] anebo <http://www.parlamentnilisty.cz/arena/monitor/Zeman-opet-kritizoval-protiruske-sankce-naposledy-v-ruske-televizi-346191> [24/12/2014].

⁶² <http://www.mpo.cz/dokument144563.html> [24/12/2014].

Nedávný vývoj na Ukrajině a s tím spojená hospodářská opatření ve formě sankcí a protisankcí ukázala, že ekonomické sankce mohou ovlivnit hospodářství zemí, na které jsou uvaleny a že se nejedná o bezzubé opatření. Na druhou stranu ale vyvolávají protiopatření, což může negativně zapůsobit naopak na hospodářství protistrany. Na hodnocení efektivnosti uvalených sankcí je nadále příliš brzy. Stejně tak není zřejmé, zda bude mít případný silný ekonomický pokles Ruska v roce 2015 vliv na změnu politiky režimu Vladimíra Putina a na jeho budoucí kroky s ukrajinským územím. Nicméně Česká republika se sankcí rovněž účastní z pozice členského státu Evropské unie.

Z výše uvedených skutečností vyplývá, že Česká republika je výrazně otevřenou ekonomikou (poměr mezi vývozem a hrubým domácím produktem je vysoký). Zároveň platí, že efektivní vnitrostátní artikulace ekonomických zájmů a jejich účinné prosazování v zahraničí jsou klíčové pro ekonomický rozvoj celého státu. Pokud budeme vycházet z jedné z definic ekonomické diplomacie, jak jsou uvedeny výše, tedy, že se jedná o „*souhrn činností (zahrnující jak metody, tak procesy mezinárodního rozhodování) týkající se různých přeshraničních ekonomických aktivit (export, import, investice, půjčky, pomoc, sankce nebo migraci), které realizuje stát a nestátní aktéři ve světě.*“⁶³, lze souhlasně odpovědět na vědeckou otázku č. 1 a tvrdit, že ekonomická diplomacie hraje v otevřené ekonomice, kterou je Česká republika, důležitou roli a výrazně ovlivňuje vnější ekonomickou rovnováhu státu.

⁶³ BAYNE, N., WOOLCOCK, T. ed. *The New Economic Diplomacy*, Ashgate, 2003. ISBN 0-7546-1832-3.

3 Řízení ekonomické diplomacie v České republice

Následující kapitola se zabývá systémem řízení ekonomické diplomacie v České republice a přibližuje, kteří aktéři se na těchto aktivitách podílejí a základní teze, na kterých je systém postaven. Součástí je rovněž historický pohled na to, jakým způsobem se česká/československá ekonomická diplomacie vyvíjela v historii. Jak je patrné z níže uvedeného textu, přístup k ekonomické diplomacii je vždy výrazně podmíněn okolními sociálně-ekonomickými faktory a také celkovou politickou situací a vývojem.

O ekonomické diplomacii ve významu, v jakém je analyzována v této práci, tedy v tom, kdy se (zjednodušeně) jedná o cílené prosazování národních ekonomických zájmů v zahraničí za pomoci ekonomických i politických nástrojů a zároveň o předmět akademického výzkumu, se v podstatě dá hovořit až od konce 90. let 20. století.

To ovšem neznamená, že by v předcházejícím období neexistovaly některé ze složek ekonomické diplomacie (viz dále), např. zahraniční obchod zbožím samozřejmě nezačal probíhat teprve před 15 lety a jeho stopy lze sledovat už ve starověku. Podobně i výzkum vnějších ekonomických vztahů existoval i dříve. Co je ovšem patrné z historického pohledu, je určitá roztržitost těchto aspektů, což velmi ztěžovalo systematický přístup k fenoménu, který později získal souhrnné označení ekonomická diplomacie.

3.1 Historický pohled

3.1.1 Období 1918 – 1948

V období mezi světovými válkami byla tehdejší Československá republika velmi rozvinutou ekonomikou s demokratickým režimem. Politická situace Československa byla v tomto období ve srovnání s režimy v regionu poměrně unikátní. Československo tehdy udržovalo intenzivní zahraniční vztahy zejména se státy na západ od svých hranic (ačkoli se zároveň snažilo o převzetí role „moderátora“ mezi západními státy a tehdy mladým Sovětským svazem), od čehož se pochopitelně odvíjela i orientace zahraničního obchodu. Republika byla ovšem výrazně zasažena celosvětovou krizí 30. let 20. století (což již samo o sobě ukazuje na fakt, že již v tomto období bylo Československo významně ekonomicky napojeno na tehdejší rozvinuté země, a vliv vnějších ekonomických vztahů na domácí ekonomiku tedy nebyl zanedbatelný) a

následně postižena druhou světovou válkou (s předchozím faktickým mocenským ovládnutím ze strany hitlerovského Německa).

3.1.2 Období 1948 - 1989

Po druhé světové válce se základem pro zahraniční politiku a pro zahraniční obchod stala orientace na Sovětský svaz a na ostatní státy ve sféře jeho vlivu. Základem pro ekonomické fungování státu bylo opuštění tržního principu a jeho nahrazení centrálním plánováním. Navíc docházelo k rozsáhlému znárodňování a centralizaci provozů a odvětví.

Je ovšem velmi obtížné hovořit o ekonomické diplomacii v podmínkách centrálně plánované ekonomiky, pokud tento pojem chápeme tak, jak byl vyložen v předchozích kapitolách. Ani tehdejší odborná literatura se tomuto tématu prakticky nevěnovala v pojetí, v jakém se mu věnuje tato práce. Vnější ekonomické vztahy státu byly podmíněny politicky a v podstatě odrážely existenci státního monopolu (viz dále).

Ekonomika byla centrálně plánována a měla za cíl plnit předem stanovené plány, nejčastěji pětileté⁶⁴. Tržní prostředí prakticky neexistovalo, což vedlo k tomu, že tuzemští výrobci nebyli vystaveni vnější konkurenci v takové míře, jak k tomu docházelo mimo systémy s centrálně plánovaným hospodářstvím. To v důsledku znamenalo, že tuzemští výrobci nemohli (a nesměli) získávat informace o ostatních zahraničních výrobcích v jejich odvětví, informace o cenách na zahraničních trzích a o dalších souvisejících podmínkách. Ceny, za které byly výrobky tuzemských výrobců prodávány, byly důsledně tzv. vnitřními cenami, tedy cenami, které byly předem stanovené vnitřními orgány, a to i v případě, že byla daná část produkce určena pro zahraniční trh. Cena, za kterou byla tato produkce následně prodána na zahraničním trhu, byla striktně oddělena od vnitřních cen a výrobce ji v žádném případě nestanovoval.

Do řízení zahraničního obchodu byly zapojeny následující instituce:

- Ministerstvo zahraničního obchodu;
- Státní plánovací komise;
- Státní banka československá;

⁶⁴ Více k tomu např. FOJTÍKOVÁ, L. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-128-4.

- Další rezortní ministerstva.

Prodej tuzemské produkce na zahraničních trzích, nákup některých důležitých zahraničních výrobků a komodit a obecně obchodní propojení se zahraničím příslušelo před rokem 1989 tzv. podnikům zahraničního obchodu⁶⁵, které působily na odvětvovém principu, tedy každý z nich měl jasně definovanou působnost v určitých sektorech ekonomiky, a náleželo mu tedy realizovat obchodní činnosti a prodávat produkci tuzemských výrobců na zahraničních trzích. Před rokem 1989 existovalo v tehdejší Československé socialistické republice zhruba 20 podniků zahraničního obchodu. Někteří velcí výrobci byli přítomni na zahraničních trzích prostřednictvím svých vlastních zastoupení, ale jednalo se o výraznou menšinu případů. Propojení výrobců s vnějším prostředím a s vnějšími trhy bylo tedy velmi omezené (s výjimkou některých velkých výrobců) a lze hovořit o faktickém monopolu podniků zahraničního obchodu. Monopolní postavení podniků zahraničních obchodů bylo upraveno zákonem č. 119/1948 Sb., o státní organizaci zahraničního obchodu a mezinárodního zasilatelství. I zde se uplatňovaly zásady centrálního řízení hospodářství, jelikož aktivity podniků zahraničního obchodu byly určeny plánem. Tento systém vyvolával postupný pokles konkurenceschopnosti tuzemských výrobců, a to z několika důvodů. Za prvé, výrobci neměli informaci o zahraniční konkurenci, o změně zahraniční poptávky, a docházelo tedy k tomu, že výrobek již nemusel vyhovovat potřebám na trhu. Zároveň zde chyběl potřebný impuls k inovacím produkce. Výrobci také neměli informaci o ceně, což dále tuto informační asymetrii posilovalo. Dále, výrobci, stejně jako podniky zahraničního obchodu, byli tlačeni k plnění plánu, což se projevovalo tlakem na dosahování předem stanovených kvantifikovaných objemů výroby a prodeje. Tlak na kvantitativní plnění způsoboval, že kvalitě produkce byla věnována menší pozornost, a tedy následně i pokles konkurenceschopnosti domácí produkce.

Pokud jde o výzkum vnějších ekonomických vztahů, od roku 1956 do roku 1983 existoval Výzkumný ústav zahraničního obchodu jako přímo řízená organizace Ministerstva zahraničního obchodu, resp. později Federálního ministerstva zahraničního obchodu. Od roku 1983 se jeho právním nástupcem stal Výzkumný ústav vnějších ekonomických vztahů, jehož existence trvala až do roku 1993 a který se stal základem pro následné vybudování agentury pro podporu obchodu s názvem CzechTrade. Ve

⁶⁵ Např. Centrotex, Chemapol, INVESTA, Kovo, Motokov, Omnipol, Skloexport, Strojexport, Strojimport, ŠKODAEXPORT, TUZEX, a další.

Výzkumném ústavu vnějších ekonomických vztahů vznikala celá řada publikací s cílem zejména zajistit informační základnu pro politická rozhodnutí v oblasti zahraničního obchodu⁶⁶. Shromážděné informační zdroje a databáze o zahraničním obchodu měly ve své době citlivou povahu (právě pro svůj často objektivní pohled na vývoj zahraničního obchodu, což nutně nemuselo znamenat soulad s plánem), a tak je, až na výjimky, velmi obtížné zdroje z tohoto období dohledat.

Ovšem již v tomto období existovala obchodní oddělení na československých zastupitelských úřadech v zahraničí. Jednalo se o organizační součásti zastupitelských úřadů, ovšem ve věcné podřízenosti tehdejšímu Ministerstvu zahraničního obchodu. Působnost těchto oddělení se vztahovala na plnění plánu a závazků vyplývajících z mezinárodních obchodních dohod. Jejich úkolem bylo rovněž sledovat hospodářský vývoj v zahraničních teritoriích, podávat zprávy do domácího ústředí a spolupracovat s podniky zahraničního obchodu. Obchodní oddělení byla vedena obchodními rady, kteří byli diplomaty a členy diplomatického sboru příslušného zastupitelského úřadu. Podléhali tituláři diplomatické mise (vedoucími zastupitelského úřadu) v záležitostech politických, společenských, protokolárních a v záležitostech spojených s každodenním provozem diplomatické mise. V záležitostech obchodních a ekonomických pak podléhali přímo Ministerstvu zahraničního obchodu. Působnost obou ministerstev byla ovšem důsledně oddělena a potenciální mezirezortní spory byly možné pouze při výběru osoby obchodní rady.

V samostatné působnosti Ministerstva zahraničního obchodu byla rovněž odborná příprava a selekce pracovníků obchodních oddělení, a to ještě před jejich výjezdem do zahraničí. Tyto aktivity realizoval Institut zahraničního obchodu, útvar Ministerstva zahraničního obchodu. Na tomto institutu existoval komplexní vzdělávací program pro budoucí pracovníky v zahraničí v oblasti zahraničně-obchodní agendy.

Vysokoškolskou přípravu měla v této oblasti na starosti Vysoká škola ekonomická v Praze, a především její Fakulta obchodní (dnešní Fakulta mezinárodních vztahů), která v rámci studijního oboru „zahraniční obchod“ připravovala odborníky právě pro oblast zahraničního obchodu.

⁶⁶ Např. CHYTILOVÁ, B., ŠKOPOVÁ, J. *Informační zajištění výzkumu čs. vnějších ekonomických vztahů*. Praha: Výzkumný ústav vnějších ekonomických vztahů, Odvětvové středisko VTEI, 1984.

3.1.3 Období po roce 1989

Po roce 1989 došlo v souvislosti s přechodem od centrálně plánované ekonomiky k ekonomice tržního charakteru rovněž k významným změnám v oblasti zahraničního obchodu. Změny byly v tomto ohledu vedeny snahou o celkovou liberalizaci zahraničního obchodu České republiky. Byl opuštěn koncept státního monopolu zahraničního obchodu, některé podniky zahraničního obchodu byly zrušeny, jiné byly zachovány a např. transformovány na akciové společnosti, a tuzemské podniky byly vystaveny zahraniční konkurenci. Byla uvolněna měna a bylo odpovědností samotných podniků zabývat se svou případnou účastí na zahraničních trzích (a rovněž na domácím trhu) a uplatněním svých produktů v zahraničí. Výrobci nadále mohli využívat služeb podniků zahraničního obchodu. Dramatické změny proběhly poměrně rychle a již v prvních letech 90. let 20. století se objevilo velké množství podniků, které se začaly účastnit zahraničního obchodu, ať již v pozici vývozce nebo dovozce. Řada z těchto podniků ovšem doplatila na předchozí informační asymetrii a nedokázala konkurovat nově přítomné přímé konkurenci na zahraničních trzích, ať již kvalitou, cenou, množstvím nebo doprovodnými službami. Vláda ve snaze oslabit tento negativní efekt rychlé liberalizace zahraničního obchodu devalvovala domácí měnu, což mělo, společně s relativně nízkými mzdovými náklady, vést ke zvýšení konkurenceschopnosti tuzemských výrobců. Ovšem tyto efekty se poměrně rychle vyčerpaly. Vládní politika byla v těchto letech charakterizována důsledným uplatňováním tržních principů. To se týkalo i zahraničního obchodu, kdy se vláda zdráhala přijmout opatření k vytvoření státního systému podpory exportu.

Ovšem s tím, jak česká koruna postupně zhodnocovala, došlo k vyčerpání efektů podhodnocené měny. Zvyšoval se import a postupně klesal export, a docházelo ke zhoršování obchodní bilance. Tyto skutečnosti negativně působily na vnější ekonomickou rovnováhu České republiky. Vláda musela reagovat na vysoký deficit obchodní bilance, který by, v případě dalšího prohloubení, znamenal, že se ekonomika nachází ve vážných problémech. Součástí vládních opatření byly kroky vedoucí k vytvoření státního systému na podporu exportu. Došlo k rozšíření služeb Exportní garanční a pojišťovací společnosti, a.s. a k založení České exportní banky (1995). Ve druhé polovině 90. let došlo rovněž k transformaci Centra vnějších ekonomických vztahů, příspěvkové organizace Ministerstva průmyslu a obchodu, na vládní agenturu na podporu obchodu CzechTrade. Byly rozšířeny služby agentury na podporu investic

CzechInvest a systém pobídek (viz dále). Nadále však chyběla komplexní strategie státu na podporu exportu. Až teprve na konci roku 1997 byla, pod tlakem zhoršené ekonomické situace, schválena Koncepce podpory exportu.

Ekonomická situace ovšem nutila vládu k úsporným opatřením, a došlo tedy dokonce ke krácení příspěvků a dotací na činnost jednotlivých státních složek podporujících export. Pozitivním krokem bylo zahájení aktivit agentury CzechTrade, agentury, která se nijak v zásadě nevymykala podobným agenturám již dlouho existujícím ve státech vyspělého západního světa.

Od roku 1998 dochází k postupnému rozvoji státní proexportní politiky. Důležité bylo zlepšit podmínky působení na zahraničních trzích pro tuzemské exportéry tak, aby se vyrovnaly podmínkám, které mají na těchto trzích výrobci z jiných států. Dále byly rozvíjeny aktivity agentury CzechTrade a rozšiřovala se síť jejích zahraničních kanceláří. Stejně tak byl kladen důraz na atraktivitu a propagaci českého prostředí pro příliv přímých zahraničních investic ze zahraničí a byl vytvořen systém investičních pobídek. Vláda začala prosazovat tezi, že česká ekonomika je výrazně proexportně orientována a že export má, společně s přímými zahraničními investicemi, vysoký potenciál ovlivňovat ekonomický růst. Na vládní úrovni byla přijata řada strategických materiálů, např. Proexportní politika, Koncepce zahraničněobchodní politiky ČR v období před vstupem do EU, Dohoda o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby ČR, Podpora vývozu poskytováním dlouhodobých vládních úvěrů za výhodných podmínek pro jednotlivé vývozní projekty v souladu s Konsensem OECD, Strategie CzechTrade 1999 – 2004, a další.

Nové tisíciletí s sebou přineslo další posilování přílivu zahraničních investic a zvyšování výkonu v exportu. Posiluje rovněž vliv a důležitost ekonomické diplomacie. Přetrvává ovšem kompetenční spor mezi Ministerstvem zahraničních věcí a Ministerstvem průmyslu a obchodu. Okolo roku 2006 bylo rovněž diskutováno sloučení agentur CzechTrade a CzechInvest. Základní strategické dokumenty, které byly v tomto období přijaty, jsou Koncepce proexportní politiky pro období 2003 – 2006, Exportní strategie České republiky pro období 2006 – 2010 a usnesení vlády ze dne 17. března 2008 č. 256 k vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho ze

základních prostředků české zahraniční politiky. Poslední ze jmenovaných dokumentů se zabývá zvýšením efektivnosti řízení ekonomické diplomacie.

3.2 Aktuální systémy řízení ekonomické diplomacie

3.2.1 Modely organizace ekonomické diplomacie

Na základě faktorů jako jsou velikost, poloha, počet obyvatel, míra ekonomického rozvoje a politická a sociální situace určuje každý stát svoji zahraniční politiku. Kishan S. Rana podle těchto faktorů rozděluje organizaci řízení ekonomické diplomacie do několika modelů⁶⁷.

Spojení (Unifikovaný model)

V tomto modelu se na řízení ekonomické diplomacie podílí jediné ministerstvo, kterým je v naprosté většině ministerstvo zahraničních věcí. Ačkoliv uvnitř ministerstva mohou být agendy spojené s podporou ekonomické diplomacie (exportu, investic, apod.) odděleny od agend spojených s tradiční diplomatickou službou, navenek se jedná o unifikovaný celek. Výhodou tohoto modelu je absence kompetenčních sporů na vládní úrovni a snadná koordinace aktivit i na úrovni zastupitelských úřadů v zahraničí.

Částečné spojení

Částečné spojení nastává v případech, kdy ministerstvo zahraničních věcí vytvoří společně s jiným ministerstvem (nejčastěji ministerstvem průmyslu a obchodu) nový útvar (např. agenturu), která spravuje agendy spojené s ekonomickou diplomacií. Zaměstnanci této agentury jsou poté součástí „rotačního systému“ diplomatické služby a pravidelně jsou vysíláni na zastupitelské úřady do zahraničí, kde mají ekonomickou agendu ve své působnosti a kde jsou integrální součástí diplomatického sboru.

Nezávislá agentura (Severský model)

V tomto modelu existuje agentura jako „třetí strana“. Agentura je vytvořena mimo existující struktury ministerstva zahraničních věcí a ministerstva průmyslu a obchodu. Veškerá agenda spojená s ekonomickou diplomacií je v působnosti této agentury. Agentura si vytváří vlastní síť zahraničních zastoupení, kam vysílá své zaměstnance. V praxi jsou tyto pracovníci umístěni v prostorách zastupitelských úřadů či dokonce formální součástí diplomatického nebo konzulárního sboru.

⁶⁷ RANA, K.S. *Bilateral Diplomacy*, DiploHandbooks, 2007. ISBN 99909-55-16-6, s. 70-71.

Problematickým místem v tomto modelu je možná absence převodového mechanismu mezi zahraniční politikou státu reprezentovanou ministerstvem zahraničních věcí a ekonomickou agendou, která má v tomto případě často obchodně-politický rozměr reprezentovaný nezávislou vládní agenturou.

„Kdo s koho“ (Duální model)

Tento model je v současnosti velmi častý. Jde o nejasné rozdělení působnosti mezi ministerstvo zahraničních věcí a ekonomická ministerstva, zejména ministerstvo průmyslu a obchodu. Ministerstva mezi sebou vedou neustálé spory o to, kdo je gestorem ekonomické diplomacie, podpory exportu, podpory investic, apod. Navenek tato situaci způsobuje nejednotnost, těžkopádnost, neefektivnost, duplicity a plýtvání veřejnými zdroji.

„Vzdání se“

Ministerstvo zahraničních věcí nemá v tomto modelu žádné ambice zabývat se ekonomickou diplomacií a přenechává tyto záležitosti nejčastěji ministerstvu průmyslu a obchodu, které si pro tyto účely zřizuje vlastní útvary, kterým je uloženo pracovat na zahraničně-obchodní a ekonomické agendě.

Problematickým místem je opět možná absence převodového mechanismu mezi zahraniční politikou státu reprezentovanou ministerstvem zahraničních věcí, neboť to je z těchto procesů prakticky vyňato.

3.2.2 Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice

Jak již bylo uvedeno výše, Česká republika je malá a otevřená ekonomika. Zapojení České republiky do mezinárodního obchodu je vysoké. S tím, jak se světová ekonomika globalizuje, získává i konkurenční prostředí globální charakter a konkurence je sofistikovanější. Tato skutečnost znamená, že správně nastavená ekonomická diplomacie je velice důležitá i pro konkurenceschopnost České republiky jako státu.

Níže uvedený text představuje zároveň uvedení do problematiky další kapitoly, která se podrobně zabývá systémem institucí, dalších aktérů a základních tezí, které formují ekonomickou diplomacii v České republice. Mezi zahraniční ekonomické aktivity, které lze považovat za projevy ekonomické diplomacie, můžeme zařadit veškeré činnosti směřující k podpoře exportu, podpoře přílivu zahraničních investic, podpoře investic tuzemských podniků v zahraničí, zahraniční rozvojovou pomoc a

ekonomické sankce. Všechny uvedené aktivity jsou na následujících stránkách rozebrány podrobněji. Vzhledem k tomu, že v českých podmínkách zaujímá v rámci ekonomické diplomacie klíčovou pozici podpora exportu, je tento systém představen právě na modelu fungování podpory exportu.

Řízení ekonomické diplomacie lze v praxi podřadit pod model „kdo s koho“ (viz výše). Působnosti obou rezortů (v ČR to je Ministerstvo zahraničních věcí a Ministerstvo průmyslu a obchodu) jsou nejasně vymezeny, což se odráží v neefektivních procesech vedoucích k podpoře exportu a přímých zahraničních investic, v omezené míře také v podpoře zahraniční rozvojové pomoci. Zároveň se jedná o oblast, do které se výrazně (až výhradně) promítá politické rozhodování. Navíc se v posledních letech politická diskuze o ekonomické diplomacie zintenzivňuje a téma ekonomické diplomacie bývá ve veřejných prohlášeních čelních politických představitelů na prvních místech priorit zahraniční politiky. Politická prohlášení prezidenta republiky z roku 2013, 2014 a ze začátku roku 2015 navíc ukazují, že ekonomická diplomacie není již výhradně vládním tématem, ale zabývají se jí i jiní ústavní činitelé.

4 Podpora exportu v České republice

4.1 Koncept podpory exportu

Export je významnou složkou hospodářské politiky. Obzvláště pro malou až střední a významně otevřenou ekonomiku, jakou je Česká republika, je export obecně klíčový pro fungování hospodářství. Závislost země na vnějších ekonomických vztazích je nepřímo úměrná velikosti této země (měřeno pomocí podílu objemu zahraničního obchodu na HDP)⁶⁸.

Důsledkem liberálních teorií v ekonomii je tzv. aktivní pojetí zahraničněobchodní politiky⁶⁹, které se soustředí zejména na konkurenceschopný exportní program. Stát v tomto pojetí zahraničněobchodní politiky by pak měl zajistit odstraňování všech překážek, které by vývozcům mohly ztížit vstup na zahraniční trhy a pokud možno ulehčit co nejvíce jejich export. Platí, že jednotlivé státy si stále více

⁶⁸ více k tomu např. SVATOŠ, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2708-0, s. 22–23.

⁶⁹ srov.: Pasivní pojetí zahraničněobchodní politiky se zaměřuje zejména na získání dostatečných zdrojů k uspokojení domácích potřeb. Vývoz je tedy pouze nutným prostředkem k získání příjmů na nákup zahraničních produktů. Důsledkem jsou pak často protekcionistické tendence k ochraně domácího trhu. Více k tomu např. FOJTÍKOVÁ, L. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-128-4, s. 4–24.

konkurují ekonomicky. Ze strany státu je pak třeba efektivního přístupu. Mnoho zemí k tomuto úkolu přistupuje velice profesionálně a pomocí vysoce funkčního zastoupení státu v zahraničí (včetně odborně vyškolených pracovníků, ať již na zastupitelských úřadech nebo jinde) vytvářejí příznivé podmínky pro uplatnění svých podnikatelských subjektů na zahraničním trhu. Kromě toho správně fungující reprezentace státu v zahraničí přispívá velmi výrazně k budování dobré značky celého státu a nepřímo tak i k vytváření pozitivního obrazu domácích podnikatelů a jejich produktů v zahraničí. Je obvyklé, že podpora exportu a proexportní politika jako taková pak tvoří jeden ze základních pilířů celé zahraniční politiky a patří mezi základní úkoly ekonomické diplomacie (ekonomické dimenze zahraniční politiky) státu⁷⁰.

Ideálním výsledkem těchto snah by mělo být zvýšení exportu, které poté působí také na další zvyšování výkonnosti ekonomiky a na tvorbu nových pracovních míst. Exportní impulsy také podporují růst produktivity práce, jelikož tlačí právě na růst konkurenceschopnosti a inovací. To vše by měly usnadnit poskytované proexportní služby podnikatelské sféře.

Stát může, pokud je schopen nabídnout kvalitní proexportní podporu s dostatečně širokým spektrem poskytovaných služeb, pomoci zvyšovat tržby svých domácích exportérů na zahraničních trzích. Zlepšení výkonnosti českých exportérů a jejich zboží a služeb pak může vést k upevňování postavení České republiky jako země původu tohoto zboží a služeb.

4.2 Systém řízení podpory exportu

4.2.1 Strategické dokumenty

V České republice je podpora exportu vystavěna na několika pilířích a na jejím vykonávání se podílí celá řada státních i nestátních institucí. Je třeba uvést na pravou míru, že proexportní politika není součástí Společné obchodní politiky Evropské unie (na rozdíl např. od celní politiky). „*To znamená, že každý členský stát EU si v této oblasti ponechal své autonomní postavení a vytváří si své vlastní národní strategie a proexportní politiku.*“⁷¹ Nicméně platí, že koncepce podpory exportu musí

⁷⁰ více k vymezení obsahu pojmu „Ekonomická diplomacie“ např. ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9, s. 23 a násl.

⁷¹ FOJTÍKOVÁ, L. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-128-4, s. 164.

respektovat určitá pravidla, ke kterým se Česká republika na mezinárodní úrovni dobrovolně zavázala.⁷²

Základním koncepčním dokumentem na národní úrovni, jehož účelem je řídit a koordinovat proexportní aktivity všech českých subjektů, je Exportní strategie ČR na období 2012 – 2020 schválená v březnu roku 2012⁷³.

Vizi Exportní strategie je „*maximální využití synergií plynoucích z proexportních, ale i dalších aktivit státu k vytvoření takových služeb pro export, které českým vývozcům maximálně usnadní úspěch na zahraničních trzích.*“⁷⁴. Hlavním cílem Exportní strategie je „*zvýšení počtu exportérů a zvyšování objemu exportu a z něj plynoucích přínosů pro dlouhodobý udržitelný růst, zaměstnanost a příjmy do veřejných rozpočtů.*“⁷⁵ Specifickými cíli jsou pak „*diverzifikace exportu do zemí mimo EU, posun českých exportérů v hodnotových řetězcích do segmentů a odvětví s vyšší přidanou hodnotou, maximální využití pozitivních synergií jednotlivých činností státu pro export a úspor plynoucích z komplementarity aktivit, efektivní koordinace a spolupráce všech zainteresovaných subjektů.*“⁷⁶

Exportní strategie je vystavěna na třech pilířích, do nichž jsou členěny jednotlivé exportní projekty. Těmi jsou zpravodajství pro export, rozvoj exportu a rozvoj obchodních příležitostí.

V červnu 2014 byly zahájeny práce na revizi Exportní strategie, jejíž cílem je „*efektivnější zacílení proexportních aktivit, které reagují na aktuální mezinárodní situaci a potřeby českých firem a opírají se o plné pracovní nasazení jednotné sítě ekonomické diplomacie, sdružující ekonomické činnosti zastupitelských úřadů a aktivity zahraničních kanceláří CzechTrade.*“⁷⁷ Exportní strategie navazuje na předchozí koncepční materiál, Exportní strategii ČR pro období 2006 – 2010. Exportní strategie 2006 - 2010 byla rozčleněna na 12 projektů (od roku 2008 byl počet snížen na 11). Hlavní vizí bylo „*Prosadit Českou republiku ve světě prostřednictvím obchodu a*

⁷² např. tzv. Konsenzus OECD (viz dále).

⁷³ MPO. *Exportní strategie ČR pro období 2012 – 2020*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2012.

⁷⁴ MPO. *Exportní strategie ČR pro období 2012 – 2020*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2012, s. 11.

⁷⁵ MPO. *Exportní strategie ČR pro období 2012 – 2020*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2012, s. 12.

⁷⁶ MPO. *Exportní strategie ČR pro období 2012 – 2020*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2012, s. 13.

⁷⁷ MPO. *Export v kostce: Nabídka služeb státu pro exportéry v roce 2014 (aktualizované vydání září 2014)*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2014, s. 3.

investic.⁷⁸ Projekty byly rozděleny do skupin podle čtyř základních cílů, kterých mělo být strategií dosaženo:

- **Více příležitostí pro podnikatele** – liberalizace obchodu, teritoriální priority a budování značky;
- **Poskytovat profesionální a účinnou podporu** – asistence, zvýšení vývozu služeb, vývoz investic a akvizic a vývozní aliance;
- **Zlepšit a rozvíjet kvalitu služeb** – zákaznické centrum, zlepšení dostupnosti informací, síť pro export;
- **Zvýšit kapacity pro export** – financování, vzdělávání.

4.2.2 Institucionální systém podpory exportu

Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice, a v tom tedy i podpory exportu, je založený na spolupráci několika institucí⁷⁹. Státní instituce zakotvené v Ústavě ČR, jako je prezident České republiky, vláda ČR jako kolektivní orgán, Parlament ČR, a další, samozřejmě nějakým způsobem vstupují do všech podstatných oblastí veřejného života v ČR. Nicméně v oblasti podpory exportu mají v první řadě klíčovou roli dvě ministerstva, Ministerstvo zahraničních věcí a Ministerstvo průmyslu a obchodu, dále agentury CzechTrade a CzechInvest, a v neposlední řadě také Česká exportní banka a Exportní garanční a pojišťovací společnost.

Ministerstva

Na základě kompetenčního zákona⁸⁰ je Ministerstvo zahraničních věcí (dále jen „MZV“) ústředním orgánem státní správy České republiky pro oblast zahraniční politiky, v jejímž rámci vytváří koncepci a koordinuje zahraniční rozvojovou pomoc a koordinuje vnější ekonomické vztahy. Zde tedy dochází k úzkému propojení ekonomické diplomacie s „klasickou“ diplomacií politickou. Naproti tomu Ministerstvo průmyslu a obchodu (dále jen „MPO“) je podle tohoto zákona ústředním orgánem státní správy pro: „...obchodní politiku, zahraničně-ekonomickou politiku,..., zahraniční obchod a podporu exportu...“⁸¹ MPO dále „...koordinuje zahraničně obchodní politiku České republiky ve vztahu k jednotlivým státům, zabezpečuje sjednávání dvoustranných

⁷⁸ MPO. *Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2005, s. 5.

⁷⁹ více k řízení ekonomické diplomacie v ČR např. ŠTOURAČOVÁ, J., a kol. *Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice*. Praha: Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o. p. s., 2010, dostupné na http://www.businessinfo.cz/files/dokumenty/spcr_analyza_rizeni_ek_diplomacie.pdf, [22/06/14].

⁸⁰ zákon č. 2/1969 Sb., ve znění pozdějších předpisů, §6, odst. (1).

⁸¹ zákon č. 2/1969 Sb., ve znění pozdějších předpisů, §13, odst. (1).

*a mnohostranných obchodních a ekonomických dohod včetně komoditních dohod, realizuje obchodní spolupráci s ES, ESVO, GATT a jinými mezinárodními organizacemi a integračními seskupeními, řídí a vykonává činnosti spojené s uplatňováním licenčního režimu v oblasti hospodářských styků se zahraničím, posuzuje dovoz dumpingových výrobků a přijímá opatření na ochranu proti dovozu těchto výrobků...*⁸²

Právě v kompetenčním zákoně lze spatřovat zárodky problémů s rozdělením předmětné agendy mezi MZV a MPO. Jak je zřejmé z výše uvedeného, kompetenční zákon, jako obecně závazný legislativní předpis, ani zdaleka neumožňuje jasnou interpretaci, který rezort je odpovědným za oblast ekonomické diplomacie, včetně zmiňované podpory exportu. Zejména z těchto důvodů bylo nutno v 90. letech přistoupit k uzavření politických dohod mezi ministry zahraničních věcí a průmyslu a obchodu. Nicméně i když oba rezorty uzavřely v minulosti dvě takové dohody⁸³ o spolupráci v oblasti ekonomické diplomacie, jejich součinnost není ani zdaleka dokonalá a existují rozdílné názory na to, který rezort je v této oblasti tím nejdůležitějším. Jedná se totiž o navýsost politickou otázku a záleží na obratnosti vedení rezortů, jakou část kompetencí si v daném období jsou schopny osvojit. Zásadní zhoršení vztahů navíc nastalo v roce 2010, kdy MZV začalo považovat Dohodu z roku 1998 za nevyhovující, překonanou a také právně spornou. Formálně ale dohoda vypovězena nebyla.

MPO navíc zahájilo v prvních měsících roku 2011 jednání s hospodářským výborem Poslanecké sněmovny o koordinaci ekonomické diplomacie České republiky s tím, že není nutné v této fázi spolupracovat s MZV. S tímto postojem nelze do velké míry souhlasit, neboť za zahraniční vztahy obecně je v České republice odpovědná vláda, nikoliv žádná z komor Parlamentu. Z tohoto důvodu je zřejmé, že aktuální vývoj vztahů mezi MPO a MZV v oblasti ekonomické diplomacie spíše vyhlídky na efektivní řízení ekonomické diplomacie zhoršuje.

Jistou nadějí na zlepšení vztahů mezi oběma rezorty se zdálo být uzavření politické mezirezortní dohody mezi oběma ministerstvy v červnu roku 2011⁸⁴. Nicméně na přelomu let 2011 a 2012 opět došlo k narušení vztahů mezi MPO a MZV, když MPO

⁸² zákon č. 2/1969 Sb., ve znění pozdějších předpisů, §13, odst. (3).

⁸³ Dohoda o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu, v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky (původní text z 8. 10. 1998 se změnami z října 2000) a Dohoda Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o koordinaci činností podřízených příspěvkových organizací, jejichž aktivity se dotýkají zahraničně ekonomické činnosti.

⁸⁴ Dohoda o garantované úrovni služeb v oblasti prosazování obchodních zájmů českých firem uzavřená mezi Ministerstvem zahraničních věcí a Ministerstvem průmyslu a obchodu z června 2011.

prosadilo na vládní úrovni novou Exportní strategii, na což MZV reagovalo zveřejněním Souhrnné hodnotící zprávy o projektech ekonomické diplomacie v roce 2011⁸⁵.

Opětovné narovnání vztahů by mohla přinést implementace nového ujednání mezi oběma rezorty, které bylo uzavřeno v létě roku 2013 a které upravuje postup otvírání zahraničních zastoupení MPO v zahraničí a jejich vztah k zastupitelskému úřadu, který má v teritoriu Česká republika a které podléhá MZV⁸⁶. Prvořadou roli v ekonomické diplomacii tak získalo MZV, což by v budoucnu mohlo přispět k odstranění dvoukolejnosti řízení ekonomické diplomacie. Role MZV spočívá také v aktivním výzkumu v oblasti tzv. globálních hodnotových řetězců (pozice ČR je v současnosti definována nízkou přidanou hodnotou, neboť aktivity spojené s výzkumem a vývojem a poté s marketingem a distribucí produktů jsou často realizovány mimo území ČR).

V červnu 2014 byla uzavřena nová Rámcová dohoda mezi MPO a MZV o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie České republiky (dále jen „Rámcová dohoda“)⁸⁷. Rámcová dohoda nahrazuje předchozí dokument z roku 2013 a počítá se vznikem jednoho Klientského centra, které bude určeno pro kontakt s podnikateli a kde bude možné získat informace a asistence pro jejich vývozní záměry. Na základě Rámcové dohody by mělo v budoucnu rovněž dojít k vytvoření jednotné sítě zastupitelských úřadů České republiky v zahraničí a zahraničních zastoupení MPO a agentury CzechTrade (viz dále).

V současnosti tedy MZV (ve spolupráci s MPO) vysílá na zastupitelské úřady v zahraničí své diplomaty, z nichž někteří jsou pověřeni výkonem čistě ekonomické agendy, a to zejména v zemích, kde je větší ekonomická přítomnost českých diplomatů potřebnější. Výběrová řízení na obsazování míst na zastupitelských úřadech ČR v zahraničí jsou organizována MZV, ale jsou otevřená i pro pracovníky MPO a CzechTrade. Již neexistují tzv. obchodně-ekonomické úseky zastupitelských úřadů v zahraničí, jako tomu bylo v minulosti. MZV připravilo v roce 2014 Mapu globálních oborových příležitostí, jejímž cílem je „*je pomoci identifikovat perspektivní možnosti*

⁸⁵ http://www.mzv.cz/file/784580/Hodnotici_zprava_projektuEkonomickeDiplomacie_2011.pdf, [22/06/14].

⁸⁶ Ujednání Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o zásadách spolupráce při budování, provozování a řízení sítě zahraničních zastoupení organizace zřízené Ministerstvem průmyslu a obchodu, dostupné na http://www.mzv.cz/file/1025896/Ujednani_MZV_a_MPO_2013.pdf [21/06/14].

⁸⁷ Rámcová dohoda mezi MPO a MZV o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie České republiky, dostupné na http://www.mzv.cz/file/1199574/Ramcova_dohoda_MZV_MPO.pdf [20/08/14].

*uplatnění českých podniků na zahraničních trzích. Dokument si klade za cíl přiblížit současným i potenciálním exportérům přehled o konkrétních příležitostech vývozu do konkrétních teritorií.*⁸⁸

V červnu roku 2014 se MZV a Ministerstvo zemědělství dohodly, že v rámci proexportních opatření vyšlou na zastupitelské úřady ČR v Rusku, na Ukrajině, v Číně, v Srbsku a v Saúdské Arábii tzv. zemědělské rady, jejichž úkolem bude mapování místních zemědělských trhů, reprezentace českých firem a nevládních organizací v zemědělské oblasti a hledání nových proexportních příležitostí⁸⁹.

Naopak MPO má v zahraničí jednotnou síť zahraničních zastoupení, společně s agenturou CzechTrade (dále jen „zahraniční zastoupení MPO“). Zahraničních zastoupení MPO je v současnosti (listopad 2014) celkem 47 a jsou umístěny v Evropě, v Asii, v Africe, v Americe i v Austrálii. Jejich cílem je vycházet vstříc českým firmám a jejich individuálním potřebám s respektem ke specifikům daného trhu. Dříve MPO vysílalo diplomaty na obchodně-ekonomické úseky zastupitelských úřadů (dále jen „OEÚ ZÚ“) České republiky v zahraničí a také je metodicky řídilo. Rovněž přispívalo finančně MZV na jejich provoz a koordinovalo činnost jemu podřízených příspěvkových organizací (viz dále).

Přímo pro exportéry organizuje MPO tzv. oficiální účasti státu na zahraničních veletrzích a výstavách⁹⁰. MPO odpovídá za celý systém státní podpory exportu v České republice, tedy zejména za financování a pojištění exportu se státní podporou a za podporu malých a středních podniků a živnostníků (dále jen „MSP“)⁹¹. Okrajově se na podpoře exportu v ČR podílejí také Ministerstvo zemědělství a Ministerstvo pro místní rozvoj.

Na zastupitelských úřadech ČR v zahraničí jsou zřizovány specializované pracovní pozice diplomatů – ekonomů (dále jen „DP EK“). Jejich hlavním úkolem je podpora českých podniků na místním trhu, poradenství a monitorování situace a kontakt se zahraničními partnery s cílem rozvíjet obchodní vztahy. Dále DP EK podává exportérům informace o podnikatelském prostředí na místním trhu, shromažďují informace o tendrech a zahraničních poptávkách a pomáhají při organizaci účastí na

⁸⁸ MZV, *Mapa globálních oborových příležitostí 2014/2015*, Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, 2014, s. 1.

⁸⁹ KALENSKÝ, J. Vláda jmenuje agrární diplomaty pro Čínu, Rusko nebo Ukrajinu in *Hospodářské noviny*, 12/06/2014.

⁹⁰ více o tzv. oficiálních účastech na <http://download.mpo.cz/get/48999/55195/602868/priloha001.pdf>, [21/06/14].

⁹¹ více k činností MPO např. *Export, Import, Investice 2003*. Praha: Public History, 2003. ISBN 80-86445-13-5, s. 27–29.

zahraničních veletrzích a výstavách. Činnost DP EK je řízena MZV. Ne všechny zastupitelské úřady České republiky v zahraničí jsou schopny poskytnout stejné služby; záleží na tom, zda je součástí zastupitelského úřadu obchodně-ekonomický úsek, což není zdaleka ve všech zemích, kde má ČR zastoupení⁹². Tam, kde DP EK není, může zastupitelský úřad poskytnout exportérům pouze částečnou asistenci. Na těchto zastupitelských úřadech totiž působí pouze velmi malý počet diplomatů a ani jeden z nich není DP EK. Jde tedy téměř vždy pouze o diplomaty, kteří, vzhledem ke svým primárním povinnostem (udržování diplomatických styků, konzulární záležitosti), nejsou schopni poskytovat stejné služby jako DP EK. Jde např. o velmi omezené poradenství nebo možnost doprovázet české podnikatele pouze na malém počtu zahraničních veletrhů a výstav. V současné době je velmi diskutována otázka úspor, což se velmi dotýká právě personálních kapacit zastupitelských úřadů. Nelze tedy čekat, že v dohledné době by byly personálně zahraniční mise ČR nějakým způsobem posíleny. Čl. 4 Rámcové dohody stanoví, že po dohodě MZV a MPO může MZV zřídit nové pozice diplomatických pracovníků s působností pro oblast podpory exportu a ekonomické diplomacie na zastupitelských úřadech.

Často je diskutována otázka, zda může DP EK nějak zasahovat do záležitostí českých podnikatelů a pomáhat jim v zahraničí. S odvoláním na Vídeňskou úmluvu o diplomatických stycích z roku 1961⁹³ a její Článek 42 („*Diplomatický zástupce nebude v přijímajícím státě provozovat pro osobní prospěch žádné zaměstnání nebo obchodní činnosti*“) odmítali diplomaté zejména v 90. letech pomáhat a jednat ve prospěch českých exportérů⁹⁴. Tyto obavy se ale ukázaly jako liché, zejména s ohledem na činnosti vykonávané běžně diplomaty jiných států. V některých zemích se dokonce přítomnost a asistence pracovníka ze zastupitelského úřadu zdá jako nutnost, zejména v rozvojových zemích.

Poskytování služeb DP EK pro exportéry se řídí Kodexem spolupráce s českými podnikatelskými subjekty⁹⁵, který vydalo MPO společně s MZV. Podle Kodexu je nezbytné, aby český exportér při hledání informací a poradenství nejprve vyčerpал

⁹² více k pracovníkům zastupitelských úřadů pověřených ekonomickou agendou na <http://download.mpo.cz/get/51451/58807/617402/priloha002.pdf>, [22/12/14].

⁹³ k dispozici např. na http://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/videnska_umluva_o_diplomatickych_stycich.html, [21/06/14].

⁹⁴ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9, s. 57-58.

⁹⁵ Zásady spolupráce zastupitelských úřadů České republiky s českými podnikatelskými subjekty v obchodně ekonomické oblasti (KODEX), dostupné na <http://download.mpo.cz/get/26457/48098/571282/priloha003.pdf>, [21/06/14].

dostupné internetové informační zdroje a teprve poté kontaktoval DP EK, jelikož ty mají pouze omezené personální kapacity. V Kodexu je dále popsáno spektrum služeb, které nabízí jednotlivé kategorie zastupitelských úřadů.

Poradní orgány ministrů

Ministr zahraničních věcí zřídil Radu ministra zahraničních věcí pro obchod a investice, která se poprvé sešla v září roku 2013. „*Rada má sloužit jako platforma pro konzultace konkrétních opatření, které ministerstvo a jeho síť zastupitelských úřadů bude podnikat k podpoře českých podnikatelských zájmů a růstu české ekonomiky.*“⁹⁶ Na straně MPO v minulosti fungovala Česká rada pro obchod a investice (dále jen „ČROI“) jako poradní orgán ministra průmyslu a obchodu složený ze zástupců MPO, MZV, Ministerstva financí, dále ze zástupců podnikatelů prostřednictvím Svazu průmyslu a dopravy ČR, Hospodářské komory ČR, Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR. ČROI měla zejména napomáhat přenášení názorů podnikatelů blíže k orgánům státní správy⁹⁷. V posledních letech nicméně ČROI utlumila svoje aktivity.

Vládní agentury

Vládní agentura na podporu obchodu CzechTrade je relativně nejbližší českému exportérovi. Výhodou této agentury je větší flexibilita a rychlejší reakce na změnu podmínek na zahraničních trzích. Představuje klíčovou složku v proexportní politice České republiky. Jako příspěvková organizace MPO zajišťuje celé spektrum služeb určených pro individuální podnikatelské subjekty. CzechTrade poskytuje služby od poradenství, přes asistenci na zahraničních trzích až po kurzy exportního vzdělávání a exportní akademie⁹⁸. CzechTrade poskytuje své služby prostřednictvím tzv. exportních balíčků služeb. Tyto balíčky obsahují několik služeb současně, např. poskytnutí úvodních informací k vybraným trhům, zmapování konkrétních exportních příležitostí a poptávek, účast na odborně a teritoriálně zaměřených seminářích anebo přímé oslovení zahraničních partnerů. Balíčky jsou nabízeny ve třech variantách od základní (Basic) přes Business až po rozšířenou (Plus). Účastní se také zahraničních veletrhů a výstav a v zahraničí jsou zahraniční kanceláře schopny nabídnout i vyhledání

⁹⁶ K dispozici na <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/rada-ministra-zahranicnich-veci-pro-obchod-a-investice-39635.html> [21/06/14].

⁹⁷ více k postavení a k úkolům České rady pro obchod a investice na <http://download.mpo.cz/get/29542/32054/339676/priloha002.doc>, [21/06/14].

⁹⁸ více o službách agentury CzechTrade např. na <http://www.czechtrade.cz/sluzby-2014>.

potenciálních obchodních kontaktů nebo zprostředkovat obchodní jednání a poskytnout pro něj vhodné prostory a související služby. Služby jsou částečně zpoplatněné, ale jsou dotované ze státního rozpočtu. Český podnikatelský subjekt je využívá v souladu s pravidly Evropské unie o veřejné podpoře, nejčastěji v režimu „de minimis“⁹⁹. V některých případech je možné využít i dalších režimů veřejné podpory, jako jsou služby veřejného obchodního zájmu anebo podřadit podporu pod obecné nařízení o blokových výjimkách (tzv. GBER).

Finanční podpora exportu

Legislativní podmínky

Systém státní podpory financování a pojišťování exportu je v České republice zajišťován zejména dvěma institucemi, Exportní garanční a pojišťovací společností, a. s. (dále jen „EGAP“) a Českou exportní bankou, a. s. (dále jen „ČEB“). Legislativně je činnost ČEB a EGAP upravena zákonem o pojišťování a financování vývozu se státní podporou¹⁰⁰ z roku 1995. ČEB funguje na základě povolení vydaného Českou národní bankou od 1. července 1995. EGAP byla zřízena dokonce již v roce 1992. Jednalo se tedy o první specializované subjekty na podporu exportu po roce 1989. Obě instituce jsou zcela pod kontrolou státu a stát přebírá záruku nad veškerými závazky obou institucí. Jedná se o akciové společnosti v obou případech. V případě EGAP je stát jediným akcionářem a vykonává svá akcionářská práva prostřednictvím ministerstev. V případě ČEB je stát vlastníkem 80 % akcií a zbylých 20 % akcií vlastní EGAP¹⁰¹. Rovněž v tomto případě stát vykonává svá akcionářská práva prostřednictvím ministerstev, a to prostřednictvím Ministerstva financí, Ministerstva průmyslu a obchodu, Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva zemědělství.

Zákon o pojišťování a financování vývozu se státní podporou byl opakovaně novelizován. Významnou novelou byl zákon č. 293/2009 Sb., kterou byly zákonné možnosti státní podpory rozšířeny mj. o možnost financování a pojištění výsledků aplikovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací a o mechanismus dorovnávání úrokových rozdílů. Novela zároveň zavedla princip „národního zájmu“, který se nově u exportních aktivit bude posuzovat. Princip národního zájmu znamená

⁹⁹ podpora de minimis (podpora malého rozsahu) nesmí kumulovaně (spolu s ostatními podporami de minimis) přesáhnout částku 200 000 EUR poskytnutých za dobu předchozích tří let jednomu příjemci, více např. na <http://www.czechinvest.org/verejna-podpora>, [21/06/14].

¹⁰⁰ zákon č. 58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou (ve znění pozdějších předpisů).

¹⁰¹ <http://www.ceb.cz/kdo-jsme/vedeni-ceb/struktura-akcionaru/>

zohlednění skutečnosti, že ekonomický subjekt – exportér využívá pro výrobu určitou část kapacit jiného ekonomického subjektu se sídlem mimo území České republiky. Novela zákona tedy umožnila, aby příjemcem státní podpory mohla být i zahraniční právnická osoba (při splnění určitých podmínek daných zákonem).

Zákon respektuje závazky, ke kterým se Česká republika zavázala v souvislosti se svým členstvím v OECD a EU. K provedení zákona byla vydána vyhláška ministerstva financí¹⁰². Česká republika musí respektovat zejména tzv. Konsenzus OECD (viz dále), který definuje pravidla, jak může stát poskytovat finanční podporu svým exportérům. Konsenzus OECD se týká především stanovení minimálních pojistných sazeb pro jednotlivé rizikové kategorie zemí a dlužníků, v závislosti na délce úvěru. Zároveň s tím byl zaveden jednotný systém zařazování zemí do 7 rizikových kategorií podle pravidel aplikovaných v OECD a byla zavedena nová metodika výpočtu pojistného pouze z jistiny úvěru. Česká republika se také jako členská země EU musí řídit jejími pravidly, zejména nařízením Evropského parlamentu a Rady (EU), které přejímá Konsenzus OECD¹⁰³.

Státní podpora v oblasti financování exportu

Stát podporuje vývoz pomocí zvýhodněných úvěrů a bankovních záruk. Základními obecnými podmínkami, které musejí být splněny pro využití služeb ČEB, jsou zejména vyhovující vývozní smlouva, minimálně 50 % podíl českých výrobců na celkové hodnotě vývozu, dostatečné zajištění pro ČEB (EGAP nebo jinou pojišťovnu), exportér musí mít vyrovnány závazky vůči státu a nesmí proti němu být vedeno konkurzní řízení.

Základními typy úvěrů jsou přímý exportní odběratelský úvěr, nepřímý exportní odběratelský úvěr, refinanční exportní odběratelský úvěr, úvěr na investice v zahraničí, předexportní úvěr a dodavatelský úvěr.

Přímý exportní odběratelský úvěr je typem úvěru, kde je příjemcem úvěru zahraniční odběratel (dovozce). Základním typem závazkového vztahu je v tomto případě smlouva o vývozu mezi vývozcem a dovozcem, jejímž předmětem je dodávka

¹⁰² vyhláška Ministerstva financí č. 278/1998 Sb., k provedení zákona č. 58/1995 Sb.

¹⁰³ Rozhodnutí Rady č. 1233/2011, ze dne 16. listopadu 2011, o o uplatňování některých pravidel v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů a o zrušení rozhodnutí Rady 2001/76/ES a 2001/77/ES, kterým se nahrazuje rozhodnutí ze dne 4. dubna 1978 o uplatňování některých pravidel v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů a rozhodnutí č. 2001/76/ES a 2001/77/ES ze dne 22. prosince 2000, o uplatňování zásad rámcové dohody o financování projektů v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů, dostupné na http://www.ceb.cz/_sys_/FileStorage/download/1/188/narizeni_ep_a_rady_c_1233_2011.pdf [21/06/14].

zboží anebo služeb. Následuje uzavření úvěrové smlouvy mezi dovozcem a ČEB, případně smlouva o pojištění exportních úvěrových rizik. Na základě těchto dokladů dodá vývozce předmětné zboží anebo služby a následně dojde k čerpání odběratelského úvěru ve prospěch exportéra a dovozce začne splácet úvěr. Základními podmínkami jsou v případě krátkodobého úvěru splatnost do 2 let, výše úvěru do 85 % hodnoty smlouvy o exportu. Úroková sazba je stanovena na bázi LIBOR či EURIBOR. V případě dlouhodobého úvěru je splatnost nad 2 roky, s akontací nad 15 % a s fixní úrokovou sazbou (CIRR) či s jejím ekvivalentem na pohyblivé bázi (LIBOR, EURIBOR). Zároveň musí být úvěr v souladu s podmínkami OECD (viz dále) a nesmí se jednat o nedovolenou státní podporu (v souladu s unijní legislativou);

- Nepřímý exportní odběratelský úvěr je podobný přímému úvěru s tou výjimkou, že do procesu je zapojena rovněž banka dovozce, která funguje jako zprostředkovatel mezi ČEB a dovozcem. Podmínky jsou stejné jako v případě přímého úvěru;
- Refinanční exportní odběratelský úvěr je nástrojem, ve kterém hraje významnou roli i komerční banka exportéra. Na základě tohoto úvěru jsou poskytnuty refinancující bance exportéra prostředky, které budou využity k poskytnutí úvěru zahraničnímu dovozci za zvýhodněných podmínek;
- Úvěr na investice v zahraničí umožňuje českému investorovi získat dlouhodobé úvěrové zdroje pro realizaci investice v zahraničí. Podmínky, které musejí být splněny, jsou: financování založení, resp. rozšíření podnikání zahraničního subjektu, ve kterém má investor majetkovou účast. Minimální doba trvání investice je 3 roky. Úroková sazba je fixní (CIRR) či její ekvivalent na pohyblivé bázi (LIBOR, EURIBOR);
- Předexportní úvěr je určen na financování nákladů českého exportéra spojených s realizací dodávek pro dovozce ze zahraničí. Zahrnuje náklady na nákup surovin, materiálu a ostatních komponentů určených k výrobě pro export, na nákup výrobků pro vývoz, které je nedílnou součástí exportní dodávky a které zároveň podporuje českou výrobu, osobní náklady a související složky (odvody na zdravotní a sociální pojištění) a náklady spočívající v pořízení investičních celků pro výrobu exportní dodávky. Do procesu je často zapojen také dokumentární akreditiv jako nástroj a

předexportní úvěr může být splacen exportním odběratelským nebo dodavatelským úvěrem;

- Přímé a refinanční exportní dodavatelské úvěry slouží k profinancování pohledávek českého exportéra vůči zahraničnímu odběrateli. ČEB zde úvěruje nikoli odběratele, ale vývozce jako dodavatele. Obdobou je refinanční exportní dodavatelský úvěr, ve kterém je zapojena i komerční banka vývozce. Podmínky jsou podobné jako v případě odběratelských úvěrů.

Pro všechny úvěry ČEB platí, že musejí být komplementární k úvěrům komerčních bank, a nesmějí tedy pro ně představovat konkurenci.

S cílem rozšíření okruhu potenciálních příjemců státní podpory financování exportu vznikly novelou zákona o pojišťování a financování vývozu se státní podporou, která byla přijata v roce 2009, legislativní základy pro mechanismus dorovnávání úrokových rozdílů (interest make-up). Účelem je využít rozvinutých distribučních kanálů komerčních bank i pro podporu exportu. Základem tohoto nástroje je dorovnávání rozdílných výší úrokových sazeb, tedy rozdílů mezi sazbami odvozenými od pevných CIRR (commercial interest reference rates), které by, v souladu s Konsenzem OECD, byly aplikovány komerčními bankami při poskytování úvěrů, a pohyblivých nákladů na pořízení prostředků na mezibankovních trzích vyjádřených např. sazbami LIBOR nebo EURIBOR. Vzniklé rozdíly by buď byly ze státního rozpočtu vypláceny komerční bance, anebo které by komerční banka vyúčtovala se státním rozpočtem (v závislosti na tržní situaci). Přípravy na realizaci programu dorovnávání úrokových rozdílů stále pokračují a prozatím nebyl tento program spuštěn.

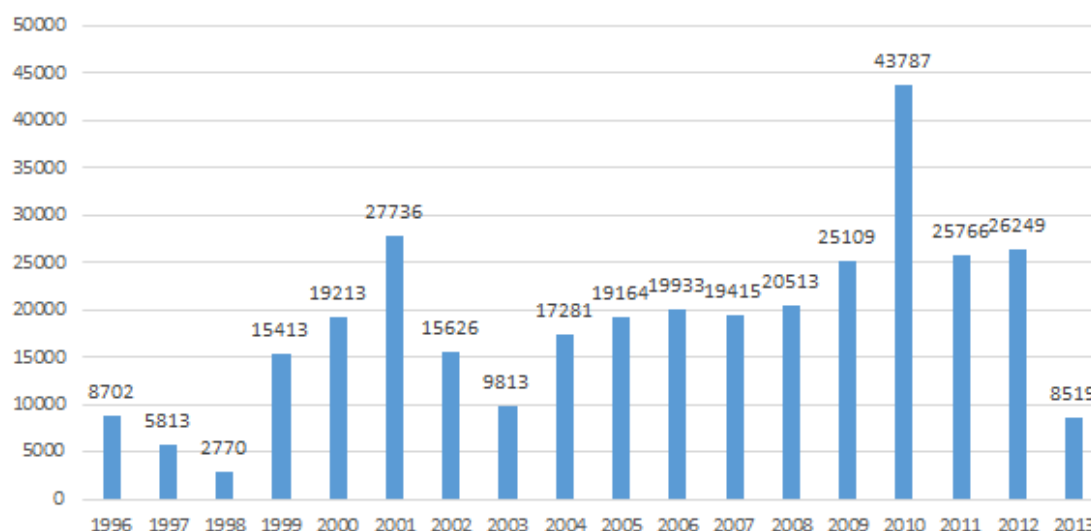
ČEB nabízí spektrum služeb také pro kategorii MSP¹⁰⁴. Otázkou zůstává, zda jsou pro kategorii malých a středních podniků produkty ČEB reálně dostupné. ČEB vytvořila od roku 2009 nové programy pro exportéry z řad malých a středních podniků. Jedná se o Program podpory MSP – vývozce a Program podpory MSP – subdodavatel. Cílem prvního ze jmenovaných programů je zpřístupnit služby ČEB i sektoru MSP. To se děje zejména prostřednictvím zrychleného projednávání obchodních případů. Při financování vývozu MSP spolupracuje ČEB také s faktoringovými společnostmi.

¹⁰⁴ více např. NEJEDLÝ, M. Státní podpora financování exportu malých a středních firem v době finanční a hospodářské krize. In TAUŠER, J. -- KRAJČÍK, D. (ed.). Česká republika a Slovensko v mezinárodním obchodě a podnikání. Vliv finanční krize na mezinárodní podnikání. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2010, s. 263--270. ISBN 978-80-245-1583-0.

Program pro subdodavatele je vhodný zejména pro MSP, které se formou subdodávek podílejí na obchodních případech vývozců, kteří jsou klienty ČEB nebo komerčních bank.

ČEB byla jednou z institucí, která zareagovala na špatný vývoj hospodářství. V roce 2010 k prudkému nárůstu poskytnutých úvěrů ČEB. Jedná se o protikrizové opatření, kterým se vláda rozhodla podpořit export v období ekonomické krize. Toto navýšení bylo umožněno dodatečnými zdroji pro ČEB, které byly vládou poskytnuty. „V případě ČEB došlo k posílení základního kapitálu na 4 mld. Kč (z 2,950 mld. Kč) a banka obdržela rozpočtové prostředky ve výši 741,7 mil. Kč na financování vývozu se státní podporou.“¹⁰⁵ V roce 2013 již ovšem nastal prudký obrat a objem nově podepsaných smluv prudce poklesl.

Obrázek 14 - Vývoj objemu podepsaných smluv ČEB v letech 1996-2013 (v mil. Kč; zdroj: ČEB)



Státní podpora v oblasti pojišťování exportu

Státní podpora pojištění je zajišťována prostřednictvím EGAP. EGAP je od roku 1998 řádným členem Bernské unie, společenství, které od roku 1934 sdružuje veřejné a soukromé pojišťovny pro export ve vyspělých zemích. EGAP byl první společností pocházející ze zemí bývalého východního bloku, které byl udělen status řádného člena. Kolem EGAP se v Bernské unii následně vytvořil tzv. Pražský klub, který sdružuje nové exportní pojišťovny, které ještě nejsou členy Bernské unie, a zároveň některé z členů Bernské unie. V roce 2005 byla zřízena Komerční úvěrová pojišťovna EGAP, a. s. (dále jen „KÚPEG“), jako dceřiná společnost EGAP, do níž bylo převedeno komerční

¹⁰⁵ Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky 2006 – 2010 za rok 2010, dostupné na <http://download.mpo.cz/get/43270/48544/573474/priloha001.pdf>, s. 3 [22/06/14].

pojištění krátkodobých pohledávek. V roce 2007 bylo prodáno 66 % akcií KÚPEG strategickému partnerovi, belgicko-italskému konsorciu Ducroire & SACE. O dva roky později přešel většinový podíl výhradně na belgického partnera a v roce 2010 byla KÚPEG oficiálně přejmenována na KUPEG úvěrová pojišťovna, a.s.

Exportní pojištění úvěrů může mít krátkodobou, střednědobou i dlouhodobou formu. Lze pojistit záruky a investice v zahraničí. Produkty pojištění se vztahují také na sektor MSP. Existují dva rozhodující typy rizik: teritoriální politická rizika a komerční rizika. Zatímco první rizika jsou komerčními pojišťovnami jen těžko pojistitelná a v českých podmínkách přichází v úvahu zejména EGAP, druhou skupinu rizik lze pojistit také u komerčních pojišťoven. Jednou ze základních podmínek, které pro EGAP platí je princip samofinancování své činnosti. Stát by neměl dlouhodobě dotovat provoz pojišťovny, neboť v takovém případě by se jednalo o nedovolenou podporu. EGAP svými pojistnými produkty vyplňuje mezeru na komerčních trzích, neboť pro její pokrytí nemají komerční pojišťovny dostatečné kapacity.

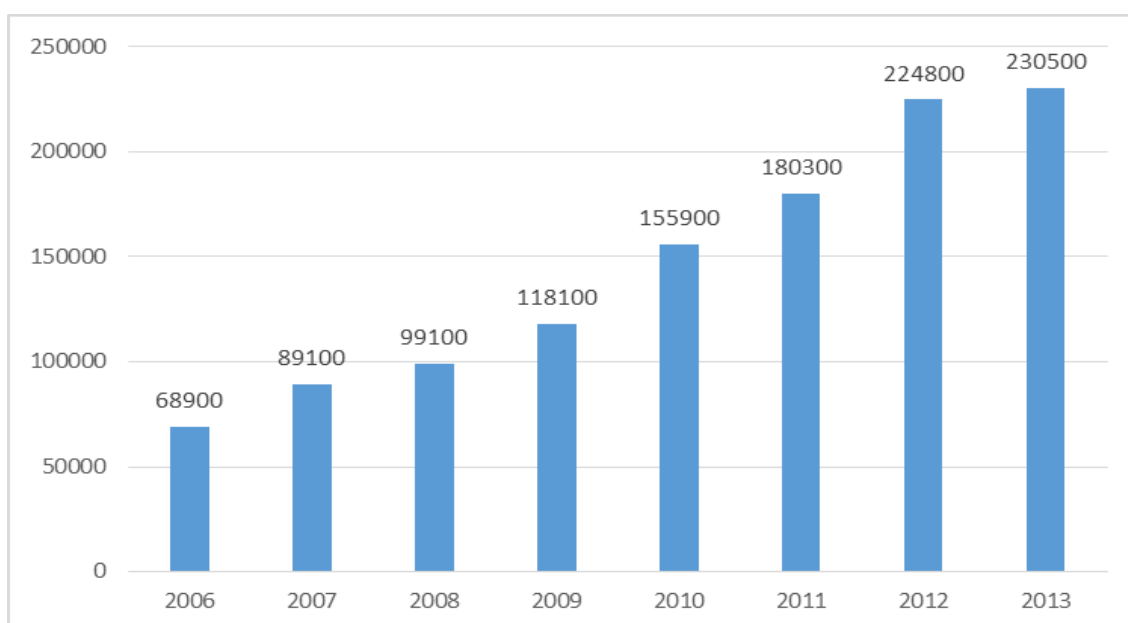
Spektrum produktů, které EGAP nabízí, je velmi široké. Na jedné straně jsou nabízeny pojištění poskytnutých úvěrů. V této kategorii jde o pojištění krátkodobého vývozního dodavatelského úvěru, pojištění bankou financovaného krátkodobého vývozního dodavatelského úvěru, pojištění střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru, pojištění bankou financovaného střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru, pojištění vývozního odběratelského úvěru a pojištění úvěru na předexportní financování. Dále lze pojistit např. potvrzený akreditiv, investice českých právnických osob v zahraničí, prospekce zahraničních trhů, riziko nemožnosti plnění smlouvy o vývozu nebo bankovní záruky vystavené v souvislosti se získáním nebo plnění smlouvy o vývozu.

I EGAP v průběhu let vytvořil produktovou řadu speciálně pro MSP. Podobně jako je tomu v případě ČEB, i EGAP nabízí pro MSP rychlejší projednání případů a celkově administrativně méně náročné postupy. Těžiště produktů EGAP pro MSP leží v pojišťování předexportního financování a bankovních záruk. EGAP nezkoumá bonitu klienta, ale přebírá rating zpracovaný bankou, a je-li ve stanoveném limitu, pojišťuje předexportní úvěr nebo záruku automaticky. *„Pokud jde o pojištění rizika nezaplacení faktury za dodané zboží či služby, záleží na délce splatnosti a zemi kupujícího. Odklad*

platby až do dvou let kupujícímu v komerčně pojistitelné zemi (např. všechny země EU a OECD) je standardně pojišťován komerčními úvěrovými pojišťovnami.¹⁰⁶

I EGAP sehrál významnou úlohu v reakci na hospodářskou krizi. Pojistná kapacita EGAP byla navýšena v průběhu roku 2010 na 200 miliard Kč (o 50 miliard Kč). „Obdobně velký zájem zaznamenal EGAP. Ten v závěru roku 2010 očekává objem nových pojistných smluv ve výši 65 mld. Kč, což je další zvýšení proti dosud rekordnímu roku 2009 (62 mld. Kč) a podstatně více ve srovnání s předkrizovým obdobím, v němž se objem nových pojišťovacích smluv pohyboval mezi 30 až 40 mld. Kč.“¹⁰⁷

Obrázek 15 - Vývoj výše pojistné angažovanosti EGAP v letech 2006-2013 (v mil. Kč; zdroj: EGAP)



Mezinárodní pravidla pro státní podporu financování a pojištění exportu

Česká republika je již dlouhodobě řádným členem mezinárodního společenství, ale rovněž celé řady mezinárodních organizací. Od roku 2004 je rovněž členským státem Evropské unie, jako subjektu mezinárodního společenství sui generis. Vzhledem k tomu, že státní podpora exportu, pokud by nebyla nějakým způsobem regulována, by mohla snadno narušovat tržní prostředí, zejména z toho důvodu, že by mohlo docházet k nedovolené veřejné podpoře, byla přijata různá společná pravidla, která upravují podmínky jejího poskytování.

Bernská unie

¹⁰⁶ <http://www.egap.cz/informace/podpora-msp/index.php> [25/08/14]

¹⁰⁷ Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky 2006 – 2010 za rok 2010, dostupné na <http://download.mpo.cz/get/43270/48544/573474/priloha001.pdf>, s. 3 [22/06/14].

Bernská unie (The Berne Union) byla založena v roce 1934 jako sdružení soukromých a veřejných poskytovatelů pojistného krytí pro účely exportu. Zpočátku pocházeli její členové z Francie, Itálie, Španělska a z Velké Británie. Název si sdružení zvolilo podle prvního místa setkání zakládajících členů. Cíle organizace zůstaly stejné od samého počátku, tedy: „aktivně usnadňovat přeshraniční obchod podporou všeobecného mezinárodního přijetí společných pravidel exportního financování a pojištění a zahraničních investic“¹⁰⁸ a „představovat fórum pro vzájemnou výměnu informací a sdílení příkladů dobré praxe.“¹⁰⁹ Dnes má 79 členů (společně s Pražským klubem – viz dále), a představuje tak vedoucí organizace v oblasti pojišťování a financování exportu a investic. V roce 2012 členové Bernské unie kolektivně pojistili vývoz a zahraniční investice za celkem 1,2 bilionu amerických dolarů, což je více než 10 % celkového objemu světového zahraničního obchodu¹¹⁰.

Pražský klub

Pražský klub (The Berne Union Prague Club) vznikl jako sdružení uvnitř Bernské unie. Jeho členy jsou členové Bernské unie i nečlenové. Jedná se o platformu, která sdružuje většinou nové a mladé společnosti z oblasti pojišťování a financování exportu. Pražský klub podporuje členy v rozvoji svých programů na financování a pojišťování exportu. Schází se většinou dvakrát do roka. Nese označení podle místa prvního setkání svých členů. Původně většina jeho členů pocházela ze zemí střední a východní Evropy. Mezitím se některým z nich podařilo stát se členy Bernské unie, dále přitom mohou zůstat členy i Pražského klubu. Dnes má 37 členů a jeho členové pojistili v roce 2011 vývoz za celkem 26,7 mld. amerických dolarů¹¹¹.

Ačkoliv se ani Bernská unie, ani Pražský klub tvorbě závazných mezinárodních pravidel pro pojištění a financování exportu již několik let intenzívně nevěnují, na rozdíl od minulosti, stále se jedná o velmi významné organizace v těchto oblastech, které na mezinárodní scéně působí.

Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD)

OECD je zřejmě nejvýznamnější mezinárodní organizací, která se zabývá pravidly pro pojištění a financování vývozu. Práce OECD na pravidlech oficiální státní podpory exportu se datuje zpětně až do roku 1963 a probíhají historicky v Direktorátu

¹⁰⁸ <http://www.berneunion.org>

¹⁰⁹ <http://www.berneunion.org>

¹¹⁰ <http://www.berneunion.org/about-the-berne-union/>

¹¹¹ <http://www.berneunion.org/berne-union-prague-club/>

pro obchod a zemědělství (TAD) v Sekretariátu OECD v Paříži. OECD poskytuje fórum pro výměnu informací mezi členskými státy. Za tímto účelem se pravidelně schází Pracovní skupina pro exportní úvěry a garance (Working Party on Export Credits and Credit Guarantees – ECG). OECD je rovněž tvůrcem a garantem zásadní dokumentu s názvem Arrangement on Officially Supported Export Credits (v českém jazyce označováno zkráceně jako „Konsenzus OECD“), jehož znění je vyjednáno se všemi členskými zeměmi a také pravidelně aktualizováno¹¹². Konsenzus OECD tzv. gentlemanskou dohodou, to znamená, že se nejedná o právně závazný text (podle mezinárodního práva), ale pouze o dokument, který má charakter doporučení. Na druhou stranu, vzhledem k tomu, že byl přijat jednomyslně a rovněž vzhledem k faktu, že například Evropská unie principy v něm uvedené transponovala do unijní legislativy, jedná se o dokument zásadní povahy.

Konsenzus OECD upravuje, jaké jsou maximální možné přípustné výše státní podpory úvěrového financování vývozu a jeho pojištění. Základním účelem Konsenzu OECD je poskytnout rámec pro pravidelné a srovnatelné užití podporovaných exportních úvěrů ve všech participujících členských zemích tak, aby hospodářská soutěž probíhala jen a pouze prostřednictvím ceny a kvality exportovaného zboží a služeb, a nikoliv prostřednictvím podmínek, za kterých jsou poskytovány vývozní úvěry a jejich zajištění. Konsenzus OECD platí od roku 1978 a stanovuje limity v oblastech, jakými jsou např. minimální úroková sazba na exportní úvěry, minimální hodnotu platby předem a maximální délky splatností pro jednotlivé typy úvěrů. Státy, které Konsenzus OECD přijaly, jsou Austrálie, Kanada, členské státy Evropské unie, Japonsko, Jižní Korea, Nový Zéland, Norsko, Švýcarsko a Spojené státy americké. Konsenzus stanoví i podrobnější podmínky, např. že lhůta splatnosti nesmí přesáhnout lhůtu ekonomické životnosti příslušného zboží, apod.

Konsenzus OECD je doplněn řadou příloh, které rovněž definují, v jakých případech je možné se od pravidel samotného Konsenzu odchýlit. To se týká zejména tzv. sektorových ujednání, která definují rámec pro poskytování státem podporovaného financování v oblastech lodí, jaderných elektráren, civilních letadel, obnovitelných zdrojů energie a vodních projektů.

Světová obchodní organizace (WTO)

¹¹² poslední znění je z 15. ledna 2015 a je k dispozici na [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=tad/pg\(2015\)1](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=tad/pg(2015)1)

V oblasti pojišťování a financování exportu nachází své uplatnění i činnost WTO. Klíčový je v tomto ohledu dokument Dohoda o podporách a vyrovnávacích opatřeních¹¹³ (Agreement on Subsidies and Countervailing Measures – ASCM). Dohoda, která vstoupila v platnost společně se zřízením WTO (od začátku roku 1995), upravuje klíčové principy, podle kterých musejí všechny instituce, přes které je směřována státní podpora pojištění a financování exportu (Export Credit Agencies – ECAs), fungovat. Zejména je zakázána jakákoliv státní podpora, je-li poskytována za podmínek a za sazby, které nemohou dlouhodobě pokrýt hospodaření těchto institucí. Dále, nesmějí být poskytovány úvěry pro exportní (či předexportní) účely za úrokové sazby, které jsou nižší, než činí pro tyto instituce náklady na obstarání finančních zdrojů na mezibankovních, nebo obecně finančních, trzích. ASCM je dlouhodobě koordinován s Konsenzem OECD (viz výše) a oba dokumenty navzájem přejímají některé z hlavních principů.

Evropská unie (EU)

V oblasti regulace státní podpory financování a pojišťování exportu je činná i Evropská unie a její orgány. Do právně závazné unijní legislativy jsou často přejímány principy z dohod uzavřených na mezinárodních fórech. Podobným způsobem přijala Evropská unie za závazná i pravidla obsažená v Konsenzu OECD.

Evropská unie s cílem harmonizovat pravidla pro státní podporu exportních úvěrů přijala legislativu, která je pro členské státy závazná¹¹⁴. V oblasti úvěrového pojištění přijala Evropská unie v roce 1998 příslušnou směrnici¹¹⁵.

Další instituce na podporu exportu

Okrajově se do podpory exportu zapojuje také agentura CzechInvest a agentura CzechTourism, dále pak Česká centra v zahraničí a také honorární konzuláty České

¹¹³ http://www.wto.org/english/tratop_e/scm_e/scm_e.htm

¹¹⁴ Rozhodnutí Rady č. 1233/2011, ze dne 16. listopadu 2011, o uplatňování některých pravidel v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů a o zrušení rozhodnutí Rady 2001/76/ES a 2001/77/ES, kterým se nahrazuje rozhodnutí ze dne 4. dubna 1978 o uplatňování některých pravidel v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů a rozhodnutí č. 2001/76/ES a 2001/77/ES ze dne 22. prosince 2000, o uplatňování zásad rámcové dohody o financování projektů v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů, dostupné na http://www.ceb.cz/_sys_/FileStorage/download/1/188/narizeni_ep_a_rady_c_1233_2011.pdf [21/06/14].

¹¹⁵ Směrnice Rady 98/29/ES ze dne 7. května 1998, o harmonizaci hlavních ustanovení týkajících se pojištění vývozních úvěrů pro operace se střednědobým a dlouhodobým krytím, dostupné na <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:01998L0029-20030605&qid=1409145167448&from=EN> [27/08/14].

republiky v zahraničí. Nelze opomenout ani vliv zahraničních krajanských spolků, které mohou pozitivně působit na obraz České republiky jako celku v cizím státě¹¹⁶.

Dodejme, že ucelenou nabídku služeb státu na podporu exportu mohou exportéři nalézt v bezplatné publikaci *Export v kostce*, kterou pololetně vydává Ministerstvo průmyslu a obchodu¹¹⁷.

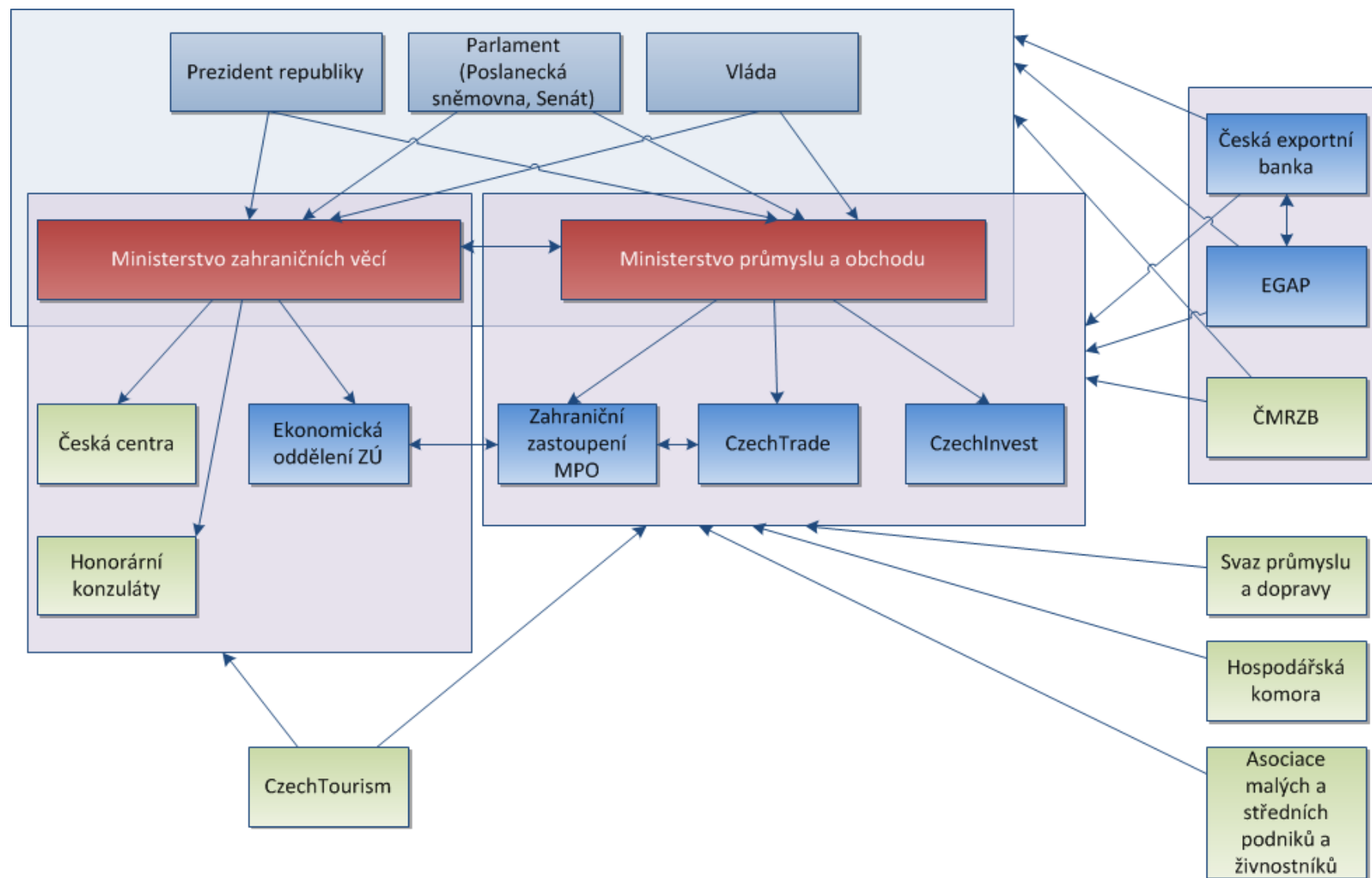
Nestátní podporu exportu v České republice představují zejména profesní sdružení (svazy a asociace), jako je Svaz průmyslu a dopravy ČR, Hospodářská komora ČR, Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR, Mezinárodní obchodní komora (ICC) a různé smíšené obchodní komory. Jejich potenciál lze spatřovat zejména v úzkém napojení přímo na exportéra. Nicméně, jak jasně ukazují výsledky šetření mezi podnikateli (viz dále), velkou výzvou zůstává, jak docílit toho, aby tato profesní sdružení nabídla skutečnou a efektivní proexportní podporu svým členům.

Z pohledu podnikatele představuje systém podpory exportu pouze určitou nabídku služeb jednotlivých institucí, které mohou více či méně nějakým způsobem využít. Je to pochopitelný pragmatický přístup k ekonomické diplomacii. Exportér příliš neřeší institucionální a koncepční otázky celého systému anebo např. otázku kompetencí jednotlivých institucí; exportér racionálně sleduje pouze vlastní ekonomický zájem. V podmínkách České republiky je naprostá většina podnikatelských subjektů ve větší či menší míře v kontaktu se zahraničím.

¹¹⁶ více např. STIEGLER, P. Státní podpora exportu České republiky - ekonomická diplomacie. In *imea* 2010. Liberec: TU Liberec, 2010, s. 1--5. ISBN 978-80-7395-254-9.

¹¹⁷ k dispozici např. na <http://download.mpo.cz/get/49043/55261/603096/priloha002.pdf>, [21/06/14].

Obrázek 16 - Schéma institucionální struktury v řízení ekonomické diplomacie a podpory exportu v České republice (zdroj: vlastní zpracování)



4.3 Vývoj exportních služeb

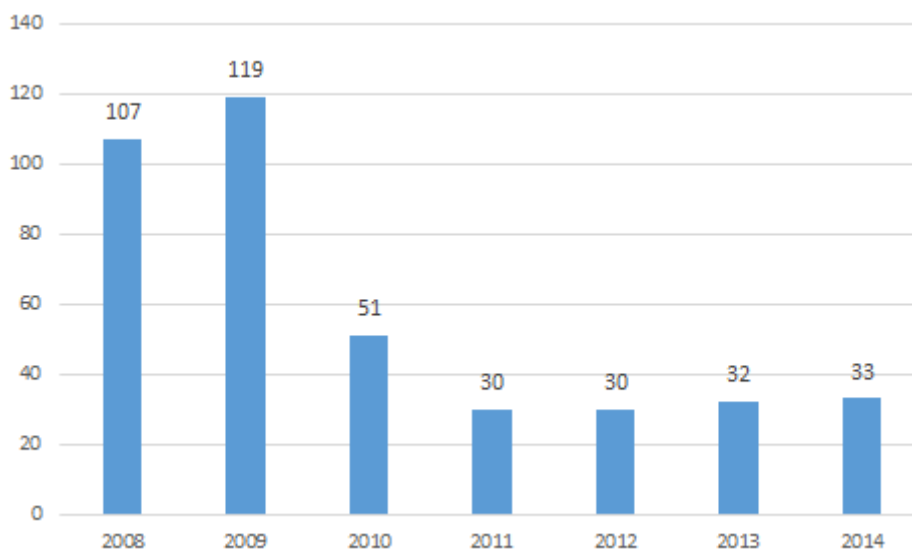
Zjednodušeně řečeno, ekonomická krize, která vypukla v USA na začátku 21. století a rozšířila se do celého světa¹¹⁸, způsobila, mimo jiné důsledky, také tlaky na pokles vývozu, ale i dovozu, a celkový zahraniční obchod země se jakoby zpomaluje. Tento jev ale nenastává pouze v národní ekonomice, ale nastává globálně s tím, jak se krize postupně šíří do světa. Velmi častou reakcí na krizi jsou různá protekcionistická opatření, která mají chránit domácí ekonomické subjekty před nepříznivými vnějšími vlivy. Protekcionistická opatření jsou přirozeně pro další rozvoj mezinárodního obchodu „jedovatá“ a negativně se podepisují na bilanci obchodních toků mezi státy. Ekonomická krize tedy většinou působí proti dosavadním liberálním tendencím. Ty státy, které mají dostatečně velký vlastní trh s dostatečně silnou vnitřní poptávkou, mohou určité výpadky v exportu vykompenzovat pomocí domácí poptávky. Nicméně státy, které se musí spoléhat především na vnější okolí, mohou krizí velmi utrpět.

I z těchto důvodů je tedy více než důležité v době krize podporovat domácí český export, ať již přímou nebo nepřímou podporou samotných exportérů anebo nastavováním takových obchodních vztahů (např. na bilaterální politické úrovni), aby dopady krize domácí výrobci pocítili co nejméně. Stát by tedy měl zejména odstraňovat překážky, kterých bohužel v průběhu ekonomické krize spíše přibývá, než ubývá.

Pokud jde např. o tzv. oficiální státní účasti na zahraničních veletrzích a výstavách, jejich počet poklesl od roku 2008 do roku 2014 (ze 107 na 33). Zvyšování účasti českého státu na zahraničních veletrzích a výstavách představuje jeden z velmi efektivních způsobů podpory exportu českých výrobců, a pokles této podpory tedy v žádném případě nepůsobí protikrizově.

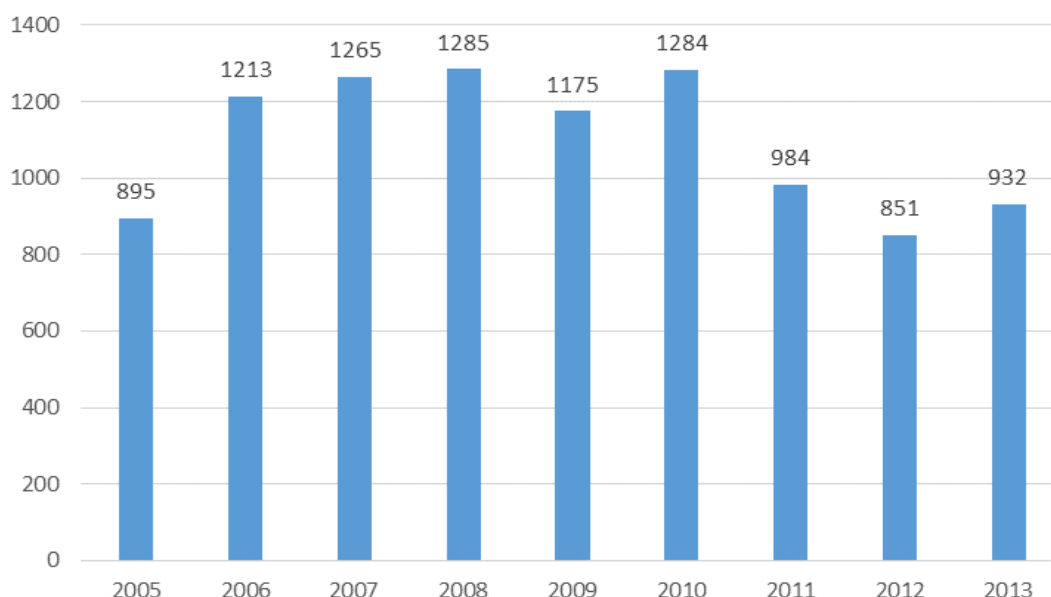
¹¹⁸ International Monetary Fund, *World Economic Outlook: April 2009: Crisis and Recovery*. Washington, DC: International Monetary Fund, 2009, s. 11-14, ISBN 978-1-58906-806-3.

Obrázek 17 – Vývoj počtu oficiálních státních účastí na veletrzích a výstavách v zahraničí v letech 2008-2014 (zdroj: MPO)



Během krize se ale ukázala užitečnost agentury CzechTrade, kdy se projevil zvýšený zájem o její služby, zřetelný zejména v roce 2008. V tomto roce výrazně narostl objem vývozu podpořených službami agentury. Během krize je totiž mnohem obtížnější než kdy jindy nalézt obchodní partnery a uskutečnit obchodní případ. CzechTrade se tak stal velmi nápomocným a spolehlivým parterem českých firem.

Obrázek 18 - Vývoj počtu klientů CzechTrade v letech 2005-2013 (zdroj: CzechTrade)



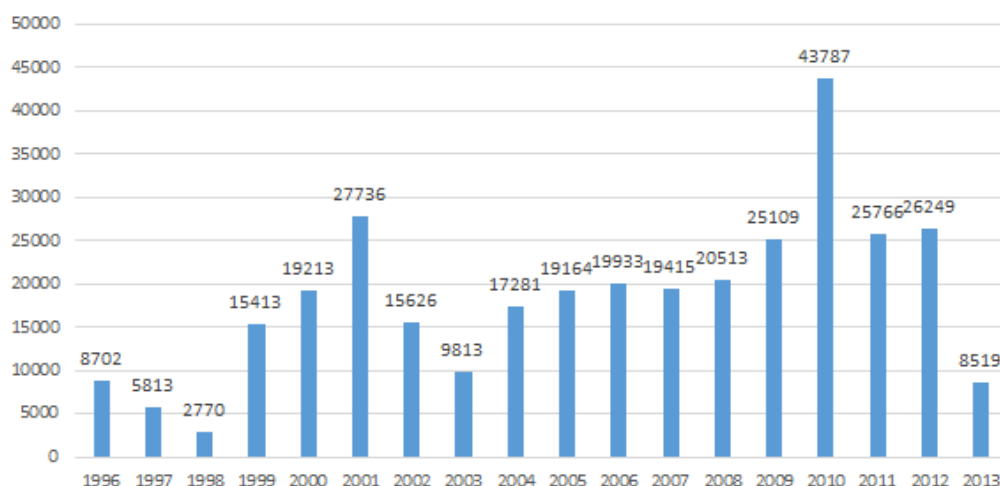
Zvýšený zájem o služby agentury CzechTrade v době ekonomické krize lze dokladovat i na vývoji počtu jejích klientů, které vykazovaly v tomto období růst.

Na příchod hospodářské krize zareagovaly také instituce, které se podílejí na finanční podpoře exportu. Jak ukazuje Obrázek 19, došlo v roce 2010 k prudkému nárůstu poskytnutých úvěrů ČEB. Jedná se o protikrizové opatření, kterým se vláda rozhodla podpořit export v období ekonomické krize. Toto navýšení bylo umožněno dodatečnými zdroji pro ČEB, které byly vládou poskytnuty. „V případě ČEB došlo k posílení základního kapitálu na 4 mld. Kč (z 2,950 mld. Kč) a banka obdržela rozpočtové prostředky ve výši 741,7 mil. Kč na financování vývozu se státní podporou.“¹¹⁹ V roce 2013 již ovšem nastal prudký obrát a objem nově podepsaných smluv prudce poklesl.

Podobně byla v průběhu roku navýšena pojistná kapacita EGAP na 200 miliard Kč (o 50 miliard Kč). „Obdobně velký zájem zaznamenal EGAP. Ten v závěru roku 2010 očekává objem nových pojistných smluv ve výši 65 mld. Kč, což je další zvýšení proti dosud rekordnímu roku 2009 (62 mld. Kč) a podstatně více ve srovnání s předkrizovým obdobím, v němž se objem nových pojišťovacích smluv pohyboval mezi 30 až 40 mld. Kč.“¹²⁰

ČEB se ovšem v poslední době potýká s problémy u některých úvěrů, které byla nucena odepsat. Tato situace souvisí např. s ekonomickým vývojem v Rusku, jehož ekonomické subjekty nejsou schopny po pádu rublu splácet úvěry denominované v zahraničních měnách¹²¹.

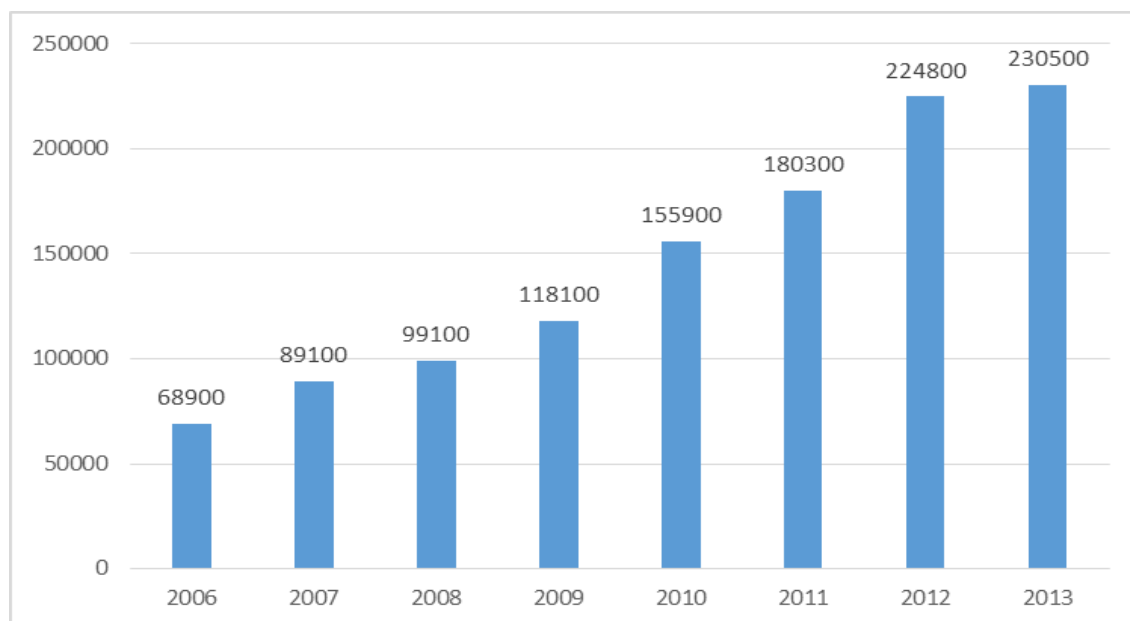
Obrázek 19 - Vývoj objemu podepsaných smluv ČEB v letech 1996-2013 (v mil. Kč; zdroj: ČEB)



¹¹⁹ Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky 2006 – 2010 za rok 2010, dostupné na <http://download.mpo.cz/get/43270/48544/573474/priloha001.pdf>, s. 3 [22/06/14].

¹²⁰ Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky 2006 – 2010 za rok 2010, dostupné na <http://download.mpo.cz/get/43270/48544/573474/priloha001.pdf>, s. 3 [22/06/14].

¹²¹ Česká exportní banka zastavila úvěrování do Ruska. Hospodářské noviny, 18/12/2014, dostupné na <http://byznys.ihned.cz/c1-63277030-ceska-exportni-banka-zastavila-uverovani-do-ruska> [17/01/15].

Obrázek 20 - Vývoj výše pojistné angažovanosti EGAP v letech 2006-2013 (v mil. Kč; zdroj: EGAP)

4.4 Dotazníkové šetření mezi českými exportéry

Ve snaze ověřit, jak jsou proexportní služby státu realizovány v praxi, bylo provedeno šetření mezi českými exportéry s cílem zjistit úroveň spokojenosti s poskytovaným spektrem aktivit a získat zpětnou vazbu.

Průzkum byl autorem proveden s laskavým svolením Ministerstva průmyslu a obchodu a za pomoci jeho infrastruktury pro kontakt jednotlivých exportérů.

4.4.1 Metodologie dotazníku

Základním cílem bylo oslovit co možná největší spektrum respondentů z řad české podnikatelské veřejnosti. Dotazník byl vytvořen elektronicky. Stejným způsobem byl vyplňován a elektronicky byla také sbírána data od respondentů. Dotazník byl vyvěšen na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu, v sekci Zahraniční obchod, na portálu BusinessInfo.cz, na webových stránkách Svazu průmyslu a dopravy ČR. Dále informaci o dotazníku redakce portálu BusinessInfo.cz rozeslala v e-mailovém Newsletteru. Bylo rovněž zajištěno aktivní e-mailové rozeslání odkazu se žádostí o vyplnění klientům, kteří se v minulosti obrátili na Klientské centrum pro export při MPO (Zelená linka pro export) anebo na Informační kancelář agentury CzechTrade. V neposlední řadě pak byly náhodným výběrem požádány o vyplnění dotazníku i některé podniky z databáze Zelené linky pro export.

Dotazník byl koncipován jako strukturovaný, s velice jednoduchým a rychlým způsobem zaznamenávání odpovědí (pomocí tzv. „multiple choice“, příp. výběru z číselné škály). Jeho vyplnění bylo odhadnuto maximálně na 5 minut. Nutno dodat, že relativní jednoduchost dotazníku nebyla zcela jistě na úkor kvality obdržených dat. Ve fázi přípravy dotazníku byla konzultována odborná literatura.¹²²

Díky výše uvedeným skutečnostem byl zaznamenán poměrně vysoký počet respondentů. Odpovědělo 307 podnikatelů, a to i přes to, že návratnost dotazníku se pohybovala ve velice nízkých hodnotách. Příčiny malé míry návratnosti dotazníku lze spatřovat např. ve firemních postupech při řešení korespondence, kdy se e-mail s prosbou o vyplnění nedostal do povolaných rukou a také v možném nezájmu podnikatelů účastnit se jeho vyplnění. V každém případě počet respondentů umožňuje

¹²² ŘEZANKOVÁ, H. *Analýza dat z dotazníkových šetření*. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-86946-49-8.

relevantní statistické zpracování¹²³. Navíc se jedná o vzorek napříč kategoriemi podnikatelů v České republice, nikoliv pouze o zástupce jedné kategorie či členy konkrétní podnikatelské skupiny.¹²⁴

Naprostá většina otázek byla tzv. uzavřeného charakteru, kde je možné mnohem objektivnější a jednodušší statistické srovnávání odpovědí. Podnikatelům byly pokládány pouze takové otázky, na které mohli v rámci své praktické činnosti (exportu) narazit. Při tvorbě dotazníku autor vycházel z dotazů a požadavků podnikatelů-klientů Zelené linky pro export a také z různých forem zpětné vazby, ať již na poskytnutou odpověď na dotaz či na služby státu v oblasti podpory exportu. Proto do něj nebyly zahrnuty otázky na subjektivní hodnocení řízení systému ekonomické diplomacie, na případné rušení ekonomického zastoupení na diplomatické úrovni v některých státech anebo na diskutované spojení agentur CzechTrade a CzechInvest. Lze tvrdit, že tyto oblasti jsou v kompetenci vlády a příslušných ministerstev a jsou předmětem strategických materiálů, jakými je Exportní strategie 2006 – 2010 a Exportní strategie 2012 – 2020. Při tvorbě otázek byla věnována pozornost zejména službám v oblasti podpory exportu, které podnikatel od státu obdrží a které je nějakým způsobem schopen zhodnotit.

4.4.2 Klasifikace respondentů

Tabulka 2

Jste exportér?	Celkem
ANO	216
NE, ale rádi bychom se jím stali	56
NE, soustředíme se na český trh	35

Tabulka 3 - Kategorie podnikatelů

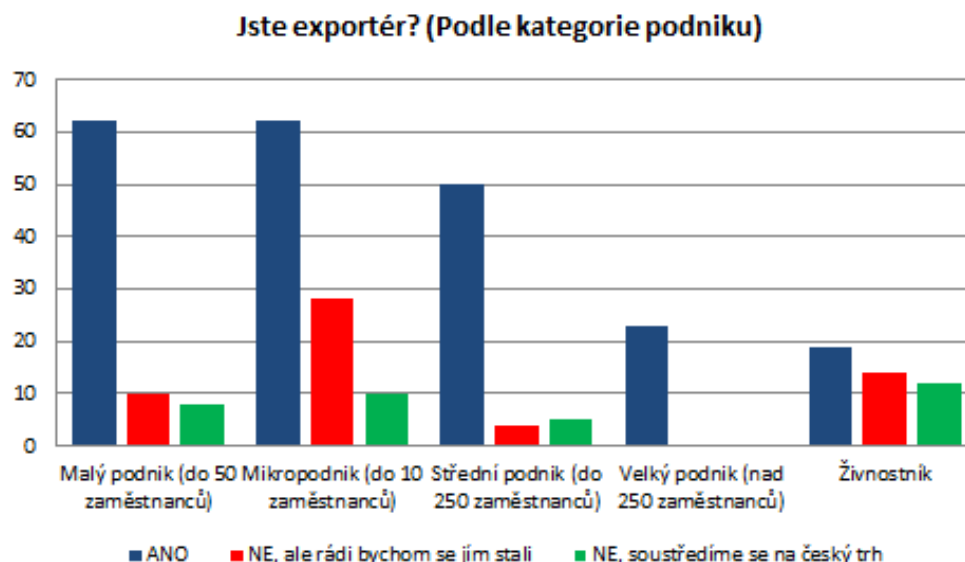
Zařad'te prosím Váš podnik do příslušné kategorie	Celkem
Malý podnik (do 50 zaměstnanců)	80
Mikropodnik (do 10 zaměstnanců)	100

¹²³ srov. ŠTOURAČOVÁ, J., a kol. *Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice*. PRAHA: VŠMVV, o. p. s., 2010, dostupné na: http://www.businessinfo.cz/files/dokumenty/spcr_analyza_rizeni_ek_diplomacie.pdf [22/06/14], s. 58 a násl., resp. s. 176 a násl. V rámci grantu Svazu průmyslu a dopravy ČR zde byly použity výstupy ze dvou dotazníkových šetření. Počet respondentů byl v jednom případě 246, ve druhém pouze 43. Odpovídali pouze členové podnikatelských svazů a asociací (Svazu průmyslu a dopravy ČR a Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR).

¹²⁴ srov. ŠTOURAČOVÁ, J., a kol. *Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice*. PRAHA: VŠMVV, o. p. s., 2010, dostupné na: http://www.businessinfo.cz/files/dokumenty/spcr_analyza_rizeni_ek_diplomacie.pdf [22/06/14], s. 58 a násl., resp. s. 176 a násl.

Střední podnik (do 250 zaměstnanců)	59
Velký podnik (nad 250 zaměstnanců)	23
Živnostník	45

Obrázek 21 - Jste exportér? (Podle kategorie podnikatele)



93 % všech odpovědí přicházelo od menších podnikatelů (zahrnutý kategorie Živnostník, Mikropodnik, Malý podnik a Střední podnik)¹²⁵.

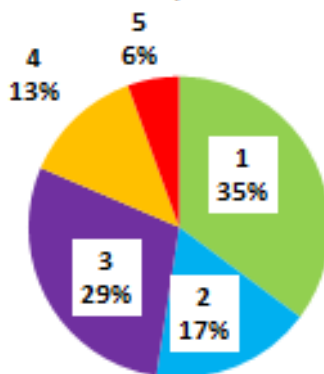
100 % všech velkých podniků exportuje. Velké podniky ovšem často žádnou pomoc státu v oblasti podpory exportu nepotřebují, protože mají dostatečně velké vlastní kapacity na to, aby si vše potřebné zajistily samy. Ze sektoru malých a středních podniků pak relativně nejvíce exportují střední podniky (cca 84,7 %), dále malé podniky (cca 77,5 %) a mikropodniky (62 %). Zřejmý pokles počtu exportérů v kategoriích menších podniků je dán tím, že větší podniky (i v sektoru malých a středních podniků) mají více kapacit na nastartování úspěšného exportu. U mikropodniků pak lze pozorovat, že téměř třetina by se ráda exportérem stala. U živnostníků je to pak více než 40 %. **Jeví se tedy jako vhodné zacílit státní podporu exportu ještě více na segment malých a středních podniků, zejména pak na mikropodniky a živnostníky, kteří jeví relativně největší zájem začít s exportem.**

¹²⁵ tříděno podle metodiky Evropské komise (viz Doporučení Komise 2003/361/ES ze dne 6. května 2003 o definici mikropodniků, malých a středních podniků).

4.4.3 Vyhodnocení

Obrázek 22 - Znáte nabídku současných služeb státu na podporu exportu?

Znáte nabídku současných služeb státu na podporu exportu?
1 - vůbec neznáme, 5 - známe výborně



Mezi podnikateli existuje špatná informovanost o nabídkách služeb státu v oblasti podpory exportu. Dvě nejhorší hodnocení („1“ a „2“) tvoří 52 % všech odpovědí. To znamená, že více než polovina všech podniků tyto služby zná velmi podprůměrně. Necelá třetina pak hodnotila „3“ (průměrná znalost) a zbývajících pětina pak označila své znalosti těchto služeb státu jako nadprůměrné. **Jedním ze základních úkolů by tedy mělo být všeobecné zvýšení informovanosti podnikatelské sféry o službách, které stát poskytuje na podporu jejich exportu.** Pro úplnost je ovšem třeba dodat, že i samotní exportéři mohou již nyní svoji informovanost zvýšit. Podstatné informační zdroje jsou ve většině případů přístupné prostřednictvím webových stránek jednotlivých státních institucí, případně prostřednictvím portálu BusinessInfo.cz¹²⁶.

Tabulka 4

	Znáte nabídku současných služeb státu na podporu exportu? (1 - vůbec neznáme, 5 - známe výborně)				
Zařad'te prosím Váš podnik do příslušné kategorie	1	2	3	4	5
Malý podnik (do 50 zaměstnanců)	39%	21%	23%	15%	3%
Mikropodnik (do 10 zaměstnanců)	41%	24%	27%	5%	3%

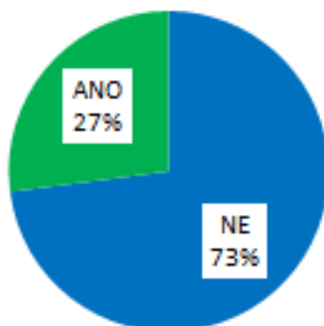
¹²⁶ <http://www.businessinfo.cz>

Střední podnik (do 250 zaměstnanců)	22%	5%	46%	22%	5%
Velký podnik (nad 250 zaměstnanců)	4%	13%	35%	22%	26%
Živnostník	49%	13%	20%	11%	7%

Mezi mikropodniky a živnostníky je relativně nejvíce těch, kteří vykazují nejmenší znalost proexportních služeb. Přes 62 % živnostníků označilo odpověď „1“ nebo „2“, což znamená velmi podprůměrnou znalost. U mikropodniků je to dokonce 65 %. Průměrnou znalost mají střední podniky. Velké podniky nemají s informovaností větší problémy, téměř polovina jich označila odpověď „4“ nebo „5“ (nadprůměrná znalost). **Drobní podnikatelé tedy nemají dostatek informací o službách, které stát v oblasti podpory exportu nabízí. To může být způsobeno jednak nedostatečnou koordinací státních orgánů ve vztahu k informování podnikatelů, ale rovněž také nezanedbatelnou mírou pasivity některých exportérů při hledání potřebných informací.**

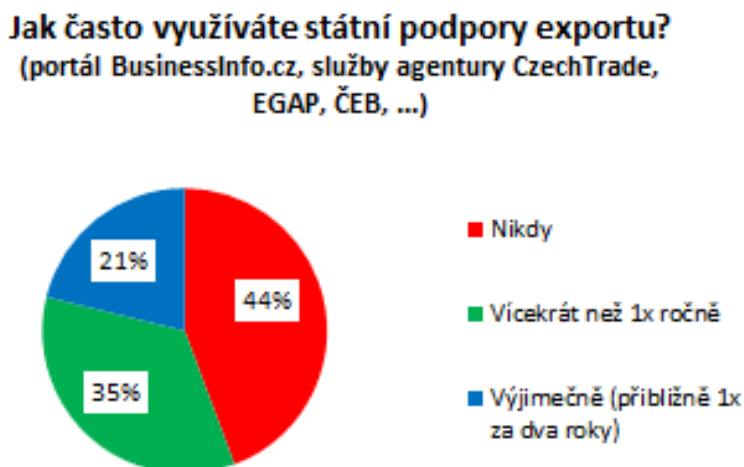
Obrázek 23 - Víte, co je Zelená linka pro export?

Víte, co je Zelená linka pro export?



Zelená linka pro export je služba zřízená při Ministerstvu průmyslu a obchodu od roku 2006. Byla vytvořena v rámci jednoho z projektů Exportní strategie České republiky 2006 - 2010 s názvem „Zákaznické centrum pro export“ a funguje i v rámci Exportní strategie 2012 - 2020. I přes poměrně velký počet zodpovězených dotazů, téměř tři čtvrtiny všech respondentů o této službě, která je zdarma, neví.

Obrázek 24 - Jak často využíváte státní podpory exportu?



Podle průzkumu podnikatelé příliš nevyužívají klasické služby státní podpory exportu, jako je informační podpora na portálu BusinessInfo.cz, služby agentury CzechTrade nebo např. produkty EGAP a ČEB. 44 % respondentů uvedlo, že služby nevyužívají nikdy. Přibližně třetina naopak uvádí, že služby využívá vícekrát než jedenkrát ročně.

Tabulka 5

	Jak často využíváte státní podpory exportu (portál BusinessInfo.cz, služby agentury CzechTrade, EGAP, ČEB, ...)?		
Zařad'te prosím Váš podnik do příslušné kategorie	Nikdy	Vícekrát než 1x ročně	Výjimečně (přibližně 1x za dva roky)
Malý podnik (do 50 zaměstnanců)	43%	31%	26%
Mikropodnik (do 10 zaměstnanců)	61%	20%	19%
Střední podnik (do 250 zaměstnanců)	20%	51%	29%
Velký podnik (nad 250 zaměstnanců)	17%	70%	13%
Živnostník	56%	33%	11%

Pokud provedeme analýzu frekvence využívání státních služeb na podporu exportu podle kategorie podnikatele, zjistíme, že v kategorii mikropodniky je 61 % těch, kteří služby nikdy nevyužívají. U živnostníků je to 55,6 %. Naproti tomu střední a velké podniky využívají služby relativně nejčastěji (69,56 % velkých a 50,85 % středních podniků označilo možnost „vícekrát než 1x ročně“). **Sektor MSP tedy služeb**

státní podpory exportu nevyužívá ve velké míře, přičemž tato podpora by měla být zacílena právě tak, aby ji tento sektor využíval co nejvíce.

Tabulka 6

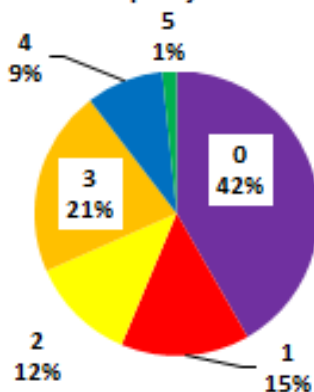
	Jak často využíváte státní podpory exportu (portál BusinessInfo.cz, služby agentury CzechTrade, EGAP, ČEB, ...)?		
Znáte nabídku současných služeb státu na podporu exportu?	Nikdy	Vícekrát než 1x ročně	Výjimečně (přibližně 1x za dva roky)
1	74%	7%	19%
2	38%	36%	26%
3	30%	45%	25%
4	13%	73%	15%
5	24%	59%	18%

Pokud podnikatel služby nezná, tak je logicky nevyužívá. Podnikatelé, kteří výše označili odpověď „1 – vůbec služby neznáme“, zároveň v naprosté většině případů uvedli, že nikdy služby státní podpory nevyužívají. Zároveň však platí, že pokud označili hodnocení „3“, „4“ nebo „5“ (znají služby průměrně až výborně), pak zároveň přibývá případů, kdy služby využívají vícekrát než 1x ročně (u hodnocení „4“ a „5“ je to dokonce většina případů). Lze tedy vytvořit závěr, že **pokud se podnikatel alespoň průměrně seznámí s nabídkou služeb státu na podporu exportu, pak je využívá, a to i opakovaně. Potvrzuje to tedy již vyslovený závěr, a to sice že základním úkolem by mělo být zvýšení informovanosti o službách státní podpory exportu.**

Obrázek 25 - Jak jste spokojeni se současnou nabídkou služeb státu na podporu exportu?

Jak jste spokojeni se současnou nabídkou služeb státu na podporu exportu?

0 - služeb nevyužíváme, 1 - nespokojení, 5 - maximálně spokojeni



42 % podnikatelů služeb nevyužívá, což koresponduje s odpověďmi v předchozí otázce (44 % odpovědělo, že služby nevyužívá nikdy). 10 % podnikatelů ohodnotilo svoji spokojenost na stupeň „4“ nebo „5“ (nadprůměrná spokojenost). Přibližně pětina respondentů je spokojena průměrně. Zbývajících čtvrtina je pak spíše nespokojena (hodnocení „1“ a „2“).

Tabulka 7

	Jak jste spokojeni se současnou nabídkou služeb státu na podporu exportu?					
Zařad'te prosím Váš podnik do příslušné kategorie	0	1	2	3	4	5
Malý podnik (do 50 zaměstnanců)	45%	15%	18%	13%	9%	1%
Mikropodnik (do 10 zaměstnanců)	57%	15%	11%	15%	2%	0%
Střední podnik (do 250 zaměstnanců)	25%	12%	8%	36%	19%	0%
Velký podnik (nad 250 zaměstnanců)	4%	22%	4%	43%	13%	13%
Živnostník	42%	13%	13%	20%	9%	2%

Relativně častá odpověď „0“ (služeb nevyužíváme) u kategorie živnostníků, mikropodnik a malý podnik se shoduje s tím, jak tyto kategorie odpovídaly u předchozí otázky. V kategorii malý podnik je službami spíše nespokojena (hodnocení „1“ a „2“) přibližně jedna třetina respondentů. V kategorii mikropodnik je to pak 26 % a přibližně podobně je to u kategorie živnostníků. Průměrnou spokojenost se službami (hodnocení „3“) vykazuje více než třetina respondentů v kategorii střední podnik a 43,48 % v kategorii velký podnik. V kategorii velkých podniků pak uvádí více než čtvrtina respondentů, že jsou se službami nadprůměrně spokojeni (hodnocení „4“ a „5“), což činí tuto kategorii podnikatelů relativně nejspokojenější se službami. Sektor malých a středních podniků a živnostníci bohužel služby nevyužívá, a pokud je využívá, tak s nimi většinou není spokojen. **Tyto podniky ale zároveň (vzhledem ke své velikosti a možnostem) státní podporu exportu potřebují mnohem více než velké podniky, a z tohoto důvodu se lze domnívat, že od této podpory také více čekají. Jejich nenaplněná očekávání pak mohou způsobovat větší míru nespokojenosti.**

Tabulka 8 - Nespokojenost se státními službami na podporu exportu

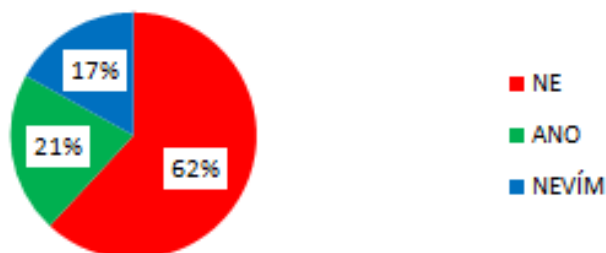
S čím jste nespokojeni u služeb státní podpory exportu? (Bylo možné označit více odpovědí)	Počet vybraných odpovědí	Z celkového počtu označených odpovědí	Z celkového počtu respondentů

Nedostatečně široká nabídka služeb	48	7,93%	15,64%
Nízká efektivita a kvalita výstupu služeb	72	11,90%	23,45%
Špatná koordinace jednotlivých institucí, které služby poskytují	65	10,74%	21,18%
Cena služeb	61	10,08%	19,87%
Malá informovanost o poskytovaných službách	151	24,96%	49,19%
Administrativní pracnost a zdlouhavost při žádosti o službu	87	14,38%	28,34%
Odlišný přístup k různým podnikatelským subjektům (např. podle velikosti)	74	12,23%	24,10%
Nevadí nám nic	47	7,77%	15,31%
Celkový součet	605	100%	(bylo možných více odpovědí)

Na otázku, s čím jste nespokojeni u služeb státní podpory exportu, mohli respondenti označit více než jednu odpověď (celkový počet označených odpovědí činí 605). Nejčastěji byla označena odpověď „Malá informovanost o poskytovaných službách“ (25 % všech možných odpovědí). Ve 14 % případů byla označena možnost „Administrativní pracnost a zdlouhavost při žádosti o službu“. Relativně často byla také označena možnost „Odlišný přístup k různým podnikatelským subjektům (např. podle velikosti)“ a „Nízká efektivita a kvalita výstupu služeb“. Přibližně desetina všech možných odpovědí byla „Špatná koordinace jednotlivých institucí, které služby poskytují“ a „Cena služeb“. Relativně nejméně podnikatelům vadí „Nedostatečně široká nabídka služeb“ (8 % všech možných odpovědí). Možnost „Nevadí nám nic“ byla označena v 8 % případů. Zároveň platí, že 49,19 % ze všech respondentů označilo jako jednu z možných odpovědí právě malou informovanost o službách. Tedy polovina všech respondentů je špatně informována. Čtvrtina podnikatelů považuje výstup ze služeb za málo efektivní. Relativně nejvyšší nespokojenost s informovaností podnikatelů o státních službách na podporu exportu potvrzují závěry uvedené u předchozích otázek.

Obrázek 26

Myslíte si, že k úspěšnému vstupu na zahraniční trh postačují Vaše vlastní zdroje (zaměstnanci a kontakty)?



62 % respondentů si myslí, že k úspěšnému exportu je potřeba i jiných než vlastních zdrojů (zaměstnanců nebo kontaktů). Je zde tedy zřejmý prostor pro nabídku proexportních služeb (včetně těch státních) českým podnikatelům, které by měly do jisté míry doplnit nedostatečné vlastní zdroje podnikatele.

Tabulka 9

	Myslíte si, že k úspěšnému vstupu na zahraniční trh postačují Vaše vlastní zdroje (zaměstnanci a kontakty)?		
Zařad'te prosím Váš podnik do příslušné kategorie	NE	ANO	NEVÍM
Malý podnik (do 50 zaměstnanců)	60%	19%	21%
Mikropodnik (do 10 zaměstnanců)	62%	22%	16%
Střední podnik (do 250 zaměstnanců)	66%	22%	12%
Velký podnik (nad 250 zaměstnanců)	74%	26%	0%
Živnostník	53%	20%	27%

U všech kategorií podnikatelů převažuje názor, že vlastní zdroje k úspěšnému vstupu na zahraniční trh nestačí. Zajímavé je, že míra přesvědčení o nedostatku vlastních zdrojů roste s velikostí podnikatele. U živnostníků činí 53, 3 %, u mikropodniků 62 %, u malých podniků 60 %, u středních podniků 66 % a u velkých podniků dokonce 73,9 %. **Všechny kategorie podnikatelů tedy potřebují k úspěšnému pronikání na cizí trhy i jiné než pouze vlastní zdroje.**

Tabulka 10

	Myslíte si, že k úspěšnému vstupu na zahraniční trh postačují Vaše vlastní zdroje
--	---

	(zaměstnanci a kontakty)?		
Jste exportér?	NE	ANO	NEVÍM
ANO, jsme exportérem	61%	26%	13%
NE, ale rádi bychom se jím stali	70%	9%	21%
NE, soustředíme se na český trh	57%	11%	31%

Údaje z tabulky ukazují, jak spolu souvisí fakt, že podnikatel již exportuje, s jeho míněním, zda mu ke vstupu na zahraniční trh postačují vlastní zdroje. Pokud je podnikatel exportérem, tak přibližně ve čtvrtině případů se domnívá, že mu k tomu postačují vlastní zdroje. Naproti tomu pokud podnikatel neexportuje, ale rád by tak činil, má podobný názor pouze asi v 9 % případů. Je to pochopitelné. Kdyby mu totiž vlastní zdroje postačovaly, s exportem by v minulosti již začal.

Tabulka 11 - Které instituce znáte?

O kterých z těchto institucí a agentur víte, že některé služby na podporu exportu poskytují? (Bylo možné označit více odpovědí, seřazeno sestupně podle počtu vybraných odpovědí)	Počet vybraných odpovědí	Ze všech označených odpovědí	Z celkového počtu respondentů
Agentura CzechTrade	264	15,20%	85,99%
Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR	181	4,28%	58,96%
Hospodářská komora ČR	156	7,22%	50,81%
Agentura CzechInvest	138	22,17%	44,95%
Exportní garanční a pojišťovací společnost (EGAP)	126	11,59%	41,04%
Česká exportní banka (ČEB)	112	13,10%	36,48%
Ekonomická oddělení zastupitelských úřadů ČR v zahraničí	86	3,27%	28%
Ministerstvo zahraničních věcí ČR	51	1,76%	16,61%
Svaz průmyslu a dopravy ČR	39	9,40%	12,70%
Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR	21	10,58%	6,84%
O žádné nevím, že by tyto služby poskytovala	17	1,43%	5,54%
Celkový součet	1191	100,00%	(bylo možných více odpovědí)

O základním poslání agentury CzechTrade (podporovat proexportní aktivity českých podnikatelských subjektů) se mezi podnikateli ví relativně nejvíce ze všech institucí. 264 obdržených hlasů znamená, že agenturu CzechTrade označilo 86 % všech respondentů. Ministerstvo průmyslu a obchodu bylo označeno zhruba 59 % všech respondentů. Na druhé straně profesní svazy a asociace (Svaz průmyslu a dopravy ČR

a Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR), ačkoliv jsou často podnikatelům „blíže“ než například ministerstva, označilo dohromady asi 19,5 % respondentů. Je tedy potvrzen názor J. Němečka: „Podnikatelé se ovšem shodují, že chválu si zaslouží hlavně CzechTrade, a to především v posledních několika letech.“¹²⁷

Tabulka 12 - Důležité činnosti z pohledu exportéra

Které z těchto činností a služeb považujete za důležité z pohledu českého podnikatele-exportéra?	Počet vybraných odpovědí	Ze všech označených odpovědí	
Vyhledání potenciálních obchodních partnerů v zahraničí	208	11,15%	67,75%
Poskytování informací o podnikatelském prostředí na zahraničním trhu	181	9,70%	58,96%
Podpora marketingu českých podnikatelů a jejich produktů v zahraničí	181	9,70%	58,96%
Podpora na zahraničních veletrzích a výstavách	181	9,70%	58,96%
Poskytování informací o exportních příležitostech a zahraničních poptávkách	174	9,32%	56,68%
Podpora při pojištění exportních rizik	133	7,13%	43,32%
Poskytování podrobnějších informací o daňových, pracovněprávních předpisech a požadavcích na výroby v zahraničí	130	6,97%	42,35%
Poskytování služeb pro začínající exportéry	128	6,86%	41,69%
Finanční podpora formou zvýhodněných exportních úvěrů	122	6,54%	39,74%
Podpora obecných ekonomických zájmů ČR uzavíráním mezivládních dohod a smluv	110	5,89%	35,83%
Podpora založení obchodního zastoupení českého podniku v zahraničí	91	4,88%	29,64%

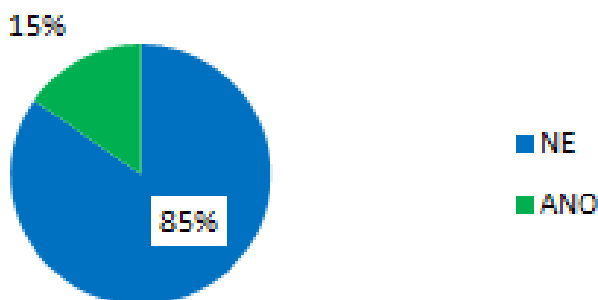
¹²⁷ NĚMEČEK, J. *Kdo vládne podpoře exportu?* dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/statni-podpora-exportu/kdo-vladne-podpore-exportu/1000485/57466/>, [22/06/14].

Podpora exportního vzdělávání formou seminářů a kurzů (semináře o teritoriích, o obchodních taktikách, o platbách v mezinárodním obchodě, atd...)	84	4,50%	27,36%
Podpora ekonomických zájmů v institucích a ve fórech v rámci Evropské unie	68	3,64%	22,15%
Pomoc s přípravou obchodních jednání v zahraničí	66	3,54%	21,50%
Other	9	0,48%	2,93%
Celkový součet	1866	100,00%	

Za nejdůležitější činnosti a služby v oblasti podpory exportu považují čeští exportéři vyhledání potenciálních obchodních partnerů v zahraničí (11,15 % všech označených odpovědí). Tuto odpověď zároveň označilo 67,75 % všech respondentů-podnikatelů. Podpora na zahraničních veletrzích a výstavách, poskytování informací o podnikatelském prostředí na zahraničním trhu a podpora marketingu českých podnikatelů a jejich produktů v zahraničí jsou další služby považované českými podnikateli za důležité (každou z nich označilo 58,96 % respondentů). Za důležitou službu lze považovat také poskytování informací o exportních příležitostech a zahraničních poptávkách (označena 56,68 % respondenty). 43,32 % respondentů dále považuje za důležitou podporu při pojištění exportních rizik. Pro 42,35 % je také důležité poskytování podrobnějších informací o daňových, pracovněprávních předpisech a požadavcích na výrobky v zahraničí. Lze zmínit ještě také poskytování služeb pro začínající exportéry (41,69 % respondentů) a finanční podporu formou zvýhodněných úvěrů (39,74 % respondentů). **Můžeme tedy říci, že čeští podnikatelé považují za nejdůležitější služby zaměřené na konkrétní pomoc s jejich obchodem v zahraničí (pomoc s kontakty, odbytem), služby zaměřené na veletrhy a výstavy a služby spojené s poskytováním informací o zahraničním trhu.**

Obrázek 27 - Využíváte služeb soukromých poradenských společností při vstupu na zahraniční trhy?

**Využíváte služeb soukromých
poradenských společností při vstupu
na zahraniční trhy?**



Naprostá většina respondentů uvádí, že nevyužívá služby soukromých poradenských společností při vstupu na zahraniční trhy.

Tabulka 13

Zařad'te prosím Váš podnik do příslušné kategorie	Využíváte služeb soukromých poradenských společností při vstupu na zahraniční trhy?	
	NE	ANO
Malý podnik (do 50 zaměstnanců)	81%	19%
Mikropodnik (do 10 zaměstnanců)	86%	14%
Střední podnik (do 250 zaměstnanců)	88%	12%
Velký podnik (nad 250 zaměstnanců)	65%	35%
Živnostník	93%	7%

Přibližně třetina respondentů kategorie Velký podnik využívá služeb soukromých poradenských firem (v žádné jiné kategorii tento podíl není takto vysoký), což by mohlo odpovídat tomu, že velké podniky mají více zdrojů a mohou si tyto komerční služby dovolit zakoupit (na rozdíl od sektoru MSP). **Lze shrnout, že v důsledku malého využívání soukromých poradenských společností závisí na státu, jakým způsobem nabídne podnikatelům své služby, kterých by mohly využít.**

Tabulka 14

Služby profesních asociací: hodnocení: 0 – nejsme členy žádného profesního sdružení, 1 – profesní sdružení služby na podporu exportu neposkytuje nebo o nich nevíme, 5 – profesní sdružení poskytuje služby v dostatečné míře

V jaké míře poskytuje profesní sdružení (svaz, asociace,...), kterého je Vaše společnost členem, služby na podporu exportu?	Celkem
0	62%
1	12%
2	6%
3	11%
4	6%
5	3%

Podle údajů je zřejmé, že 62 % respondentů nejsou členy žádného profesního sdružení, svazu nebo asociace (např. Svaz průmyslu a dopravy ČR nebo Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR). 18 % respondentů (což je zároveň téměř polovina z těch, kteří členem nějakého svazu či asociace jsou) označilo odpověď „1“ nebo „2“ (podprůměrné hodnocení). Přibližně 11 % všech respondentů hodnotí proexportní služby své asociace průměrně (hodnocení „3“). Zbývajících 9 % je hodnotí nadprůměrně (hodnocení „4“ nebo „5“). **Podniky většinou nejsou profesně sdružení v žádné asociaci či svazu, a pokud ano, tak nabídku proexportních služeb tohoto sdružení považují respondenti většinou za podprůměrnou anebo o ní jeho členové nevědí.**

4.4.4 Komentáře podnikatelů k současnému systému státní podpory exportu v ČR

Na konci dotazníku dostali respondenti možnost uvést další náměty a připomínky spojené s podporou exportu. Naprostá většina těchto komentářů byla věcná a konstruktivní, i když jim nelze odepřít vysokou míru kritiky. Čeští podnikatelé nejčastěji zmiňovali posílení a zefektivnění činnosti obchodně-ekonomických úseků zastupitelských úřadů České republiky v zahraničí (navrhují buď personální posílení nebo sloučení zahraničních kanceláří agentur CzechTrade a CzechInvest právě s obchodně-ekonomickými úseky zastupitelských úřadů). Dostupná oficiální zastoupení České republiky v zahraničí považují za důležitou a klíčovou věc. S tím souvisí i zmiňované rozdíly v kvalitě výstupu služeb jednotlivých obchodně-ekonomických úseků. V komentářích padly návrhy na to, že by se měla česká státní podpora exportu inspirovat v zahraničí (Německo, Rakousko, Itálie).

Opakovaně byla v dotaznících zmiňována potřeba shromažďovat a prezentovat v zahraničí nabídky českých podnikatelů. V současné době se zveřejňují pouze poptávky ze zahraničí. V komentářích se objevovaly kritické komentáře na situaci mikropodniků a malých podniků, které jsou (dle připomínek) nedostatečně podporovány. Služby si často z finančních důvodů nemohou dovolit a chtějí je takřka výlučně zdarma. Zpoplatněné členství v asociacích (byla zmíněna Hospodářská komora ČR) by mělo zároveň znamenat nulovou cenu při využití služeb poskytovaných asociací.

Mikro a malé podniky v průzkumu uváděly, že narážejí na praktickou nemožnost čerpat jakékoliv dotace z evropských strukturálních fondů, resp. jim chybí dostatečná míra informovanosti o těchto službách. Podnikatelé považují za efektivní nástroj státní podpory exportu tzv. oficiální účasti státu na zahraničních veletrzích a výstavách, ale jak je patrné z odpovědí v dotazníku, současná situace jim nevyhovuje. Požadují větší počet akcí (v odpovědích se objevovalo např. přirovnání s roky 2004, 2005, kdy byl počet akcí výrazně vyšší). Komentáře dále potvrdily výše uvedené závěry o špatné informovanosti o jednotlivých službách v oblasti podpory exportu, zejména pak u sektoru MSP.

4.5 Dotazníkové šetření mezi ekonomickými odděleními zastupitelských úřadů ČR v zahraničí a zahraničními zastoupeními Ministerstva průmyslu a obchodu a agentury CzechTrade

Průzkum byl autorem proveden na Ministerstvu průmyslu a obchodu a jeho cílem bylo získat zpětnou vazbu od institucí, které jsou často partnery pro exportéry a konfrontovat je s podobnými otázkami jako v případě podnikatelů.

4.5.1 Metodologie dotazníku

Dotazník byl vytvořen elektronicky. Stejným způsobem byl vyplňován a elektronicky byla také sbírána data od respondentů. Elektronický odkaz na dotazník byl odeslán zaměstnancům ekonomických oddělení zastupitelských úřadů České republiky v zahraničí, tedy diplomatům-ekonomům (dále jen „EO“), a zaměstnancům zahraničních zastoupení Ministerstva průmyslu a obchodu a agentury CzechTrade (ZZ MPO). Dotazník byl koncipován jako strukturovaný, s velice jednoduchým a rychlým způsobem zaznamenávání odpovědí (pomocí tzv. „multiple choice“, příp. výběru z

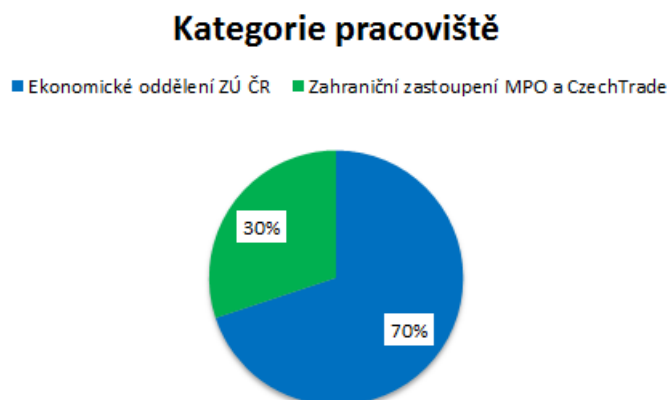
číselné škály). Jeho vyplnění bylo odhadnuto maximálně na 5 minut. Je třeba dodat, že celé šetření probíhalo anonymně.

Na otázky odpovědělo celkem 65 EO a 28 ZZ MPO. Míra návratnosti je vysoce nadprůměrná a je v obou případech vysoce nad polovinou.

Naprostá většina otázek byla tzv. uzavřeného charakteru, kde je mnohem objektivnější a jednodušší statistické srovnávání odpovědí. Zástupcům EO a ZZ MPO byly pokládány pouze dotazy související s poskytováním státních služeb na podporu exportu směrem k podnikatelům se sídlem v České republice. V mnoha ohledech je tento průzkum doplňkovým k předchozímu provedenému šetření přímo u podnikatelů. Některé otázky tedy byly položeny takřka v identické podobě jak podnikatelům, tak zástupcům EO, resp. ZZ MPO, což umožňuje následné srovnávání výsledků a vytvoření dalších závěrů.

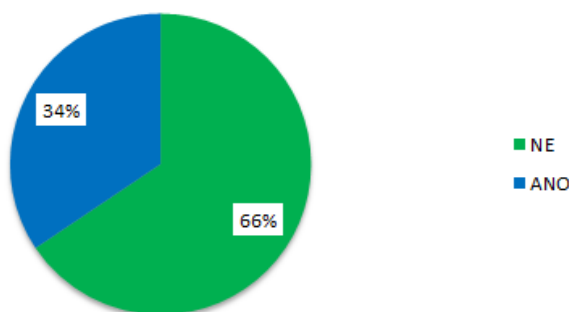
4.5.2 Klasifikace respondentů

Obrázek 28



Většina respondentů (celkový počet 65) je z řad EO. Zbytek (28) jsou pak ZZ MPO.

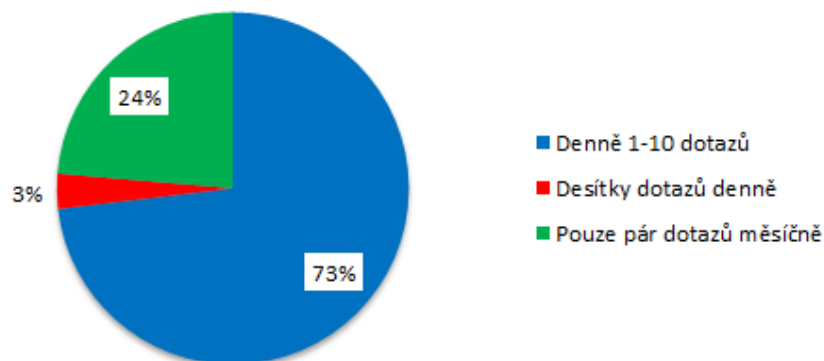
Obrázek 29

Nacházíte se v zemi EHP?

Většina respondentů byla z jiných zemí než z Evropského hospodářského prostoru (EU + Lichtenštejnsko, Norsko, Island).

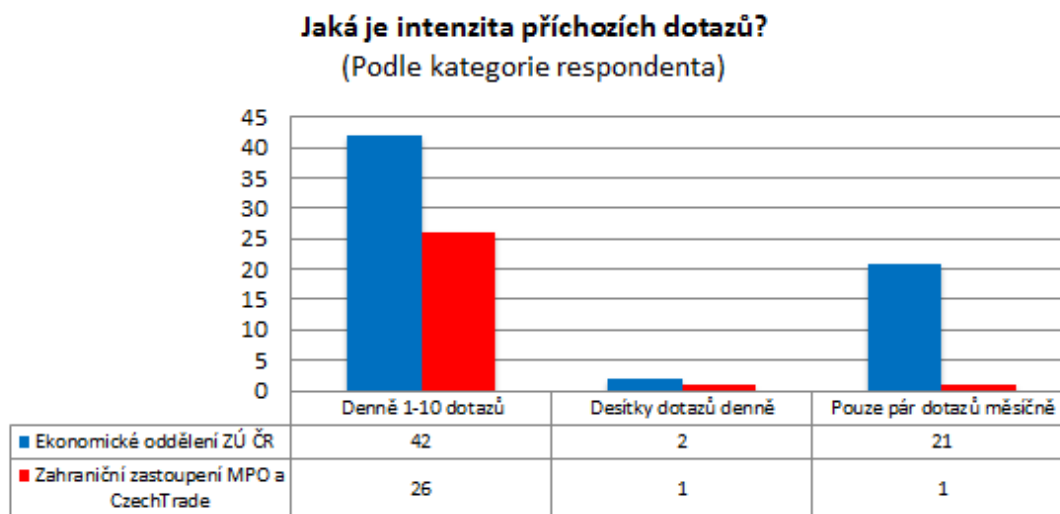
4.5.3 Vyhodnocení

Obrázek 30

Jaká je intenzita příchozích dotazů?

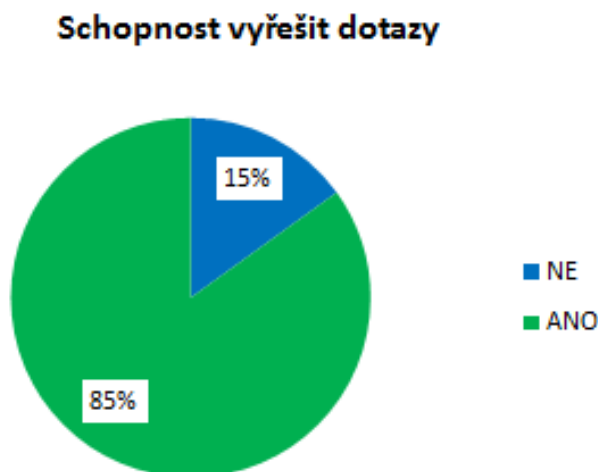
Téměř tři čtvrtiny (naprostá většina) respondentů uvádí, že denně obdrží 1-10 dotazů od českých podnikatelů. Pouze 3 % pak uvádí, že dostanou desítky dotazů denně, a zbytek (24 %) dostává pouze pár dotazů měsíčně.

Obrázek 31

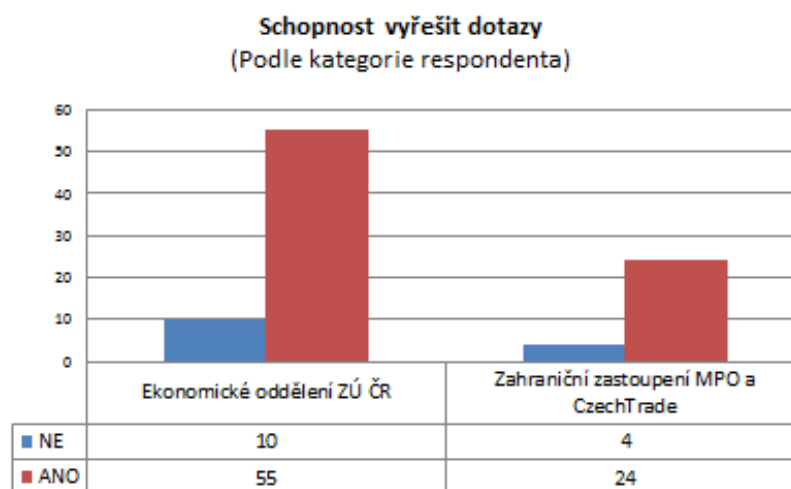


Je zřejmé, že 95,45 % těch, kteří dostávají pouze pár dotazů měsíčně, jsou zástupci EO. ZZ MPO tedy v naprosté většině dostávají 1 – 10 dotazů denně (92,86 % všech ZZ MPO, zatímco u EO je to 64,62 %). Obecně větší počet dotazů je tedy u ZZ MPO. Lze to vysvětlit tím, že EO mají na starosti i jinou agendu, než je kontakt s podnikateli, zatímco pro ZZ MPO je to mnohdy hlavní náplň činnosti. Výsledky tedy potvrzují skutečnou odlišnost v náplni práce obou kategorií zahraničních zastoupení.

Obrázek 32

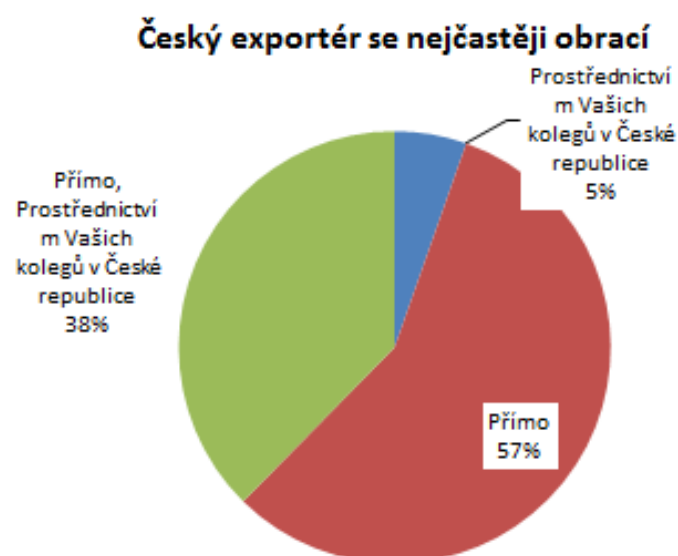


Obrázek 33



85 % respondentů odpovědělo, že je v jejich schopnostech vyřešit všechny příchozí dotazy. Zároveň platí, že výsledky se neliší podle kategorie respondenta. V zásadě tedy lze říci, že personální ani technické kapacity zahraničních zastoupení nebrání v odpovídání na dotazy a požadavky od českých podnikatelů. Pokud tedy podnikatel nedostane požadovanou odpověď, případně není vyřešen jeho požadavek, je třeba hledat příčiny jinde než v pouhém nedostatku personálních a technických kapacit EO, resp. ZZ MPO.

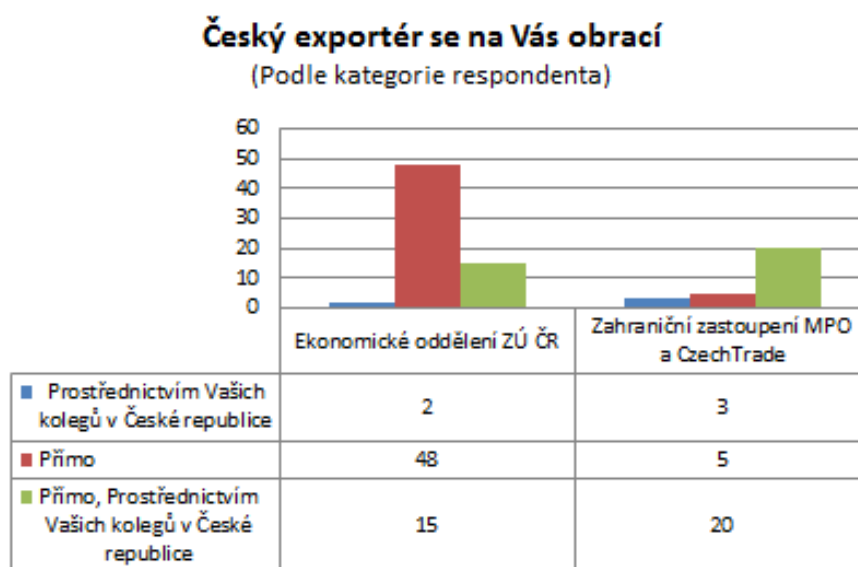
Obrázek 34



V další otázce byla získána informace, jakým způsobem se obrací český podnikatel-exportér na zahraniční zastoupení. V této otázce bylo možné vybrat i obě

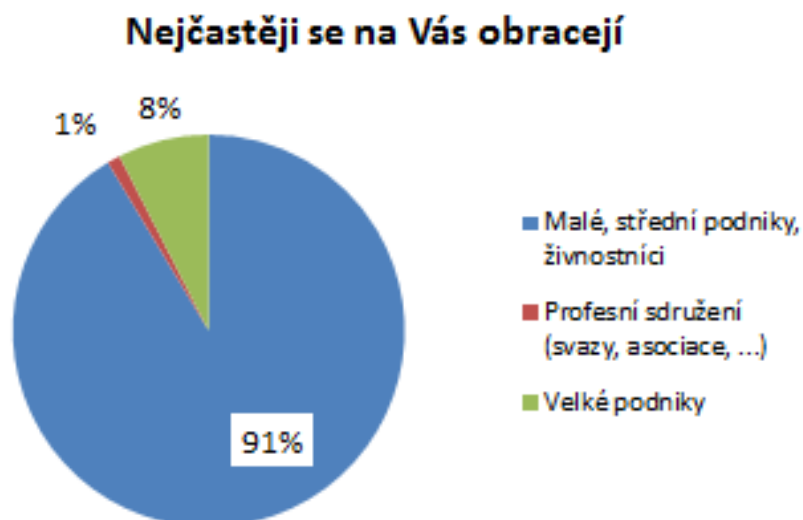
možnosti. Buď tedy podnikatel kontaktuje zahraniční zastoupení přímo, nebo prostřednictvím zastoupení v České republice, anebo si podnikatelé vybírají oba způsoby. Jak lze vyčíst z výsledků průzkumu, nejčastěji se podnikatel obrací přímo (z kumulovaného součtu je patrné, že 95 % všech respondentů označilo odpověď „přímo“). Podle 43 % respondentů ze zahraničních zastoupení se na ně podnikatel obrací s dotazem zprostředkovaně přes kolegy v České republice.

Obrázek 35



Jak je patrné z numerických hodnot, u EO převládá přímý způsob dotazování. U ZZ MPO sice převládá také, ale je zde relativně mnohem větší zastoupení nepřímého způsobu dotazování. Průzkum tedy potvrzuje skutečnost, že agentura CzechTrade je svým zaměřením úzce spojena s poskytováním individuálních klientských služeb (na rozdíl od EO, jejichž hlavní oblasti jsou posunuty dále od konkrétních požadavků podnikatele). CzechTrade má vybudovaný systém komunikace s klientem (=podnikatelem) např. prostřednictvím jednotlivých prodejních týmů. Podnikatel tedy, pokud jde o CzechTrade, může použít (často pohodlnější) nepřímý způsob komunikace se ZZ MPO prostřednictvím exportních konzultantů CzechTrade v ČR.

Obrázek 36



Sektor malých, středních podniků a živnostníků (dále jen „MSP“) tvoří podle respondentů skupinu podnikatelů, kteří se nejčastěji obracejí na EO a ZZ MPO. Velké podniky označilo pouze 8 % respondentů. Výsledky tedy potvrzují závěry uvedené v předchozím šetření u podnikatelů, a to sice že sektor MSP potřebuje v zahraničí asistenci a pomoc, zatímco velké podniky jsou schopny, vzhledem ke své kapitálové síle a vlastnímu zahraničnímu zastoupení, poradit si samy. Lze tedy zopakovat závěr, že státní podpora exportu by měla cílit zejména na sektor MSP a poskytnout služby tak, aby je zvláště tyto skupiny podnikatelů byly schopny využít. Zároveň platí, že neexistuje významný rozdíl mezi EO a ZZ MPO.

Tabulka 15

Co bývá nejčastěji předmětem dotazů a požadavků od českých exportérů?	Počet vybraných odpovědí	Ze všech označených odpovědí	Z počtu respondentů
Základní informace o zahraničním trhu	52	9,65%	55,91%
Informace o podnikatelském prostředí na zahraničním trhu	59	10,95 %	63,44%
Vyhledání potenciálních obchodních partnerů v zahraničí a ověření jejich bonity	88	16,33 %	94,62%
Daňové, pracovněprávní předpisy a požadavky na výrobky	48	8,91%	51,61%
Požadavky na jednání s orgány a	38	7,05%	40,86%

představiteli místní státní správy			
Podpora na zahraničních veletrzích a výstavách	40	7,42%	43,01%
Pomoc s přípravou obchodních jednání v zahraničí	52	9,65%	55,91%
Informace o exportních příležitostech a zahraničních poptávkách	61	11,32 %	65,59%
Podpora založení obchodního zastoupení v zahraničí	34	6,31%	36,56%
Podpora marketingu a odbytu produktů českých exportérů v zahraničí	44	8,16%	47,31%
Podpora při financování a pojištění vývozu	5	0,93%	5,38%
Ostatní	18	3,34%	19,35%
Celkový součet	539	100,00 %	(bylo možných více odpovědí)

Nejčastějším předmětem dotazů a požadavků českých požadavků na EO a ZZ MPO je vyhledání obchodních partnerů v zahraničí a ověření jejich bonity (tuhle možnost označilo téměř 95 % všech respondentů). Odpovědi na tuto otázku tedy potvrzují závěry u obdobné otázky pokládané v jiném průzkumu přímo podnikatelům. I samotní podnikatelé nejčastěji označovali „vyhledání obchodních partnerů v zahraničí“. Druhou nejčastěji označovanou možností byly informace o exportních příležitostech a zahraničních poptávkách (přibližně 66 %). Následují informace o podnikatelském prostředí na zahraničním trhu (asi 63 %).

Tabulka 16

S čím jsou, podle Vašich informací, nespokojeni čeští exportéři u služeb státní podpory exportu?	Počet vybraných odpovědí	Ze všech označených odpovědí	Z počtu respondentů
Nedostatečně široká nabídka služeb	10	6,06%	10,75%
Nízká efektivita a kvalita výstupu služeb	11	6,67%	11,83%
Špatná koordinace jednotlivých institucí, které služby poskytují	35	21,21%	37,63%
Cena služeb	15	9,09%	16,13%
Malá informovanost o poskytovaných službách	39	23,64%	41,94%

Administrativní pracnost a zdlouhavost při žádosti o službu	12	7,27%	12,90%
Nevadí jim nic	8	4,85%	8,60%
Nemáme zpětnou vazbu od českých exportérů	35	21,21%	37,63%
Celkový součet	165	100,00 %	(bylo možných více odpovědí)

Respondenti nejčastěji označovali odpověď „malá informovanost o poskytovaných službách“ (téměř 42 % všech respondentů označilo tuto možnost). Následují odpovědi „špatná koordinace jednotlivých institucí, které služby poskytují“ a „nemáme zpětnou vazbu od českých exportérů“ (asi 38 % všech respondentů). I zde byl potvrzen předchozí průzkum a závěry o špatné informovanosti českých exportérů o službách státní podpory exportu. Díky tomu, že byl dotazník anonymní a respondenti mohli odpovídat otevřeně, bylo možné zjistit i odpovědi, které by při adresných dotaznících nepodali. Zejména důležité je zdůrazňování špatné koordinace jednotlivých institucí, které služby poskytují. Dále je také podstatné, že více než třetina všech respondentů nemá zpětnou vazbu od českých exportérů. Nejméně často byla označena odpověď „nevadí jim nic“.

Lze tedy říct, že je třeba kromě zvyšování informovanosti podnikatelů o jednotlivých službách také zlepšit efektivitu celého systému institucí na podporu exportu a jejich vzájemnou informovanost. Neméně důležité je pak zajistit si zpětnou vazbu od podnikatelů, kteří se na zahraniční zastoupení obrátí, aby bylo možné zjistit, zda jejich požadavek byl vyřízen k jejich spokojenosti a také zjistit, na jaké další potíže narazili.

4.6 Dílčí závěr

Státní podpora exportu v České republice představuje poměrně složitý systém služeb a institucí, které je poskytují. O to více je potřebné zajistit, že aktéři v rámci tohoto systému spolu dovedou efektivně komunikovat, sledují stejné cíle a pracují se stejnými tezemi a východisky. Jen tak lze docílit toho, že navenek bude Česká republika schopna účinně prosazovat své ekonomické zájmy a že bude schopna posilovat konkurenceschopnost svoji a svých exportérů na zahraničních trzích.

Bohužel se jasně ukazuje, že institucionální systém řízení ekonomické diplomacie (zejména to pak platí v případě podpory exportu) není nastaven dokonale.

Přetrvává kompetenční spor mezi Ministerstvem zahraničních věcí a Ministerstvem průmyslu a obchodu, a ačkoliv bylo podniknuto několik kroků k jeho překonání, teprve čas ukáže, zda budou tyto snahy korunovány úspěchem.

Jedním ze základních úkolů, jak ostatně vyplývá i z obou provedených průzkumů, by mělo být celkové zvýšení informovanosti o státních službách na podporu exportu. Velký deficit lze spatřovat zejména v sektoru mikro, malých a středních podniků a živnostníků, u nichž je relativně vysoký počet těch, kteří sice ještě neexportují, ale rádi by tak v budoucnu činili. Dostatečné znalosti o tom, co stát nabízí, jsou základní podmínkou pro to, aby podnikatel mohl nabídky efektivně využít a s exportem začít. Zároveň platí, že sektor MSP (díky malé informovanosti či jiným důvodům) státní podpory exportu nevyužívá ve velké míře, i když je zároveň tím sektorem, který ji potřebuje nejvíce a který si s vlastními zdroji nevystačí. Nízká informovanost podnikatelů byla potvrzena jak slovně, tak numericky. Pokud by se podařilo zvýšit informovanost podnikatelů a docílit toho, že budou seznámeni s nabídkou státu alespoň v průměrné míře, výsledky ukazují, že poté využívají služeb i opakovaně. Na druhou stranu je třeba přiznat, že například agentura CzechTrade vyvíjí poměrně značné úsilí o zvýšení informovanosti podnikatelů a cílí „reklamu“ na svoje služby právě zejména do sektoru MSP.

První dotazník potvrzuje různé chování velkých podniků na jedné straně a sektoru MSP na straně druhé, ať již při srovnávání znalostí státních proexportních služeb, tak při zjišťování, zda např. podniky využívají soukromých poradenských společností nebo zda podnikům stačí pro vstup na zahraniční trh vlastní zdroje. Velké podniky totiž díky svým kapacitám (personálním, finančním) lépe znají státní nabídku služeb a zároveň také ve větší míře využívají soukromých poradenských společností. Zde je tedy patrný prostor, který by měly státní služby vyplnit (zejména pak v sektoru MSP).

Z výzkumu vyplývá i relativně vysoká míra nespokojenosti se státními proexportními službami. Tato nespokojenost je zvýšená v sektoru MSP. Do jisté míry to lze vysvětlit tím, že malí exportéři od služeb očekávají více než ti velcí a jejich případná nenaplněná očekávání pak mohou způsobit vyšší míru nespokojenosti.

Podnikatelé znají nejčastěji agenturu CzechTrade, Ministerstvo průmyslu a obchodu a Hospodářskou komoru jako instituce nabízející některé proexportní služby.

Na opačné straně pak stojí Svaz průmyslu a dopravy ČR a Asociace malých středních podniků a živnostníků ČR. Zároveň platí, že pokud je podnikatel členem některého profesního sdružení, tak většinou jejich proexportních služeb nevyužívá (pokud jsou nabídnuty). Čeští exportéři upřednostňují služby spojené s konkrétním efektem a cílem a zaměřené přímo na jejich produkt a odbyt. Dále považují za důležitou podporu při prezentaci na zahraničních veletrzích a výstavách a poradenství o podmínkách na místním trhu.

Pokud jde o druhý dotazník, jeden ze základních závěrů, který vyplývá z celého průzkumu, je zvýšení informovanosti české podnikatelské veřejnosti o stávajících službách státní podpory exportu. Stejný závěr byl vyvozen i z průzkumu přímo u podnikatelů samotných. Zástupci EO a ZZ MPO potvrzují, že čeští exportéři upřednostňují služby spojené s konkrétním efektem a cílem a zaměřené přímo na jejich produkt a odbyt (vyhledání obchodních partnerů v zahraničí, informace o konkrétních zahraničních poptávkách, ...).

S ohledem na potřebnou efektivitu poskytování státních proexportních služeb je třeba zlepšit koordinaci celého systému institucí na podporu exportu a jejich vzájemnou informovanost. Tento úkol ale zřejmě nebude možno splnit bez komplexní předchozí změny celého systému české ekonomické diplomacie.

Důležité je také zajistit si zpětnou vazbu od podnikatelů, kteří se na zahraniční zastoupení obrátí, aby bylo možné zjistit, zda jejich požadavek byl vyřízen k jejich spokojenosti a také zjistit, na jaké další potíže narazili.

Ze slovních komentářů pak vyplývá následující:

- Podporovat více akcí v rámci oficiálních zahraničních účastí ČR v zahraničí a více zapojit do výběru EO;
- Kvalita poskytovaných služeb EO závisí na personálních kapacitách, nelze dále snižovat počty pracovníků, pokud ano, tak nechat alespoň místní pracovní síly. Kvalita dále závisí na množství jiných úkolů (kromě přímé pomoci českým exportérům);
- Uvažovat nad zpoplatněním služeb EO;
- Zlepšit informovanost zejména mezi EO a ČEB;

- Pracovníci EO doufají ve zlepšení systému s navrhovaným konceptem jednotných obchodních misí;
- Zlepšit informovanost o portálu BusinessInfo.cz, aby byl prvním místem pro exportéra a aby se exportér neobracel nejdříve na EO;
- Zpětná vazba od podnikatelů je minimální, často nelze zjistit, protože sami podnikatelé nemají zájem ji poskytovat;
- Více dbát na finanční podporu exportu (pojištění i do velmi rizikových zemí, kde je ale vysoký zisk);
- Podporovat firmy, které se zabývají inovacemi a rozvojem nových technologií;
- Některé EO mají speciální prostředky (např. software), který v teritoriích výrazně usnadňuje pomoc exportérům. Nerušit tedy podporu těchto služeb;
- Inspirovat se některými aspekty podpory exportu u zahraničních zemí;
- Stále se opakující problém kompetencí mezi MPO a MZV;
- Spíše pasivní přístup profesních svazů a asociací a špatná komunikace s EO.

Vzhledem k výše uvedenému **nelze souhlasně odpovédět na vědeckou otázku č. 2**, a nelze tedy přijmout tvrzení, že státní podpora exportu **poskytovaná v současnosti** je efektivní a je cílená zejména na ty exportéry, kteří její služby skutečně potřebují, a to zejména z důvodu přetrvávajících kompetenčních nejasností, které účinnému fungování podpory exportu brání, dále z důvodu relativně malého a stále přetrvávajícího zacílení služeb na malé a střední podniky, které pomoc potřebují nejvíce, a v neposlední řadě rovněž z důvodu pokračující nízké míry informovanosti o státních službách podpory exportu.

5 Zahraniční investice v ČR, jejich podpora a vliv na konkurenceschopnost

Cílem této kapitoly je analyzovat vývoj přímých zahraničních investic, a to jak jejich přílivu, tak jejich odlivu a představit systém podpory zahraničních investic v České republice jako součásti ekonomické diplomacie.

Zahraniční investice jsou vedle exportu výrazným faktorem vývoje hospodářství České republiky, a mohou tedy významně přispět k hospodářskému růstu.

5.1 Pojem zahraniční investice

Ekonomická teorie považuje kapitálové toky za přímé zahraniční investice do jiné země tehdy, jedná-li se o získání podílu na kmenových akcích a rozhodovacích pravomocích ve výši alespoň 10 % (nebo obdobného podílu, který dává investorovi takové rozhodovací pravomoci). Přitom platí, že investor musí mít trvalý zájem o společnost a podíl na jejím řízení (vyklučuje tedy spekulativní obchody).

Z pohledu České republiky hovoříme buď o přímých zahraničních investicích zahraničních investorů do České republiky, či naopak přímé zahraniční investice českých podnikatelských subjektů do zahraničí.

V závislosti na způsobu vstupu se může buď jednat o investice tzv. na zelené louce (greenfield), což jsou ve své podstatě investice do nových aktiv, dále se může jednat o investice tzv. na hnědé louce (brownfield), což jsou investice do změny vlastnické struktury existujících aktiv (vč. investic do restrukturalizace, je-li zapotřebí; tyto investice představují většinu z celkového přílivu přímých zahraničních investic do České republiky, a konečně o přímé zahraniční investice se jedná i v případě akvizic a fúzí (mergers and acquisitions), což je ve své podstatě ovládnutí již existujících aktiv a jejich převzetí. Podle míry podílu zahraničního vlastníka pak rozlišujeme přímé zahraniční investice do menšinových podílů (10 % - 50 % podílu) nebo přímé zahraniční investice do získání zahraniční kontroly nad podnikem (podíl nad 50 %).

Obecně lze říci, že dopady přímých zahraničních investic na ekonomiku v hostitelské zemi lze objektivně zhodnotit až ve dlouhém období.

Pozitivními dopady přímých zahraničních investic mohou být restrukturalizace nabídkové strany ekonomiky (vč. vyšší efektivity výrobních procesů, jejich modernizace a vyšší produktivita práce), dále zvýšení exportní výkonnosti ekonomiky, a tedy zvýšení nedluhového financování deficitu běžného účtu platební bilance, čímž

přispívají rovněž ke zlepšení vnější ekonomické rovnováhy státu a k větší stabilitě domácí měny. Přímé zahraniční investice (zejména typu greenfield, ale do jisté míry i brownfield) dále přispívají ke vzniku nových a uchování stávajících pracovních míst. Tato skutečnost má svůj význam zejména v méně rozvinutých regionech s omezeným počtem velkých zaměstnavatelů, kde každá změna může způsobit výraznou nestabilitu na lokálních trzích práce. V neposlední řadě mohou přímé zahraniční investice představovat významný finanční zdroj pro vládu, zejména, jedná-li se o privatizaci státních podniků nebo státních účastí v akciových společnostech.

Mezi negativní dopady přímých zahraničních investic lze pak zařadit jejich možný negativní dopad na krátkodobou stabilitu měnového kurzu, zejména, jde-li o nárazový příliv, dále se může jednat o ztráty státního rozpočtu. To platí v případech, kdy je přímá zahraniční investice spojena, či dokonce podmíněna, nějakou formou podpory ze strany hostitelského státu. Taková podpora je pak poskytována většinou v souladu s politikou investičních pobídek a může zahrnovat daňové úlevy, či dokonce přímé platby ze státního rozpočtu ve formě dotací. Pokud zahraniční investor opustí stát předčasně, jsou pak takové výdaje ze státního rozpočtu problematické. Dalším negativním dopadem je repatriace zisků z přímých zahraničních investic do země původu, který může způsobovat výchylky ve vnější rovnováze státu. Podobné efekty má rovněž odliv přímých zahraničních investic zpět do země původu či do jiného státu. Konečně, přímé zahraniční investice nemusejí přispívat k ekonomickému rozvoji státu ani v případě, kdy vytlačují již existující investice, kdy nenavazují dostatečně vztahy s domácími ekonomickými subjekty, kdy se jejich produkce omezuje pouze na technologicky méně náročné fáze produkčního řetězce (na produkci s nízkou přidanou hodnotou) a kdy zahraniční investor v hostitelské zemi realizuje nechtěné a nepříznivé strategické kroky z pohledu hostitelského státu.

Zahraniční investice (jejich příliv do České republiky) představovaly zejména na konci devadesátých let klíčový prvek pro ekonomický rozvoj státu. Základními faktory, na kterých atraktivnost České republiky v té době stála, byly poměrně vysoká kvalifikovanost pracovní síly a zároveň fakt, že cena práce nebyla vysoká, dále strategická geografická poloha České republiky, relativně levné ceny energií a relativně kvalitní infrastruktura. K tomu se přidávalo působení vládní agentury na podporu investic CzechInvest a rovněž zákon č. 72/2000 Sb., o investičních pobídkách a o změně některých zákonů (zákon o investičních pobídkách).

„ČR se stala velmi atraktivní zemí pro zahraniční investory, a to i ve světovém měřítku. Podle prestižní agentury AT Kearney byla ČR v roce 2005 dokonce uváděná na 23. místě, ale posléze spadla na 25. pozici a byla předstižena Polskem, ale i Slovenskem. Tento pokles vyvolala ztráta zájmu investorů o střední Evropu i ČR, ale i některé problémy, které v ČR dosud existují a nedaří se je řešit. Jsou to například administrativní překážky a byrokracie, ale i korupce. Svůj negativní vliv měla i posilující česká koruna, nestabilita zákonů či právního prostředí, malá výkonnost soudů a jejich pomalost, nedostatek pracovních sil v určitých profesích, požadavky na vyšší mzdy, jazykové bariéry u zaměstnanců a podobně. Také daňová přitažlivost většiny evropských zemí je větší než ČR.“¹²⁸

5.2 Vývoj zahraničních investic

Obrázek 37 – Příliv přímých zahraničních investic do České republiky v letech 1993 - 2013 (v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: ČNB)

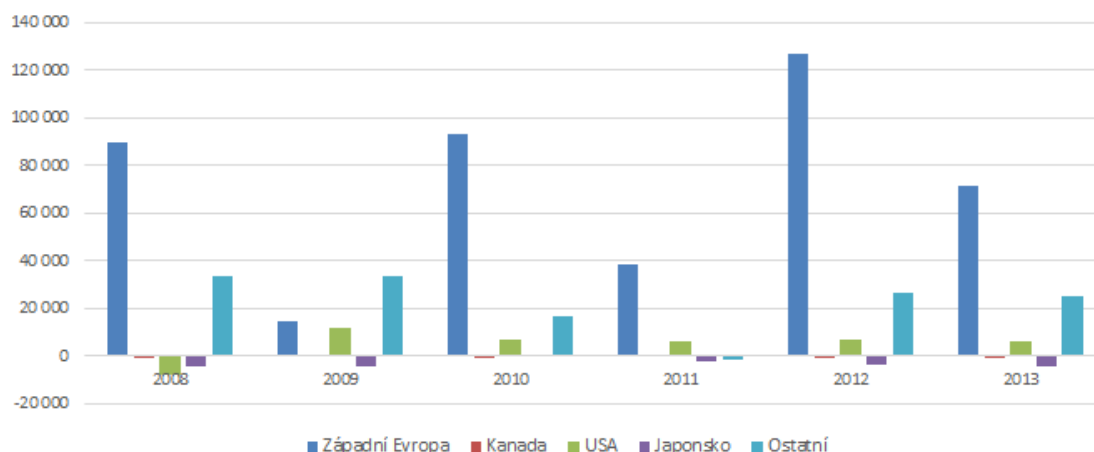


Jak vyplývá z Obrázek 377, příliv přímých zahraničních investic do České republiky v letech 1993 – 2013 značně kolísal. Nejvyšších hodnot dosahoval v letech 2002 (téměř 278 mld. Kč) a 2005 (279 mld. Kč). Poklesy mezi lety 2007 a 2011 byly zřejmě z velké části způsobeny ekonomickou krizí. Tento trend trvá i nadále, a to i přes výrazný nárůst v roce 2012, kdy příliv zahraničních investic dosáhl 207 mld. Kč. Nicméně to bylo způsobeno zejména díky přílivu přímých zahraničních investic z Nizozemska (celkově 86 mld. Kč), kdy ale největší položkou byla operace účetního charakteru, a to sice převedení páteční sítě plynovodů Net4Gas z majetku české společnosti RWE Transgas pod nizozemskou společnost RWE Gas International. Kupní

¹²⁸ SVATOŠ, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2708-0, s. 105.

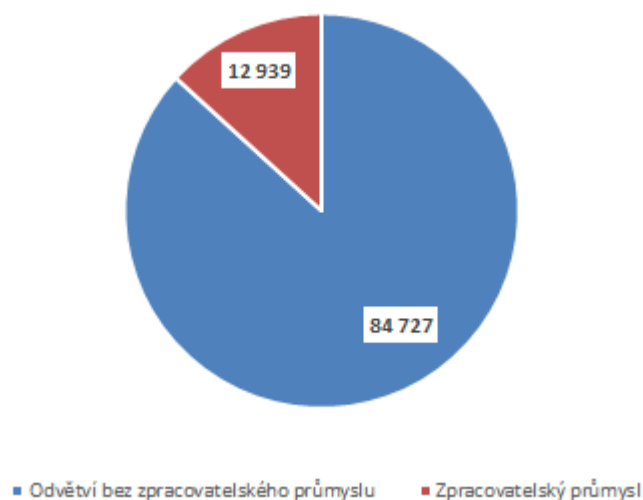
cena dosáhla 52,25 mld. Kč. V roce 2012 se na růstu přílivu přímých zahraničních investic do České republiky podepsala i další velká transakce, ovládnutí Pivovarů Staropramen americkou pivovarnickou skupinou Molson Coors, nicméně prostřednictvím své nizozemské pobočky v Amsterdamu.

Obrázek 38 – Příliv přímých zahraničních investic do České republiky v letech 2008 - 2013 (dle teritoria původu, v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: ČNB)



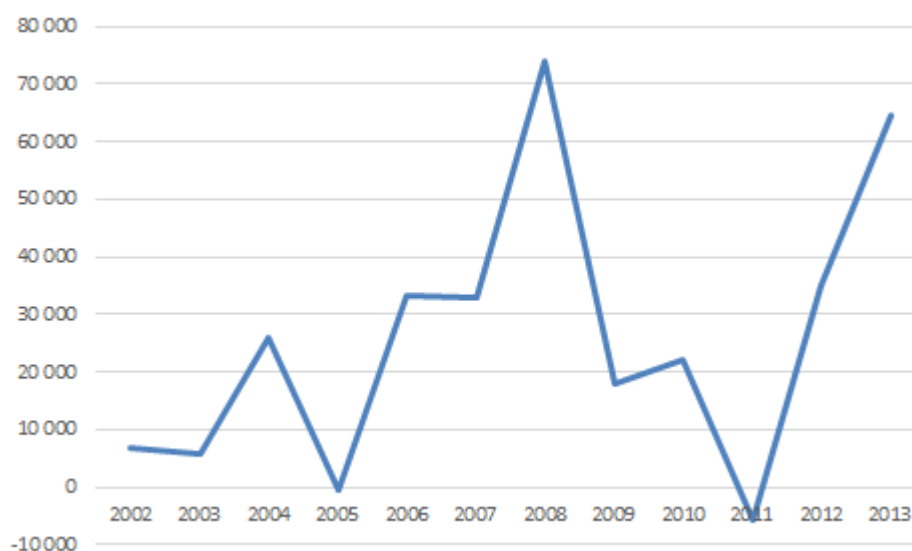
Pokud jde o teritoriální skladbu původu přímých zahraničních investic do České republiky v letech 2008 – 2013, obrázek 38 ukazuje, že stabilně se na ročních přílivech investic podílí nejvyšší mírou západní Evropa. Další velké ekonomiky, USA a Japonsko, mají nesrovnatelně menší podíly, a dokonce je v některých letech bilance záporná, což znamená, že ze svých předchozích investic čerpaly zisky, které převýšily hodnoty reinvestic nebo nových investic.

Obrázek 39 – Příliv přímých zahraničních investic do České republiky v roce 2013 (dle cílového sektoru, v mil. Kč; zdroj: ČNB)



Obrázek 39 ilustruje, jakým podílem se na přílivu přímých zahraničních investic do České republiky podílel zpracovatelský průmysl a ostatní odvětví v roce 2013. Zpracovatelský průmysl dosáhl podílu pouze 13 %, přičemž ostatní odvětví činí 87 % veškerých přímých zahraničních investic do ČR. V nich pak dominují zejména služby.

Obrázek 40 – Odliv přímých zahraničních investic z České republiky (v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: ČNB)

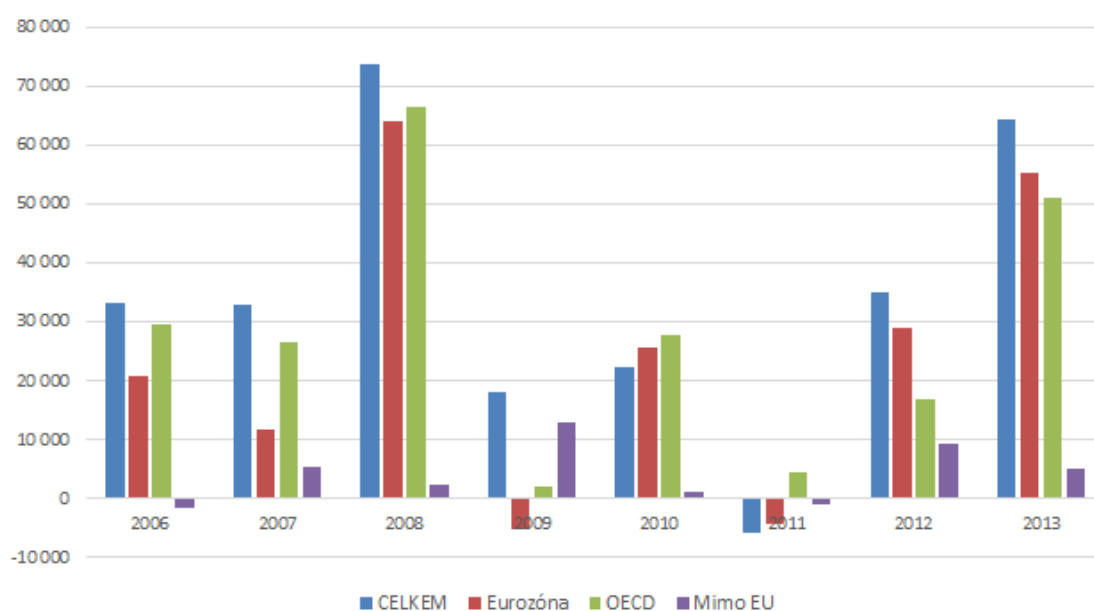


Výrazné změny probíhaly také v případě odlivu tuzemského kapitálu ve formě přímých investic do zahraničí. Jak ilustruje obrázek 40, nejvyšších hodnot bylo dosahováno těsně před vypuknutím ekonomické krize v roce 2008 (téměř 74 mld. Kč).

Tomuto výraznému a bezprecedentnímu nárůstu předcházely roky, kdy se odliv tuzemských investic blížily maximálně 30 mld. Kč ročně, či dokonce docházelo k záporným hodnotám (rok 2005, kdy zisky ze zahraničních investic převýšily reinvestice či investice nové). V roce 2012 dosáhl odliv přímých investic tuzemských ekonomických subjektů celkové hodnoty 35 mld. Kč a v roce 2013 již 64,5 mld. Kč. Ve srovnání s přílivem přímých zahraničních investic do České republiky se stále jedná o menší hodnoty, což jen ilustruje stále chybějící kapitálovou vybavenost českých podniků k takovým krokům. Odlivu přímých investic přitom v České republice nebrání žádná legislativní opatření. Investice v zahraničí jsou přitom možností jak zvýšit konkurenceschopnosti podniku, jak zvýšit produktivitu a jak předejít konkurenci.

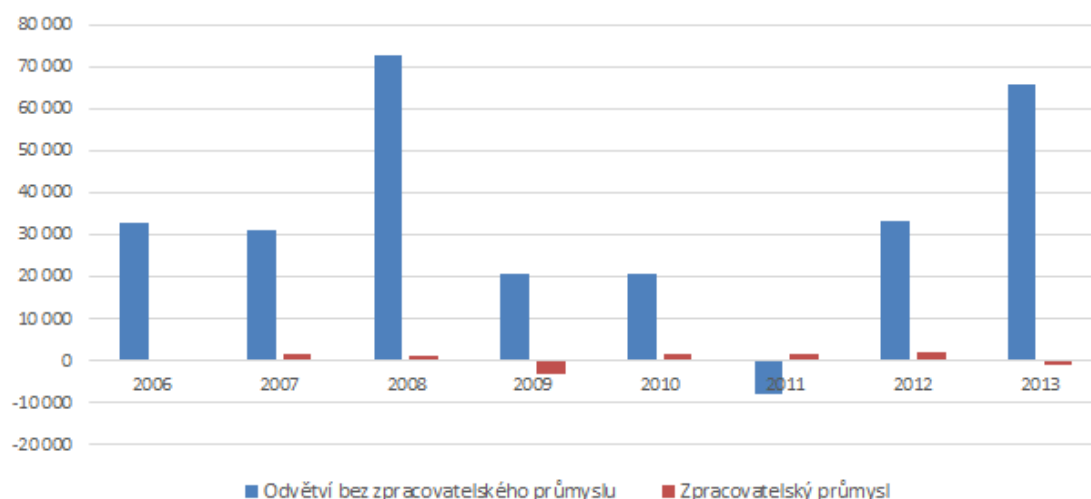
České investice začaly směřovat do zahraničí v polovině 90. let 20. století, kdy byly schváleny Evropské asociační dohody. Základní restrikce, totiž povinnost devizových tuzemců žádat o devizové povolení při transakcích se zeměmi Evropské unie, touto dohodou padla. Na podzim roku 1995 byl schválen zákon č. 219/1995 Sb., devizový zákon, díky kterému přestala platit jakákoliv povinnost žádat o devizové povolení. Zůstala jen tzv. oznamovací povinnost za účelem sestavování platební bilance Českou národní bankou. Případná rizika plynoucí z investic v zahraničí jsou postupně eliminována uzavíráním bilaterálních mezinárodních smluv o vzájemné ochraně investic.

Obrázek 41 – Odliv přímých zahraničních investic z České republiky (dle cílové země, v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: ČNB)



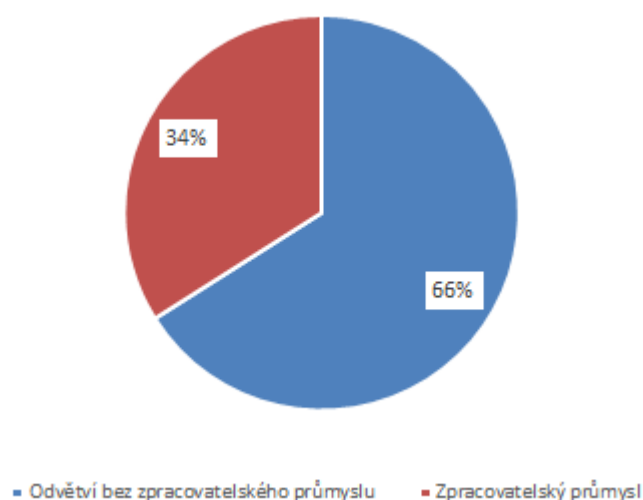
Z obrázku 41 jasně vyplývá, že nejčastější destinací pro investice českých ekonomických subjektů jsou země eurozóny, resp. Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD). Další státy (mimo EU) se na tomto podílu podílejí v posledních letech nepatrnými hodnotami, přičemž v roce 2011 jsou tyto hodnoty dokonce záporné.

Obrázek 42 – Odliv přímých zahraničních investic z České republiky v letech 2006 - 2013 (dle odvětví, v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: ČNB)



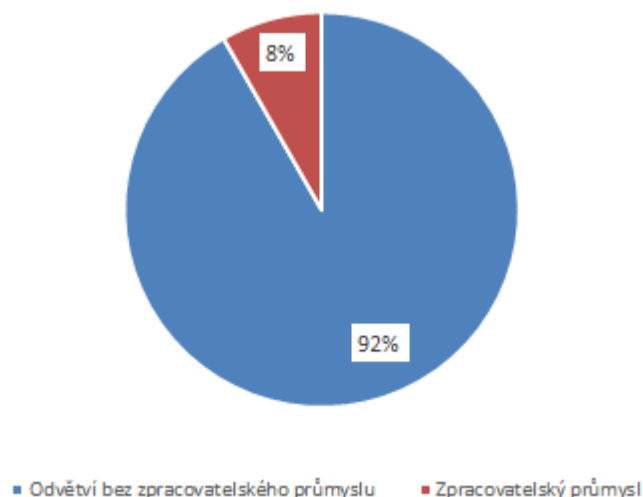
Podobně, jako tomu bylo v případě přílivu přímých zahraničních investic do České republiky, i v případě přímých tuzemských investic do zahraničí, převyšují v roce 2013 investice do odvětví ekonomiky mimo zpracovatelský průmysl investice do zpracovatelského průmyslu (obrázek 42).

Obrázek 43 – Stav přímých zahraničních investic v České republice k 31/12/2012 (dle odvětví, v %; zdroj: ČNB)



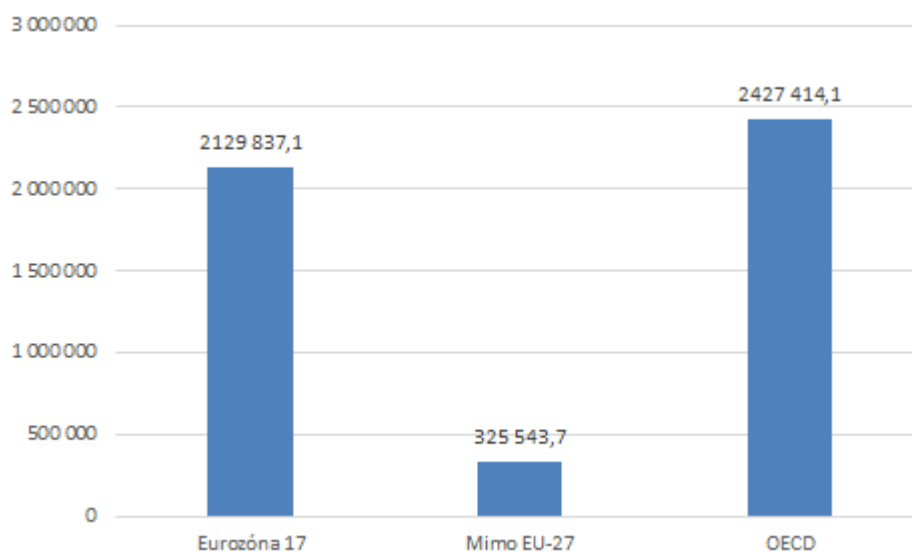
Budeme-li uvažovat kumulovaný pohled na přímé zahraniční investice, to znamená, budeme-li hodnotit stavovou hodnotu všech zahraničních investic v ČR k určitému datu, obrázek 43 ukazuje, že zhruba 1/3 tvoří investice ve zpracovatelském průmyslu.

Obrázek 44 - Stav tuzemských přímých zahraničních investic v zahraničí k 31/12/2012 (dle odvětví, v %; zdroj: ČNB)



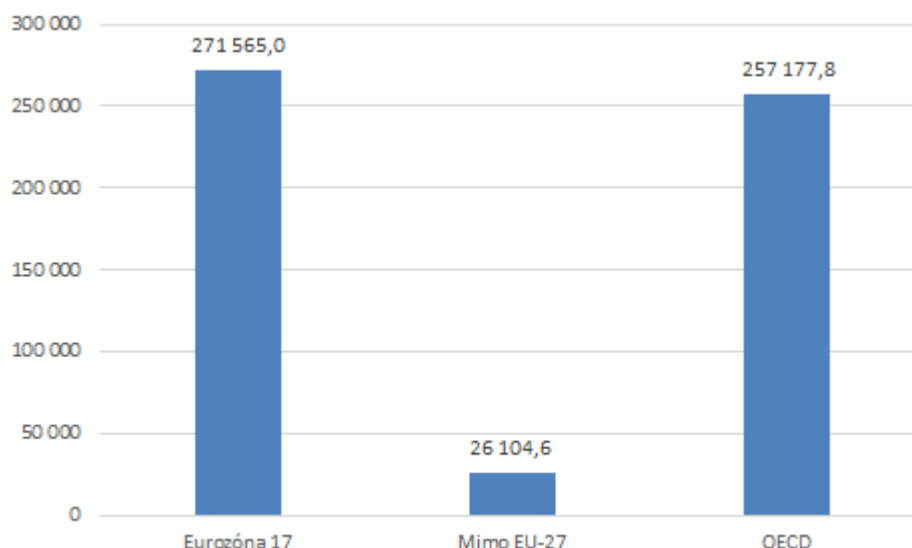
I v případě stavu tuzemských přímých investic v zahraničí (k 31/12/2012; obrázek 44) převažují odvětví mimo zpracovatelský průmysl.

Obrázek 45 - Stav přímých zahraničních investic v České republice k 31/12/2012 (dle teritoria původu, v mil. Kč; zdroj: ČNB)



Podobně můžeme dokladovat (obrázek 45), že k 31/12/2012 činily kumulované přímé zahraniční investice v České republice, které pocházejí ze zemí eurozóny, příp. OECD, naprostou většinu celkového množství.

Obrázek 46 – Stav tuzemských přímých zahraničních investic v zahraničí k 31/12/2012 (dle teritoria původu, v mil. Kč; zdroj: ČNB)



Z pohledu opačného, tedy hodnocení, kde se k 31/12/2012 kumulovaně nacházely tuzemské investice v zahraničí (obrázek 46), vyplývá v podstatě totožný závěr, tedy, že dominují země OECD a eurozóny.

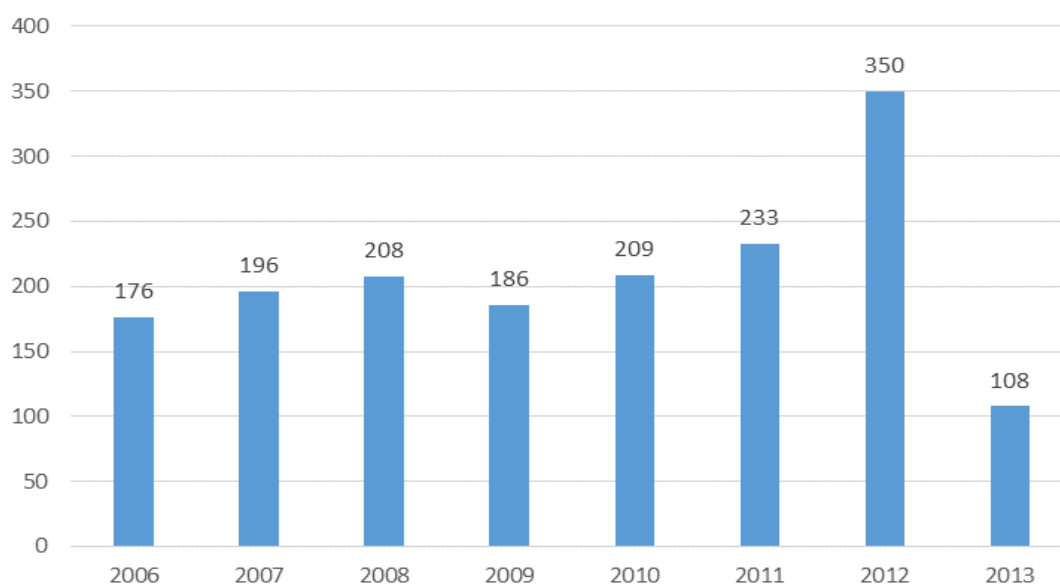
5.3 Podpora přímých zahraničních investic a ekonomická diplomacie

Pro českou ekonomiku byly v uplynulých letech a stále jsou klíčové zejména přímé zahraniční investice do České republiky (tedy jejich příliv). Podpora přímých zahraničních investic se tedy zaměřovala zejména na potenciální kapitálově vybavené zahraniční podniky.

V roce 1992 byla založena vládní agentura CzechInvest jako příspěvková organizace Ministerstva průmyslu a obchodu, „jejímž hlavním cílem bylo podporovat příliv přímých zahraničních investic do České republiky. Svým klientům nabízela potřebné informace, poradenství i kontakty a pomáhala jim realizovat jejich projekty v oblasti výroby, výzkumu a sdílených služeb. Ještě jako agentura podporující zejména příliv zahraničních investic se CzechInvest soustředil na vybrané sektory zpracovatelského průmyslu – výrobu automobilů a jejich komponentů, elektroniku a mikroelektroniku, chemický průmysl, farmacie nebo přesné strojírenství. Později se

k těmto oblastem přidal také letecký průmysl, zdravotnická technika a biotechnologie. V souladu s trendem v západních zemích narůstá počet projektů v oblasti výzkumu a vývoje (technologická centra) a strategických služeb (centra zákaznické podpory, finanční a účetní služby).¹²⁹ CzechInvest za dobu své existence podpořil nebo se jinak podílel na celkem 1310 investičních projektech, jejichž celková hodnota byla 658 mld. Kč¹³⁰.

Obrázek 47 – Počet projektů, na kterých spolupracovala agentura CzechInvest v letech 2006-2013 (zdroj: CzechInvest)

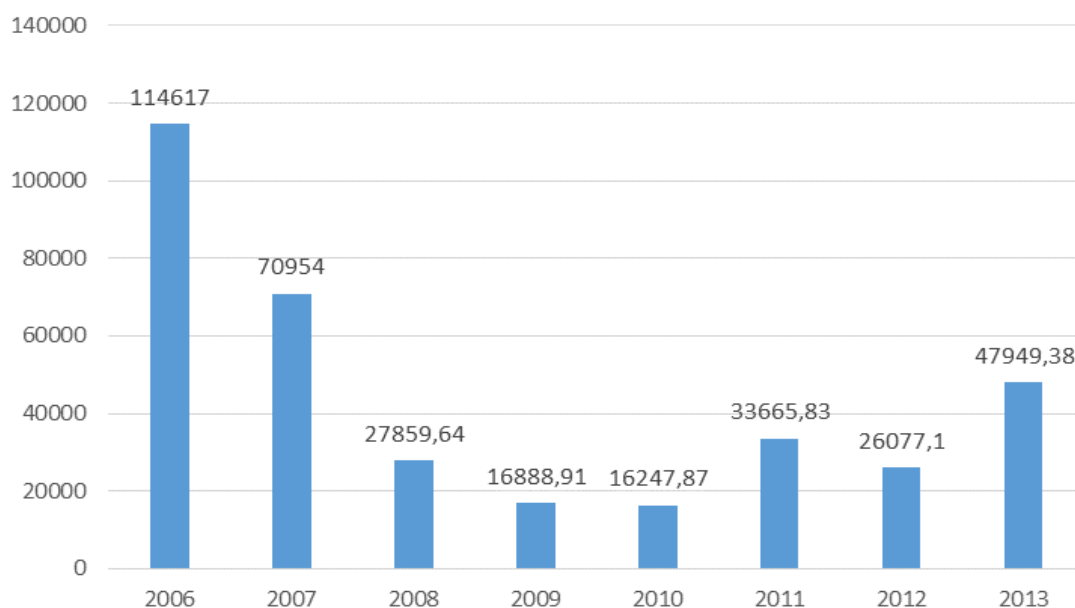


Obrázek 47 ilustruje, jak se v letech 2006 – 2013 vyvíjel počet investičních projektů, na kterých spolupracovala agentura CzechInvest. Ekonomická krize se zde promítla v poměrně mírném poklesu v roce 2009, který už se ale začal v roce 2010 vyrovnávat a od roku 2011 opět rostl.

¹²⁹ zdroj: <http://www.ecpm.cz/cz/firma/622-czechinvest-praha?a=dinfo> [21/06/14].

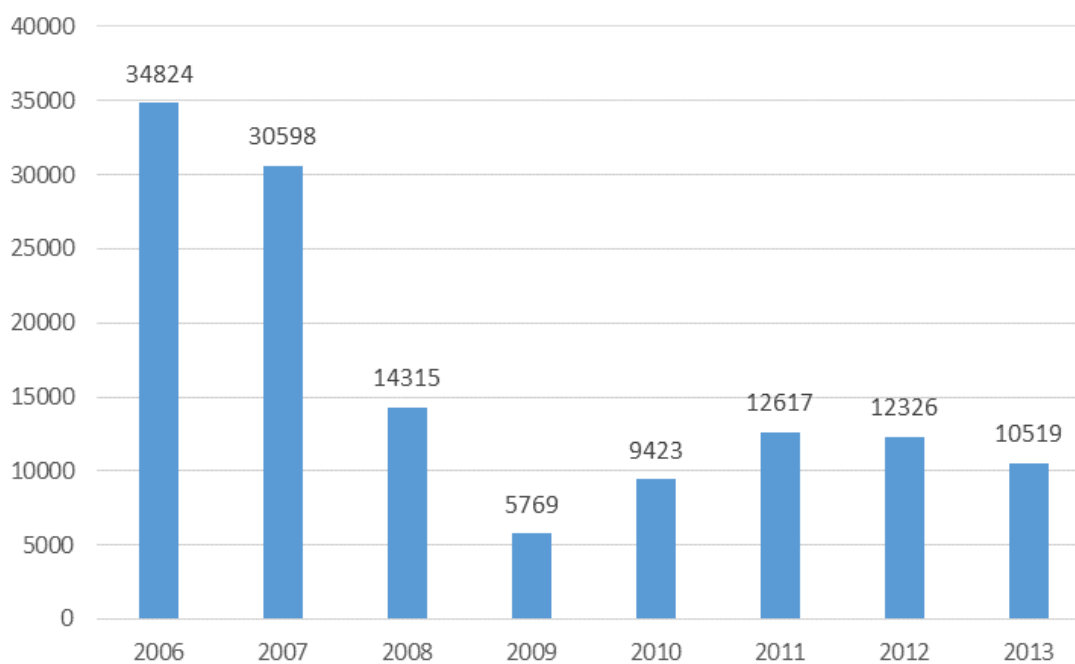
¹³⁰ zdroj: <http://www.czechinvest.org/historie-a-vysledky> [13/04/2013].

Obrázek 48 – Celková výše investice u projektů, na kterých spolupracovala agentura CzechInvest v letech 2006 – 2013 (v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: CzechInvest)



Vezmeme-li v úvahu celkové předpokládané výše investic u projektů CzechInvest v letech 2006 – 2013, negativní vliv ekonomické krize je již jasně patrnější, což dokládá obrázek 48.

Obrázek 49 – Počet nově vzniklých pracovních míst z projektů, na kterých spolupracovala agentura CzechInvest v letech 2006 – 2013 (zdroj: CzechInvest)



Obdobně se vyvíjely i počty nově vzniklých dlouhodobě udržitelných pracovních míst z projektů s podporou CzechInvest (obrázek 44). Opět došlo k významným poklesům od roku 2008.

Agentura CzechInvest disponovala až do roku 2012 rozsáhlou sítí zahraničních kanceláří po celém světě. Tato síť je od 1. srpna 2012 organizačně začleněna pod Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR. Na vládní úrovni se dlouho vedly diskuze nad sloučením dosavadní agentury na podporu obchodu CzechTrade a agentury CzechInvest. Jedním z efektů tohoto sloučení by, kromě úspory finančních prostředků, mělo být i faktické rozšíření poskytovaných služeb agentury CzechInvest do teritorií, kde prozatím působila pouze agentura CzechTrade.

Se schválením a účinností zákona č. 72/2000 Sb., o investičních pobídkách a o změně některých zákonů (zákon o investičních pobídkách) dostala podpora přímých zahraničních investic zcela nový rozměr (dlužno říci, že zákon se vztahoval i na podporu domácích investorů). Systém investičních pobídek (který byl fakticky založen již v roce 1998 vládním usnesením č. 844) byl od roku 2000 několikrát změněn (vždy v souvislosti s novelizací příslušného zákona). Investiční pobídky přispěly k transformaci české ekonomiky a lze tvrdit, že kladně ovlivnily životní úroveň v České republice. I když zájem zahraničních investorů již není tak vysoký, jako tomu bylo v předchozích letech (zčásti kvůli ekonomické krizi, zčásti poklesem atraktivnosti České republiky pro zahraniční investory), stále probíhá v rámci regionu střední a východní Evropy souboj o potenciální investory z celého světa. Právě zájem investorů je jedním z klíčových projevů konkurenceschopnosti každé národní ekonomiky.

V případě, že investor splní zákonné požadavky, může mu Česká republika poskytnout například tyto investiční pobídky:

- 100 % slevu na dani z příjmu, nejvýše na dobu 10 let (pokud jde o výstavbu nového závodu), částečnou slevu v případě modernizace či rozšiřování stávajících kapacit;
- v regionech s vysokou nezaměstnaností též příspěvek na nově zřízené pracovní místo;
- majetkový převod nemovitého majetku vybavený inženýrskými sítěmi za zvýhodněnou cenu, a další.

Pokud jde o návratnost investičních pobídek, ukazuje se, že „*příjmy státu jsou několikanásobně vyšší než skutečně čerpané investiční pobídky. V letech 2005 – 2007 převýšily příjmy státu investiční pobídky cca 8krát a v roce 2008 dokonce až 14krát. Průměrná hodnota příjmů státu za roky 2000 – 2008 je 8,63 Kč na 1 Kč čerpaných investičních pobídek.*“¹³¹ Novější analytickou zprávu bohužel prozatím agentura CzechInvest nevydala.

Velmi důležité místo v podpoře přímých zahraničních investic do České republiky má i ekonomická diplomacie. Na rozdíl od agentury CzechInvest, která nastupuje zejména ve fázi přípravné a realizační, ekonomická diplomacie se soustředí v podstatě na počátek celého procesu, a zaměřuje se tak na první jednání zahraničních investorů s českými diplomaty o možnostech investic a podmínkách pro ně v České republice. V těchto fázích závisí zejména na tom, jakým způsobem jsou diplomaté schopni prezentovat atraktivitu státu a podmínky pro investory, jak jsou na jednání připraveni a jaký přehled a informace o investičním prostředí v ČR mají. K takovým jednáním dochází povětšinou na půdě zastupitelského úřadu České republiky v zahraničí a o úkoly s tím spojené se s ekonomickými diplomaty často dělí i zaměstnanci zahraničních zastoupení agentury CzechInvest. Správné zvládnutí této klíčové fáze může být předpokladem pro další jednání zahraničních investorů přímo v České republice o konkrétních projektech. Na druhou stranu je třeba doplnit, že svá vlastní zahraniční zastoupení mají i někteří, zejména velcí, výrobci.

V případě podpory přímých investic a akvizic českých podnikatelských subjektů v zahraničí platí obdobná teze, jako je tomu v případě exportu, a tedy, že velké podniky v zásadě státní podporu nepotřebují, na rozdíl od malých a středních podniků. Nicméně i velké podniky potřebují politickou podporu, např. prostřednictvím zahraničních misí oficiálních českých představitelů (např. prezident republiky nebo členové vlády). Klíčovou roli v této podpoře hrají, opět jako v případě exportu, zastupitelské úřady České republiky v zahraničí. Velmi důležité je rovněž exportní financování poskytované Českou národní bankou a garance poskytované Exportní garanční a pojišťovací společnostmi. Podporu přímých investic a akvizic v zahraničí zahrnují rovněž vládní strategické materiály, zejména Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České

¹³¹ Finální zpráva vyhodnocení dopadů investic čerpajících pobídky a zhodnocení efektivity agentury CzechInvest, CzechInvest, Praha, 2010; dostupné na: <http://www.czechinvest.org/data/files/analyza-dopadu-pobidek-na-cr-2050-cz.pdf> [13/04/2013].

republiky pro období 2012 až 2020¹³², ale také Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010¹³³, či Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020¹³⁴.

5.4 Dílčí závěr

Přímé zahraniční investice, ať posuzované jako přímé zahraniční investice do České republiky či přímé zahraniční investice českých ekonomických subjektů do zahraničí, jsou významným faktorem konkurenceschopnosti ekonomiky.

Pokud jde o přímé zahraniční investice do České republiky, tyto byly klíčové pro českou ekonomiku zejména ve druhé polovině devadesátých let a v první dekádě nového tisíciletí. Jejich příspěvek pro tvorbu pracovních míst a jejich přispění do státního rozpočtu byly významné. S rostoucí cenou práce a dalšími rostoucími náklady v České republice bude ovšem postupně klesat zahraniční cenová konkurenceschopnost českého zboží, jehož výroba je náročná na tyto vstupy. To může vyvolat snížení růstu, či dokonce pokles exportu. Přímé investice do zahraničí jsou pak jednou z cest, jak zvýšit konkurenceschopnost českého exportu, výhodně investovat finanční prostředky k růstu výroby a získávání podílu na trzích, které jsou pro samotný vývoz zboží hůře přístupné. Stále více tedy budou nabývat na významu i přímé investice z České republiky do zahraničí.

Významnou úlohu v podpoře zahraničních investic hrají jak vládní agentury (v českých podmínkách zejména agentura CzechInvest), tak rovněž ekonomičtí diplomaté na zastupitelských úřadech České republiky v zahraničí. Zároveň platí, že podporu zasluhují zejména malé a střední podniky, které často nemají dostatek vlastního kapitálu ani dalších prostředků na úspěšné prosazení na zahraničních trzích. Podpora investic malých a středních podniků pozitivně ovlivňuje podnikatelské prostředí v České republice, a přispívá tak ke zvyšování konkurenceschopnosti celé ekonomiky.

Na základě výše uvedeného **lze souhlasně odpovědět na vědeckou otázku č. 3** a tvrdit, že státní podpora přímých zahraničních investic účinně působí na zlepšování konkurenceschopnosti ekonomiky, a přispívá tak k hospodářskému růstu.

¹³² Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020, Ministerstvo průmyslu a obchodu, dostupné na:

http://www.businessinfo.cz/app/content/files/archiv/dokumenty/mpo_strategie_konkurenceschopnost_2020.pdf [13/04/2013].

¹³³ Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010, Ministerstvo průmyslu a obchodu, dostupné na:

http://www.businessinfo.cz/files/archiv/2005/EXPOSTR_exportstrategie_verze241105.doc [13/04/2013].

¹³⁴ Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020, Ministerstvo průmyslu a obchodu, dostupné na: http://www.businessinfo.cz/files/archiv/dokumenty/mpo_exportni_strategie_2012_2020.pdf [13/04/2013].

6 Komparace systémů fungování a řízení ekonomické diplomacie ve vybraných evropských státech

Globalizace zásadním způsobem ovlivnila fungování mezinárodních vztahů obecně, zvláště pak ekonomické vztahy mezi jednotlivými státy. Ekonomické otázky se díky těmto vlivům dostaly do popředí a upozadily otázky spojené s tzv. klasickou diplomacií, to znamená zejména problematiku politickou, bezpečnostní, atd... Mezinárodní vztahy prošly ekonomizací. Je tedy zřejmé, že otázky, které úzce s ekonomickou diplomacií souvisejí (či jsou přímo její součástí), to znamená zejména podpora exportu, podpora přímých zahraničních investic a investic domácích subjektů v zahraničí, obrana obecných ekonomických zájmů České republiky v zahraničí, multilaterální vyjednávání v rámci mezinárodních organizací, a další, mají také přímý dopad na konkurenceschopnost celého státu. Mnoho zemí k tomuto úkolu přistupuje velice profesionálně a pomocí vysoce funkčního zastoupení státu v zahraničí (včetně odborně vyškolených pracovníků, ať již na zastupitelských úřadech nebo jinde) vytvářejí příznivé podmínky pro uplatnění svých podnikatelských subjektů na zahraničním trhu. Kromě toho správně fungující reprezentace státu v zahraničí přispívá velmi výrazně k budování dobré značky celého státu a nepřímo tak i k vytváření pozitivního obrazu domácích podnikatelů a jejich produktů v zahraničí. Je obvyklé, že podpora exportu a proexportní politika jako taková pak tvoří jeden ze základních pilířů celé zahraniční politiky a patří mezi základní úkoly ekonomické diplomacie (ekonomické dimenze zahraniční politiky) státu. Ročenka konkurenceschopnosti každoročně vydávaná Světovým ekonomickým fórem jasně identifikuje u České republiky jeden z nejvyšších deficitů ve fungování veřejných institucí¹³⁵.

K fungování ekonomické diplomacie je zapotřebí efektivního přístupu státu a jeho institucí. Ekonomická diplomacie tedy v posledních letech zaujímá významné postavení nejen v zahraničních politikách států, což potvrzuje její klíčový praktický aspekt, ale představuje také fenomén, kterému je třeba se věnovat v odborných kruzích.

Cílem této kapitoly je komparace systémů řízení ekonomické diplomacie ve vybraných evropských státech a zjistit základní odlišnosti ve srovnání s Českou republikou. Země, které byly pro následující srovnání vybrány, jsou Rakousko, Německo, Finsko a Francie. Důvody, které vedly pro výběr těchto států, jsou

¹³⁵ SCHWAB, K., SALA-I-MARTIN, X. ed. *The Global Competitiveness Report 2011–2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011. ISBN 978-92-95044-74-6, s. 160-161.

následující. Rakousko a Německo jsou naše sousední státy, které jsou do určité míry kulturně blízké, Finsko je státem, který představuje pro Českou republiku benchmark i v jiných oblastech veřejného života a konečně ve Francii, jak bude ukázáno dále v textu, existuje několik společných rysů právě s Českou republikou.

Nejdříve budou postupně představeny systémy řízení ekonomické diplomacie v uvedených státech a v následující podkapitole bude provedeno srovnání klíčových aspektů mezi těmito státy a Českou republikou.

6.1 Řízení ekonomické diplomacie v Rakousku

Řízení ekonomické diplomacie v Rakousku je postaveno na tzv. decentralizované bázi¹³⁶. To znamená, že kompetence státu v oblasti ekonomické diplomacie jsou ve velké míře přeneseny na jiné instituce (mohou jimi být buď vládní agentury, ale také jiné nevládní subjekty). V případě Rakouska hrají významnou roli hospodářské komory¹³⁷. Jako systém se rakouský model poměrně značně liší od České republiky.

Na vládní úrovni má primární odpovědnost za vnější ekonomické vztahy (v tom i ekonomickou diplomacii) Spolkové ministerstvo pro hospodářství, rodinu a mládež (dále jen „ministerstvo“), nicméně dochází k decentralizaci kompetencí (viz výše). Ministerstvo úzce spolupracuje (na základě smlouvy) s Rakouskou hospodářskou komorou (viz níže), mimo jiné na realizaci iniciativy Go International, jejímž cílem je podpořit rakouské exportéry. Nejvýznamnější opatření, která iniciativa zahrnuje, jsou rozvoj služeb poskytovaných Rakouskou hospodářskou komorou pro exportéry, dále podpora mezinárodních projektů rakouských podniků, podpora rozvojové pomoci poskytované Rakouskem (jako potenciál pro zakázky pro rakouské exportéry). Rakousko se také v rámci podpory vnějších ekonomických vztahů zaměřuje na korporátní společenskou odpovědnost tak, aby byl tento rakouský model považován za světový vzor. Poměrně unikátní je v Rakousku rovněž zapojení výzkumné sféry do exportních aktivit a do vnějších ekonomických vztahů obecně. Prostřednictvím tohoto opatření mají akademičtí a výzkumní pracovníci a studenti přístup k cenným datům a zkušenostem a naopak poskytují zpětnou vazbu pro exportéry díky vybudovaným

¹³⁶ o teoretických modelech řízení ekonomické diplomacie PAJTINKA, E. Hospodářská diplomacia: Hľadanie efektívneho modelu riadenia, alebo boj o obchodných atašé? *Mezinárodní politika*, 2007, roč. 31, č. 10, s. 17-19. ISSN 0543-7962.

¹³⁷ srov. význam hospodářských komor v řízení ekonomické diplomacie (kapitola 4).

systémům spolupráce a sítí. Sada opatření má navíc i teritoriální rozměr. Rakouský export je významně směřován mimo jiné i do zemí jihovýchodní Evropy. Pro tyto účely tedy strategická opatření zahrnují vzdělávací projekty pro rakouské instituce. Ekonomická diplomacie v Rakousku se ale nedotýká pouze exportních aktivit. Iniciativa Go International se zabývá i přímými zahraničními investicemi, a to nejen rakouskými investicemi v zahraničí (velmi relevantní pro Rakousko), ale rovněž investicemi, které do Rakouska ze zahraničí přicházejí. V neposlední řadě sada opatření pokrývá dále podporu a rozvoj značky „Rakousko“.

Rakouské podniky jsou v exportních aktivitách velmi aktivní a rovněž dosahují významných úspěchů. Ministerstvo ve snaze dále podpořit export zpracovalo ve spolupráci s dalšími relevantními institucemi strategický materiál „Podoba globalizace – úspěch díky otevřenosti a inovaci“, který se zaměřil na udržitelný rozvoj, lidské zdroje, obchodní politiku, internacionalizaci a finance.

Rakouská hospodářská komora je vedle ministerstva klíčovým hráčem v podpoře exportu v Rakousku (existují samostatné komory pro jednotlivé rakouské spolkové země) a poskytuje podnikatelům vysoce individualizované služby v oblasti exportu. Mimo to zajišťuje komplexní informační služby (internetový portál, kontaktní místa, vyhledání obchodních kontaktů v zahraničí, publikační činnost, organizace akcí pro exportéry a analytická a statistická činnost). Velmi rozsáhlé jsou zahraniční aktivity Rakouské hospodářské komory realizované také prostřednictvím sítě zahraničních kanceláří. Zahraniční kanceláře poskytují mj. informace o zahraničních trzích, pomáhají s propagací podnikatelů a jejich produktů v zahraničí, podporují účasti podnikatelů na zahraničních veletrzích a výstavách, atd... Veškeré služby jsou ale poskytovány pouze členům hospodářské komory; podnikatelům, kteří nejsou členy, je umožněno využívat pouze omezených služeb.

Mezi finanční instituce, které se v Rakousku zapojují do řízení ekonomické diplomacie, patří zejména Rakouská kontrolní banka, která je nejvýznamnějším poskytovatelem finančních služeb pro exportéry. Zabývá se poskytováním exportních úvěrů, zajišťuje rizika, ručení a v neposlední řadě představuje základní infrastrukturu pro fungování celého kapitálového trhu Rakouska. Vedle toho existuje Rakouský exportní fond, který je zaměřen zejména na podporu malých a středních podniků.

6.2 Řízení ekonomické diplomacie v Německu

Německý model řízení ekonomické diplomacie funguje do jisté míry podobně jako v Rakousku. Dochází tedy opět k decentralizaci a k přenášení kompetencí ze státních institucí (zejména ze Spolkového ministerstva pro hospodářství a technologie) na třetí agentury, či případně na nestátní aktéry. Zároveň platí, že v Německu se jedná o systém velmi komplikovaný, a to nejen faktem, že vedle federální vlády zde existují vlády v každé spolkové zemi. Podporou exportu a dalších aktivit ekonomické diplomacie se zabývá několik stovek německých institucí. Tato komplikovaná institucionální struktura ale zároveň přináší konkurenční prvky a diverzifikaci poskytovaných služeb. Na druhé straně ale tento model znamená kompetenční spory, netransparentnost a těžkopádnou orientaci¹³⁸. Je třeba zmínit oficiální německá diplomatická zastoupení ve světě, která samozřejmě představují důležitý prvek ekonomické diplomacie, Nicméně významnou roli opět hrají obchodní komory. Důležitý je ale také institut veletrhů a výstav, jejichž podpora je v Německu jedním z klíčových proexportních nástrojů. Pro Německo je navíc velmi typické obrovské zapojení soukromého kapitálu do financování německého exportu.

Němečtí exportéři nalézají podporu v zahraničí prostřednictvím sítě zahraničních obchodních komor (pod značkou DEinternational), což jsou zejména sdružení německých podnikatelů na jedné straně a podnikatelů ze zahraničního státu na straně druhé. Spektrum služeb, které tyto komory poskytují, se pohybuje od poradenství, přes vzdělávací aktivity, vyhledání obchodních kontraktů, asistence při obchodních jednáních až po podporu na zahraničních veletrzích a výstavách. Zároveň ale plní i určitou politickou funkci, když podporují rozvoj hospodářských vztahů Německa v zahraničí. Zahraniční obchodní komory mohou kromě smíšené podoby (sdružení německých podniků a zahraničních partnerů) fungovat také jako oficiální zastoupení německé ekonomiky, což je určitý předstupeň vzniku smíšené komory.

Vedle toho existuje i síť německých obchodních a průmyslových komor, které ale fungují na principu autonomie a samosprávy svých členů. Zastupují jejich zájmy zejména vůči vládám spolkových zemí Německa. Jejich aktivity tedy nemají toliko zahraniční rozměr, jako je tomu u zahraničních obchodních komor.

¹³⁸ srov. systém podpory exportu v ČR (kapitola 4).

Agenturou, která podporuje obchod a investice, je Germany Trade and Invest. Posláním agentury je lákat do Německa zahraniční investory a podporovat německé podniky v jejich zahraničních aktivitách. Agentura disponuje velmi obsáhlou informační databází, analýzami a statistikami, právními experty a sítí zahraničních kanceláří (ve spolupráci se zahraničními obchodními komorami). Ve spolupráci se Spolkovým ministerstvem pro hospodářství a technologie provozuje informační portál iXPOS určený právě exportérům. Neméně důležitým úkolem Germany Trade and Invest je pak agenda veřejných zakázek v zahraničí, které zprostředkovává německým podnikům.

Nezastupitelnou úlohu má AUMA, což je komitét pro podporu výstav a veletrhů. Mezi její poslání patří zejména koordinace veletrhů a výstav v zahraničí s německou účastí, podpora exportérů a jejich účasti na těchto akcích (např. prostřednictvím zvýhodněných pronájmů stánků, ...) nebo podpora marketingu německých exportérů.

V oblasti financování exportu působí v Německu řada subjektů. AKA je banka pro exportní úvěry, která nabízí obdobné spektrum služeb jako v jiných státech. KFW je opět instituce bankovního charakteru, která se zabývá poskytováním úvěrů na export velkých investičních celků, ale rovněž podporou segmentu malých a středních podniků. Německá investiční a rozvojová společnost (DEG) je instituce, která poskytuje kapitál na financování aktivit v rozvojových zemích. A konečně AGA, což je iniciativa spolkové vlády, prostřednictvím které německý stát poskytuje garance exportérům, čímž jim umožňuje vstup na zahraniční trhy. Na podobném principu funguje i systém Hermes, díky kterému se mohou němečtí exportéři rovněž pojistit proti exportním rizikům.

6.3 Řízení ekonomické diplomacie ve Finsku

Zatímco v případě Rakouska a Německa se jedná o decentralizovaný model řízení ekonomické diplomacie, ve Finsku je ekonomická diplomacie řízena jednotně, s jasným rozdělením kompetencí. Odpovědnost přitom nese zejména Ministerstvo zahraničních věcí, které ovšem úzce spolupracuje s agenturou Finpro.

Ministerstvo zahraničních věcí (dále jen „ministerstvo“) a oficiální finská diplomatická a konzulární zastoupení nesou politickou zodpovědnost za vnější ekonomické vztahy Finska. Všechny finské podniky s orientací na zahraničí, to znamená exportéři a importéři, ale rovněž podniky zapojení do investičních toků, mohou přímo využít služeb ministerstva a vládních agentur, které poskytují informace

a konzultace o zahraničních trzích. Zastupitelské úřady Finska v zahraničí navíc plní velmi důležitou roli v tom, že pomáhají finským podnikům organizovat úvodní obchodní jednání, případně další akce v zahraničí. V oblasti zahraničních investic se snaží o podporu Finska a o zvýšení jeho atraktivity pro zahraniční investory. V tomto ohledu spolupracují s vládní agenturou na podporu investic Invest in Finland. V zahraničí diplomatické a konzulární mise úzce spolupracují s pracovníky finské agentury Finpro (viz níže).

Na efektivitu spolupráce jednotlivých institucí v řízení ekonomické diplomacie dohlíží ve Finsku Národní exportní fórum, které je nápomocno různým institucím ve snaze dosáhnout co nejlépejší spolupráce a naplňování strategických zájmů Finska.

Finpro je sdružení, jehož členy jsou finské obchodní společnosti a jeho hlavní misí je zajistit podporu malých a středních podniků a jejich přístup ke službám na podporu jejich mezinárodních aktivit. Finpro má hustou síť zahraničních zastoupení.

Dalším z institucí je Finnfund, neboli Finský fond pro průmyslovou spolupráci. Poskytuje dlouhodobý rizikový kapitál podnikatelům na jejich aktivity v rozvojových zemích. Rovněž poskytuje finanční prostředky na realizaci projektů s vysokým rizikem, ovšem za podmínky, že využívají finskou technologii. Kromě financování se Finnfund zabývá také poskytováním informační podpory exportérům, kteří se orientují zejména na rozvojové země. Finnpartnership je program založený za účelem poskytování konzultačních a poradenských služeb pro finské podnikatele. Za jeho řízení je odpovědný Finnfund.

Konečně, Finnvera, státní finanční společnost, která poskytuje úvěry a garance. Jedná se o exportní úvěrovou agenturu¹³⁹. Finnvera financuje ty aktivity, na jejichž realizaci není podnikatel dostatečně kapitálově vybaven a není ani schopen obstarat kapitál na komerčním trhu. Finnvera poskytuje garance pro krytí tržně nepojistitelných rizik. Odpovědnost za garance poskytnuté Finnverou nese Finská republika.

6.4 Řízení ekonomické diplomacie ve Francii

Francouzský systém řízení ekonomické diplomacie je velmi ovlivněn klíčovými institucemi, Ministerstvem zahraničních věcí a Ministerstvem hospodářství, průmyslu a

¹³⁹ srov. Česká exportní banka (viz kapitola 4).

zaměstnanosti. Jedná se tedy o modifikovaný duální systém řízení ekonomické diplomacie, kdy se o kompetence dělí zejména dva vládní rezorty.

Ve struktuře Ministerstva zahraničních věcí hraje v ekonomické diplomacii hlavní roli Ředitelství pro ekonomické a finanční věci. Ředitelství provádí komplexní analytické práce týkající se zahraničních trhů a dodává podklady pro politická rozhodování. Neméně důležité jsou pak oficiální francouzské diplomatické a konzulární zastupitelské úřady. Prostřednictvím Divize pro rozvoj obchodních vztahů je v poměrně intenzivním vztahu s podnikatelským sektorem. Ministerstvo zahraničních věcí rovněž spolupracuje na vládní úrovni s Ministerstvem hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti, které je kompetentní pro oblast podpory exportu francouzských podniků.

Podpora exportu, jako jedna z hlavních složek ekonomické diplomacie Francie, je realizována zejména prostřednictvím agentury Ubifrance (agentura Ministerstva hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti). Ubifrance disponuje svými vlastními zahraničními kanceláři. Hlavními činnostmi Ubifrance je poskytování informací exportérům, vyhledání obchodních partnerů v zahraničí nebo například pomoc s uzavíráním kontraktů s novými zahraničními partnery.

Agentura COFACE je francouzskou pojišťovací společností pro zahraniční obchod. Jedná se o vládní agenturu. Poskytuje pojištění zahraničních obchodů, pojištění vývozních úvěrů, krytí kurzových rozdílů. Zajišťuje podobné spektrum služeb jako český EGAP¹⁴⁰. Agentura L'Oséo je zřízena pro podporu financování pro export a podporu inovační činnosti podniků. Usnadňuje získání financování pro předexportní aktivity.

Agentura pro zahraniční investice (IFA) je řízena Ministerstvem hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti a Ministerstvem pro místní rozvoj. Má zároveň síť zahraničních zastoupení. Hlavním posláním je propagace Francie jako destinace pro zahraniční investice. Podobné role zastává i další z agentur, Firmafrance, která se rovněž zabývá propagací investic ve Francii, ale také podporou marketingu francouzských exportérů.

Hospodářská a sociální rada je poradním orgánem vlády, který poskytuje expertní stanoviska ke směřování hospodářské politiky Francie (a v tom i ekonomické diplomacie).

¹⁴⁰ srov. EGAP (viz kapitola 4).

Francouzská rozvojová pomoc je také součástí ekonomické diplomacie. Za tyto otázky je odpovědná Francouzská rozvojová agentura (AFD), která má gesci nad finančními prostředky určenými pro rozvojovou pomoc.

6.5 Srovnání a dílčí závěr

6.5.1 Srovnání

Každý systém řízení ekonomické diplomacie na národní úrovni lze charakterizovat pomocí několika základních aspektů. Komparace těchto aspektů ve výše uvedených státech je obsahem této podkapitoly.

Tabulka 17 - Aspekty řízení ekonomické diplomacie ve vybraných státech (zdroj: vlastní zpracování)

Aspekt řízení	Rakousko	Německo	Finsko	Francie	Česká republika
Úroveň řízení	Decentralizované	Decentralizované	Centralizované	Centralizované	Centralizované
Charakter systému	Jednotná odpovědnost (s delegací)	Jednotná odpovědnost (s delegací)	Jednotná odpovědnost	Dělená odpovědnost (duální systém)	Dělená odpovědnost (duální systém)
Zapojení ministerstev a agentur	Spolkové ministerstvo pro hospodářství, rodinu a mládež a Rakouská hospodářská komora	Spolkové ministerstvo pro hospodářství a technologie, agentura Germany Trade and Invest a síť zahraničních obchodních komor (DEInternational)	Ministerstvo zahraničních věcí, agentura Finpro, agentura Invest in Finland,	Ministerstvo zahraničních věcí, Ministerstvo hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti, agentura Ubifrance, agentura IFA a agentura Firmafrance	Ministerstvo zahraničních věcí, Ministerstvo průmyslu a obchodu, agentura CzechTrade a agentura CzechInvest
Instituce pro financování a pojišťování exportu se státní podporou	Rakouská kontrolní banka a Rakouský exportní fond (neoddělené instituce pro poskytování exportního financování a garancí)	AKA, KFW, DEG, AGA (oddělené instituce pro poskytování exportního financování a garancí)	Finnfund, Finnvera (oddělené instituce pro poskytování exportního financování a garancí)	COFACE, L'Oséo (oddělené instituce pro poskytování exportního financování a garancí)	EGAP, ČEB (oddělené instituce pro poskytování exportního financování a garancí)
Zapojení soukromé sféry do ekonomické diplomacie	Vysoké (prostřednictvím obchodních a hospodářských komor)	Vysoké (prostřednictvím obchodních a hospodářských komor)	Vysoké (prostřednictvím Národního exportního fóra a zastoupení v agentuře Finnpro)	Středně vysoké (prostřednictvím Divize pro rozvoj obchodních vztahů)	Středně vysoké (prostřednictvím Svazu průmyslu a dopravy ČR, Hospodářské komory ČR a Rady ministra zahraničních věcí pro obchod a investice)

Institucionální struktura řízení ekonomické diplomacie je ve všech sledovaných státech odlišná. Zatímco rakouský a německý model je vystavěn na principu delegace a decentralizace pravomocí z vládní úrovně a velký vliv zde mají hospodářské komory, ve Finsku jsou pravomoci soustředěny do jednoho ministerstva a dochází k důslednému a efektivnímu propojení potřeb ekonomiky s politickým směřováním, a konečně ve Francii dochází k dělení kompetencí mezi dvě hlavní ministerstva a výkonné agentury.

Ve všech sledovaných státech ovšem primární kompetence vycházejí z vládní úrovně. Zároveň pro všechny komparované příklady platí, že ekonomická diplomacie zahrnuje vždy podporu exportu a podporu investic (oběma směry). Pokud jde o podporu exportu, vždy se jedná o spektrum služeb od poskytování informací, přes vyhledání kontaktů v zahraničí až po finanční podporu a garance.

Ačkoliv v některých státech probíhá k delegaci pravomocí týkajících se ekonomické diplomacie mimo vládní úroveň, ve všech státech konečnou odpovědnost (dle ústavních zvyklostí) nesou ústavní instituce (nejčastěji exekutiva, zvláště pak vláda). K decentralizaci (a tedy k delegaci pravomocí) dochází v Rakousku a v Německu (oba státy mají podle ústavního práva federální uspořádání). Naopak centralizované jsou systémy ve Finsku, Francii a České republice.

Charakter systému určuje, zda na národní úrovni nese odpovědnost jeden vládní (nejčastěji ministerstvo) úřad, či zda je tato odpovědnost sdílená; takové systémy jsou pak nejčastěji duální¹⁴¹.

Zatímco zapojení ministerstev (a agentur) je velmi odlišné ve sledovaných státech, mechanismy, kterými stát podporuje exportní financování a garance, jsou, alespoň pokud jde o institucionální nastavení, v mnohém podobné. Ve většině případů jsou oddělené činnosti směřující k poskytování exportních úvěrů a činnosti pojištění a exportních garancí, což se projevuje v existenci různých institucí.

Zapojení soukromého sektoru, tedy zejména exportérů samotných, do řízení ekonomické diplomacie probíhá v určité míře ve všech sledovaných státech. Ovšem míra, v jaké toto zapojení probíhá, se ve státech liší. Zatímco v Rakousku a v Německu je vysoká, což je dáno zejména velkým vlivem hospodářských a obchodních komor v obou státech (jejichž členy jsou samotní podnikatelé), v dalších státech je tato míra nižší. Výjimkou je Finsko, kde řízení ekonomické diplomacie respektuje tradiční model

¹⁴¹ Mezi sledovanými státy nebyl identifikován případ troj- a vícekolejnosti.

pro řízení veřejných politik obecně, tedy snaha o široký společenský konsensus. Tento přístup umožňuje rovněž exportérům, aby se prostřednictvím národního fóra zapojili do rozhodování.

6.5.2 Dílčí závěr

Do komparace byly zahrnuty vyspělé evropské státy, Rakousko, Německo, Finsko a Francie. Ze srovnávací analýzy vyplývá, že ve všech sledovaných státech je na ekonomickou diplomacii kladen poměrně silný důraz a že si vlády těchto států uvědomují, jak velký pozitivní dopad může efektivní systém jejího řízení mít na ekonomiku a její konkurenceschopnost a to i přes odlišnosti v institucionální struktuře řízení

Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice (viz kapitola 4) se na základě výše uvedeného v mnoha ohledech podobá francouzskému modelu. Rovněž se jedná o dvoukolejnost (duální systém, sdílení kompetencí), kde odpovědnost sdílejí dvě ministerstva, zahraničních věcí a hospodářství. Stejně tak agenturní model je vystavěn velmi podobně (agentury na podporu exportu a obchodu, agentura na podporu investic) a také poradní expertní orgán pro strategické směřování se vyskytuje v obou modelech. Nicméně zatímco ve Francii jsou kompetence jasně rozdělené a větší roli hraje bezesporu Ministerstvo zahraničních věcí, v České republice dochází k neustálým kompetenčním sporům mezi Ministerstvem zahraničních věcí a Ministerstvem průmyslu a obchodu, což snižuje efektivnost řízení ekonomické diplomacie.

Ovšem i v dalších případech je možné nalézt inspirující aspekty pro Českou republiku. Například se ukazuje, že vyšší zapojení soukromého kapitálu do financování exportních aktivit podniků je cestou k dosažení většího úspěchu, jak ukazuje německý případ. Jiným příkladem může být velký důraz na moderní technologie, inovace a jejich centrální postavení v podpoře exportu Finska. V neposlední řadě je dalším podstatným zjištěním velmi intenzivní zapojení hospodářských komor do fungování ekonomické diplomacie v Rakousku a Německu. V České republice se sice Hospodářská komora ČR do tohoto systému rovněž zapojuje, nicméně míra její participace je s uvedenými dvěma státy nesrovnatelná. Nestátní podpora exportu není v České republice prozatím rozvinuta¹⁴².

¹⁴² Viz kapitola 4.

Z výše uvedeného vyplývá, že **nelze souhlasně odpovědět na vědeckou otázku č. 4** (Je systém řízení ekonomické diplomacie v České republice srovnatelný s dalšími vyspělými státy Evropy? Jsou v jeho vnitřním institucionálním uspořádání jasné odděleny kompetence jednotlivých aktérů a jsou jasné vyjádřeny teze a východiska, na kterých má ekonomická diplomacie stát?), a to zejména kvůli přetrvávajícímu nejasnému vymezení kompetencí v řízení ekonomické diplomacie v České republice.

7 Potenciál pro další rozvoj ekonomické diplomacie v České republice

Předchozí kapitoly se zabývaly současným stavem ekonomické diplomacie v České republice, jejím významem v české ekonomice, jejím institucionálním řízením a jejími jednotlivými složkami, zejména podporou exportu a podporou přímých zahraničních investic.

Byly identifikovány nedostatky a možná problematická místa, zároveň byla provedena komparace s jinými státy, ze které vyplynuly některé inspirativní závěry. Byla realizována dvě dotazníková šetření, která rovněž přinesla řadu závažných zjištění.

Tato kapitola pak, s vědomím výše uvedeného, přináší návrhy, jejichž realizace by mohla přispět k odstranění některých nedostatků nebo alespoň potlačení nežádoucích důsledků, které se mohou objevovat. Návrhy jsou strukturovány podle věcného hlediska a jsou uváděny pouze ty z nich, které jsou v praxi realizovatelné, to znamená, že přínosy zavedení převyšují náklady a že nejsou v přímém rozporu s fungováním veřejného života v České republice a s vědomím, že implementace jakýchkoliv změn v této oblasti závisí na politických rozhodnutích. Ekonomická diplomacie v České republice má poměrně velký potenciál dalšího rozvoje.

7.1 Institucionální podmínky

V předchozích kapitolách byl analyzován stav řízení české ekonomické diplomacie a obsáhlý prostor byl věnován jejímu institucionálnímu nastavení. Ústředním motivem je v tomto ohledu dvojkolejnost s klíčovým postavením Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu. Rovněž byly identifikovány třecí plochy a iniciativy, které byly v uplynulých letech realizovány, s cílem tyto třecí plochy odstranit.

Přitom zkušenosti ze zahraničí ukazují, že i systém s dělenými kompetencemi mezi dva rezorty může fungovat (viz Francie kapitola 6). Na hodnocení některých snah o překonání rozdílného vnímání priorit ekonomické diplomacie ze strany Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu, např. ve smyslu Rámcové dohody z roku 2014 (viz výše), je nepochybně ještě příliš brzy. Nicméně v takových krocích je třeba nadále pokračovat a v případě, že se ukáže, že rozdělení kompetencí mezi dva rezorty není v českých podmínkách realizovatelné tak, aby nepředstavovalo

pro fungování ekonomické diplomacie překážku, je na místě zvážit úpravu kompetenčního zákona tak, aby působnost v oblasti ekonomické diplomacie příslušela pouze jednomu ministerstvu, které pak může využívat služeb různých vládních agentur, a to včetně jejich případných zahraničních sítí. Realizace takového návrhu by, kromě nutných legislativních změn na úrovni zákonů, znamenala rovněž výrazný zásah do fungování obou rezortů, a to včetně jejich organizačních a provozních struktur, a taková transformace by si tedy vyžádala minimálně několikaletý plán přípravy a následné implementace.

Snadněji realizovatelné je obecné zlepšení vzájemné koordinace a informovanosti mezi jednotlivými aktéry ekonomické diplomacie. Zde je třeba vyjít z některých příkladů dobré praxe a použít modely komunikace ze států, kde je soužití např. ekonomického oddělení zastupitelského úřadu a zahraničního zastoupení Ministerstva průmyslu a obchodu bezproblémové. Platí to ovšem i ve vztahu k aktérům, kteří jsou v České republice. Koordinace musí fungovat tedy i mezi institucemi, jako je ČEB nebo EGAP a ministerstvy, agenturami a průmyslovými svazy.

Do ekonomické diplomacie je třeba více zapojit právě profesní svazy a asociace, a tímto způsobem je více aktivizovat, aby svým členům byly schopny poskytnout účinnější asistenci a konzultace v této oblasti. V případě malých a středních podniků, které jsou takto sdruženy, je navíc možno použít asociace jako prostředníka pro komunikaci se státními institucemi.

7.2 Zastoupení v zahraničí

Důležitou roli hraje zastoupení v zahraničí. Zahraniční přítomnost může mít různé podoby. Typickým příkladem je zastupitelský úřad, kterým je diplomatická mise (velvyslanectví, vyslanectví nebo úřad vedený *chargé d'affaires*), konzulární mise (generální konzuláty, konzuláty, konzulární jednatelství nebo honorární konzuláty), zvláštní mise (např. stálé mise při mezinárodních organizacích). Příkladem jsou rovněž státní zahraniční zastoupení, která ale nemají diplomatický charakter. Tomu v českých podmínkách odpovídají společná zahraniční zastoupení Ministerstva průmyslu a obchodu a agentury CzechTrade. Do této sítě byly začleněny i zahraniční kanceláře agentury CzechInvest. Podobně existuje také síť Českých center, což je příspěvková organizace Ministerstva zahraničních věcí.

Svá zastoupení v zahraničí ale mají i některé české regiony (např. při Evropské unii) a podnikatelské svazy.

Exportéři se shodují na tom, že účinné zahraniční zastoupení je klíčové pro úspěšný vstup a další působení na zahraničních trzích. Přitom platí, že potřeba zahraničního zastoupení (v ekonomické oblasti) např. na diplomatické úrovni není ve všech státech a regionech světa stejně důležitá. Rozdílná potřebnost se pak odvíjí zejména od těsnosti vazeb, jaké má Česká republika s daným teritoriem, dále od stupně rozvoje teritoria, apod. Platí, že se státy Evropské unie je Česká republika natolik ekonomicky i politiky propojená, že potřebnost diplomatického zastoupení na úrovni velké ekonomické mise je odlišná od potřebnosti obdobného zastoupení v regionech, jakými je např. Latinská Amerika, Afrika nebo Asie.

Vzhledem k tomu, že diplomatická přítomnost v rozvojovém světě je obecně pro navazování obchodních kontaktů důležitější (a to např. ve formě účasti diplomata-ekonomů na obchodních jednáních, či poskytnutí prostor diplomatické mise k těmto jednáním) než v rozvinutých zemích, se kterými má Česká republika navíc těsné vztahy i na institucionální úrovni (zapojení České republiky do struktur Evropské unie), je třeba provést alespoň revizi současného rozmístění ekonomických oddělení zastupitelských úřadů po světě.

S ohledem na výše uvedené se jeví jako vhodné uvažovat o snížení počtu diplomatů-ekonomů v zemích Evropské unie (zejména v tzv. „starých“ členských státech – dřívější „EU15“). Naopak by mělo dojít k posílení přítomnosti právě v rozvojové části světa, tedy v Latinské Americe, Africe a Asii. Je třeba poněkud zvrátit trend posledních let, kdy došlo k zavírání některých zastupitelských úřadů z důvodu malé vytíženosti a malé přítomnosti českých občanů a českých podnikatelů v těchto zemích. Vhodnější se totiž jeví soustředit se ne na aktuální stav, ale na potenciál, který skýtá ekonomický rozvoj těchto teritorií právě pro české podnikatelské subjekty a aktivně na těchto trzích působit v jejich prospěch, vyhledávat potenciální obchodní partnery a sledovat exportní a investiční příležitosti, což rovněž souvisí se současnou snahou celé řady českých exportérů diverzifikovat svoje zahraničně-obchodní a investiční aktivity do různých teritorií.

V Evropské unii jsou poměrně hustě zastoupena zahraniční zastoupení MPO a CzechTrade, která fungují na principu „B2B“ (neboli „business to business – jedná se

o kontakty na úrovni podnikatelských subjektů bez zapojení vládních představitelů na diplomatické úrovni). Podobně jako je tomu v případě možného snížení zastoupení diplomatů-ekonomů ve státech Evropské unie, lze uvažovat také nad snížením počtu Českých center v těchto státech. Největší potenciál poptávky po výrobcích a službách, které Česká centra prezentují (český křišťál a další skleněné výrobky, bižuterie, hudební nástroje, apod.) se nachází v rozvojové části světa, kde by tedy mělo být i větší zastoupení.

Je třeba ovšem dodat, že rozhodování o případném rušení zahraničních zastoupení je možné učinit až po zralé úvaze a po kvalifikované analýze. Zároveň se musí jednat nikoliv o paušální rozhodování, ale vždy pouze individuální přístup, který bude brát v potaz obchodně-politická specifika daného teritoria, případná protekcionistická opatření a rovněž k faktu, že případný návrat do teritoria již může být v budoucnu velmi obtížný.

U států a teritorií, kde není velká česká přítomnost (např. Latinská Amerika, Afrika), v současnosti dochází k tomu, že je český diplomat akreditován pro více států současně. Často se ale jedná o velké státy, jejichž rozlohu nelze pokrýt tímto způsobem, a diplomat pak nestačí sledovat potenciální možnosti pro české exportéry ve všech těchto státech naráz. Možným řešením by tedy (kromě zřizování standardních diplomatických zastoupení na úrovni velvyslanectví, což je ale ekonomicky nákladné, a nemůže tedy být použito pro všechny případy) mohlo být otevření detašovaných kanceláří ve státech, kde v současnosti není stálá přítomnost diplomata-ekonomy a kam nyní diplomaté pouze zajíždí z jiného státu, kde má diplomatická mise své sídlo.

Navíc obecně platí, že obsazování postů na zastupitelských úřadech a na zahraničních zastoupeních jednotlivými osobami by kromě geopolitických důvodů uvedených výše, mělo vždy reflektovat strategické zájmy v ekonomické oblasti a v obchodní diplomacii, a mělo by tedy odrážet např. odvětvové priority.

Svoji diplomatickou síť má v zahraničí rovněž Evropská unie¹⁴³. Je tedy žádoucí, aby bylo umožněno českým exportérům využívat také této sítě, a to zejména v teritoriích, kde nemá Česká republika své vlastní zastoupení.

Nelze ani zapomínat na krajanské spolky v zahraničí a jejich potenciál pro pomoc českým exportérům. Krajané znají teritorium důvěrně a mají vazby na místní

¹⁴³ Nazývaná Evropská služba pro vnější činnost.

veřejnou správu a na místní podnikatele. Systematická spolupráce s nimi by tedy mohla přispět k lepšímu využití české přítomnosti v zahraničí.

Obdobný důraz je třeba rovněž klást na oficiální politické mise českých představitelů do zahraničí. Příkladem jsou např. tzv. státní návštěvy prezidenta republiky nebo předsedy vlády, kterých se velmi často účastní také zástupci podnikatelů a novináři a které napomáhají, zejména v rozvojových zemích, otevírat dveře na místní trhy.

7.3 Zvyšování kvalifikace pracovníků v zahraničí

Velmi důležitou součástí efektivně fungujícího systému ekonomické diplomacie je rovněž dostatečná úroveň kvalifikace a odborných znalostí a dovedností pracovníků, kteří reprezentují české zájmy v zahraničí. Ať jde o diplomaty, kteří pracují na zastupitelských úřadech, pracovníky zahraničních zastoupení Ministerstva průmyslu a obchodu a agentury CzechTrade nebo další zástupce, jejich profesní zdatnost je klíčová.

V případě diplomatů vyslaných Ministerstvem zahraničních věcí je již řadu let nastaven proces odborné přípravy zaměstnanců před výjezdem do zahraničí. Noví diplomaté musejí absolvovat kurz Diplomatické akademie, včetně půlročního pobytu-stáže na některém z českých zastupitelských úřadů. Následuje většinou zařazení do pracovních struktur standardních útvarů Ministerstva zahraničních věcí na ústředí v Praze a teprve poté nastává fáze standardního výjezdu, nejčastěji čtyřletého, na některý ze zastupitelských úřadů v zahraničí.

U pracovníků, kteří budou na zastupitelských úřadech vykonávat ekonomickou agendu (tedy jde zejména o pracovníky ekonomických oddělení) a u pracovníků zahraničních zastoupení Ministerstva průmyslu a obchodu a agentury CzechTrade, se v posledních letech přistupuje k podobnému systému předchozího vzdělávání. To má podobu tzv. Exportní akademie, neboli soustavy kurzů, které jsou pořádány agenturou CzechTrade ve spolupráci s Ministerstvem průmyslu a obchodu, Ministerstvem zahraničních věcí a veřejnými vysokými školami (Vysokou školou ekonomickou v Praze) a které mají za cíl poskytnout budoucím zástupcům České republiky v zahraničí znalosti např. z mezinárodního obchodu, z techniky mezinárodního vyjednávání, obchodních zvyklostí jednotlivých regionů ve světě a z mezinárodního a diplomatického práva a diplomatického protokolu.

Současná nabídka kurzů pro budoucí zástupce českých ekonomických zájmů v zahraničí by ale mohla být doplněna o kurzy zaměřené více např. na mezinárodní marketing, public relations, apod. Podobně se jeví vhodné zacílit i na „business“ kurzy, koncept sociálních sítí a networkingu na globální úrovni. Vzhledem k potenciálu, jaký by pro české exportéry mohly mít rozvojové projekty na úrovni Evropské unie, a s ohledem na skutečnost, že jejich zapojení do těchto programů není v současnosti nijak vysoké, by mohly vzdělávací aktivity pokrývat i oblast spojenou s projektovým řízením mezinárodní rozvojové pomoci.

7.4 Využívání moderních forem komunikace a sdílení informací

Technologický pokrok, který se promítá velmi dynamicky zejména do oblasti informačních technologií, s sebou přináší moderní, rychlé a interaktivní způsoby komunikace a sdílení dat, pro které již není překážkou ani velká geografická vzdálenost. Uměním je využít tyto způsoby komunikaci i v rámci poskytování služeb na podporu exportu a investic.

Vzhledem k tomu, že čeští vývozci považují nedostatečnou informovanost o službách, které stát v rámci podpory exportu nabízí, za jeden z největších problémů, jeví se zvýšení povědomí o aktivitách zástupců České republiky v zahraničí jako klíčová záležitost.

V dnešním světě se přesouvá na sociální sítě i část politického a obecně veřejného života. Navíc, tyto prostředky využívá i stále větší počet podnikatelů. Přítomnost zástupců České republiky v zahraničí na sociálních sítích by tak mohla přispět ke zvýšení informovanosti českých podnikatelských subjektů.

Některé zastupitelské úřady v zahraničí mají již nyní přístup k různým informačním službám prostřednictvím speciálních databází či registrů, kde je ovšem mnohdy nutné platit poplatky. Tyto informační služby by neměly být nijak omezovány, ale naopak měly by být využívány ve větší míře.

Pracovníci zastupitelských úřadů České republiky v zahraničí se účastní, či sami pořádají, řadu kulturních a společenských akcí. Zde je potřeba, aby docházelo k synergickým efektům ze spojení různých druhů aktivit zastupitelských úřadů, ať již těch, které jsou zaměřeny ekonomicky, politicky, bezpečnostně či kulturně.

7.5 Zkvalitnění služeb pro české podnikatelské subjekty

Aby byla podpora českým ekonomickým zájmům v zahraničí účinná, musí být realizována v co nejvyšší kvalitě. Pokud jde o zájmy českých podnikatelských subjektů (exportérů a investorů), je třeba, aby byl systém státní podpory v zahraničí, který je součástí ekonomické diplomacie, jasně zacílený na potřeby podnikatelů a nabízel služby, které skutečně potřebují.

Poskytované služby by se mohly více orientovat na budoucí potřeby a pracovat více s prognózami a analýzami trhů a ekonomického vývoje na zahraničních trzích a na základě výsledků této činnosti dále komunikovat s českými vývozci a investory.

Z hlediska exportéra je rovněž důležité, aby nedocházelo k tzv. zdvojování povinností, které je nutné splnit před realizací exportu. To se týká např. tzv. zboží dvojího užití.¹⁴⁴ Tedy je potřebné v co největší míře sjednotit povinnosti, které ukládají vývozcům právní předpisy a které jsou v současnosti v gesci různých institucí tak, aby na jednom místě a v jednom čase bylo možno vyřídit co nejvíce z nich. S tím souvisí i obecné omezení administrativy, která je s realizací exportu spojená, tedy např. celní řízení či vyřizování certifikátů pro vývoz zboží.

Oficiální státní účast na zahraničních veletrzích a výstavách (zejména průmyslových) spojená s podporou podnikatelům na jejich propagaci má v českých podmínkách velmi dlouhou tradici a jedná se o službu, která je mezi exportéry oblíbená. V tomto ohledu by tedy měl být obrácen současný trend, kdy dochází ke stagnaci či dokonce snížení počtu těchto státních účastí. Inspiraci lze hledat např. v německém modelu (viz výše).

Samostatnou záležitostí je zlepšení nabídky státních služeb v oblasti exportního financování a pojištění. Ukazuje se, že tento druh služeb je mezi exportéry jedním z nejžádanějších. Kroky ke zlepšení v této oblasti by mohly zahrnovat jasné stanovení podmínek, za kterých ČEB a EGAP poskytují služby pro jednotlivé kategorie podnikatelů a pro jednotlivá teritoria, rozšíření nabídky služeb pro malé a střední podniky, pro které je exportní financování a pojištění se státní podporou často nutnou podmínkou pro realizaci exportního záměru, jakkoliv je zřejmé, že další zvyšování limitů pro poskytování služeb ČEB a EGAP znamená ve většině případů nutnost navýšení základního kapitálu pro tyto společnosti.

¹⁴⁴ Zbožím dvojího užití se rozumí zboží, které je převážně učeno pro civilní užití, ale je možné jej užít i pro účely vojenské. Takové zboží podléhá zvláštnímu režimu před vývozem a je nutné mít k jeho vývozu povolení.

Mezi návrhy ve finanční oblasti patří rovněž postupné a systematické uzavírání smluv o zamezení dvojího zdanění a o ochraně investic. Oba typy mezinárodních smluv jsou pro české podnikatele, kteří zvažují zahraniční aktivity, velmi důležité.

Závěr

Fenomén globalizace, který silně ovlivňuje současné podmínky ve vývoji mezinárodních ekonomických vztahů, vyvolává do velké míry potřebu pokusit se nově objasnit, jaká je podoba dnešního mezinárodního společenství a jaká je role ekonomiky, a to nejen v zahraničních politikách jednotlivých států, ale také v mezinárodních vztazích obecně. Globalizace mění význam národních i mezinárodních aktérů a rozhodovacích procesů. V zahraničních politikách řady států se stále více projevuje důraz na prioritní postavení ekonomické diplomacie jako jednoho z nástrojů k dosahování zahraničněpolitických cílů. Zároveň platí, že ekonomická diplomacie má velmi silný vnitrostátní aspekt, a působí tak na vývoj ekonomiky státu. Zatímco dříve byl otázkám ekonomické diplomacie věnován poměrně malý prostor nejen v nastavování strategických kroků zahraniční politiky, ale rovněž v teoretické literatuře, v posledních pěti letech se tento trend vcelku rychle obrací. V českých podmínkách je to zřejmě dáno nutností reagovat na dynamický vývoj ve vnějším prostředí světové ekonomiky.

Ekonomická diplomacie je fenoménem, který stále není natolik pevně uchycen v oboru mezinárodních vztahů, aby nemohl být předmětem nejružnějších polemik zahraničních i českých autorů. Diskuse je v tomto ohledu ovlivňována také tím, že ekonomická diplomacie má velmi významnou praktickou rovinu, jelikož se jí věnují také politici, diplomaté, státní úředníci a další osoby mimo akademickou sféru. Zároveň je ekonomická diplomacie velice důležitá pro konkurenceschopnost celého státu, a to právě díky tomu, že Česká republika je malou otevřenou ekonomikou vystavenou mezinárodní ekonomické konkurenci, což bylo v práci prokázáno.

Hlavním cílem dizertační práce bylo analyzovat fenomén ekonomické diplomacie, a to jak v rovině teoretické, tak v rovině praktické. Dílčími cíli byl výzkum vazeb mezi ekonomickou diplomacií a ekonomickým vývojem České republiky a dále navržení kroků, které povedou k efektivnějšímu využívání jejích nástrojů a způsobu řízení tak, aby působily prorůstově.

K tomuto účelu byla práce rozdělena na kapitoly, které se postupně zabývají teoretickým konceptem ekonomické diplomacie, analýzou vývoje vnějších ekonomických vztahů, řízením ekonomické diplomacie a podpory exportu v České republice, zahraničními investicemi, srovnáním s některými ostatními vyspělými

evropskými státy a návrhy na využití potenciálu ekonomické diplomacie v České republice.

Ve způsobu, v jakém byla v práci chápána ekonomická diplomacie, se rovněž podařilo spojit dvojí význam tohoto fenoménu, tedy jako předmětu teoretického výzkumu, ale rovněž jako praktické součásti zahraniční politiky státu. Zároveň byl v práci analyzován význam, který ekonomická diplomacie má pro spojení politiky a ekonomiky.

V práci byly položeny čtyři následující vědecké otázky:

Vědecká otázka č. 1: Hraje ekonomická diplomacie v otevřené ekonomice, kterou je Česká republika, důležitou roli a výrazně ovlivňuje vnější ekonomickou rovnováhu státu?

Vědecká otázka č. 2: Je státní podpora exportu efektivní a cílená zejména na ty exportéry, kteří její služby skutečně potřebují?

Vědecká otázka č. 3: Působí státní podpora přímých zahraničních investic účinně na zlepšování konkurenceschopnosti ekonomiky, a přispívá tak k hospodářskému růstu?

Vědecká otázka č. 4: Je systém řízení ekonomické diplomacie v České republice srovnatelný s dalšími vyspělými státy Evropy? Jsou v jeho vnitřním institucionálním uspořádání jasné odděleny kompetence jednotlivých aktérů a jsou jasné vyjádřeny teze a východiska, na kterých má ekonomická diplomacie stát?

Pomocí metod, které jsou v práci využity, tedy srovnávání, analogie, analýzy, syntézy, pozorování (formou dotazníku a ankety) a dále některých statistických metod (popisné statistiky), byly hypotézy postupně testovány s následujícími výsledky:

Na vědeckou otázku č. 1 bylo odpovězeno souhlasně. Prostřednictvím analýzy vnějších ekonomických vztahů České republiky a jejich role pro ekonomiku celého státu bylo potvrzeno, že dobře fungující ekonomická diplomacie je pro další hospodářský vývoj státu velmi důležitá.

Na vědeckou otázku č. 2 nebylo možno odpovědět souhlasně. Na základě analýzy podpory exportu v České republice a na základě výsledků dvou dotazníkových šetření nebylo možné tuto hypotézu přijmout. Státní systém na podporu exportu **tak,**

jak je nastaven v současnosti, vykazuje takové nedostatky, zejména v rovině komunikace s exportéry a v rovině poskytovaných služeb, které přijetí hypotézy brání.

Na vědeckou otázku č. 3 bylo odpovězeno souhlasně. Naopak vývoj přímých zahraničních investic ukazuje, že státní podpora zavedená v tomto sektoru měla a má pozitivní efekt na hospodářský vývoj.

Na vědeckou otázku č. 4 nebylo možno odpovědět souhlasně. Komparací s některými dalšími vyspělými státy Evropy došel autor k závěru, že systém řízení ekonomické diplomacie v České republice sice řadou znaků odpovídá jiným systémům v zahraničí, ale vnitřní rozdělení kompetencí způsobuje pokračující nejasnosti v odpovědnostech za jednotlivé aktivity.

Práce se věnovala všem aspektům vytýčeným v cíli práce, který tím tedy byl naplněn.

Česká ekonomická diplomacie má bezpochyby velký potenciál pro další rozvoj. Českým podnikatelům se daří prosazovat se na zahraničních trzích, a to jak ve vyspělé části světa, tak některým z nich i v rozvojových státech. Pokud se podaří odstranit identifikované nedostatky a přijmout některá opatření, která povedou ke zlepšení dílčích aspektů, lze závěrem dodat, že dopady na hospodářský vývoj a podnikatelské prostředí na sebe nenechají dlouho čekat.

Hlavní přínos práce lze spatřovat v propojení tradičně ekonomických témat, jakými je např. studium různých aspektů vnějších ekonomických vztahů, s tématy politickými, kupříkladu způsob řízení ekonomické diplomacie na národní úrovni. Právě propojení těchto dvou rovin je pro ekonomickou diplomacii velmi typické, neboť bez něj by ekonomická diplomacie tak, jak je podána v této práci, v podstatě nemohla existovat. Práce tedy spojuje ekonomické vlivy s vlivy politickými a analyzuje ekonomickou diplomacii jako organické spojení obou.

V oblasti dalšího výzkumu lze pokračovat další analýzou významu jiných teorií mezinárodních vztahů pro rozvoj a chápání ekonomické diplomacie, jako jsou liberální teorie, tedy např. teorie demokratického míru, neoliberalismus nebo post-liberalismus.

Výzkum se v budoucnu může zaměřit více např. na vliv politologických teorií (pluralismus, funkcionalismus, teorie komunikace, teorie racionální volby, teorie koalic, teorie rozvoje a koncept modernizace, teorie polyarchie, teorie konsociační demokracie,

korporativismus či teorie přechodů) anebo na vliv soudobých ekonomických teorií (např. klasická ekonomická teorie, neokonzervatismus či keynesiánská ekonomie).

Práce může být využita i pro pedagogickou činnost, a to zejména podáním komplexního pohledu na ekonomickou diplomacii jako soudobý fenomén. Studenti ji tedy mohou využít jako jeden z dalších informačních zdrojů. S ohledem na význam, který ekonomická diplomacie v posledních letech získává i na české akademické půdě.¹⁴⁵

¹⁴⁵ Např. Vysoká škola ekonomická v Praze otevírá vedlejší specializaci „ekonomická diplomacie“. Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha se ve své pedagogické činnosti systematicky ekonomickou diplomacií zabývá již dlouhodobě.

Seznam obrázků a tabulek

Tabulka 1 - Přehled typů ekonomických sankcí (vlastní zpracování)	46
Tabulka 2	85
Tabulka 3 - Kategorie podnikatelů	85
Tabulka 4	87
Tabulka 5	89
Tabulka 6	90
Tabulka 7	91
Tabulka 8 - Nespokojenost se státními službami na podporu exportu	91
Tabulka 9	93
Tabulka 10	93
Tabulka 11 - Které instituce znáte?	94
Tabulka 12 - Důležité činnosti z pohledu exportéra	95
Tabulka 13	97
Tabulka 14	97
Tabulka 15	105
Tabulka 16	106
Tabulka 17 - Aspekty řízení ekonomické diplomacie ve vybraných státech (zdroj: vlastní zpracování)	132

Obrázek 1 - Podíl exportu zboží a služeb na HDP a jeho meziroční reálný růst v ČR (HDP i exporty v běžných cenách daného roku; zdroj: ČSÚ, vlastní úprava)	31
Obrázek 2 - Příjmy z exportu služeb ČR v letech 1993-2013 (v mil. Kč; zdroj: ČNB). 32	
Obrázek 3 - Obchod se službami ČR v letech 1993-2013 (mil. Kč; zdroj: ČNB).....	33
Obrázek 4 - Vývoj investiční pozice ČR vůči zahraničí v letech 1993-2013 (přímé investice kumulovaně; v mil. Kč; zdroj: ČNB)	34
Obrázek 5	35
Obrázek 6	36
Obrázek 7	36
Obrázek 8 – Saldo obchodní bilance ČR v letech 1993-2013 (běžné ceny; v mil. Kč; zdroj: ČNB).....	41
Obrázek 9 - Vývoj indexu vývozních cen v ČR v letech 1994-2013 (průměr roku 2005 = 100; zdroj: ČSÚ).....	41
Obrázek 10 - Vývoj indexu dovozních cen v ČR v letech 1995-2013 (průměr roku 2005 = 100; zdroj: ČSÚ).....	42
Obrázek 11 - Salda komoditní struktury obchodní bilance v mil. Kč (zdroj: ČSÚ; rok 2014: údaje za leden - duben)	43
Obrázek 12 - Bilance obchodních vztahů ČR a jednotlivých teritorií v mil. Kč (zdroj: ČSÚ; rok 2014: údaje za leden - duben).....	44
Obrázek 13 - Vývoj kurzu eura vůči rublu (za kolik rublů se prodává jedno euro; zdroj: Evropská centrální banka)	48
Obrázek 14 - Vývoj objemu podepsaných smluv ČEB v letech 1996-2013 (v mil. Kč; zdroj: ČEB).....	72
Obrázek 15 - Vývoj výše pojistné angažovanosti EGAP v letech 2006-2012 (v mil. Kč; zdroj: EGAP)	74
Obrázek 16 - Schéma institucionální struktury v řízení ekonomické diplomacie a podpory exportu v České republice (zdroj: vlastní zpracování)	79

Obrázek 17 – Vývoj počtu oficiálních státních účastí na veletrzích a výstavách v zahraničí v letech 2008-2014 (zdroj: MPO)	81
Obrázek 18 - Vývoj počtu klientů CzechTrade v letech 2005-2012 (zdroj: CzechTrade)	81
Obrázek 19 - Vývoj objemu podepsaných smluv ČEB v letech 1996-2013 (v mil. Kč; zdroj: ČEB)	82
Obrázek 20 - Vývoj výše pojistné angažovanosti EGAP v letech 2006-2012 (v mil. Kč; zdroj: EGAP)	83
Obrázek 21 - Jste exportér? (Podle kategorie podnikatele)	86
Obrázek 22 - Znáte nabídku současných služeb státu na podporu exportu?	87
Obrázek 23 - Víte, co je Zelená linka pro export?	88
Obrázek 24 - Jak často využíváte státní podpory exportu?	89
Obrázek 25 - Jak jste spokojeni se současnou nabídkou služeb státu na podporu exportu?	90
Obrázek 26	93
Obrázek 27 - Využíváte služeb soukromých poradenských společností při vstupu na zahraniční trhy?	97
Obrázek 28	100
Obrázek 29	101
Obrázek 30	101
Obrázek 31	102
Obrázek 32	102
Obrázek 33	103
Obrázek 34	103
Obrázek 35	104
Obrázek 36	105
Obrázek 37 – Příliv přímých zahraničních investic do České republiky v letech 1993 - 2013 (v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: ČNB)	113
Obrázek 38 – Příliv přímých zahraničních investic do České republiky v letech 2008 - 2013 (dle teritoria původu, v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: ČNB)	114
Obrázek 39 – Příliv přímých zahraničních investic do České republiky v roce 2013 (dle cílového sektoru, v mil. Kč; zdroj: ČNB)	115
Obrázek 40 – Odliv přímých zahraničních investic z České republiky (v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: ČNB)	115
Obrázek 41 – Odliv přímých zahraničních investic z České republiky (dle cílové země, v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: ČNB)	116
Obrázek 42 – Odliv přímých zahraničních investic z České republiky v letech 2006 - 2013 (dle odvětví, v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: ČNB)	117
Obrázek 43 – Stav přímých zahraničních investic v České republice k 31/12/2012 (dle odvětví, v %; zdroj: ČNB)	117
Obrázek 44 - Stav tuzemských přímých zahraničních investic v zahraničí k 31/12/2012 (dle odvětví, v %; zdroj: ČNB)	118
Obrázek 45 - Stav přímých zahraničních investic v České republice k 31/12/2012 (dle teritoria původu, v mil. Kč; zdroj: ČNB)	118
Obrázek 46 – Stav tuzemských přímých zahraničních investic v zahraničí k 31/12/2012 (dle teritoria původu, v mil. Kč; zdroj: ČNB)	119
Obrázek 47 – Počet projektů, na kterých spolupracovala agentura CzechInvest v letech 2006-2012 (zdroj: CzechInvest)	120
Obrázek 48 – Celková výše investice u projektů, na kterých spolupracovala agentura CzechInvest v letech 2006 – 2012 (v mil. Kč, běžné ceny; zdroj: CzechInvest)	121

Obrázek 49 – Počet nově vzniklých pracovních míst z projektů, na kterých spolupracovala agentura CzechInvest v letech 2006 – 2012 (zdroj: CzechInvest)	121
Obrázek 50: Začlenění Exportní strategie jakožto průřezového pilíře Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012 - 2020.....	162
Obrázek 51: Vývoj objemu a konkurenceschopnosti zahraničního obchodu se zbožím v letech 2006 a 2010	167
Obrázek 52: Vývoj objemu zahraničního obchodu ČR se službami dle skupin (mezi lety 2006 a 2010)	167
Obrázek 53: Převažující pozice ČR v produkčním hodnotovém řetězci	170
Obrázek 54: Členění exportních podniků	171
Obrázek 55: Druhy zpravodajství pro export (jedno z možných členění, souborně rovněž bývá označováno jako competitive intelligence).....	178

Použité zdroje

Primární zdroje

- Bernská unie, <http://www.berneunion.org> [13/10/2014].
- Council regulation (EU) No 833/2014 of 31 July 2014, concerning restrictive measures in view of Russia's actions destabilising the situation in Ukraine.
- CzechInvest. *Výsledky činnosti agentury CzechInvest*; dostupné na: <http://www.czechinvest.org/historie-a-vysledky> [25/06/2014].
- EGAP. *Tisková zpráva k poklesu ruského rublu*, 17/12/2014, dostupné online na: http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/reakce-egap-na-vyvoj-ruskeho-rublu-59543.html?utm_source=portal&utm_medium=web&utm_campaign=clanky_souvis_ejici [25/12/2014].
- Ekonomická diplomacie, vedlejší specializace, Fakulta mezinárodních vztahů, Vysoká škola ekonomická v Praze, dostupné online na: <http://smsjm.vse.cz/pro-studenty/vedlejsi-specializace/ekonomicka-diplomacie/> [31/01/2015].
- European Union, *Restrictive measures (sanctions) in force*, 05/12/2014.
- Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020, Ministerstvo průmyslu a obchodu, dostupné na: http://www.businessinfo.cz/files/archiv/dokumenty/mpo_exportni_strategie_2012_2020.pdf
- Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010, Ministerstvo průmyslu a obchodu, dostupné na: http://www.businessinfo.cz/files/archiv/2005/EXPOSTR_exportstrategie_verze241105.doc
- Finální zpráva vyhodnocení dopadů investic čerpajících pobídky a zhodnocení efektivity agentury CzechInvest, CzechInvest, Praha, 2010; dostupné na: <http://www.czechinvest.org/data/files/analyza-dopadu-pobidek-na-cr-2050-cz.pdf>
- Charta Organizace spojených národů, dostupné na <http://www.osn.cz/dokumenty-osn/soubory/charta-organizace-spojenych-narodu-a-statut-mezinarodniho-soudniho-dvora.pdf>.

- International Monetary Fund, *World Economic Outlook: April 2009: Crisis and Recovery*. Washington, DC: International Monetary Fund, 2009. ISBN 978-1-58906-806-3.
- MPO a MZV. *Dohoda Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o koordinaci činností podřízených příspěvkových organizací, jejichž aktivity se dotýkají zahraničně ekonomické činnosti*. Praha: MPO a MZV, 1999.
- MPO a MZV. *Dohoda o garantované úrovni služeb v oblasti prosazování obchodních zájmů českých firem uzavřená mezi Ministerstvem zahraničních věcí a Ministerstvem průmyslu a obchodu*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zahraničních věcí, 2011.
- MPO a MZV. *Dohoda o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu, v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky* (původní text z 8. 10. 1998 se změnami z října 2000). Praha: MPO a MZV, 1998.
- MPO a MZV. *Rámcová dohoda mezi MPO a MZV o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie České republiky*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zahraničních věcí, 2014.
- MPO a MZV. *Ujednání Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o zásadách spolupráce při budování, provozování a řízení sítě zahraničních zastoupení organizace zřízené Ministerstvem průmyslu a obchodu*, dostupné na http://www.mzv.cz/file/1025896/Ujednani_MZV_a_MPO_2013.pdf.
- MPO a MZV. *Zásady spolupráce zastupitelských úřadů České republiky s českými podnikatelskými subjekty v obchodně ekonomické oblasti (KODEX)*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zahraničních věcí, 2004.
- MPO. *Export v kostce: Nabídka služeb státu pro exportéry v roce 2014* (aktualizované vydání září 2014). Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2014.
- MPO. *Export v kostce II. pololetí 2010*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2010.
- MPO. *Export, Import, Investice 2003*. Praha: Public History, 2003. ISBN 80-86445-13-5.

- MPO. *Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010*. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2005.
- MPO. *Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020*, Ministerstvo průmyslu a obchodu, dostupné na:
http://www.businessinfo.cz/app/content/files/archiv/dokumenty/mpo_strategie_konkurenceschopnost_2020.pdf [25/06/2014].
- MPO. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky 2006 – 2010 za rok 2008*. [on-line]. mpo.cz [25/06/2014]. Dostupné na:
<http://download.mpo.cz/get/37093/41454/494702/priloha001.pdf>.
- MPO. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky 2006 – 2010 za rok 2009*. [on-line]. mpo.cz [25/06/2014]. Dostupné na:
<http://download.mpo.cz/get/40608/45329/549594/priloha002.pdf>.
- MPO. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky 2006 – 2010 za rok 2010*. [on-line]. mpo.cz [25/06/2014]. Dostupné na:
<http://download.mpo.cz/get/43270/48544/573474/priloha001.pdf>.
- MZV, *Mapa globálních oborových příležitostí 2014/2015*, Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, 2014.
- MZV. *Zpráva o zahraniční politice České republiky 2009*. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, prosinec 2010. ISBN 978-80-86345-99-4. [on-line]. mzv.cz [25/06/2014]. Dostupné na:
http://www.mzv.cz/file/592100/Zprava_o_zahranicni_politice_2009_CZ_FINAL_po_vymene_Korey.pdf.
- NÁRODNÍ EKONOMICKÁ RADA VLÁDY. *Závěrečná zpráva podskupin Národní ekonomické rady vlády pro konkurenceschopnost a podporu podnikání. Kapitola 1: Úvod*. [on-line]. vlada.cz [25/06/2014]. Dostupné na:
http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/NERV_kap01.pdf.
- OECD. *Arrangement on Officially Supported Export Credits*. 15 January 2015. [31/01/2015]. Dostupné na:
[http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=tad/pg\(2015\)1](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=tad/pg(2015)1).

- Pravidla Ministerstva průmyslu a obchodu pro poskytování dlouhodobých vývozních úvěrů za výhodných podmínek podle pravidel OECD v České republice („soft loans“), Věstník MPO 3-4/2005.
- Rozhodnutí Rady č. 1233/2011, ze dne 16. listopadu 2011, o o uplatňování některých pravidel v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů a o zrušení rozhodnutí Rady 2001/76/ES a 2001/77/ES, kterým se nahrazuje rozhodnutí ze dne 4. dubna 1978 o uplatňování některých pravidel v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů a rozhodnutí č. 2001/76/ES a 2001/77/ES ze dne 22. prosince 2000, o uplatňování zásad rámcové dohody o financování projektů v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů.
- Rozhodnutí Rady č. 1233/2011, ze dne 16. listopadu 2011, o uplatňování některých pravidel v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů a o zrušení rozhodnutí Rady 2001/76/ES a 2001/77/ES, kterým se nahrazuje rozhodnutí ze dne 4. dubna 1978 o uplatňování některých pravidel v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů a rozhodnutí č. 2001/76/ES a 2001/77/ES ze dne 22. prosince 2000, o uplatňování zásad rámcové dohody o financování projektů v oblasti státem podporovaných vývozních úvěrů.
- Směrnice Rady 98/29/ES ze dne 7. května 1998, o harmonizaci hlavních ustanovení týkajících se pojištění vývozních úvěrů pro operace se střednědobým a dlouhodobým krytím.
- Světová obchodní organizace,
http://www.wto.org/english/tratop_e/scm_e/scm_e.htm [13/10/2014].
- *The Merriam-Webster Encyclopedia*, dostupné na <http://www.merriam-webster.com/>.
- *The Oxford Dictionaries*, dostupné na <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/diplomacy>.
- Vyhláška Ministerstva financí č. 278/1998 Sb., k provedení zákona č. 58/1995 Sb.
- Zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky (ve znění pozdějších předpisů).
- Zákon č. 219/1995 Sb., devizový zákon.

- Zákon č. 58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou (ve znění pozdějších předpisů).
- Zákon č. 72/2000 Sb., o investičních pobídkách a o změně některých zákonů (zákon o investičních pobídkách).

Sekundární zdroje

- BALÁŽ, P. *Medzinárodné podnikanie. Na vlně globalizujúcej sa svetovej ekonomiky*. Bratislava: Sprint, 2010. ISBN 978-80-89393-18-3.
- BALÁŽ, P., a kol. *Medzinárodné podnikanie*. Bratislava: Sprint, 2005. ISBN 80-89085-51-2.
- BAYNE, N., WOOLCOCK, S. ed. *The New Economic Diplomacy*. Surrey: Ashgate, 2007. ISBN 978-0-7546-7048-3.
- BAYNE, N., WOOLCOCK, T. ed. *The New Economic Diplomacy*. Surrey: Ashgate, 2011. ISBN 978-1-4094-2547-7
- BENEŠ, V., a kol. *Zahraniční obchod: příručka pro obchodní praxi*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0558-3.
- BROWN, CH. The 'Practice Turn', Phronesis and Classical Realism: Towards a Phronetic International Political Theory? In *Millennium – Journal of International Studies*, 2012, vol. 40 no. 3, s. 439-456.
- DRULÁKOVÁ, R., TRÁVNÍČKOVÁ, Z. a ZEMANOVÁ, Š. Ekonomické sankce na počátku 3. tisíciletí In *Mezinárodní vztahy*, č. 1/2009, s. 69. ISSN 0323-1844.
- FARCHY, J., HUME, N. Russian share prices drop as sanctions bite in *Financial Times*, 21/03/2014.
- FOJTÍKOVÁ, L. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-128-4.
- GAJDUŠKOVÁ, K., KRČÁL, A. Zahraniční obchod ČR a jeho podpora v období krize. *Současná Evropa*, 2011, č. 2, s. 75-101. ISSN 1804-1280.
- CHAVAGNEUX, C. La diplomatie économique: plus seulement une affaire d'États. *Pouvoirs, revue française d'études constitutionnelles et politiques*, č. 88, s. 33-42, dostupné na: <http://www.revue-pouvoirs.fr/La-diplomatie-economique-plus.html>.

- CHYTILOVÁ, B., ŠKOPOVÁ, J. *Informační zajištění výzkumu čs. vnějších ekonomických vztahů*. Praha: Výzkumný ústav vnějších ekonomických vztahů, Odvětvové středisko VTEI, 1984.
- JAMES, P., PALEN, R. *Globalisation and Economy*, London: SAGE Publication Ltd. 2007. ISBN 10 1-4129-1952-5.
- KALENSKÝ, J. Vláda jmenuje agrární diplomaty pro Čínu, Rusko nebo Ukrajinu in *Hospodářské noviny*, 12/06/2014.
- KINDLEBERGER, CH. P. *The World in Depression, 1929-1939*, 1986, University of California Press.
- KOŘAN, M. a kol. *Česká zahraniční politika v roce 2011. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i., 2012. ISBN 978-80-87558-05-8.
- KOŘAN, M. a kol. *Česká zahraniční politika v roce 2013. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i., 2014. ISBN 978-80-87558-19-5.
- KOŘAN, M., DITRYCH, O. (ed.) *Česká zahraniční politika v roce 2012. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i., 2013. ISBN 978-80-87558-12-6.
- KRČÁL, A. Judita Štouračová a kol.: Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě, recenze knihy in *Mezinárodní vztahy*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2012, č. 4. ISSN 0323-1844.
- KRČÁL, A. Proexportní služby státu a jejich vnímání českou podnikatelskou veřejností. *Acta Oeconomica Pragensia*, 2011, roč. 19, č. 2, s. 28–49. ISSN 0572-3043.
- LAMARQUE, K. Obama says U.S. to outline new Russia sanctions on Friday in *Reuters*, 12/09/2014.
- LEE, D., HUDSON, D. The Old and new Significance of Political Economy in Diplomacy. *Review of International Studies* 30 (3), 2004, s. 343-360.
- LEE, D., HOCKING, B. Economic Diplomacy in ROBERT, A. (ed.) *The International Studies Encyclopedia*, Vol. II, Wiley Blackwell, 2010, s. 1216-1227.
- LYSÁK, L. Ekonomická dimenzia diplomacie. Hospodárska diplomacie v 21. stor. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie. Bratislava: Ekonom, 2005, s. 100-104.

- MANDEL, M., TOMŠÍK, V. *Monetární ekonomie v malé otevřené ekonomice*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-094-5.
- MILNER, H. International Political Economy: Beyond Hegemonic Stability in *Foreign Policy*, No. 110, 1998.
- NARRAY, O. Commercial Diplomacy: A conceptual Overview. In *Conference Paper for the 7th World Conference of TPOs – The Hague, The Netherlands*, 2008.
- NEJEDLÝ, M. Státní podpora financování exportu malých a středních firem v době finanční a hospodářské krize. In TAUŠER, J. -- KRAJČÍK, D. (ed.). *Česká republika a Slovensko v mezinárodním obchodě a podnikání. Vliv finanční krize na mezinárodní podnikání*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2010, ISBN 978-80-245-1583-0.
- NĚMEČEK, J. *Kdo vládne podpoře exportu?* Dostupné na <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/statni-podpora-exportu/kdo-vladne-podpore-exportu/1000485/57466/> [cit. 2010-12-11].
- OBSTFELD, M., ROGOFF, K. *Foundations of International Macroeconomics*. Cambridge, MA: MIT Press, 1996. ISBN 0-262-15047-6.
- OKANO-HEIJMANS, M. Conceptualizing Economic Diplomacy: The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies. *The Hague Journal of Diplomacy*, 2011, č. 6. ISSN 1871-1901, s. 7-36.
- PAJTINKA, E. Hospodárska diplomacia: Hľadanie efektívneho modelu riadenia, alebo boj o obchodných atašé? *Mezinárodní politika*, 2007, roč. 31, č. 10, s. 17-19. ISSN 0543-7962.
- PAUL, J. Post-Dependency: The Third World in an Era of Globalism and Late Capitalism in *Alternatives: Social Transformation and Human Governance*, 1997, vol. 22, issue 2, s. 205-226.
- PETŘÍČEK, V. *Česká podpora podnikání v evropském kontextu*. Praha: Corona Communications, 2007. ISBN 978-80-903954-2-8.
- RANA, K.S. *Bilateral Diplomacy*, DiploHandbooks, 2007. ISBN 99909-55-16-6.
- ŘEZANKOVÁ, H. *Analýza dat z dotazníkových šetření*. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-86946-49-8.

- SANER, R. *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-Modern Times*. The Hague: Netherlands Institute of International Relations „Clingendael“, 2003. ISSN 1569-2981.
- SCHWAB, K., SALA-I-MARTIN, X. ed. *The Global Competitiveness Report 2011–2012*. Geneva: World Economic Forum, 2011. ISBN 978-92-95044-74-6.
- STIEGLER, P. *Státní podpora exportu České republiky - ekonomická diplomacie*. In *imea* 2010. Liberec: TU Liberec, 2010, ISBN 978-80-7395-254-9.
- STIEGLER, P. *Státní podpora exportu České republiky - ekonomická diplomacie*. In *imea* 2010. Liberec: TU Liberec, 2010, s. 1-5. ISBN 978-80-7395-254-9.
- SVATOŠ, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2708-0.
- ŠTOURAČOVÁ, J. a kol. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.
- ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9.
- ŠTOURAČOVÁ, J., a kol. *Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice*. PRAHA: VŠMVV, o. p. s., 2010.
- *The Hague Journal of Diplomacy*, 2011, č. 6. ISSN 1871-1901.
- VAN BERGEIJK, P. A. *Economic diplomacy and the geography of international trade*. Edward Elgar Publishing, 2009.
- VAN VEENSTRA, M.-L., YAKOP, M., VAN BERGEIJK, P. *Economic Diplomacy, the Level of Development and Trade. Discussion Papers in Diplomacy*, Netherlands Institute of International Relations „Clingendael“ 2010, č. 119. ISSN 1569-2981.
- VESELÝ, Z. a kol. *Diplomacie v měnícím se světě*. Praha: Professional Publishing, 2009. ISBN 978-80-7431-006-5.
- VESELÝ, Z. *Diplomacie (teorie – praxe – dějiny) 2. upr. vydání*. Plzeň: Čeněk Aleš, 2014. ISBN 978-80-7380-505-0.
- WALKER, S., RANKIN, J. Western food imports off the menu as Russia hits back over Ukraine sanctions in *The Guardian*, 07/08/2014.

- WILLIAMS, M. C. Why Ideas Matter in International Relations: Hans Morgenthau, Classical Realism, and the Moral Construction of Power Politics in *International Organization*, 2004, vol. 58, issue 04, s. 633-665.
- ZAVYALOVA, K., KELLY, L. Russia in recession in 2015, ruble to stay pressured: Reuters poll in *Reuters*, 22/12/2014.
- ZEMANOVÁ, Š. Hospodářský rozměr české zahraniční politiky in KOŘAN, M., DITRYCH, O. (ed.) *Česká zahraniční politika v roce 2012. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i., 2013. ISBN 978-80-87558-12-6, s. 251-263.
- ZEMANOVÁ, Š. Hospodářský rozměr české zahraniční politiky in KOŘAN, M. a kol. *Česká zahraniční politika v roce 2011. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i., 2012. ISBN 978-80-87558-05-8, s. 284-297.

Přílohy

Příloha 1 – Exportní strategie České republiky pro období 2012 - 2020

Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020

Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky



Obsah

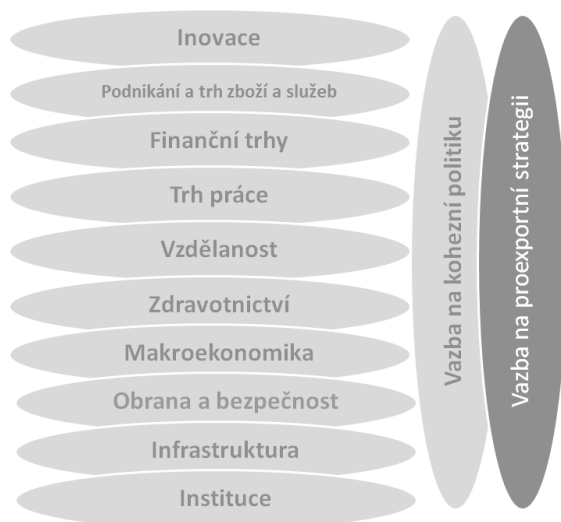
1	Úvod.....	162
2	Východiska pro formulaci Exportní strategie 2012 – 2020	166
2.1	Shrnutí klíčových faktorů ovlivňujících exportní pozici ČR	166
2.2	P.E.S.T. Analýza (situace 2006 a 2011).....	168
3	Vize a cíle Exportní strategie	170
4	Pilíře Exportní strategie.....	174
4.1	Zpravodajství pro export (pilíř I.)	175
4.1.1	Stručné shrnutí obsahu a struktury pilíře.....	175
4.1.2	Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK	175
4.1.3	Navrhovaná opatření – projektové karty	180
4.2	Rozvoj exportu (pilíř II.)	183
4.2.1	Stručné shrnutí pilíře a jeho struktury	183
4.2.2	Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK	183
4.2.3	Popis současného stavu	184
4.2.4	Návrhy opatření – projektové karty	189
4.3	Rozvoj obchodních příležitostí (pilíř III.)	194
4.3.1	Stručné shrnutí pilíře a jeho struktury	194
4.3.2	Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK	194
4.3.3	Popis současného stavu	195
4.3.4	Návrhy opatření – projektové karty	199
5	Implementace a monitoring Exportní strategie	203
5.1	Implementace	203
5.2	Monitorovací ukazatele plnění Strategie.....	204

1 Úvod

Exportní strategie České republiky 2012 – 2020 („Strategie“) je dokument, který vymezuje strategický rámec proexportní politiky do roku 2020. Strategie shrnuje celkovou vizi proexportních aktivit státu, jejich cíle a rovněž opatření, jejichž prostřednictvím má dojít k naplnění těchto cílů. Na rozdíl od svých předchůdkyň (Koncepce proexportní politiky 2003 – 2006 a Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010 s aktualizací pro rok 2011) se tato Strategie snaží přistupovat k proexportním činnostem relativně široce – to znamená, že se zaměřuje nejen na činnosti a postupy, které mají přímý a výhradní vztah k exportním procesům, ale i na další, související a navazující politiky státu. Ambicí Strategie je **maximálně využít synergie**, které plynou z různých činností realizovaných veřejnými institucemi, **k podpoře a rozvoji českého exportu**.

Strategie se **plně hlásí k přístupu zvolenému v rámci Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012 – 2020** (schválené vládou dne 27. 9. 2011; viz Obrázek 50) a v souladu s ní deklaruje jako svou hlavní vizi přispět k tomu, aby se ČR **do roku 2020 stala jednou z 20 nejvíce konkurenceschopných zemí světa**. Naplnění opatření navržených ve Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012 – 2020 je v této Strategii chápáno jako nutný a nezbytný předpoklad úspěchu projektů v oblasti podpory exportu a internacionalizace.

Obrázek 50: Začlenění Exportní strategie jakožto průřezového pilíře Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012 - 2020



Zdroj: Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 - 2020

Strategie dále navazuje na **Národní inovační strategii** (schválenou vládou dne 27.9.2011), na **Koncepci zahraniční politiky** (schválenou vládou dne 20.7.2011) a na **Bezpečnostní strategii ČR** (schválenou dne 8.9.2011). Strategie respektuje zásady obsažené ve **Strategickém rámci udržitelného rozvoje ČR** (schválený vládou dne 11. 1. 2010). Z hlediska rovných příležitostí žen a mužů má Strategie neutrální charakter.

Strategie vytvoří synergie z různých aktivit státu, zajistí koherenci jednotlivých hosp. politik při respektování principu komplementarity jednotlivých projektů, tak, aby došlo k násobení jejich účinků ve prospěch českých firem a jednotlivých sektorů průmyslu a služeb. Budou zajištěny i funkční vazby na nově vznikající koncepční dokumenty, jako např. v současné době připravovanou Strategii obranného a bezpečnostního průmyslu ČR.

Podkladem pro Strategii byly Analýza a Koncepce podpory exportu v České republice provedené v průběhu září 2011 Ministerstvem průmyslu a obchodu ve spolupráci se zástupci veřejných i soukromých institucí aktivních v této oblasti. V rámci obou dokumentů byla podrobně zhodnocena nejen praxe proexportních činností v ČR, ale zevrubně byly analyzovány i příklady zahraniční dobré praxe, přičemž výsledky této analýzy byly následně využity pro formulaci projektů a opatření v této Strategii.

Pro formulaci této Strategie byly identifikovány následující klíčové faktory:

- Stávající **vysoká orientace českých exportních odvětví na trhy EU** a zároveň **rostoucí míra odvětvové specializace a nízký objem exportu služeb s vysokou přidanou hodnotou** je **potenciální hrozbou pro českou ekonomiku**. Proexportní nástroje musejí aktivně působit k tomu, aby čeští vývozci pronikali na trhy mimo krizí zmítanou EU a rovněž aby se zvyšoval podíl exportů založených na vyšší přidané hodnotě. ČR má řadu předností, které by mohly českým vývozcům napomoci například při efektivním využívání zvyšujícího se obratu mezi státy globálního Jihu.
- Vzhledem k postupující **globalizaci a rostoucímu funkčnímu propojení mezinárodního obchodu** je **nutné systematicky sledovat trendy a zlomy určující vývoj směru poptávky na světových trzích**. Proexportní opatření musejí být dostatečně flexibilní, aby byla schopna v pravou chvíli napomoci exportérům využít příležitosti plynoucí z vývoje trhů.
- ČR doposud **málo využívala možností**, které českým exportérům nabízejí **projekty realizované evropskými a mezinárodními institucemi**. Zejména v časech krize a kontrakce bankovního sektoru, které v současné době hrozí v EU, je třeba hledat kapitálové zdroje pro proexportní projekty mimo ČR. Projekty nadnárodního typu v institucích, na jejichž činnost ČR jako jejich člen přispívá, jsou pro tento účel velmi vhodné.
- Je třeba nastavit pro Strategii **měřitelné cíle a systematicky hodnotit** jejich naplňování. K tomu je nutné využívat v širší míře benchmarky se zahraničím (včetně identifikace efektivních proexportních činností, které provádějí jiné státy – konkurenti i obchodní partneři) a mezinárodní datové zdroje.
- V době škrťů ve veřejných rozpočtech je nutné, aby se **státem financované instituce aktivní v rozvoji exportu soustředily na činnosti, které jsou pro export nezbytné a které neposkytuje trh**. Státní instituce by v podpoře exportu neměly suplovat soukromý sektor ani sloužit jako levný zdroj prostředků pro financování činnosti exportérů a jejich organizací. Důležité je i zjednodušení institucionálního uspořádání a řízení podpory exportu, stejně jako maximální využití synergií plynoucích

Úvod

z koordinované realizace různých politik, které přímo i nepřímo ovlivňují exportní výkonnost českých společností. Hlavní úlohu ve využívání synergií a koordinaci politik budou mít Ministerstvo průmyslu a obchodu a Ministerstvo zahraničních věcí a jejich podřízené organizace.

Metodickým východiskem pro zpracování Exportní strategie byl **přístup orientovaný na naplnění poptávky exportérů po podpoře státu a službách spojených s internacionalizací**. Systém navrhovaných opatření se soustředí na to, aby reálně odrážel potřeby podnikatelského sektoru (zejména z hlediska odstraňování problémů při exportu a internacionalizaci¹⁴⁶) a zároveň aby byl flexibilní a z hlediska využití zdrojů státu podával co možná nejlepší výsledky z hlediska poměru cena/výkon.

Strategie je členěna do následujících kapitol:

1. Východiska pro formulaci Exportní strategie
2. Vize a cíle Exportní strategie
3. Pilíře Exportní strategie a projektové karty k jejich naplnění
4. Implementace a monitoring
5. Příloha

Konkrétní struktura jednotlivých pilířů Strategie (bod 3 výše) je odvozena z členění Mezinárodního centra pro obchod (ITC)¹⁴⁷, což je společná platforma Světové obchodní organizace (WTO), Organizace spojených národů (UN) a její Konference pro obchod a rozvoj (UNCTAD). Tato struktura byla zvolena vzhledem k tomu, že odpovídá globální dobré praxi v podpoře exportu, a rovněž pro její přehlednost.

Přehled pilířů a jednotlivých oblastí, jimiž se zabývá Exportní strategie:

- I. Zpravodajství pro export
 - Zjednodušení přístupu k informacím pro export
 - Obchodní kontakty a statistiky
 - Zpravodajství o trzích a analýzy trhů
 - Infrastruktura a lidské zdroje pro export
- II. Rozvoj exportu
 - Přípravenost na export a exportní vzdělávání
 - Poradenství pro export
 - Exportní financování
 - Exportní ekosystém
- III. Rozvoj obchodních příležitostí
 - Rozšiřování poptávky po českém exportu

¹⁴⁶ Morgan, R.E., Katsikeas, C.S. (1998): Exporting Problems of Industrial Manufacturers, *Industrial Marketing Management* 27, 161–176

Bell, J., Crick, D., Young, S. (2004): Small Firm Internationalization and Business Strategy An Exploratory Study of 'Knowledge-intensive' and 'Traditional' Manufacturing Firms in the UK, *International Small Business Journal*, Vol 22, 23–56

¹⁴⁷ International Trade Center, www.intracen.org, upraveno na tři pilíře místo čtyř dle ITC



Úvod

- Investice pro export
- Marketing, branding a lobbying
- Obchodní politika
- Řešení problémů¹⁴⁸

Jednotlivé pilíře berou v potaz již existující služby veřejných a soukromých institucí v oblasti internacionalizace a podpory exportu, ale obsahují i nové typy exportních služeb, které se osvědčily v zahraničí a po nichž je v ČR poptávka ze strany exportérů. **V případě existujících proexportních služeb a s respektem k činnostem v rámci ekonomické diplomacie v gesci MZV se návrhy obsažené v této Strategii soustředí na maximální využití potenciálu těchto služeb a na již citované synergické efekty s dalšími politikami státu.** U nových služeb je důraz kladen na jejich cílenost, efektivitu a soulad s nejlepší praxí ve vyspělých, vysoce konkurenceschopných zemích světa.

Na základě výše uvedeného rozčlenění jednotlivých stávajících i nových služeb v oblasti podpory exportu a internacionalizace a s využitím výstupů konzultací s exportéry a jejich organizacemi byly ke každému pilíři vypracovány projektové karty, které rozpracovávají pilíře do podoby konkrétních, implementovatelných opatření s vymezením gestorů a jejich hlavních činností.

K jednotlivým pilířům jsou zpracovány následující projektové karty:

I. Zpravodajství pro export

- 1) Centrum sdílených služeb a zpravodajství pro export (back-office)
- 2) Informační One-Stop-Shop
- 3) Globální diverzifikace exportu (koncepční řízení)

II. Rozvoj exportu

- 4) Služby pro exportéry (front office služby)
- 5) Exportní financování a pojištění
- 6) Mezinárodní zdroje financování a rozvojová spolupráce
- 7) Klastry a proexportní iniciativy samospráv
- 8) Řídící a komunikační platforma

III. Rozvoj obchodních příležitostí

- 9) Obchodní politika EU a export na Jednotný vnitřní trh
- 10) Optimalizace zahraniční sítě
- 11) Služby zahraniční sítě
- 12) Investice a inovace pro export zboží a služeb

¹⁴⁸ Doplněno nad rámec ITC

2 Východiska pro formulaci Exportní strategie 2012 – 2020

2.1 Shrnutí klíčových faktorů ovlivňujících exportní pozici ČR

Česká republika je malá, otevřená ekonomika, pro kterou je export nutnou podmínkou dlouhodobé a udržitelné prosperity a hospodářského růstu. Jak ukázala celá řada analýz¹⁴⁹, jsou exportní odvětví v ČR hnací silou zvyšování produktivity a konkurenceschopnosti ekonomiky (na rozdíl od odvětví, která se v převážné míře orientují na domácí trh). Export má pozitivní vztah k růstu HDP i k růstu zaměstnanosti, a to nízko- i vysoce kvalifikované. Jak konstatuje Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR 2012 – 2020, odvíjely se doposud exportní úspěchy České republiky především ze dvou klíčových faktorů – z maximálního využití naší polohové renty¹⁵⁰ a z relativně levné, avšak kvalifikované pracovní síly. Mezinárodní srovnání¹⁵¹ ukazují, že naše firmy jsou úspěšné a ceněné jako low- a medium tech¹⁵² subdodavatelé, a to zejména společnostmi ze zemí EU 15, kam míří více než 64% českého exportu. Tyto dvě nesporné kvality České republiky a českých podniků přitáhly v devadesátých letech a těsně po roce 2000 celou řadu významných zahraničních investic, které se staly významnou hnací silou českého ekonomického růstu.

V současné době je však zjevné a doložitelné daty, že výše uvedené výhody ČR jsou již do jisté míry vyčerpány. Reálné jednotkové náklady na pracovní sílu v ČR se zvyšují¹⁵³, čímž klesá cenová konkurenceschopnost ČR a její komparativní výhoda na evropském trhu.

Mezinárodní srovnání Světového obchodního fóra¹⁵⁴ navíc ukazuje, že Česká republika výrazně zaostává oproti vyspělým zemím i v oblasti necenových komparativních výhod. Nevstřícné veřejné instituce, korupce, pozvolna se zhoršující infrastruktura, zhoršující se úroveň vzdělávání a nedostatečný rozvoj inovací posouvají v tvrdé mezinárodní konkurenci Českou republiku rychle do kategorie nezajímavých a neperspektivních států, což už ani výhodná poloha v centru Evropy nijak nezachrání.

Navíc je třeba si uvědomit, že přímé zahraniční investice, které ČR pomohly překonat období přechodu z centrálně plánované ekonomiky i turbulence devadesátých let minulého století, se mohou velmi rychle změnit z komparativní výhody ČR na hrozbu pro stabilitu české ekonomiky. Jak ukazují níže uvedené obrázky (Obrázek 51, Obrázek 52), zvyšuje se v ČR výrazně koncentrace exportů na několik málo odvětví, vázaných právě na zahraniční výroby v České republice (automobilový průmysl, elektronika, do jisté míry i turismus). Vysoká odvětvová koncentrace českých exportů společně s ještě výraznější teritoriální exportní

¹⁴⁹ Např. NERV (2011): Rámec strategie konkurenceschopnosti a výchozí náměty, ÚV ČR; MPO (2011): Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 – 2020; MPO (2011): Analýza podpory exportu v ČR

¹⁵⁰ Polohovou rentou se rozumí příznivá pozice ČR v centru Evropy, která vhodně napojuje trhy východní a západní Evropy, a dále dostatečná fyzická i informační infrastruktura umožňující podnikům na českém území uplatňovat efektivní logistické a obchodní modely.

¹⁵¹ Např. srovnání provedené prostřednictvím Lafayova indexu (viz grafy níže v tomto dokumentu)

¹⁵² Viz schválená Národní inovační strategie

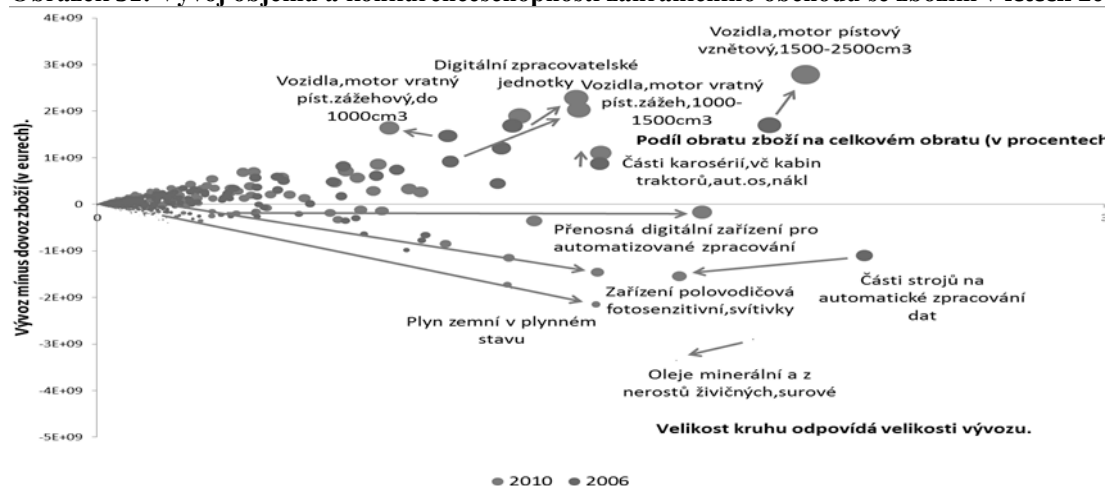
¹⁵³ Což je dáno rychle se zvyšujícími náklady na zaměstnance v poměru k relativně pomalému růstu produktivity a rovněž zhodnocováním kurzu české koruny.

¹⁵⁴ Index globální konkurenceschopnosti (GCI)



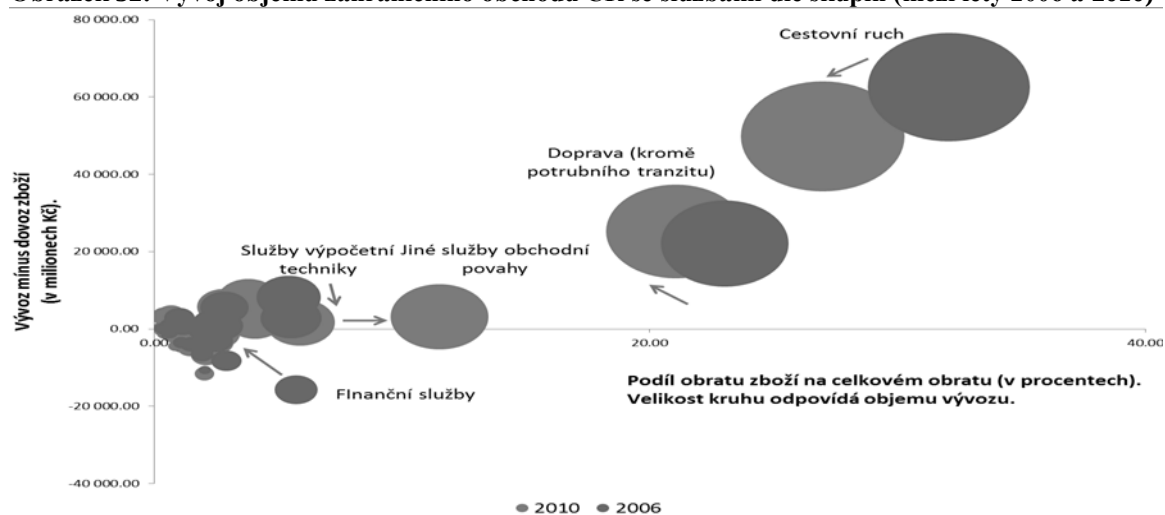
orientací na státy EU činí Českou republiku zranitelnou vůči výkyvům na mezinárodních trzích.

Obrázek 51: Vývoj objemu a konkurenceschopnosti zahraničního obchodu se zbožím v letech 2006 a 2010



Zdroj: ICC ČR

Obrázek 52: Vývoj objemu zahraničního obchodu ČR se službami dle skupin (mezi lety 2006 a 2010)



Zdroj: ICC ČR

Ani vnější podmínky evropské a světové ekonomiky neukazují pro Českou republiku pozitivní výhledy. Globální finanční a ekonomická krize let 2008 – 2009 citelně zasáhla vyspělé státy, které jsou hlavním odbytištěm českých výrobků i služeb. V eurozóně, která je, jak již bylo řečeno, pro ČR hlavním exportním teritoriím, vypukla následně v roce 2010 intenzivní dluhová krize, z níž se evropské země nevzpamatovaly ani v roce 2011. Otřesen byl bankovní sektor i podnikatelé, jejichž důvěra ve stabilitu eurozóny prudce poklesla. Výhledy Mezinárodního měnového fondu ze září 2011 navíc naznačují, že v následujících letech lze očekávat pouze pozvolné zlepšování¹⁵⁵.

¹⁵⁵ <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2011/res092011a.htm>

2.2 P.E.S.T. Analýza (situace 2006 a 2011)

Tato analýza shrnuje ve stručnosti základní rozdíly týkající se vnějšího prostředí českého exportu (v členění P.E.S.T. – politické, ekonomické, společenské a technologické faktory) a jeho změn mezi lety 2006 a 2011. Cílem této části analýzy je vysvětlit rozdíly ve východiscích mezi Exportní strategií 2012 – 2020 a Exportní strategií 2006 – 2010.

Politické faktory:

- zkrácení politického cyklu a nestabilita vlády i veřejných institucí obecně
- nejednotná image ČR v zahraničí
- přetrvávající resortismus, vnímané roztržitosti jednotlivých nástrojů podpory firem a praktické fungování struktur veřejné správy
- dlouhodobě nereformované oblasti veřejných služeb (důchodová reforma, sociální, zdravotní apod.), stav veřejných financí (nové reformy se rodí jen postupně, s odporem opozice hrozící jejich zrušením)
- politická nestabilita EU a institucionální napětí mezi EK, Evropskou radou a Evropským parlamentem (byrokracie vs. vlády národních států aj.)

Ekonomické faktory:

- euroamerická finanční a ekonomická krize, recese v EU s dopady na ČR
- EU i USA vysoce zadlužené, kapitál zejména v Asii, kde hrozí přehřátí ekonomik investicemi státu a do realitního sektoru
- kontrakce a nestabilita bankovního sektoru
- rozpočtové / fiskální úspory
- rozštěp produktivity – restrukturalizace v průmyslu versus pokles či stagnace produktivity v sektorech nevystavených zahraniční konkurenci (např. stavebnictví, některé služby, veřejný sektor)
- globální růst i poptávka se přesouvá do zemí BRICS

Společenské faktory:

- vysoký počet případů korupce – zvyšování nedůvěry k veřejným institucím a jejich reprezentantům
- přesuny sídel firem i jejich výnosů do zahraničí
- stárnutí managementu v průmyslu
- zhoršování vzdělávacího systému a vzrůstající nespokojenost s jeho fungováním

Technologické faktory:

- pouze omezené zapojení VaVaI (a to i přes vysoké výdaje z evropských fondů)
- ČR je stále vnímána jako zdroj kvalifikované pracovní síly, která však již není levná a jejíž potenciál růstu je omezen s ohledem na systém technického vzdělávání

- posilování významu IT a ICT a zpravodajských nástrojů v zahraničním obchodu (včetně e-commerce, business a competitive intelligence apod.)

Business intelligence jsou výkonné analytické a vykazovací nástroje, které umožňují využít firemní i otevřená data nejen k analýze již proběhlých jevů, ale také k predikcím budoucího vývoje. Tento nástroj se uplatňuje ve firmách, lze jej však uplatnit i jako soubor analytických a metodických postupů pro politiky a strategie založené na reálných datech.

Competitive Intelligence

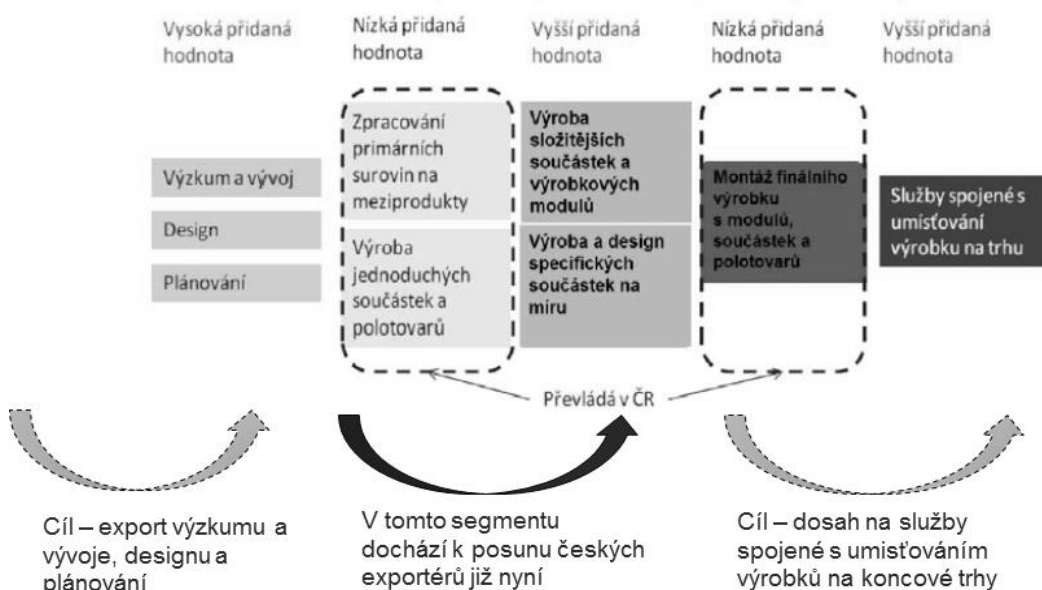
Konkurenční zpravodajství, neboli competitive intelligence je cílený proces získávání, třídění a zpracování informací z konkurenčního prostředí, který vznikl v USA v osmdesátých letech 20. století. Funguje jako nástroj pro monitoring a vyhodnocování trhu, sledování činností konkurence a strukturovanou práci s velkými objemy informací. Jedná se o kombinaci manažerských technik a výkonných analytických nástrojů.

Z hlediska východisek pro Koncepci exportu je zvláště důležité uvědomit si, že **Exportní strategie 2006 – 2010 vznikala v období konjunktury**, kdy česká ekonomika i export (zejména zboží) dosahovaly velmi nadstandardních výkonů. **V současné době se česká ekonomika naopak nachází v období zhoršující se euroamerické ekonomické krize**, která negativně působí na českou ekonomiku, zpomaluje české podniky a vede k velice intenzivním restrikcím v oblasti veřejných výdajů. Z tohoto důvodu klade Strategie zvýšený důraz na maximální využití synergií a úspor plynoucích z provázané realizace různých politik a opatření, neboť v této chvíli se **česká ekonomika musí připravit i na krizový scénář vleklé recese**.

3 Vize a cíle Exportní strategie

Jak již bylo řečeno, vizí Exportní strategie je **maximální využití synergií plynoucích z proexportních, ale i dalších aktivit státu k vytvoření takových služeb pro export, které českým vývozcům maximálně usnadní úspěch na zahraničních trzích**. Strategie tímto přispívá k širší vizi udané Strategií mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012 – 2020, která chce ČR do roku 2020 dostat mezi 20 nejvíce konkurenceschopných zemí světa. Exportní strategie chce podpořit exportéry v diverzifikaci na trhy mimo EU a v posunu v hodnotových řetězcích směrem k produkci zboží a služeb s vysokou přidanou hodnotou (viz Obrázek 53).

Obrázek 53: Převažující pozice ČR v produkčním hodnotovém řetězci



Zdroj: EEIP, a.s.

Vizí Strategie je dále přistupovat k nástrojům exportní podpory a internacionalizace z pohledu **vyváženosti portfolia poskytovaných služeb**. Nelze opomíjet strukturu a charakteristiky českých vývozců (viz Obrázek 54 níže), kde doposud hlavní exportní sílu tvoří české dceřiné subjekty zahraničních podniků a tradiční exportéři, zatím s velmi malým podílem rychle rostoucích inovativních podniků. Strategie, zejména s ohledem na její časový rozsah (2012 – 2020) musí rozumným způsobem otevírat dveře na zahraniční trhy pro všechny typy vývozců¹⁵⁶. Pro zkušené exportéry přitom jde spíše o opatření pasivní, která jim mají usnadňovat další vývozní expanzi, nebo jim v ní alespoň nebránit, zatímco pro nové exportéry, zejména vysoce inovativní, musí jít o služby aktivní, s vyšším podílem poradenství.

¹⁵⁶ Tato Strategie se přiklání k členění podle věcného charakteru exportérů, nikoliv k obvyklému rozdělení na MSP a velké podniky, které z hlediska poptávky po exportních službách tvoří velmi nehomogenní skupiny.

Obrázek 54: Členění exportních podniků

České dcery zahraničních matek	Tradiční exportéři etablovaní	Experimentální exportéři	Born globals
Tvoří 70% podílu na vývozu ČR, vysoký podíl importů na výrobě	Tvoří odhadem dalších min. 20 – 25% podílu na vývozu ČR, vyšší podíl importů	Vysoký počet podniků, ale malé objemy exportů	Velmi málo podniků, rychle vytváří vysoký zahraniční obrát (3-6% dle OECD)
Vysoký stupeň internacionalizace – prostřednictvím skupiny	Postupná internacionalizace z domácího trhu	Nízký stupeň internacionalizace, pronikání na zahraniční trhy často ad hoc	Vysoký stupeň internacionalizace od počátku podnikání
Výběr trhů se řídí potřebami skupiny	Vesměs dodávají na „psychicky blízké“ trhy	Dodávky ad hoc, nicméně spíše na blízké trhy	Dodávají simultánně na vyšší počet trhů (včetně mimo EU)
Obvykle ve skupině patří do části produkčního řetězce s nižší přidanou hodnotou	Rozhodují o umístění výrobků na trh, designu, VVal apod.	Často nejde o exporty s vysokou přidanou hodnotou, rozhoduje spíše domácí trh	Často jde o odvětví s vysokou přidanou hodnotou, rozhodující je zahraniční poptávka
Úspěšné příklady: TPC, Hyundai (velké firmy a subdodavatelé), specificky Škoda Auto	Úspěšné příklady: Vítkovice, Žďas, Tonak (zejména české firmy, ale i MSP)	Úspěšné příklady: Bernard, zejména MSP	Úspěšné příklady: Linet, Avast, AVG, J4, start-ups

Zdroj: ICC ČR na základě zahraničních analýz

K naplnění výše citovaných vizí byly pro Exportní strategii stanoveny následující cíle:

- Hlavní cíl a specifické cíle¹⁵⁷
- Projektové cíle¹⁵⁸

Hlavní cíl Exportní strategie 2012 – 2020

- **Zvýšení počtu exportérů a zvyšování objemu exportu a z něj plynoucích přínosů pro dlouhodobý udržitelný růst, zaměstnanost a příjmy do veřejných rozpočtů**
 - *Zvýšení per capita exportu o 25 % do roku 2020 s kontrolním cílem 12% v roce 2016*
 - *Zvýšení počtu exportérů o 15 % do roku 2020¹⁵⁹*
 - *Zvýšení počtu exportérů z řad malých a středních podniků o 50 % do roku 2020*

Specifické cíle Exportní strategie 2012 - 2020¹⁶⁰

¹⁵⁷ Měřitelné, převážně objektivní cíle platné pro celou Strategii

¹⁵⁸ Měřitelné, objektivní i subjektivní cíle platné pro konkrétní projekt v rámci Strategie

¹⁵⁹ Očekává se, že většina tohoto zvýšení bude uskutečněna díky internacionalizaci malých a středních podniků.



➤ **Diverzifikace exportu do zemí mimo EU**

- *Zvýšení objemu vývozu do zemí mimo EU v korunovém vyjádření o 50 % do roku 2020 ve srovnání s rokem 2010, s kontrolním cílem 25% do roku 2016*
- *Dvojnásobné meziroční tempo růstu vývozu do zemí mimo EU ve srovnání s vývozem do EU*
- *Zvýšení počtu exportérů do zemí mimo EU o 25 % do roku 2020*
- *Udržení aktivní obchodní bilance se státy EU*

➤ **Posun českých exportérů v hodnotových řetězcích do segmentů a odvětví s vyšší přidanou hodnotou**

- *Zvýšení počtu vysoce inovativních exportérů (born globals, born creative) na dvojnásobek do roku 2020*
- *Udržení a podle možností navýšení počtu velkých exportních projektů (nad 1 mld. Kč) realizovaných českými vývozci v průměru na 15 projektech za rok*
- *Snížení produktové koncentrace o 15 % do roku 2020¹⁶¹*
- *Zvýšení objemu exportu služeb o 20% do roku 2020, zejména služeb s vysokou přidanou hodnotou*

➤ **Maximální využití pozitivních synergií jednotlivých činností státu pro export a úspor plynoucích z komplementarity aktivit, efektivní koordinace a spolupráce všech zainteresovaných subjektů**

Z hlediska Exportní strategie je dosahování hlavního cíle otázkou zejména vytváření co nejpríznivějších podmínek pro podnikání obecně. Je nutné si uvědomit, že většinu českého exportu v současné době zajišťují společnosti se zahraničními vlastníky, které v ČR mohou a nemusejí zůstat, podle toho, jak podnikatelsky příznivé zde bude prostředí. Základní podmínky a opatření pro zlepšování podnikatelského prostředí v ČR, jakož i obecně české konkurenceschopnosti na globálních trzích obsahuje Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti, na kterou Exportní strategie bezprostředně navazuje (**3i - hardware pro export**).

Dosahování specifických cílů Exportní strategie je předmětem exportní politiky státu a jejích jednotlivých exportních nástrojů (**software pro export**). Souborné cíle, k jejichž naplňování přispívá Exportní strategie jako celek, jsou identifikovány v kapitole Implementace a monitoring.

¹⁶⁰ Zatímco hlavní cíl se zaměřuje na objem exportu a počty exportérů, specifické cíle se zaměřují na základní parametry kvality českého exportu – z hlediska teritoriální diverzity a komplexity exportů (přidaná hodnota, diverzita). Systém cílů a měřítek je v podrobnějším členění obsažen v kapitole Implementace a monitoring.

¹⁶¹ Měřeno prostřednictvím Herfindahlova koncentračního indexu na úrovni 4 číslic HS



Vize a cíle Exportní strategie

Nedílnou součástí cílů této Strategie je využívání synergických efektů s dalšími politikami a úspory nákladů plynoucí z efektivní koordinace všech proexportních činností (tzv. **orgware pro export**)¹⁶².

Pro účely Exportní strategie 2012 – 2020 je nutné sledovat plnění cílů nejen v čase, ale i v relativním srovnání s našimi bezprostředními konkurenty i obchodními partnery (státy EU i mimo EU).

¹⁶² Detaily viz kapitola Implementace a monitoring

Pilíře Exportní strategie

Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí	Usnadnění zahraničního obchodu
--------------------------	----------------	--------------------------------	--------------------------------

4 Pilíře Exportní strategie

Exportní projekty obsažené v rámci této kapitoly jsou členěny do následujících 3 pilířů Exportní strategie:

- I. Zpravodajství pro export
- II. Rozvoj exportu
- III. Rozvoj obchodních příležitostí

Každý z výše uvedených 3 pilířů obsahuje stručnou anotaci, přehled hlavních proexportních činností, které jsou nebo by měly být v rámci daného pilíře realizovány, a dále obsahuje příslušné projektové karty s návrhy opatření na období 2012 - 2020. Rozebrána je vazba na Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti (dále jen SMK), popřípadě vazba na Národní inovační strategii.

Jednotlivé projektové karty obsahují stručný popis současného stavu, identifikaci hlavní cílové skupiny příjemců projektu, hlavní činnosti, jež mají být v rámci projektu realizovány a gesci k nim, vazbu na Strategii konkurenceschopnosti, cíle projektů a metriky k měření jejich dosažení (vzor karty je umístěn v příloze č. 2 tohoto dokumentu).

Na jednotlivé pilíře a projektové karty navazuje **Akční plán pro export a internacionalizaci**, jehož předmětem je organizační zajištění implementace exportních karet a jejich vzájemné vazby.

4.1 Zpravodajství pro export (pilíř I.)

4.1.1 Stručné shrnutí obsahu a struktury pilíře

Jedná se o pilíř zaměřený na budování „Export Intelligence“ – tj. informačních zdrojů, databází a příslušných analytických nástrojů pro rozvoj exportu a internacionalizace. Nedílnou součástí tohoto pilíře je i výběr optimálních kanálů pro předávání těchto informací samotným exportérům. Pilíř I. obsahuje následující 4 skupiny proexportních činností státu:

- Zjednodušení přístupu k informacím pro export
- Obchodní kontakty a statistiky
- Zpravodajství o trzích a analýzy trhů
- Infrastruktura a lidské zdroje pro export

Výše popsané činnosti jsou následně seskupeny do 3 sad konkrétních opatření – projektových karet:

- 1) Centrum sdílených služeb a zpravodajství pro export (back-office)
- 2) Informační One-Stop-Shop
- 3) Globální diverzifikace exportu (koncepční řízení)

4.1.2 Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK

Cílem pilíře I. je snížit bariéry exportu plynoucí z nedostatku informací, které mají čeští exportéři k dispozici o zahraničních trzích, příležitostech na těchto trzích a možnostech omezení rizik spojených s exportem.

Pilíř I. a projekty v jeho rámci přispívají k naplnění následujících cílů Exportní strategie:

- **Diverzifikace exportu** – zprostředkováním informací o příležitostech k exportu na trhy mimo EU
- **Posun českých exportérů v hodnotových produkčních řetězcích** – zejména díky zprostředkování informací o trendech a zlomech v globální poptávce a nástrojům competitive intelligence

Pilíř I. navazuje na opatření SMK v oblasti Efektivnosti trhu zboží, služeb a zkvalitňování charakteristik podnikání (zejména projekt Služby pro rozvoj podnikání a Služby pro inovační podnikání) a částečně na oblast Inovace (zejména projekt Foresight a technologické oblasti strategického významu pro ekonomický růst ČR).

Jedním z prostředků k dosažení cílů nové Strategie v oblasti diverzifikace je definování prioritních a zájmových trhů pro české vývozce ve spolupráci s podnikatelskou sférou. Tyto trhy jsou identifikovány na základě růstového potenciálu ekonomik dotčených zemí, absorpční schopnosti jejich trhů, měřeno podílem na světovém dovozu a kompatibilitě ve vztahu k české ekonomice. Jde zpravidla o velké ekonomiky jež skýtají značný potenciál pro zvýšení českého exportu, trhy, na kterých je již české zboží a služby známé nebo trhy, kde

Piliře Exportní strategie

Zpravodajství pro export

Rozvoj exportu

Rozvoj obchodních příležitostí

potřebujeme budovat své pozice a za konkurencí z jiných zemí zaostáváme. Je třeba podotknout, že země EU stále představují a i v budoucnu budou představovat nejdůležitější odbytiště českého exportu. Proto se zde chceme zaměřit na udržení stávajících pozic a další rozvoj těchto pozic především v segmentu malých a středních podniků.

Pro první roky implementace Strategie bylo definováno 12 prioritních zemí: Brazílie, ČLR, Indie, Irák, Kazachstán, Mexiko, Ruská federace, Srbsko, Turecko, Ukrajina, USA, Vietnam. Další cílenou skupinou jsou tzv. zájmové země, kterých je 25: Angola, Argentina, Austrálie, Ázerbájdžán, Bělorusko, Egypt, Etiopie, Chile, Ghana, Chorvatsko, Izrael, Japonsko, JAR, Kanada, Kolumbie, Maroko, Moldavsko, Nigérie, Norsko, Peru, Senegal, Singapur, SAE, Švýcarsko a Thajsko.

Uvedený seznam prioritních a zájmových zemí byl vypracován na základě požadavků podnikatelských reprezentací. Seznam bude periodicky upravován a vyhodnocován v závislosti na plnění dosažených cílů, situací na světových trzích a potřebách podnikatelské sféry. Stanovení těchto dvou kategorií zemí neovlivní negativně stávající zahraniční síť.

První ucelená aktualizace se uskuteční ke konci roku 2014, následně pak 2017.

Popis současného stavu

➤ Zjednodušení přístupu k informacím pro export

Informace pro export jsou základem pro projekty státu v oblasti rozvoje exportu a internacionalizace českých společností, a to vzhledem k tomu, že právě zvýšení informovanosti podniků o příležitostech na zahraničních trzích, ale i o úskalích spojených s exportem, zásadně přispívají k překonání prvotní bariéry spojené se zahraničním obchodem i k jeho dalšímu rozvoji. Služby týkající se poskytování informací pro export patří do portfolia všech národních exportních agentur nebo jim ekvivalentních institucí. Informace pro export poskytují i nadnárodní organizace aktivní v oblasti zahraničního obchodu a soukromé subjekty (asociace, svazy a komory sdružující exportéry, jakož i soukromé poradenské společnosti, do jisté míry i banky apod.). ITC zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Kontaktní místo pro dotazy ohledně exportu	Zastupitelské úřady ČR v zahraničí, MZV, Zelená linka pro export, formuláře na BusinessInfo.cz, Regionální exportní místa Hospodářské komory a CzechTrade, Jednotná kontaktní místa pro export v rámci EU, síť Enterprise Europe Network, ale i celá řada dalších institucí (regionální kanceláře CzechInvest, dále regionální hospodářské komory, regionální rozvojové agentury, Svaz průmyslu a dopravy, ICC ČR, smíšené a bilaterální obchodní komory, AMSP, UMSP, Asociace exportérů aj.)
Webové stránky s informacemi o zahraničním obchodě	portál BusinessInfo.cz (sekce věnovaná zahraničnímu obchodu), dále export.cz, webové stránky MPO, MZV a dalších organizací; exportní statistiky zveřejňuje MPO a ČSÚ



Příloha Exportní strategie

Zpravodajství pro
export

Rozvoj exportu

Rozvoj obchodních
příležitostí

Pravidelné tištěné publikace s informacemi pro export	Export v kostce a CzechTrade Review, periodika svazů, komor a asociací, existuje rovněž řada soukromých vydavatelů proexportně zaměřených periodik
Služba zasílání upozornění o nových informacích (client-customized)	v ČR tuto službu explicitně nezajišťuje žádná veřejná instituce – část informací je možno získat nastavením RSS odběru změn na webových stránkách některých institucí (např. BusinessInfo.cz, MPO, CzechTrade); client-customized informace poskytují především soukromé instituce
Knihovna informací o zahraničním obchodě (databáze odkazů na odbornou literaturu, analýzy, predikce...)	v ČR neposkytuje nikdo, je třeba se spolehnout na zahraniční knihovny a vyhledávání prostřednictvím internetu
Rozšíření rozsahu a dopadu sdělovaných informací	v ČR je velmi široké pokrytí z hlediska kanálů, jimiž jsou informace poskytovány, tj. prostřednictvím internetu, telefonicky, formou tiskovin, osobně a dalšími kanály (TV, rozhlas...), a je zde potenciál k efektivnějšímu využívání a sdílení těchto informací.

➤ Obchodní kontakty a statistiky

Obchodní kontakty, jejich budování a kultivace, jsou nutnou podmínkou úspěšné expanze na zahraniční trhy. Databáze obchodních kontaktů a jejich sdílení jsou proto jednou z klíčových služeb státu pro podnikatele, kterou poskytují takřka všechny agentury pro podporu exportu na světě. Kvalita informačních databází o tuzemských podnicích, možnost prověření informací o podnicích apod. jsou rovněž dobrým vodítkem pro zahraniční investory při posuzování kvality podnikatelského prostředí v dané zemi. ITC zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Databáze tuzemských podniků a databáze exportérů	databáze exportérů CzechTrade, databáze dodavatelů CzechInvest, v soukromém sektoru funguje celá řada dalších subjektů, které shromažďují z řady zdrojů informace o podnicích
Přehledy zahraničních partnerů českých společností/ověřování zahraničních kontaktů	část těchto informací je obsažena pro potřeby veřejných institucí v systému SINPRO, jiná veřejná a zřejmě ani soukromá databáze českých referencí není veřejně dostupná (v zahraničí obvykle existují seznamy a adresáře exportérů obdobné Adresáři exportérů CzechTrade, které však může být jednak časově náročné vyhledat, jednak spíše neobsahují reference); k vyhledávání/ověřování zahraničních kontaktů existuje v ČR služba CzechTrade, službu poskytuje i Enterprise Europe Network



Příloha Exportní strategie

Zpravodajství pro
export

Rozvoj exportu

Rozvoj obchodních
příležitostí

Dostupnost ratingů tuzemských společností a prověření jejich důvěryhodnosti	tato oblast je jednou z komparativních výhod České republiky – český Obchodní rejstřík je relativně spolehlivým a bezplatným zdrojem informací o českých podnicích a na jeho fungování navazuje celá řada soukromých subjektů schopných vytvářet za rozumnou cenu ratingy MSP i velkých podniků (např. Hospodářská komora a CCB – ratingy MSP)
Seznam odkazů na informace o zahraničních výběrových řízeních a o výstavách a veletrzích	CzechTrade a zastupitelské úřady prostřednictvím databáze příležitostí na BusinessInfo.cz, MPO; informace poskytují rovněž různé soukromé subjekty a zahraniční organizace (TED, B2fair aj.)

➤ Zpravodajství o trzích a analýzy trhů

V současné době existují pro zahraniční obchod nesčetné informační zdroje dostupné dálkově prostřednictvím internetu. Problém však je tyto nestrukturované informace zpracovávat, analyzovat a vytvářet z nich smysluplné a srozumitelné odpovědi na otázky, které v souvislosti s exportem zajímají proexportní instituce i exportéry. V moderní podpoře exportu a internacionalizace proto získávají intenzivní význam nástroje, s jejichž pomocí je možné identifikovat, zanalyzovat a využít rychle a efektivně různé typy dat a informací – tzv. nástroje zpravodajství neboli intelligence¹⁶³. Oblasti aplikace zpravodajských nástrojů pro export ukazuje níže uvedený Obrázek 55.

Obrázek 55: Druhy zpravodajství pro export (jedno z možných členění, souborně rovněž bývá označováno jako competitive intelligence)



Zdroj: ICC ČR

Dostupnost kvalitních analýz trhů, informací o jejich trendech a scénářích jejich možného rozvoje, zpravodajství o činnosti konkurence, informace o nových technologiích¹⁶⁴,

¹⁶³ Tyto nástroje byly historicky rozvíjeny převážně pro potřeby vojenské a civilní rozvědky a dalších ozbrojených složek.

¹⁶⁴ Včetně identifikace tzv. key enabling technologies (tj. nových technologií, kolem nichž se vytváří potenciál pro nová odvětví)



Piliře Exportní strategie

Zpravodajství pro
export

Rozvoj exportu

Rozvoj obchodních
příležitostí

obchodních modelech a produktech a službách, identifikace nových trendů a potřeb v chování zákazníků apod., to vše patří do zpravodajství, které by mělo usnadnit zahraniční obchod exportérům a tvorbu a vyhodnocování projektů na podporu internacionalizace a exportu veřejným institucím.

Mezinárodní obchodní centrum (ITC) zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export¹⁶⁵:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Prezentace charakteristik trhů	Teritoriální informace na portálu BusinessInfo.cz a teritoriální setkání pořádaná např. MPO, CzechTrade, ICC ČR, MZV, HK ČR, SP ČR, apod.
Identifikace potenciálu trhů	v rámci nově zaváděných služeb Trade Intelligence CzechTrade a Market Intelligence CzechInvest, jinak je obvykle tato služba poskytována soukromým sektorem
Analýzy trendů a foresight	dle Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti plánuje spuštění foresightu formou sběru signálů CzechTrade - se zaměřením zejména na technologický foresight; sledování informací o vybraných inovačních odvětvích – Market Intelligence – provádí CzechInvest; jinak je sledování odvětvových a tržních trendů a foresight prováděno v uživatelsky vstřícné formě zejména soukromými společnostmi

➤ **Infrastruktura a lidské zdroje pro export**

Infrastrukturou pro export se v tomto případě rozumí zejména fyzická¹⁶⁶ infrastruktura, která je pro exportéry k dispozici v zahraničí. Cílem opatření ve vztahu k infrastruktuře pro export je zaměřit se na jejich co nejefektivnější využívání a rovněž na maximální zužitkování infrastruktury poskytované EU či jinými organizacemi (mají-li čeští exportéři k této infrastruktuře přístup).

Opatření v oblasti lidských zdrojů pro export se zaměřuje především na vzdělávání a školení pracovníků veřejných institucí činných v podpoře exportu. Důraz je kladen na efektivitu a koedukaci. Ve vztahu k infrastruktuře a lidským zdrojům pro export rozumí ITC následující:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
----------------	---

¹⁶⁵ Vzhledem k tomu, že členění dle ITC bylo příliš podrobné, byly pro účely Strategie některé jeho body sloučeny nebo přesunuty do jiných projektů.

¹⁶⁶ Informační a analytickou infrastrukturu pro export řeší pilíř „Zpravodajství pro export“ (včetně projektu back-office).



Píliře Exportní strategie

Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
Poskytování kancelářského zázemí a prostor pro jednání, včetně vybavení a základních služeb	z českých institucí poskytuje v zahraničí zejména CzechTrade, Český dům v Moskvě, popř. některé ambasády; za EU zprostředkovávají některé Evropské domy – např. EU SME Center v Číně, a některé obchodní komory, svazy či asociace exportérů; sdílení kancelářských prostor funguje rovněž v některých případech mezi exportéry navzájem	
Podpora při rozvoji exportu prostřednictvím webu	tuto činnost poskytují pouze soukromé subjekty	
Přístup k elektronickým databázím a dalším zdrojům informací	tuto činnost provádí pouze soukromé subjekty a některé organizace exportérů a EU centra – např. EU SME Center	
Společné vzdělávání lidských zdrojů ve veřejných, ale i soukromých organizacích podporujících export	v současné době připravuje projekt na společné vzdělávání úředníků státní správy z různých institucí CzechTrade, částečně probíhá kontakt s prvkem vzdělávání mezi MZV a exportéry při odjezdu vedoucích pracovníků zastupitelských úřadů	
Zavedení časově omezeného projektového řízení do velkých, sofistikovaných projektů internacionalizace a exportní podpory	viz Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti - projekt 01-01 (manažerské projektové řízení ve veřejné správě – mid-office)	

4.1.3 Navrhovaná opatření – projektové karty

Na základě výše zmíněné analýzy současného stavu proexportních činností v oblasti zpravodajství pro export a v návaznosti na podněty exportérů a jejich organizací vyjádřených v průběhu veřejných konzultací k Exportní strategii byly v rámci tohoto pilíře vytvořeny 3 projektové karty:

- 1) Centrum sdílených služeb a zpravodajství pro export (back-office)
- 2) Informační One-Stop-Shop
- 3) Globální diverzifikace exportu (koncepční řízení)

➤ **Centrum sdílených služeb a zpravodajství pro export (back-office) – projekt 1**

Exportní back-office je koncipována jako sdílené centrum analytických a datových služeb pro tvorbu efektivního zpravodajství pro export a jako koordinační centrum, které eviduje poptávky po exportních službách z elektronického One-Stop-Shopu (SINPRO) i z regionálních kanceláří a centrálních kanceláří organizací činných v podpoře exportu a ze zahraniční sítě. Evidence poptávky umožní dynamicky upravovat poskytování exportních služeb podle reálných potřeb exportérů a k jejich prospěchu. Exportní back-office tedy bude sloužit nejen jako datové centrum, ale i jako centrum pro operativní řízení proexportních činností a k poskytování informací pro strategický rozvoj podpory exportu.

Back-office by měla dále na starosti přípravu analýz a sběr dat k identifikaci změn v globální poptávce a k přípravě podkladů pro adaptaci služeb pro export a k rozložení zahraničních sítí

Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
--------------------------	----------------	--------------------------------

CzechTrade, CzechInvest a ekonomických diplomatů MZV, popřípadě i pro koordinaci činností s CzechTourismem, Českými centry a zástupci ČR v mezinárodních organizacích. Efektivní fungování Exportní back-office je rovněž nutnou podmínkou pro to, aby byl zaveden systém One-Stop-Shop pro poskytování exportních služeb státu, protože na činnost exportní back-office by měly být napojeny informační služby pro exportéry (v současné době realizované zejména prostřednictvím Zelené linky pro export, portálem BusinessInfo, kanceláři CzechTrade i CzechInvest a v základní podobě i některými informačními službami zastupitelských úřadů), jejichž výkon by mělo fungování exportní back-office výrazně usnadnit.

Exportní back-office by dále měla fungovat jako centrum společného vzdělávání pracovníků různých proexportních institucí a k evidenci potřeb rozvoje fyzické a datové infrastruktury zahraniční sítě. Exportní back-office by měla dále zprostředkovávat rozvoj znalostí pro export a internacionalizaci na bázi spolupráce veřejného sektoru a vzdělávacích a výzkumných institucí. Výstupem této činnosti by měla být tvorba podkladů pro *evidence-based policy* v podpoře exportu. Tento přístup pomůže české exportní politice nezakrňt a udržovat se vždy na špičce z hlediska nejnovějších postupů a metod využívaných na mezinárodní úrovni. Tento projekt zároveň podpoří užší praktickou spolupráci vědy a výzkumu a veřejné sféry. Jak ukazuje praxe z velkých globálních společností i vyspělých zemí (např. USA), konsolidovaná práce s daty a informacemi (v podobě zpravodajství pro export a konkurenceschopnost) přináší dobré výsledky při tvorbě podkladů pro strategická rozhodnutí.

➤ Informační One-Stop-Shop – projekt 2

Tento projekt vychází z faktu, že exportérům je lhostejné, která instituce jim poskytuje informace o podpoře exportu a internacionalizaci, ale chtějí se dostat k informacím jednoduše, rychle a pohodlně. Za tímto účelem se navrhuje zřízení informačního One-Stop-Shopu, který exportérům maximálně usnadní přístup a rozšíří možnosti, jak se dostat ke všem informacím o zahraničním obchodě, které potřebují.

Projekt je zaměřen především na synergie – tj. maximální využívání již existujících zdrojů informací a jejich sestavení tak, aby mohly být co možná nejkomfortněji a nejefektivněji využívány exportéry.

Tento projekt patří do kategorie quick win řešení – jeho realizace je rychlá, levná, lze ji provádět po částech a její pozitivní efekty se dostaví poměrně rychle. V první fázi je třeba naplánovat a zpracovat online rozcestník přístupu k informační části One-Stop-Shopu, zejména formou komentovaných odkazů na stránky jednotlivých proexportních institucí. Součástí této přípravy i vytvoření autoevaluačního dotazníku pro exportéry, který by jim měl napomoci snadno vybrat pro ně nejvhodnější služby nebo informace. Ve druhé fázi je důležité obohatit webový rozcestník o komentované odkazy na webové stránky institucí EU (jako je EEN nebo EU SME Center) a stránky soukromých subjektů (včetně organizací exportérů) s obsahem relevantním pro podporu exportu a pro exportéry.

Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
--------------------------	----------------	--------------------------------

Následně by mělo dojít k širšímu propojení celého rozcestníku na portály s informacemi o inovacích, kreativním průmyslu apod. Celá architektura rozcestníku by měla počítat s možností odběru novinek pomocí RSS nebo jiným obdobným způsobem.

Projekt nemá ambice rušit např. portál BusinessInfo nebo individuální stránky jednotlivých proexportních organizací, spíše k nim jen zřídit jednoduchý a přehledný přístup. V případě, že se to ukáže jako vhodné, může být rozcestníkem i samo BusinessInfo nebo např. portál www.export.cz. V obecné rovině projekt navazuje na již rozpracované projekty SINPRO, publikace teritoriálních informací na BusinessInfo apod.

Rozcestník by měl být jednotně propagován spolu s dalšími kanály přístupu k informacím o exportu, jako je například Zelená linka pro export nebo kanceláře CI v regionech. Přístup k rozcestníku by měl být rozšířen na CzechPointy, informace o něm by se pak měly distribuovat rovněž přes celnice, živnostenské úřady a další místa, kam exportéři pravidelně docházejí.

➤ Globální diverzifikace exportu (konceptní řízení) – projekt 3

Tento projekt se zaměřuje na konceptní rozvoj ve vztahu k jednotlivým exportním regionům, do nichž chce Česká republika podpořit ve zvýšené míře export. Činnosti v rámci tohoto projektu navazují na činnost teritoriálních odborů MPO a MZV a harmonizují ji s celkovou koncepcí Exportní strategie. V rámci tohoto projektu by měly být využity datové a informační výstupy exportní back-office a informace získané prostřednictvím zahraniční sítě CzechTrade, CzechInvest, MZV a dalších institucí k tvorbě teritoriálních strategií, které budou v maximální míře naplňovat specifické potřeby vývozců do určité oblasti, což bude možné díky propojení informací o tom, kteří čeští exportéři na daném trhu již působí, s informacemi o tom, jaké jsou v dané oblasti trendy v poptávce a potřeby trhu. Jde tedy o to, aby na každý region byla zpracována strategie, která bude odrážet nejen naše klíčová exportní odvětví do dané oblasti, ale i např. potenciál pro export služeb, inovací či inovovaných produktů (aspekt výhledu do budoucnosti). Dílčí, regionální strategie by rovněž měly zohledňovat strukturu českých exportérů do daného regionu (zda se jedná o exportéry tradiční, experimentální atp.) a podle tohoto zjištění adaptovat následně škálu nabízených proexportních služeb.

Tento projekt spadá do kategorie rychlých řešení – quick win, neboť fakticky staví na činnostech, které již jednotlivé instituce v oblasti podpory exportu vykonávají, nicméně posiluje jejich vzájemné provázání, a tedy i jejich efektivitu. Výstupy tohoto projektu budou sloužit jako podklady pro rozvoj a implementaci Exportní strategie a k jejímu navázání na další politiky – např. podpora a rozvoj inovací, zahraniční politika, rozvojová spolupráce nebo energetická bezpečnost.

4.2 Rozvoj exportu (pilíř II.)

4.2.1 Stručné shrnutí pilíře a jeho struktury

Jedná se o pilíř zaměřený na činnosti „Export Development“ – tj. rozvoj exportování jako takového – a na služby, které k němu mají přispět. Mezi ně patří vzdělávání, exportní poradenství a obecně formování exportní politiky a exportního ekosystému, jenž českým společnostem připraví v ČR takové prostředí, které jim napomůže být konkurenceschopnými a uspět na zahraničních trzích. Pilíř II. zahrnuje následující 4 skupiny proexportních činností:

II. a. Přípravenost na export a exportní vzdělávání

II. b. Poradenství pro export

II. c. Exportní financování

II. d. Exportní ekosystém

Projekty se zaměřují nejen na exportní podniky z odvětví průmyslu, ale i na export služeb s vysokou přidanou hodnotou (např. z oblasti ICT, kreativního průmyslu, poradenství, služeb vědy a výzkumu nebo cestovního ruchu).

Výše popsané činnosti jsou následně seskupeny do 5 sad konkrétních opatření – projektových karet:

4) Služby pro exportéry (front office služby)

5) Exportní financování a pojištění

6) Mezinárodní zdroje financování a rozvojová spolupráce

7) Klastry a proexportní iniciativy samospráv

8) Řídící a komunikační platforma

4.2.2 Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK

Cílem pilíře II. je vytvářet pro české podniky co nejvýhodnější podmínky pro export a internacionalizaci, povzbuzovat jejich exportní apetit zejména co se týče zemí mimo EU a přimět potenciální exportéry začít s exportem.

Pilíř II. přispívá k naplnění následujících cílů Exportní strategie:

- **Zvýšení objemu exportu jako takového a zvýšení počtu exportérů**
- **Diverzifikace exportu** – zprostředkováním informací o příležitostech k exportu na trhy mimo EU
- **Posun českých exportérů v hodnotových produkčních řetězcích** – zejména díky sofistikovanějším poradenským službám
- **Maximální využití pozitivní synergie plynoucí z efektivní koordinace proexportních činností a spolupráce všech zainteresovaných subjektů**

Pilíř II. navazuje na opatření SMK v oblasti Efektivnosti trhu zboží, služeb a zkvalitňování charakteristik podnikání (zejm. projekt Služby pro rozvoj podnikání a Služby pro inovační

podnikání) a částečně na oblast Inovace. V ryze obecné rovině má vazbu i na celoživotní vzdělávání.

4.2.3 Popis současného stavu

➤ Přípravenost na export a exportní vzdělávání

Zvyšování připravenosti českých podniků na export a zvyšování jejich exportního apetitu, zejména formou vzdělávání, je podstatnou úlohou veřejných proexportních institucí a přispívá ke zvyšování konkurenceschopnosti České republiky. Mezinárodní obchodní centrum zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Posouzení připravenosti podniku na export	podporu při posuzování připravenosti podniků na export realizuje především CzechTrade v rámci svých asistenčních služeb
Analýzy a služby ve vztahu k plánování a designu nových výrobků/služeb, včetně jejich exportního potenciálu	v ČR plní tuto funkci především v rámci svých asistenčních služeb CzechTrade, dále na komerční bázi řada soukromých, zejména zahraničních subjektů
Vzdělávání pro export	ve větším či menším rozsahu celá řada institucí z veřejného i soukromého sektoru; nejširší záběr v oblasti exportního vzdělávání mají služby CzechTrade, teritoriální a další semináře poskytuje rovněž MPO ve spolupráci s Hospodářskou komorou, semináře a kulaté stoly k exportu, zejména MZV a MPO ale i k zahraniční rozvojové pomoci aj. pořádá i Svaz průmyslu a dopravy; MZV ve spolupráci s Mezinárodní obchodní komorou pořádá také teritoriální setkání, dále se specializuje na vzdělávání v oblasti INCOTERMS, mezinárodní obchodní arbitráže, nástrojů rozvojové a vnější spolupráce EU, apod.
Inkubace a zahraniční inkubace	CzechInvest (zahraniční inkubátory i spolupráce s českými inkubátory)

➤ Poradenství pro export

Poradenské služby pro export jsou jedním z moderních nástrojů, díky nimž se odstraňují problémy spojené se vstupem exportérů na zahraniční trhy, zvyšuje se exportní schopnost podniků a snižují se rizika spojená s exportními projekty. Poradenství pro export je jedním z nejklasičtějších příkladů poskytování služeb ze strany soukromého i veřejného sektoru, jak ukazují zkušenosti z řady úspěšných proexportních a internacionalizačních projektů v zemích Západní Evropy. Mezinárodní obchodní centrum zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export:

- Kvalita exportu – standardy a technické normy
- Soulad s požadavky vstupu na trh
- Balení a označování exportovaného zboží
- Právní aspekty exportu
- Cenová politika a vyhodnocování nákladů
- Mezinárodní nákupy a supply chain management
- Doprava, cla, logistika
- Ochrana duševního vlastnictví

Výše uvedené body, zejména z hlediska jejich struktury, nejsou pro účely této Strategie příliš vhodné, jelikož se jedná o členění velmi podrobné, které neřeší problémy připomínkové exportéry v rámci analýzy proexportní činnosti českých veřejných institucí. Z tohoto důvodu bylo zvoleno následující členění:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Právní aspekty exportu, požadavky vstupu na trh a technické normy	ProCop – požadavky na výrobky v rámci EU, dále asistenční služby CzechTrade spojené se zjištěním legislativy a podmínek pro založení zastoupení v zahraničí a s asistencí související s registrací výrobku pro daný trh; tyto služby poskytují zároveň i soukromé subjekty v cílových zemích i některé subjekty v ČR, které mají v cílové zemi pobočku; informace o právu v základní podobě jsou zveřejňovány v rámci teritoriálních informací na BusinessInfo.cz; řadu informací ke standardům při vstupu na trhy poskytuje i EU a jí podporované organizace – např. China SME Center, databáze bariér vstupu na trh MADB, dále různé organizace exportérů apod.
Ochrana duševního vlastnictví	Úřad průmyslového vlastnictví a CzechTrade ¹⁶⁷ , na komerční bázi řada soukromých, zejména zahraničních subjektů, součinnost v této oblasti je poskytována i v rámci služeb zahraničních inkubátorů CzechInvest; projekty na posílení ochrany duševního vlastnictví na mezinárodní úrovni realizuje dlouhodobě Mezinárodní obchodní komora; řadu projektů na ochranu duševního vlastnictví podporuje i EU ¹⁶⁸ ; úvodní poradenství k ochraně duševního vlastnictví provádí i Enterprise Europe Network
Ucelené programy („balíčky“) exportních služeb pro jednotlivé typy exportérů	Balíčky služeb pro exportéry poskytuje CzechTrade, podporu poskytuje i MPO a MZV (nikoliv v podobě balíčků), pro inovativní firmy rovněž CzechInvest (balíčková služba pro internacionalizaci CzechAccelerator) a inkubační centra; koncept balíčků exportních služeb podle fáze internacionalizace exportéra však doposud v ČR nerealizuje nikdo

¹⁶⁷ Viz Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti – projekty v rámci karty Služby pro inovační podnikání

¹⁶⁸ Např. <http://www.china-iprhelpdesk.eu/>

Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
Služby zaměřené na zajištění přístupu českých firem do projektů mezinárodních a evropských organizací	Služby pro mezinárodní projekty avizuje na webu CzechTrade, na nejvyšší úrovni se těmito službami zabývá i MPO a MZV; v oblasti projektů rozvojové a vnější spolupráce EU poskytuje tyto služby Stálé zastoupení ČR při EU v Bruselu, MZV a a jeho zastupitelské úřady v zahraničí, v oblasti inovací a mezinárodní spolupráce v této oblasti poskytuje služby CzechInvest; vstup do vědeckých projektů CERN a SÚVJ Dubna zajišťuje Enterprise Europe Network	
Zprostředkování vzájemné směny služeb mezi exportéry a služby pro klastry a vývozní aliance	Služby pro klastry a vývozní aliance poskytují CzechTrade a CzechInvest, podobně jako do jisté míry i zprostředkování kontaktů; vzájemné kontakty mezi exportéry zajišťuje i MPO a MZV	

➤ Exportní financování

Financování a pojištění pro export představují specializované bankovní a pojišťovací produkty zaměřené na exportéry, včetně informací o nich (dostupnost, nabídka, ceny, podmínky apod.). Financování a pojištění pro export v současné době nabízejí v ČR dvě státem ovládané instituce (ČEB, EGAP), několik komerčních bank a čtyři specializované komerční pojišťovny. Informace o dalších možnostech financování nabízejí další tři veřejné instituce přímo činné v proexportních aktivitách (CzechTrade, CzechInvest, MPO).

Typickým uživatelem exportního financování a pojištění je exportér (popřípadě skupina exportérů, exportní aliance, cluster apod.), který má již hotový obchodní plán, našel si odběratele a nyní připravuje strukturu financování a shání za tímto účelem vhodného partnera. Okrajově lze do nástrojů financování zahrnout i spolufinancování z evropských fondů, které je zaměřeno na rozvoj podniků za účelem zvýšení jejich exportní výkonnosti, a dále informace a asistenční služby spojené se získáváním příležitostí v projektech financovaných např. EBRD, EIB, Světovou bankou apod.

V případě evropských fondů je třeba brát v potaz, že jde o nástroje primárně zaměřené na rozvoj průmyslu, inovací, služeb apod., a pozitivní proexportní dopady jsou tedy vítaným vedlejším produktem.

Mezinárodní obchodní centrum zařazuje téma financování do exportního poradenství, nicméně v rámci této Strategie byla, vzhledem k jejímu významu pro český export, který vyplynul z realizovaných konzultací s vývozci, zařazena jako samostatný projekt, a to v následujícím členění:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Služby a informace o exportním financování a pojištění	EGAP a komerční exportní pojišťovny, ČEB, nově v užší spolupráci s CzechTrade, a komerční banky aktivní v oblasti exportního financování; informace o exportním financování a pojištění jsou součástí většiny vzdělávacích kurzů pro export a na trhu jsou i specializované semináře k mezinárodním obchodním transakcím – např. od ICC ČR; do této kategorie spadá i dotace pro exportní financování IMU v gesci Ministerstva financí

Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
--------------------------	----------------	--------------------------------

Služby a informace o možnostech financování z EU fondů a dalších evropských a mezinárodních zdrojů a související asistenční služby ¹⁶⁹	informace týkající se financování z EU fondů poskytují především instituce spravující jednotlivé operační programy, popřípadě administrátoři fondů, jako je např. CzechInvest (i řada soukromých společností); informace o možnostech získání dalších prostředků na činnosti související s exportem z českých, ale zejména evropských zdrojů poskytuje například Enterprise Europe Network; informace o možnostech financování z mezinárodních a evropských organizací poskytuje nově MZV a Stálé zastoupení ČR při EU v Bruselu, nyní i v koordinaci s ČEB a CzechTrade.
---	---

➤ Exportní ekosystém

Exportní ekosystém představuje soustavu mechanismů, jimiž se utváří a koordinuje pravidelná spolupráce mezi veřejnými a soukromými exportně orientovanými subjekty a formuje se podnikatelské prostředí příznivé pro export (zejména pro realizaci velkých exportních projektů, které vyžadují plynulou součinnost velkého počtu veřejných i soukromých institucí). ITC zařazuje do této kategorie následující činnosti:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Dialog s exportéry při tvorbě politik klíčového významu pro export	dialog s exportéry je zajišťován pravidelně především prostřednictvím MPO a jeho specializovaných komisí, rad a pracovních výborů k určitým tématům, a dále ve spolupráci zejména s HK ČR, SP ČR a AMSP; ad hoc se dialogy realizují formou konferencí, kulatých stolů apod. na MPO, ale i na MZV a dalších institucích; na úrovni EU hrají klíčovou roli zejména SP ČR, HK a asociace a svazy, které mají své zastoupení v evropských organizacích a dostávají se tak přímo na jednání podniků s evropskými institucemi; na mezinárodní úrovni zastupuje české podniky při jednání G20 ICC ČR); z oblasti politik významných pro export ITC zmiňuje specificky: • rozvoj exportu a životní prostředí • rozvoj exportu a společenská odpovědnost organizací (včetně regionálního rozvoje) • rozvoj exportu a obranný průmysl (také potřeba řešení kapacity obranného průmyslu exportem)

¹⁶⁹ Do této kategorie by spadalo i financování start-upů prostřednictvím Seed fondu, podpory aplikovaných inovací (s potenciálem internacionalizace) a podpora investic do výroby pro export. Těmto tématům se nicméně věnují projekty 8-34, 8-35, 9-40 Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti a opatření v rámci prioritní osy Inovační podnikání Národní inovační strategie. Investicím pro export se dále věnuje pilíř III. této Strategie. Ambicí tohoto projektu je spíše koordinace různých typů financování (a pojištění) podnikání, jehož konečným cílem je export, tak, aby byl celý systém pro exportéry srozumitelný, navazoval na sebe a přinášel co nejlepší výsledky pro český export.



Pilíře Exportní strategie

Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
--------------------------	----------------	--------------------------------

Partnerství veřejného a soukromého sektoru pro export, včetně sofistikovaných kombinovaných exportních projektů a podpora networkingu mezi exportéry navzájem	příkladem mohou být činnosti MPO v rámci oborových komisí (např. energetika), PPP projekty a obecně realizace složitějších a komplexnějších projektů, které vyžadují iniciativu na straně státu i podniků ¹⁷⁰ a důslednou koordinovanou spolupráci většího počtu veřejných institucí
Služby poskytované českým exportérům ve spolupráci se zahraničními agenturami na podporu exportu nebo investic	v ČR lze do této kategorie zařadit jednak jednání smíšených komisí, které provádí MPO, spolupráce navazovaná MZV prostřednictvím zahraničních zastoupení s reprezentanty jiných států a dále aktivity CzechTrade a CzechInvest ve spolupráci s jejich zahraničními protějšky ¹⁷¹

Provázanost jednotlivých subjektů exportního ekosystému (včetně napojení na vědu a výzkum) ukazuje níže uvedené schéma.

Obrázek 7: Exportní ekosystém ČR



Zdroj: ICC ČR

¹⁷⁰ Typicky jde o projekty pro mezinárodní organizace (EBRD, IFC, EIB, či potenciální nové ČRFI), jako vhodný příklad může dále sloužit např. projekt německého klasteru RETech (recyklace odpadu – příklad viz Koncepce podpory exportu).

¹⁷¹ Významné jsou např. i projekty EGAP realizované ve spolupráci se zahraničními ECA (multisourcing).

4.2.4 Návrhy opatření – projektové karty

Na základě výše analýzy současného stavu proexportních činností v oblasti rozvoje exportu a v návaznosti na podněty exportérů a jejich organizací vyjádřených v průběhu veřejných konzultací k Exportní strategii bylo v rámci tohoto pilíře vytvořeno 5 projektových karet:

- 4) Služby pro exportéry (front office služby)
- 5) Exportní financování a pojištění
- 6) Mezinárodní zdroje financování a rozvojová spolupráce
- 7) Klastry a proexportní iniciativy samospráv
- 8) Řídící a komunikační platforma

➤ Služby pro exportéry (front office služby) – projekt 4

Poskytování služeb Exportní front-office má fungovat na principu One-Stop-Shop – tj. že minimálně ve fázi prvního kontaktu by mělo být lhostejné, na kterou instituci se exportér obrátí – u všech by měl dostat rovnocennou radu a servis. Cílem projektu je, aby každá proexportní instituce byla schopna exportérovi poradit nejefektivnější a nejekonomičtější způsob, jak získat to, co od proexportních institucí potřebuje. To se vztahuje například na případy, kdy určitou službu poskytuje česká instituce jako zpoplatněnou, zatímco některá organizace EU poskytuje i pro české podniky tutéž službu zdarma. V případě fungování formou One-Stop-Shop by se měl exportér od jakékoliv proexportní instituce dozvědět o obou zmíněných možnostech, aby si mohl vybrat tu, která je pro něj výhodnější.

Z hlediska obsahu poskytovaných služeb navazuje tento projekt na vzdělávání a poradenství, které v současné době poskytují exportérům CzechTrade, CzechInvest, MPO (Jednotné kontaktní místo) a MZV. Cílem úprav v rámci tohoto projektu je spíše jejich koordinace a zpřehlednění (tzv. balíčkové programy). Součástí projektu je i posílení spolupráce se soukromým sektorem na poskytování proexportních služeb a vzdělávání. Spolupráce se soukromým sektorem, kdy veřejné instituce mají spíše roli koordinátora a garanta kvality, je ostatně běžnou praxí v celé řadě států EU, jak ukázala analýza zahraničních příkladů poskytování vzdělávacích a poradenských služeb pro export. Spolupráce by měla mít pozitivní dopady na kvalitu, odbornost a dostupnost poskytovaných služeb.

Tento projekt vychází ve velké míře z již existujících služeb poskytovaných zejména CzechTrade, CzechInvestem, MPO a MZV, nicméně kombinuje je do funkčních celků tak, aby byly maximálně jednoduché, vstřícné a srozumitelné pro exportéry (tzv. balíčky – programy zaměřené specificky na určitou kategorii exportérů). Sestavení proexportních činností do balíčků je běžnou praxí v řadě států západní Evropy, neboť jednotlivým exportérům usnadňuje orientaci v tom, jaké proexportní služby jim mohou různé proexportní instituce nabídnout a jak tyto služby mají přispět k jejich rozvoji. Klasickým příkladem balíčkových služeb je irský First Flight program, dánský Born Global a Born Creative nebo britský High Value Opportunity program. Součástí jednotlivých balíčků je obvykle cílené proexportní vzdělávání, služby spojené s umístěním výrobků na trhu a dále služby spojené se zahraniční prezentací výrobku a s networkingem.

➤ Exportní financování a pojištění – projekt 5

Financování a pojištění exportu je nejvýznamnějším nástrojem státní podpory exportu pro české vývozce, a proto mu byla v rámci Exportní strategie vyčleněna samostatná projektová karta. Obecně mezi exportéry v rámci prováděných konzultací panovala shoda, že exportní pojištění realizované EGAP je klíčové pro podporu exportu mimo země EU a je třeba, aby bylo dále rozvíjeno. Co se týče exportního financování, z konzultací vyplynulo, že je třeba stabilizovat pozici ČEB ve vztahu k EGAP i ke komerčním bankám. Z hlediska rozšíření dostupnosti exportního financování se objevila rovněž poptávka po zavedení IMU pro komerční banky či možnosti poskytování záruk ze strany ČEB.

Cíle tohoto projektu jsou však podstatně širší než začlenění všech výše uvedených otázek spojených s exportním financováním a pojištěním. V souladu s pojetím Exportní strategie se i tento projekt zaměřuje na širší koordinaci financování v exportních odvětvích – zejména v souvislosti s financováním rozvoje průmyslu a inovací pro export. Díky zlepšenému provázání financování podpory průmyslu a inovací s proexportními činnostmi dojde ke zjednodušení celého systému pro exportéry, kteří budou moci lépe zhodnotit, z jakého zdroje je vhodné financovat realizaci exportních projektů.

Krize let 2008 – 2009 ukázala, že činnost ČEB a EGAP má silně proticyklický charakter. Z tohoto důvodu tento projekt navrhuje zavedení automatických mechanismů doplňování kapitálu do těchto institucí (především do EGAPu), aby měly možnost flexibilně reagovat na případnou krizi zvýšenou aktivitou ve vztahu k českým exportérům.

Přístup k exportnímu financování bude dále rozšířen prostřednictvím novely zákona č.58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou, která vytvoří předpoklady pro to, aby mohl být v praxi uplatňován takzvaný mechanismus dorovnávání úrokových sazeb (IMU). Díky novele se zvýší zájem komerčních bank o exportní financování alepší celkovou obslužnost českého exportu.

Zlepšení dostupnosti exportního financování bude dosaženo zároveň jasným vymezením role ČEB a EGAP (jež mají doplňovat komerční banky a pojišťovny tam, kde nejsou schopny poskytovat financování českým exportérům, umožněním vydávání záruk ze strany ČEB a celou řadou inovovaných produktů, jež nabízejí ČEB a EGAP.

Z hlediska zajištění koordinace financování inovací a rozvoje průmyslu a služeb z evropských fondů je třeba říci, že bude nutné celý proces koordinovat prostřednictvím řídicí platformy a komunikační platformy a ve spolupráci s implementačními orgány SMK a MMR – řídicím orgánem pro oblast evropských fondů.

Realizace tohoto projektu je spojena s alokací prostředků ze státního rozpočtu ve prospěch činností ČEB a EGAP pro léta 2012 – 2014. V letech 2012 – 2014 se pro tyto účely počítá s obvyklými částkami jakými byly alokovány v uplynulých letech. To znamená pojistné fondy u EGAP budou každoročně navýšeny o 1 mld. Kč. Na činnost ČEB bude rozpočtována každoročně částka ve výši 700 mil Kč. dotace ke krytí nákladu spojených s činností ČEB. S ohledem na vytvoření předpokladu pro praktické využití v praxi systému IMU bude rozpočtována pro každý rok částka 150 mil. Kč.

➤ **Mezinárodní zdroje financování a rozvojová spolupráce – projekt 6**

Cílem tohoto projektu je využít synergie plynoucí z projektů zahraniční rozvojové spolupráce a exportních projektů (popřípadě CSR projektů) a přispět k tomu, aby se čeští exportéři mohli efektivně zapojit do projektů rozvojové pomoci (financovaných prioritně mezinárodními organizacemi a EU). Lze konstatovat, že Česká republika nevyužívá svého potenciálu zapojení se do zahraničních rozvojových projektů, které jsou financovány ze zdrojů mezinárodních organizací (zejména EBRD, EIB, Světovou bankou, OSN apod.), do nichž ČR sama přispívá.

Navíc, ačkoliv v ČR působí řada institucí zabývajících se podporou exportu, není zde vybudován komplexní systém koordinaci zahraniční rozvojové spolupráce, exportu a rozvojového financování, o systému zapojení exportérů do těchto aktivit formou CSR ani nemluvě. Tento projekt je tedy, v návaznosti na výše uvedené, zaměřen zprostředkování ucelených informací o zahraničních projektech vč. zajištění jejich financování (prostřednictvím ZRS ČR anebo mezinárodních organizací) a otevření nových příležitostí a projektů českým exportéry na zahraničních trzích. V rámci projektu je jako možnost rovněž navrhováno vytvoření české národní instituce pro rozvojové financování.

Projekt se rovněž zaměřuje na návrhy v oblasti strategie dosazování českých zástupců na posty v mezinárodních organizacích (od stážistů po vedoucí pozice) a na obchodní politiku ČR.

Diskuze a koordinace aktivit v rámci tohoto projektu již byla zahájena například na půdě ICC ČR ve spolupráci s MZV. Navrhované činnosti (od prvotního vytipování zahraničního projektu, přes jeho financování až do fáze realizace a vyhodnocení) je potřeba v současnosti uspořádat do jedné funkční platformy, která bude řízena pracovní skupinou, složenou pod dohodu s MZV, ze zástupců všech spolugestorů, případně i dalších institucí. Pro zajištění financování zahraničních projektů a taktéž zprostředkování financování (přes mezinárodní organizace) se i v tomto projektu doporučuje zřízení české rozvojové finanční instituce (ČRFI).

➤ **Klastry a proexportní iniciativy samospráv – projekt 7**

Cílem tohoto projektu je zapojit do rozvoje exportu českých podniků ve větší míře samosprávy – zejména větší průmyslová města a kraje. Důvodem pro tento projekt je fakt, že samosprávy mají často daleko podrobnější přehled o schopnostech a potřebách podniků, které působí na jejich území. Samosprávy mohou rovněž efektivně přispět k většímu propojení mezi podniky a vysokými školami (a dalšími vědecko-výzkumnými institucemi), neboť často jsou s těmito institucemi i s podniky na svém území v pravidelném a těsném kontaktu. Regionální či lokální úroveň se jeví jako velmi vhodná pro identifikaci a rozvoj klastrů a vývozních aliancí.

Nástrojem pro realizaci tohoto projektu jsou především mechanismy koordinace a pravidelné výměny informací mezi samosprávami (jak již bylo řečeno zejména s kraji a velkými průmyslovými městy) a ústředními institucemi činnými v oblasti podpory exportu a

internacionalizace. Je třeba, aby strategie podpory rozvoje exportu a internacionalizace na úrovni ústředních orgánů státní správa a na úrovni samospráv šly stejným směrem a vzájemně se doplňovaly.

Díky posílené koordinaci a součinnosti v oblasti rozvoje exportu, ale i průmyslu, podnikání a exportně orientovaných služeb, by mělo dojít zejména k sladění Exportní strategie a činností na ni navázaných s regionálními rozvojovými strategiemi (popřípadě s rozvojovými plány měst). A také k vyšší efektivitě fungování podpory klastrů a vývozních aliancí (kterou v současné době provádí CzechInvest a CzechTrade) a k podpoře úsilí celé řady ústředních orgánů státní správy (MPO, MŠMT, MPSV, MMR, MZV aj.) o efektivní propojení vzdělávacího systému s požadavky podniků (ať už se jedná o vzdělávání kvalifikované pracovní síly nebo o zapojení podniků do aplikovaného výzkumu).

Předpokládá se, že v rámci tohoto projektu bude probíhat úzká pracovní spolupráce mezi samosprávami, MPO a jeho podřízenými organizacemi, dalšími ministerstvy a implementačním týmem pro Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti. Je třeba dodat, že zkušenosti ze zahraničí – například ze Spojených států nebo z Německa – ukazují, že podpora exportu a internacionalizace na úrovni územních samosprávných celků (včetně inter-regionálních partnerství pro vzájemný obchod) může přinášet velmi efektivní výsledky.

➤ Řídící a komunikační platforma – projekt 8

Tento projekt se zaměřuje na definování struktury a funkcí, které by měla vykonávat řídicí a komunikační platforma pro implementaci Exportní strategie a její koordinaci s dalšími politikami – zejména s podporou inovací, s kohezní politikou, s projekty v oblasti zahraniční rozvojové spolupráce a pomoci, s politikami regionálního rozvoje či např. součinností v oblasti státní propagace a brandingů a s implementací projektů v rámci SMK.

Řídící platforma má koordinační a komunikační úlohu a měla by být hybatelem implementace Exportní strategie a její komunikace veřejnosti a ve vztahu ke klíčovým zainteresovaným subjektům. Existence řídicí platformy, v jejímž rámci se budou pravidelně setkávat všechny relevantní subjekty, je nutným předpokladem efektivního fungování exportního ekosystému. Cílem řídicí platformy by mělo být zajištění plynulé návaznosti proexportních činností na věcně související aktivity státu – např. na podporu průmyslu nebo inovací – tak, aby např. nedocházelo ke zbytečnému plýtvání. Řídící a komunikační platforma by například měla zajistit procesy, které umožní podporu internacionalizace provázat se seed aktivitami, podporu exportu s financováním rozvoje průmyslu apod.

Praxe ukazuje, že efektivní implementace jakékoliv strategie vyžaduje efektivní orgán, který ji implementuje a je schopen najít pro opatření uskutečňovaná v rámci dané strategie shodu mezi nejvýznamnějšími zainteresovanými subjekty. Řídící platforma jakožto koordinační orgán je právě takovým orgánem. Pro zajištění činnosti platformy je nezbytné, aby její fungování bylo provázáno s činnostmi implementačních orgánů dalších politik (SMK, kohezní politika, zahraniční politika, rozvojová politika, podpora průmyslu a inovací, vzdělání apod.), a to na bázi informační koordinace a hledání maximálních synergií mezi těmito politikami. Nevylučuje se personální propojení platformy s těmito orgány.

Pro zajištění fungování projektu je nezbytně nutné, aby byla nastavena škála problémů, jimiž se platforma má zabývat. Obecně se jeví jako vhodné, aby se tato platforma zabývala především klíčovými problémy při implementaci strategie a pravidelným monitoringem jejího plnění. Ve své činnosti by měla být platforma podporována exportní back-office, která jí bude poskytovat analytické a strategické podklady pro jednání.

Z hlediska zastoupení subjektů v platformě se očekává, že by její složení mělo být poměrně široké – od zástupců ústředních orgánů státní správy (MPO, MZV, MF, MO, MZ, MPSV, MŠMT, MMR, aj.), přes zástupce samospráv, až po zástupce exportérů a dalších organizací (např. EEN). V širokém plénu by se měla platforma scházet zejména při vyhodnocování nebo změnách Exportní strategie, v užších pracovních skupinách pak dle potřeby i častěji.

4.3 Rozvoj obchodních příležitostí (pilíř III.)

4.3.1 Stručné shrnutí pilíře a jeho struktury

Tento pilíř se zaměřuje na 5 oblastí rozvoje obchodních příležitostí. Konkrétně se jedná o networking a zprostředkování přímého kontaktu mezi exportéry a jejich zahraničními partnery, dále o marketingové aktivity a PR České republiky i českých značek a v neposlední řadě i o opatření zaměřená na investory – tuzemské i zahraniční. Tyto aktivity doplňuje obchodní politika, díky níž jsou odstraňovány překážky volnému obchodu, a oblast řešení problémů spojených s exportem, včetně programů prevence. Struktura tohoto pilíře dle ITC obsahuje následující skupiny proexportních činností:

III. a. Rozšiřování poptávky po českém exportu

III. b. Investice pro export

III. c. Marketing, branding a lobbying¹⁷²

III. d. Obchodní politika

III. e. Řešení problémů

Výše popsané činnosti jsou následně seskupeny do 4 sad konkrétních opatření – projektových karet:

9) Obchodní politika EU a export na Jednotný vnitřní trh

10) Optimalizace zahraniční sítě

11) Služby zahraniční sítě

12) Investice a inovace pro export zboží a služeb

4.3.2 Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK

Cílem pilíře III. je otevřít aktivním networkingem a budováním dobré obchodní značky ČR na světových trzích pro české exportéry dveře zejména na složité mimoevropské trhy a posílit jejich pozici v rámci globálních produkčních řetězců. Prostřednictvím obchodní politiky EU a projektů na řešení problémů spojených s exportem jsou odstraňovány překážky spojené se zahraničním obchodem, což dále přispívá k rozvoji exportních příležitostí.

Pilíř III. přispívá k naplnění následujících cílů Exportní strategie:

- **Diverzifikace exportu** – zprostředkováním informací o příležitostech k exportu na trhy mimo EU a přímého kontaktu se zahraničními partnery
- **Posun českých exportérů v hodnotových produkčních řetězcích** – zejména díky sofistikovanějším poradenským společnostem
- **Zvýšení objemu exportu ČR**
- **Maximální využití pozitivní synergií plynoucích z efektivní koordinace proexportních činností a spolupráce všech zainteresovaných subjektů**

¹⁷² Doplněno nad rámec ITC



Pilíř III. navazuje na opatření Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti v oblasti Efektivnosti trhu zboží, služeb a zkvalitňování charakteristik podnikání a částečně na oblast Inovace.

4.3.3 Popis současného stavu

➤ Rozšiřování poptávky po českém exportu

Činnosti v této oblasti se zaměřují především na aktivity, které zvyšují poptávku po českém exportu v zahraničí, otvírají nové obchodní příležitosti a usnadňují internacionalizaci českých exportérů prostřednictvím aktivního networkingu. Tyto činnosti patří mezi základní a tradiční služby poskytované institucemi činnými v oblasti podpory exportu ve většině vyspělých států.

Mezinárodní obchodní centrum (ITC) zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Zahraniční obchodní mise a incomingové mise	MPO ve spolupráci se SP ČR a HK ČR, popřípadě dalšími subjekty, MZV, mise do zahraničí uskutečňují i poslanecké a senátní výbory a představitelé regionů; incomingové mise podporuje MPO; obchodními misemi se zabývají i některé soukromé subjekty a sdružení exportérů;
Účast na veletrzích a výstavách a další aktivity umožňující setkávání dodavatelů a odběratelů	MPO – české oficiální účasti na zahraničních veletrzích a incomingové mise na tuzemských, CzechTrade, HK ČR a v podobě finanční podpory i CzechInvest; setkávání dodavatelů a odběratelů do jisté míry zprostředkovává i MZV prostřednictvím zahraničních zastoupení a Českých center a projektů ekonomické diplomacie; z EU institucí např. B2fair, Econet a Enterprise Europe Network
Další typy specializovaných networkingových aktivit v zahraničí, popř. v ČR	V této oblasti lze zmínit specializované projekty, jako jsou proinovační České technologické dny (spolufinancováno MZV a Czechinvest) a Sourcing – setkávání českých subdodavatelů se zahraničními koncerny - agentury CzechInvest; vzorkovna MPO

S projektem – tj. se zvyšováním poptávky po českém exportu souvisejí i opatření zaměřená na účast českých společností v projektech mezinárodních organizací (jako jsou projekty vnější pomoci EU, EBRD, EIB, IFC apod.), které jsou zařazeny v projektu „Exportní ekosystém“ v rámci pilíře II. „Rozvoj exportu“. Opatření spočívající ve vyhledávání a zveřejňování obchodních příležitostí v zahraničí jsou zařazeny do projektů v rámci pilíře I. „Zpravodajství pro export“.

➤ Investice pro export

V současné době tvoří české podniky vlastněné zahraničními subjekty v České republice cca 70 % celkového objemu exportu. Vzhledem k tomu je třeba realizovat Exportní strategii v provázanosti na systém podpory investic. Zahraniční, ale i tuzemské investice do výroby a služeb určených pro export jsou důležitým hnacím motorem internacionalizace českých podniků. Je v nejlepším zájmu ČR jejich rozvoj podporovat prostřednictvím vhodné kombinace investiční a proexportní politiky. Vzhledem k tomu, že investiční pobídky do jisté míry řeší Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti¹⁷³, zaměřují se opatření v této skupině pouze na některé aspekty podpory investic pro export, a to konkrétně na následující:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Systematická práce s českými dcerami zahraničních matek	v ČR tyto aktivity realizuje v rámci svých činností zejména CzechInvest
Podpora proexportních investic tuzemských společností	zejména MPO a CzechInvest, řada aktivit v této oblasti je spolufinancována v rámci programů rozvoje průmyslu a inovací z prostředků EU
Lákání investic do vysoce inovativních exportních podniků v ČR – tuzemský či zahraniční kapitál	tato činnost bude realizována zejména v rámci Seed fondu a probíhá rovněž formou investičních pobídek a sítě Czech Acquisition Network – obojí v rámci činností agentury CzechInvest; získávání zahraničních či tuzemských investorů pro české podniky realizuje rovněž vysoký počet soukromých subjektů (investiční banky, poradenské společnosti, private equity aj.) a CzechInvest v rámci projektu CzechLink
Podpora akvizic tuzemských společností v zahraničí v rámci jejich exportní expanze	EGAP a ČEB prostřednictvím specializovaných produktů pro financování akvizic českých společností v zahraničí, komerční banky a pojišťovny prostřednictvím exportních produktů

➤ Marketing, branding a lobbying

Z konzultací realizovaných při přípravě této Strategie vyplynulo, že marketing a branding ČR a českých značek v zahraničí a lobbying za české ekonomické zájmy je exportéry vnímán jako jedna z nejslabších proexportních služeb státu. Tam, kde přímí konkurenti českých společností získávají při exportních projektech plnou podporu své domovské země, se v minulosti čeští exportéři v některých případech potýkali s nízkou mírou aktivity českých reprezentantů, což oslabuje jejich globální konkurenceschopnost. V nedávné době byl na půdě FSV UK finalizován projekt „Značka Česká republika“ za účasti představitelů centrálních orgánů – PS Parlamentu ČR, MZV, MPO, MMR, agentur a specializovaných organizací a některých exportérů v roli ambasadorů exportních produktů vnímaných jako národní značky -

¹⁷³ Projekt 08_34 Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti

Piliře Exportní strategie

Zpravodajství pro
export

Rozvoj exportu

Rozvoj obchodních
příležitostí

Budvar, Moser a další. Projekt bude dále rozpracován i na půdě PSP ČR, který tento postup monitoroval (Zahraniční výbor), směrem k jednotnému vnímání zastřešujícího formátu (umbrella) vnější komunikace s přímými dopady do jednotlivých formátů propagace ČR vč. nástrojů ekonomické diplomacie.

Ani image značky ČR jako spolehlivého obchodního partnera a země vstřícné pro obchod a investice, s kvalifikovanou pracovní silou a inovačním potenciálem, není zatím příliš silná (zejména v zemích mimo EU), což vede k výraznému oslabení ČR na globální úrovni.

Potenciál pro zlepšení je i v oblasti lobbyingu za české zájmy v zahraničí a v mezinárodních organizacích a institucích EU.

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Ekonomická a obchodní diplomacie, lobbying	zahraniční obchod v gesci MPO a ekonomická diplomacie v gesci MZV; v současné době byly vymezeny parametry spolupráce z hlediska B2B, zbývá vyřešit techniku spolupráce pro B2G, G2B (včetně lobbyingu) a G2G, ve vztahu k EU se dále angažuje Úřad vlády
Vybudování a udržování sítě příznivců ČR v zahraničí	MZV – krajské organizace, rozvojová pomoc a spolupráce, honorární konzuláty, MMR – Czechtourism (služby cestovního ruchu), MŠMT – vzdělávání, studentské a vědecké výměny, CzechTrade, CzechInvest – obchodní kontakty; expatriování občané (do jisté míry prostřednictvím zahraničních zastoupení nebo Českých center, MO, MV, MZe) – specifické typy zahraniční spolupráce
PR, image a brand ČR a českých značek	v ČR existuje Komise pro prezentaci ČR, nicméně obchodní branding ČR se děje spíše jako součást proexportních činností MPO (např. oficiální účasti ČR na zahraničních veletrzích) a MZV, dalších veřejných institucí (včetně regionů); branding ČR jako turistické destinace provádí CzechTourism

➤ Obchodní politika

Tento projekt se zaměřuje na obchodní politiku, odstraňování překážek zahraničnímu obchodu a na zjednodušování vývozních procedur a omezení administrativní zátěže exportérů. Jedná se zejména o opatření v oblasti obchodní politiky, cel a netarifních překážek volnému obchodu, certifikátů původu a dalších vývozních formalit.

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
----------------	---



Cla a Single Window¹⁷⁴	informace ve vztahu k celním procedurám a INTRASTATu poskytuje Celní správa (na svých stránkách a kontaktních místech – včetně asistenční služby v případě překážek spojených se vstupem zboží na cílové trhy), na úrovni EU rovněž MADB
Exportní procedury, certifikáty	informace o exportních procedurách poskytuje MPO prostřednictvím portálu BusinessInfo.cz, Licenční správa MPO zajišťuje informace a podporu při vývozu regulovaných druhů produktů; informace a asistenční služby k získání certifikátů původu a dalším důležitým exportním dokumentům poskytuje HK ČR, která je rovněž členem FITPRO, která se zabývá zjednodušením procesů v mezinárodním obchodě na globální úrovni; v oblasti INCOTERMS se na jejich aktualizaci podílí ICC ČR. V neposlední řadě se na procesu podílí MZV / ZÚ prostřednictvím poskytování STI.
Obchodní politika a zastupování zájmů ČR v EU a v mezinárodních organizacích	Zastupování zájmů ČR při tvorbě společné obchodní politiky EU je v gesci MPO - prostřednictvím příslušných orgánů EU, jak v rámci multilaterálních jednání ve WTO, tak i v rámci bilaterálních jednání, např. při sjednávání dohod o volném obchodu.

➤ Řešení problémů

Řešením problémů se rozumí podpora exportérům v okamžiku, kdy dojde k nějakému problému při realizaci exportního případu. Typicky mezi tyto problémy budou patřit různé administrativní překážky (spojené s činností určitého úřadu nebo instituce), diskriminace zahraničních společností, problémy spojené s nekalou soutěží, podvody a selhání protistrany – obchodního partnera. Nicméně škála možných problémů je pochopitelně daleko širší. Mezi služby týkající se řešení problémů se jeví jako vhodné zařadit rovněž služby, jejichž cílem je působit jako preventivní nástroje proti obvyklým exportním problémům (např. informace o rizicích určitého teritoria a jak se před nimi zajistit, preventivně působí i informace o právu – např. zajišťovacích instrumentech, fungování soudů, rozhodcích doložkách, INCOTERMS atp.).

Služby v oblasti řešení problémů jsou v současné době řešeny dvěma základními způsoby. Prvním z nich je služba fungující v rámci členských států EU, kterou je SOLVIT provozovaný MPO. Má jasnou strukturu včetně personálního zajištění, systém sběru podnětů a problémy českých podniků v EU řeší průběžně. Druhým typem služeb v oblasti řešení problémů jsou pak služby ad hoc, poskytované zejména ZÚ a kanceláři CzechTrade. V těchto případech se jedná o individuální žádosti exportérů o pomoc, na něž daná instituce reaguje tak, jak jí

¹⁷⁴ Opatření v oblasti cel již byla zčásti rozvinuta ve Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti v projektu 08_36 Intenzivní využití polohové renty a tato Strategie na ně pouze navazuje.



Píliře Exportní strategie

Zpravodajství pro
export

Rozvoj exportu

Rozvoj obchodních
příležitostí

umožňují její personální kapacity a finanční zdroje. Z hlediska nástrojů prevence proti různým selháním při zahraničním obchodě je třeba říci, že ucelený přehled případových studií, metodik nebo vzorových postupů neposkytuje žádná proexportní instituce a exportéři jsou tak odkázáni zcela na služby poskytované soukromým sektorem (např. advokátními kancelářemi apod.), jejichž kvalita se může mnohdy velmi lišit a pro exportéra může být obtížné zvolit spolehlivého poskytovatele. Ve vztahu k řešení problémů spojených s exportem se navrhuje následující skupiny opatření:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Zavedení minimálních standardů a dobré praxe při poskytování pomoci při řešení problémů s exportem	z českých institucí vhodné pro CzechTrade a zahraniční zastoupení MZV a teritoriální odbory MPO
Manuál nejčastějších chyb při exportu a příkladů úspěšného i neúspěšného řešení exportních problémů	v rámci exportního vzdělávání a poskytování informací k exportu, včetně informací k mezinárodní arbitráži; zkušenosti z MPO, MZV, CzechTrade, EGAP, ČEB, CzechInvest a MF
Posílení využití SOLVIT a analýza možností zavedení obdobného typu bilaterální spolupráce s největšími obchodními partnery ČR mimo EU	v ČR je SOLVIT provozován MPO, jehož by se týkalo i zmíněné navazování případné bilaterální spolupráce (v součinnosti s MZV)
Informace o spolehlivých partnerech pro řešení problémů v určité zemi	viz projekt „Obchodní kontakty a statistiky“ (I.b.iii.)

4.3.4 Návrhy opatření – projektové karty

Na základě výše analýzy současného stavu proexportních činností v oblasti rozvoje obchodních příležitostí a v návaznosti na podněty exportérů a jejich organizací vyjádřených v průběhu veřejných konzultací k Exportní strategii byly v rámci tohoto pilíře vytvořeny 4 projektové karty:

- 9) Obchodní politika EU a export na Jednotný vnitřní trh
- 10) Optimalizace zahraniční sítě
- 11) Služby zahraniční sítě
- 12) Investice a inovace pro export zboží a služeb

➤ **Obchodní politika EU a export na Jednotný vnitřní trh – projekt 9**

Cílem tohoto projektu je v maximální míře usnadnit českým exportérům využití možností, které jim nabízí Jednotný vnitřní trh a členství ČR v EU z hlediska obchodní politiky, jakož i delegace EU do zahraničí a orgány a instituce EU v zahraničí. Tento projekt se zaměřuje na tři hlavní okruhy činností – na efektivní zastupování zájmů ČR ve společné obchodní politice



Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
--------------------------	----------------	--------------------------------

EU, na zjednodušení celních procedur a vývozu na Jednotný vnitřní trh i mimo něj a konečně na efektivnější využívání zástupců ČR v různých typech evropských institucí. Zatímco v případě první činnosti, společné obchodní politiky, lze doporučit pouze další intenzivní práci na odstraňování překážek vzájemnému obchodu se třetími zeměmi, v případě dalších dvou činností jsou činnosti navrhované v tomto projektu podstatně širší.

Z hlediska celních a vývozních procedur se doporučuje urychleně rozpracovat projekt Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti zaměřený na Single Window a další elektronizaci a zjednodušování celního řízení. V širší míře by se mělo zvýšit povědomí exportérů o využití MADB, jakož i o nástrojích ProCop a SOLVIT. Ve spolupráci s back- i front-office by měly být exportérům efektivně komunikovány možnosti, které jim nabízejí různé typy unijních institucí v zahraničí (např. EU SME Center China) i v tuzemsku (EEN). Co se týče efektivnějšího využívání českých kontaktů v rámci EU struktur, navrhuje se v rámci projektu jednak intenzivnější spolupráce s organizacemi exportérů (svazy, asociace, komory), které mají své zastoupení na úrovni EU. Tyto celoevropské asociace se totiž často dostávají k velmi důležitým informacím pro export, které by bylo vhodné sdílet při plánování dalšího rozvoje exportních služeb. Efektivnější a cílevědomější by mělo být i prosazování zájmů České republiky v rámci delegací EU – k tomuto účelu by měla být využívána řídicí a komunikační platforma, v jejímž rámci by se měla mezi zainteresovanými subjekty připravit pozice pro tyto delegace. Práce s českou sítí kontaktů v EU institucích by se měla soustředit rovněž na vytváření příležitostí pro české exportéry v programech vnější pomoci i ve vědecko-výzkumných projektech orientovaných na podniky (např. některé výzvy FP7 a další aktivity podporující aplikované inovace a transfer technologií) apod. Součástí projektu je i identifikace klíčových pozic v orgánech EU, do nichž by měla ČR prosadit své kandidáty, a příprava potenciálních kvalifikovaných kandidátů.

Tento projekt se v řadě svých částí překrývá s projekty Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti, a proto by s ní měl být v průběhu implementace úzce koordinován.

➤ Optimalizace zahraniční sítě – projekt 10

Síť zahraničního zastoupení České republiky spravované MZV v oblasti ekonomické diplomacie a zahraničního obchodu tvoří klíčovou páteřní infrastrukturu pro podporu exportu a rozvoj internacionalizace českých podniků. Jak ukazují dostupné analýzy, je česká zahraniční síť složitá a teritoriálně nevyvážená. Například v Evropě se často v jedné zemi nachází několik různých zahraničních kanceláří českých veřejných institucí (CzechTrade, zastupitelský úřad, CzechTourism, České centrum, CzechInvest), naopak v Africe, Asii či Latinské Americe je česká zahraniční síť pro potřeby efektivní podpory exportu nedostatečná. Současný stav zahraniční sítě České republiky postrádá do jisté míry aspekt výhledu do budoucna – zejména s ohledem na očekávané rozložení center hospodářského růstu (jež se budou přesouvat do zemí rozvojového světa) a rozvoje. Důležité je rovněž uzpůsobení struktury zahraniční sítě s ohledem na to, zda je v určité oblasti vhodná spíše přítomnost ekonomického diplomata nebo zástupce CzechTrade, popřípadě obou. Optimalizace

Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
--------------------------	----------------	--------------------------------

zahraniční síť bude založena na zevrubné analýze přínosu a potřeby dosáhnout synergií mezi jednotlivými institucemi.

Cíle projektu jsou tedy následující – optimalizace sítě zahraničních ekonomických diplomatů a kancelářů CzechTrade, CzechInvest a Českých center, koordinace jejich činností s CzechTourismem, nastavení jasných pravidel spolupráce v oblasti B2G, G2B a G2G (např. formou smluvního zakotvení – SLA či obdobná).

Důležitá je zejména pravidelná spolupráce a zpětná vazba od samotných exportérů (ideálně v rámci řídicí platformy), na jejímž základě mohou být prováděny úpravy zahraniční sítě. Ve vybraných teritoriích (bez přítomnosti ČR) lze na vylepšení infrastruktury české zahraniční sítě spolupracovat s Enterprise Europe Network, EU SME Centre anebo případně zastupitelskými úřady a agenturami na podporu obchodu a investic jiných států (např. V4). Návrh předpokládá – minimálně v první fázi své implementace – především restrukturalizaci stávající sítě zahraničního zastoupení. Jedním z navrhovaných kroků je například návrh na redukci duplicitních zastoupení ČR v zemích EU27 (ZÚ, CI, CT, ČC, CTou) a jejich přesunutí do zemí s vyšším potenciálem pro budoucí odbytiště českého exportu (Latinská Amerika, Asie a Afrika). V rámci tohoto projektu je základním předpokladem zavedení jasných pravidel pro hodnocení jednotlivých teritorií z pohledu budoucího vývoje a potenciálu pro český export a následně výběr a realizace adekvátního zastoupení ČR s cílem minimalizace nákladů (včetně využití systematické práce s honorárními konzuláty) a eliminace duplicitních úřadů.

Dále je nevyhnutné nastavení technických a administrativních vztahů (zejména koordinace aktivit a nastavení sdílení informací) mezi jednotlivými úřady a kancelářemi v zahraničí, a to s důrazem na maximální využití infrastruktury sítě EU (EEN, EU SME Centre).

Nezbytným předpokladem pro efektivní fungování sítě zahraničních zastoupení ČR je i systematické a aktivní budování sítě příznivců ČR v zahraničí a její rozvíjení pro potřeby české ekonomické diplomacie a rozvoje exportu a internacionalizace. V současné době disponují různé složky zahraniční sítě poměrně rozsáhlou skupinou kontaktů v zahraničí, kterou nicméně nevyužívají naplno a u níž dochází k problémům se sdílením těchto informací napříč různými institucemi. V tomto ohledu je třeba přispět k vytváření efektivních nástrojů práce se zahraniční sítí kontaktů ČR (společná činnost s exportní back-office).

➤ Služby zahraniční sítě – projekt 11

Cílem tohoto projektu je koordinace řízení a rozvoje služeb, které exportérům poskytuje zahraniční síť ČR v oblasti ekonomické diplomacie a proexportních služeb. Mezi klíčové služby zahraniční sítě patří především činnosti v rámci ekonomické diplomacie, propagace ČR, lobbying za české zájmy, networkingové aktivity pro exportéry (např. incomingové mise, výstavy a veletrhy atp.) do jednoho funkčního celku.

Zahraniční síť je nejhodnotnější složkou proexportní infrastruktury, kterou ČR má, a z tohoto důvodu je nezbytné, aby její kapacity byly využívány maximálně efektivně s důrazem na posílení pozitivních vlivů na export a exportéry.

Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
--------------------------	----------------	--------------------------------

Konsolidace služeb zahraniční sítě posílí a zviditelní přínosy poradenských služeb a navržených „balíčků“ realizovaných exportní front-office. Zároveň je nutná pro budování image a značky ČR jako spolehlivého a konkurenceschopného obchodního partnera na zahraničních trzích. Zde je důležité poznamenat, že hlavní prioritou je prosazení českých výrobků a služeb v zahraničí, druhořadá je pak formální jednotná prezentace ČR v zahraničí. Součástí projektu je i přijetí charty ekonomické diplomacie a rovněž systému pravidel pro řešení problémů, kterým čeští exportéři čelí v zahraničí (včetně programů prevence a možností vytváření sítí pro řešení problémů na pracovní úrovni typu SOLVIT). V rámci koordinace zahraničních misí, výstav a veletrhů, lobbingu, networkingových aktivit, propagace ČR atp., je nutno spolupracovat s komorami, asociacemi, svazy, Enterprise Europe Network, EU SME Centre a dalšími subjekty reprezentujícími podnikatelskou veřejnost. Ve službách zahraniční sítě by se měla v širší míře uplatnit i spolupráce se zahraničními kanceláři (zastupitelské úřady, komory, kanceláře exportních agentur aj.) jiných států a EU. Tento typ spolupráce se již v řadě ad hoc případů osvědčil jako prospěšný pro české exportéry.

➤ Investice a inovace pro export zboží a služeb – projekt 12

Cílem tohoto projektu je, aby Exportní strategie byla účinným komplementem projektů na podporu inovací a projektů zaměřených na přilákání tuzemských i zahraničních investic do českých exportních odvětví zaměřených na zboží i služby. Projekt se sestává ze tří základních částí – služby pro české dceřiné firmy zahraničních společností (včetně aftercare, rozvoje spolupráce s tuzemskými subdodavateli a posilování dalších investic v ČR, zejména do činností s vyšší přidanou hodnotou), dále vytvoření a následné implementace plánu podpory investic (zejména do špičkových výrobních technologií pro export – pro tuzemské společnosti), a konečně lákání investic a českého a zahraničního kapitálu do vysoce inovativních, proexportně orientovaných společností v ČR.

V rámci tohoto projektu se doporučuje zvýšená koordinace mezi institucemi činnými v oblasti podpory exportu a internacionalizace s orgány (včetně implementačního orgánu Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti), jejichž náplní je podpora investic a inovací. A to tak, aby podpořené inovativní podniky či skupiny podniků vytvářely své produkty či služby přímo s jasnou vizí jejich odbytu na zahraničních trzích. Z hlediska investic tuzemských podniků se pak doporučuje, aby podpora průmyslu i služeb směřovala přímo na nákup či vývoj špičkových technologií pro export, popřípadě na realizaci inovativních obchodních modelů a akvizice vysoce kvalifikovaných zaměstnanců pro exportně orientované podniky.

Tento projekt se výrazně prolíná s projekty Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti a s projekty na podporu inovací. Je proto nezbytně nutné jeho naplňování koordinovat s řídicími orgány SMK a s Radou pro vědu, výzkum a inovace.

5 Implementace a monitoring Exportní strategie

Základním předpokladem pro dosažení cíle Exportní strategie je nastavení vhodných mechanismů její implementace do praxe a systému pro monitorování plnění cílů v ní obsažených. V rámci této kapitoly jsou shrnuty základní fáze postupu při implementaci Strategie a návrh soustavy indikátorů ke sledování jejích výsledků. Strategie je plánována na období 2012 – 2020, což je z hlediska zahraničního obchodu relativně dlouhá doba. Z tohoto důvodu se předpokládají dva kontrolní body pro aktualizaci Strategie, a to rok 2014 a 2017. Tři roky se totiž jeví jako adekvátní doba k vyhodnocení a doplňování cílů stanovených ve Strategii v návaznosti na ekonomický cyklus, vývoj globální poptávky a aktivity ostatních států¹⁷⁵. Období tří let zároveň umožňuje vyhodnotit výsledky všech realizovaných opatření (tedy i těch, jejichž výsledky se projevují až s časovým odstupem).

5.1 Implementace

Na základě finálních konzultací s klíčovými zainteresovanými subjekty je prvním předběžným krokem pro implementaci Strategie, a to ještě před jejím předložením vládě, sestavení projektových karet, které u navrhovaných projektů vytvoří konkrétní jízdní plán implementace projektů do praxe. Jako klíčová se jeví zejména organizace činnosti back-office. Ta bude při implementaci Exportní strategie výkonným orgánem, který bude monitorovat a řídit celý implementační proces a verifikovat jeho průběh s vývojem v zahraniční poptávce a s potřebami exportérů. Druhým klíčovým prvkem je založení řídicí a komunikační platformy, která je základním předpokladem pro maximální využití synergií různých politik pro podporu exportu a internacionalizace. V návaznosti na průběh vnějšího připomínkového řízení a jednání vlády (popřípadě i v návaznosti na další veřejné konzultace¹⁷⁶) budou do Akčního plánu zapracovány připomínky tak, aby realizace jednotlivých opatření mohla být připravována neprodleně poté, co Exportní strategii schválí vláda.

Vzhledem k tomu, že tato Strategie přímo navazuje a v některých oblastech se dokonce překrývá se Strategií mezinárodní konkurenceschopnosti, bude třeba implementaci těchto dvou strategií provázat. Z tohoto hlediska se navrhuje jednak pravidelná výměna informací mezi implementačními útvary v rámci MPO (back-office a odbor mezinárodní konkurenceschopnosti) a dále i personální propojení mezi řídicí a komunikační platformou a RVKIS a jejími pracovními výbory (řídicí orgán Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti a jeho výkonné složky). Tímto způsobem bude zajištěno, že se projekty budou dobře doplňovat a nebude docházet k vynakládání prostředků na dublující se opatření apod. Tímto mechanismem dojde k provázání

¹⁷⁵ Zejména těch, jejichž exportéři přímo konkurují českým exportérům.

¹⁷⁶ Doposud byly v rámci přípravy Strategie zorganizovány 3 kulaté stoly k Exportní strategii a několik jednání odborných komisí.

opatření v oblasti proexportního „softwaru“ a „orgwaru“ s „hardwarem“ – tj. s opatřeními zaměřenými na zvýšení mezinárodní konkurenceschopnosti ČR.

5.2 Monitorovací ukazatele plnění Strategie

Důležitou součástí implementace je monitorování výsledků plnění jednotlivých cílů Strategie – obecných i projektových. Specifikace soustavy monitorovacích ukazatelů by měla být součástí Akčního plánu, nicméně lze předpokládat, že jejich součástí budou následující indikátory¹⁷⁷:

Zvýšení počtu exportérů a zvyšování objemu exportu a z něj plynoucích přínosů pro dlouhodobý udržitelný růst, zaměstnanost a příjmy do veřejných rozpočtů		
Kritérium A1	Počet exportujících firem v jednom roce	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium A2	Počet exportujících firem kumulovaně za období	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium A3	Hodnota exportu na obyvatele	ČSÚ
Kritérium A4	Počet nově exportujících firem v jednom roce	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium A5	Počet nově exportujících firem, kumulovaně za období	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium A6	Zaměstnanost v exportně orientovaných společnostech	ČSÚ, MPO
Kritérium A7	Příjmy do veřejných rozpočtů z exportně orientovaných společností	MF, MPO
Kritérium A8	Počet exportujících MSP	ČSÚ, MPO
Kritérium A9	Průměrný podíl exportu na obratu exportujících MSP	ČSÚ, MPO
Kritérium A10	Podíl exportu MSP na celkovém exportu	ČSÚ, MPO
Teritoriální diverzifikace exportu mimo EU		
Kritérium B1	Objem exportu mimo trhy členských států EU	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium B2	Počet exportérů vyvážejících do zemí mimo EU	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium B3	Objem exportu mimo trhy členských států EU	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium B4	Počet exportujících MSP vyvážejících do zemí mimo EU	ČSÚ, MPO, Celní správa
Posun českých exportérů v hodnotových produkčních řetězcích do segmentů s vyšší přidanou hodnotou		
Kritérium C1	Počet vysoce inovativních exportérů (born globals/creative ¹⁷⁸)	ČSÚ, MPO, CzechTrade

¹⁷⁷ Metriky pro jednotlivé projekty jsou uvedeny v příslušných kapitolách. Způsoby provádění hodnocení se budou odvíjet od postupu dle ITC (<http://www.intracen.org/trade-support/developing-your-service-portfolio/>).

¹⁷⁸ Včetně růstu jejich obratu, zisku a zaměstnanosti; společnosti aktivní v technologických, obchodních i kreativních inovacích

Píle Exportní strategie

Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
Kritérium C2	Podíl zastoupení produktů (výrobků) s vyšší přidanou hodnotou (podle čtyřčíselné klasifikace HS)	ČSÚ, MPO, CzechTrade, CzechInvest
Kritérium C3	Produktová koncentrace (pomocí Herfindahlova indexu na úrovni čtyřčíselné klasifikace HS)	ČSÚ, MPO
Kritérium C4	Podíl v ČR přidané hodnoty v exportech	ČSÚ
Kritérium C5	Počet velkých exportních projektů (nad 1 mld. Kč)	MPO, EGAP, CzechTrade
Kritérium C6	Objem exportu inovovaných produktů a inovací a služeb s vysokou přidanou hodnotou	ČSÚ, CzechInvest, CzechTrade, MPO
Kritérium C7	Objem exportů technologicky pokročilých produktů (podle čtyřčíselné klasifikace HS)	ČSÚ, MPO
Kritérium C8	Zvýšení objemu vývozu služeb	ČSÚ, MPO

V návaznosti na Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 – 2020 se ve vztahu k Exportní strategii budou sledovat rovněž souborné výkonnostní ukazatele:

- Reálný efektivní měnový kurz
- Jednotkové náklady práce
- Produktivita práce na odpracovanou hodinu
- Tržní podíl ČR na světovém obchodu
- Směnné relace
- Nové objednávky v průmyslu ze zahraničí

Seznam zkratk

CI – CzechInvest
 CSR – corporate social responsibility
 CT – CzechTrade
 CTou – CzechTourism
 ČC – Česká centra
 ČEB – Česká exportní banka
 ČRA – Česká rozvojová agentura
 ČRFI – Česká rozvojová finanční instituce
 ČSÚ – Český statistický úřad
 EDFI – European Development Finance Institutions
 EEN – Enterprise Europe Network
 EGAP – Exportní garanční a pojišťovací společnost
 KP – Kancelář prezidenta



Pilíře Exportní strategie

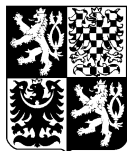
Zpravodajství pro export	Rozvoj exportu	Rozvoj obchodních příležitostí
--------------------------	----------------	--------------------------------

MF – Ministerstvo financí
MK – Ministerstvo kultury
MMR – Ministerstvo pro místní rozvoj
MO – Ministerstvo obrany
MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MV – Ministerstvo vnitra
MZe – Ministerstvo zemědělství
MZV – Ministerstvo zahraničních věcí
Regiony – kraje a krajské rozvojové agentury
SMK – Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti
TAČR – Technologická agentura České republiky
ÚPV – Úřad průmyslového vlastnictví
VVAI – věda, výzkum a inovace
ZRS – zahraniční rozvojová spolupráce



Příloha 2 – Usnesení vlády k vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY



USNESENÍ

VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

ze dne 17. března 2008 č. 256

k vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho ze základních prostředků české zahraniční politiky

Vláda

I. **bere na vědomí** informace k vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho ze základních prostředků české zahraniční politiky (cíl vlády 08 - 12), obsažené v části II a III materiálu č.j. 252/08;

II. **ukládá** ministrům zahraničních věcí, průmyslu a obchodu a pro místní rozvoj

1. plnit průběžně úkoly uvedené v části III materiálu č.j. 252/08,

2. předkládat vládě vždy do 31. prosince každého kalendářního roku hodnocení realizovaných opatření, uvedených v části III materiálu č.j. 252/08;

III. **mění** usnesení vlády ze dne 4. ledna 2006 č. 32, o jmenování koordinátora pro koordinaci aktivit České republiky v zahraničí, tak, že se zrušuje bod I a II/2 uvedeného usnesení.

Provedou:

ministři zahraničních věcí,
průmyslu a obchodu,
pro místní rozvoj

Předseda vlády
Ing. Mirek Topolánek v. r.

Cíl vlády 08-12: „Vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho ze základních prostředků české zahraniční politiky.“

I. Současný stav

I. 1. Východiska

Podpora exportu, investic a cestovního ruchu je jednou z priorit vlády České republiky.

Vláda vychází z toho, že v podmínkách postupující globalizace a vysoké míry otevřenosti české ekonomiky je prosperita země závislá na schopnosti prosadit její hospodářské zájmy ve světě.

Klíčovou roli v tomto procesu musí sehrávat **ekonomická diplomacie**, jakožto soubor opatření zaměřený na prosazování politik vlády v oblasti výroby, pohybu nebo výměny zboží, služeb, práce a investic směrem do a ze zahraničí a rovněž na vytváření pozitivního obrazu země ve světě. Důležitou roli sehrává ekonomická diplomacie v procesu formulování, prosazování a ochrany zájmů ČR v orgánech EU.

Aby ekonomická diplomacie byla skutečně efektivní, musí mít jasnou vizi a orientaci, být účelně uspořádána, vybavena dostatečnými lidskými i finančními zdroji, pojmána jako aktivní součást zahraniční a hospodářské politiky státu, realizována v partnerství s podnikatelskou sférou a být založena na reálné poptávce českých firem po jejích službách.

Česká ekonomická diplomacie řadou z těchto atributů disponuje. Její vize je obsažena v **Exportní strategii ČR pro období 2006-2010**, jejímž cílem je prosadit zemi ve světě prostřednictvím obchodu a investic. Záměry jednotné prezentace ČR v zahraničí a vytváření jejího pozitivního obrazu jako moderní, vyspělé demokratické země, důvěryhodného partnera v obchodních vztazích a vhodné lokality pro zhodnocení investic jsou obsaženy v **Koncepci jednotné prezentace ČR**.

Ekonomická diplomacie ČR disponuje sítí zastupitelských úřadů („ZÚ“), v jejichž rámci působí obchodně-ekonomické úseky („OEÚ“) a sítí zahraničních kanceláří státních agentur. V ústředí se může opřít o specializovaná pracoviště, zejména na ministerstvech zahraničních věcí a průmyslu a obchodu a rovněž ministerstva pro místní rozvoj, která **považují podporu hospodářských zájmů v zahraničí za jednu ze svých priorit**.

Aktivity na podporu a rozvoj ekonomické diplomacie mají značný potenciál dalšího rozvoje i na MZV. Prosazování ekonomických zájmů v zahraničí se stalo

nedílnou součástí zahraniční politiky státu. MZV jako celek musí zákonitě sehrát jednu z nejvýznamnějších úloh při realizaci těchto kroků a jeho role je v této otázce nezastupitelná.

Je ovšem také skutečností, že v procesu naplňování ekonomické diplomacie se ne vždy daří dosáhnout požadované míry koordinace participujících subjektů, což se následně promítá do jejich spolupráce. Objevují se duplicity v činnostech či prvky resortismu, které snižují výkonnost systému a efektivnost vynakládaných prostředků z veřejných zdrojů. Rezervy jsou ve vytváření jednotného obsahu a formy zahraniční prezentace. Působnost jednotlivých agentur nemusí být dostatečně srozumitelná pro zahraniční partnery a také českou odbornou veřejnost. Ne vždy reprezentují ČR v zahraničí odborně zdatní zástupci.

I.2. Institucionální uspořádání

Nezastupitelnou úlohu v realizaci ekonomické diplomacie mají **Ministerstvo zahraničních věcí ČR („MZV“)** a **Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR („MPO“)**, jejichž činnost je definována tzv. kompetenčním zákonem 2/1969 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

MZV je ústředním orgánem státní správy pro oblast zahraniční politiky, v jejímž rámci vytváří koncepci a koordinuje vnější ekonomické vztahy.

MPO je ústředním orgánem státní správy pro obchodní politiku, zahraničně ekonomickou politiku, zahraniční obchod a podporu exportu.

MZV a MPO jako hlavní aktéři v prosazování obchodně-ekonomických zájmů spolupracují v rámci platných dohod:

- Dohoda o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky podepsaná na úrovni ministrů v roce 1998 a upravená v roce 2000;
- Dohoda Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o koordinaci činností podřízených příspěvkových organizací, jejichž aktivity se dotýkají zahraničně ekonomické činnosti podepsaná na úrovni ministrů v roce 1999.

Koordinace spolupráce MZV a MPO probíhá prostřednictvím tzv. **Stálé pracovní skupiny** jednající na úrovni náměstků ministrů obou úřadů.

Podřízenost OEÚ jak ministerstvu zahraničních věcí, tak i ministerstvu průmyslu a obchodu vyplývá ze zákona č.2/1969 Sb. a na něj navazující zmíněné dohody ministrů obou resortů. Změnit tento stav by si vyžádalo úpravu kompetenčního zákona.

Na vybudování efektivní ekonomické diplomacie se podílí i **Ministerstvo pro místní rozvoj ČR**, které má kompetence v oblasti cestovního ruchu a v rámci EU zastřešuje zájmy územních samosprávných celků. Cestovní ruch se podílí na tvorbě HDP více než 3 procenty a devizové příjmy z cestovního ruchu překračují 100 mld Kč ročně. Velmi významné funkce zabezpečuje MMR i ve vztahu k realizaci regionální a strukturální politiky Evropské unie, tzv. politiky hospodářské a sociální soudržnosti.

Ministerstvo zemědělství ČR jako ústřední orgán státní správy pro zemědělství realizuje marketingové aktivity na podporu českých zemědělských výrobků.

Ministerstvo životního prostředí ČR sleduje hospodářské procesy z hlediska dopadů na životní prostředí. Prostřednictvím programů zahraniční rozvojové spolupráce propaguje v zahraničí české technologie a know-how, a to především v méně vyspělých zemích. Ministerstvo mimo jiné provozuje Databázi českých environmentálních technologií a služeb (www.env.cz/Envibase).

Obecně platí, že činnost každého ústředního orgánu státní správy má ve větší či menší míře zahraniční prvek, díky němuž se vůči ekonomické diplomacii dostává do role jejího spolutvůrce či uživatele. Příkladem je **Ministerstvo kultury**, které samo a prostřednictvím kulturních institucí propaguje Českou republiku v zahraničí.

Na 82 zastupitelských úřadech ČR v zahraničí je celkem 102 systemizovaných míst na OEÚ.

MZV řídí zastupitelské úřady, jejichž integrální součástí jsou OEÚ. Jejich pracovníci jsou podřízeni vedoucímu ZÚ. Odborné řízení OEÚ přísluší MPO.

MZV využívá v současnosti služeb 138 honorárních konzulů. Jejich počet bude postupně navýšen o dalších 24 osob. MZV připravuje v roce 2008 setkání honorárních konzulů ČR v Praze. Jednou z výzev, která bude při tomto setkání akcentována, bude i požadavek na širší zapojení honorárních konzulů do prosazování obchodně-ekonomických zájmů ČR. Při jmenování nových honorárních konzulů je kladen důraz na jejich úlohu při hájení českých ekonomických a obchodních zájmů a budou požádáni o větší podíl při organizování akcí na podporu vývozu a propagace ČR.

Významnou roli v procesu realizace ekonomické diplomacie sehrávají příspěvkové organizace, a to nejen prostřednictvím svých zahraničních kanceláří, ale také díky bohaté nabídce služeb v ČR.

CzechTrade, příspěvková organizace MPO, je vládní agenturou na podporu obchodu. V zahraničí řídí 33 kanceláří.

CzechInvest, rovněž příspěvková organizace MPO, je vládní agenturou na podporu podnikání a investic. V zahraničí má 9 zastoupení.

Česká centra jsou příspěvkovou organizací MZV, která má 23 zahraničních zastoupení. Jejím posláním je rozvíjení dialogu se zahraniční veřejností v oblasti

kultury, vzdělávání, obchodu a turismu a spoluvytváření obrazu ČR jako moderní a dynamické země.

Podporou rozvoje cestovního ruchu, kde příjmy ze zahraničního cestovního ruchu tvoří hlavní část příjmů z celkového cestovního ruchu, je pověřena agentura **CzechTourism**, příspěvková organizace MMR, která má v zahraničí 28 zastoupení. Částečně je činnost vykonávána zahraničními privátními subjekty.

CzechTourism, příspěvková organizace Ministerstva pro místní rozvoj, propaguje Českou republiku jako destinaci cestovního ruchu, koordinuje státní propagaci cestovního ruchu s aktivitami prováděnými podnikatelskými subjekty a rozvíjí střednědobou a aktuální strategii pro marketing produktů cestovního ruchu na domácím i zahraničním trhu. V oblasti financování a pojišťování vývozu se státní účastí působí **Česká exportní banka, a.s. (ČEB)** a **Exportní a garanční pojišťovací společnost, a.s. (EGAP)**.

Viz. Příloha I: Seznam zemí se společným působením ZÚ/GK a příspěvkových organizací

II. Cesty ke zvýšení efektivnosti ekonomické diplomacie

II.1. Systém řízení

Ministři zahraničních věcí a průmyslu a obchodu považují zlepšení spolupráce jimi řízených úřadů za jeden z klíčových předpokladů pro vybudování efektivní ekonomické diplomacie.

Oba ministři se shodují na tom, že v oblasti podpory ekonomických aktivit a řízení OEÚ mají obě ministerstva společné cíle v rámci stanovených kompetencí a že při jejich naplňování musí lépe spolupracovat.

Shoda panuje i v názoru, že podpora obchodně-ekonomických aktivit není jen úkolem pro OEÚ, nýbrž úkolem, na jehož plnění se musí podílet i další pracovníci, včetně vedoucích ZÚ. Postavení vedoucích ZÚ je naopak klíčové a jejich úloha při prosazování cílů ekonomické diplomacie je nezastupitelná. Tento fakt by měl hrát i svou roli při přípravě na vyslání do daného teritoria.

II.1.1. Nový systém řízení služeb státu v zahraničí

Za účelem zlepšení koordinace všech složek v zahraničí a zkvalitnění jejich řízení bude dále rozvíjen a zjednodušován systém řízení služeb státu v zahraničí v oblasti podpory exportu, investic a obchodní politiky. Tento projekt, který díky metodě Balanced ScoreCard (BSC) umožňuje manažerské řízení, plánování, vykazování a hodnocení činnosti, realizují MPO a MZV ve spolupráci s agenturami CzechTrade, CzechInvest a Česká centra. Dosavadní zkušenosti z projektu systému řízení služeb

státu v zahraničí metodou BSC jsou pozitivní a v dalším období bude systém zkvalitněn a zjednodušen.

V současné době je tento systém uplatňován na 52 ZÚ. Ministři zahraničních věcí a průmyslu a obchodu rozhodli o jeho rozšíření na všechny ZÚ se samostatnými OEÚ v roce 2008.

Systém respektuje princip **jednotné zahraniční sítě, nezastupitelnou roli vedoucího ZÚ při podpoře hospodářských zájmů v zahraničí a odbornost řízení OEÚ** ze strany MPO. Zároveň budou realizovány další kroky vedoucí k zefektivnění ekonomické diplomacie.

MPO rozpracovává projekt sloučení služeb CzechTrade a CzechInvest v zahraničí, který prohloubí koordinaci poskytovaných služeb obou agentur, povede k úspoře nákladů a zvýší účinnost marketingových a propagačních akcí při zachování již vybudované sítě kontaktů a kontinuity agendy.

Na základě iniciativy podnikatelské reprezentace a s cílem vytvořit jednotnou nabídku služeb zahraniční sítě připravuje projektový tým (složený mimo jiné ze zástupců MZV, MPO, Hospodářské komory a Svazu průmyslu a dopravy) zavedení individuálních služeb OEÚ firmám. Úkolem tohoto systému je především definovat služby OEÚ v zemích, ve kterých není zastoupena agentura CzechTrade, a ve kterých existuje poptávka českých firem po službách státu v oblasti podpory exportu.

II.1.2. Strategické řízení MZV

V rámci projektu „**Systém strategického řízení MZV**“ je ekonomická a veřejná diplomacie jednou ze šesti základních strategických priorit (oblastí) MZV a tedy automaticky i české zahraniční politiky. Projekt vedoucí k zefektivnění systému řízení MZV se opírá o využití metody metody MBO (tj. řízení dle cílů - Management by Objectives). Ekonomická a veřejná diplomacie jako strategická priorita (oblast) má definovány konkrétní cíle, jimiž jsou:

- vytvoření prostoru pro vstup a úspěšné působení českých firem na světových trzích a pro příliv investic do ČR;
- vytvoření a realizace koncepční a efektivní strategie veřejné diplomacie
- vybudování systému koordinovaného působení státních subjektů ekonomické a veřejné diplomacie;
- prosazování ekonomických zájmů ČR ve strukturách EU a v jejich vnějších ekonomických vztazích;
- optimalizace a modernizace aktivit přispívajících k pozitivnímu obrazu ČR v zahraničí;
- zajištění adekvátní veřejné informovanosti (Public Affairs).

Tyto a všechny další cíle MZV budou rozpracovány do dílčích úkolů, akčních kroků a měřítek výkonnosti. Pilotní projekt bude spuštěn na vybraných ZÚ během roku 2008. Projekty v rámci ekonomické a veřejné diplomacie budou koordinovány se

systemem řízení služeb státu v oblasti obchodní politiky, podpory exportu a investic - viz výše.

V souladu s novým systémem strategického řízení MZV je zkvalitnění personální politiky, což je rovněž strategickou prioritou MZV. V rámci této oblasti se počítá se zvyšováním kvalifikace a odbornosti zaměstnanců i s vybudováním funkčního systému pravidelného hodnocení zaměstnanců MZV.

II.1.3. Úkoly:

- zajistit další rozvoj systému řízení služeb státu v zahraničí (MPO, MZV);
- rozšířit systém řízení obchodní diplomacie na všechny ZÚ s OEÚ (MPO, MZV);
- realizovat projekt sloučení sítí CzechTrade a CzechInvest v zahraničí (MPO);
- zvážit další možnosti zdokonalení stávajícího uspořádání fungování ekonomické diplomacie, včetně další optimalizace působení příspěvkových organizací v zahraničí (MZV, MPO, MMR);
- zabezpečit implementaci cílů projektu „Strategického řízení MZV“ v oblasti ekonomické diplomacie (MZV);
- analyzovat údaje o celkových výdajích ministerstev zahraničních věcí, průmyslu a obchodu a pro místní rozvoj na zajištění výkonu ekonomické diplomacie.
- využít setkání honorárních konzulů České republiky v roce 2008 v Praze k prohloubení spolupráce při prosazování obchodně-ekonomických zájmů ČR (MZV);

II.2. Podpora exportu - exportní strategie

Jednotlivé programy státu na podporu exportu jsou shrnuty v **Exportní strategii České republiky pro období 2006-2010**, kterou zpracovalo MPO a přijala vláda.

Exportní strategie je - na rozdíl od všech předchozích materiálů obdobného druhu - postavena na **12 dílčích projektech a v gesci MPO řízena manažerským způsobem**. Tyto projekty zahrnují:

- usnadňování obchodu (liberální obchodní politika)
- působení na klíčových trzích (optimální využití kapacit)
- budování značky ČR (jako důvěryhodného hospodářského partnera)
- účinnou asistenci pro exportéry (efektivní služby státu)
- zvýšení vývozu služeb
- zvýšení přímých investic a akvizic v zahraničí
- rozvoj vývozních aliancí (spojování firem pro úspěch v zahraničí)
- nový systém služeb státu pro export (koordinace a řízení složek státu)
- zákaznické centrum pro export (vstupní brána pro vývozce a investory)

- síť pro export (informace pro podnikatele o dění v teritoriu)
- rozšíření financování českého vývozu
- exportní vzdělávání.

Všechny zmiňované projekty mají za cíl vytvářet podmínky pro export a investice, upevnit mezinárodní postavení českých firem, nabídnout větší škálu obchodních a investičních příležitostí v zahraničí a zdokonalovat služby. Na jednotlivých projektech pracují týmy, složené z pracovníků státní správy a podnikatelské veřejnosti.

Plnění jednotlivých projektových cílů je pravidelně kontrolováno a vyhodnocováno. **Členové vlády byli o plnění exportní strategie podrobně informováni na své schůzi dne 9. ledna 2008.**

V rámci aktivit na **získávání nových trhů** a prezentace ČR jako vhodného obchodního partnera byly v roce 2007 finančně podporovány **ekonomické, obchodní a kulturně-prezentační aktivity**, jež byly v zahraničí realizovány zastupitelskými úřady ve spolupráci s MZV, MPO a příslušnými příspěvkovými organizacemi.

Hlavní cílovou oblastí byla Asie, kde se zrealizovalo celkem 24 projektů (Čína, Indie, Vietnam, Japonsko atd.). Další preferovanou oblastí byly země bývalého SSSR s devíti projekty. Realizace projektů obdobného zaměření plánuje MZV i pro rok 2008.

II.2.3. Úkoly:

- **informovat vládu o plnění Exportní strategie v roce 2008 a plánu plnění na rok 2009 (MPO);**
- **pokračovat v realizaci projektů exportní strategie (MPO, MZV a další orgány a instituce);**
- **zpracovat zhodnocení realizovaných projektů na podporu ekonomických, obchodních a kulturně prezentačních aktivit ZÚ a vytvořit podmínky pro realizaci dalších projektů v roce 2008 (MZV ve spolupráci s MPO).**

II.3. Služby státu pro vývozce a investory

Mimořádný důraz je kladen na kvalitu a efektivnost služeb státu pro podnikatelské subjekty. Ty se neomezují pouze na **vývoz zboží**. Aktivně jsou podporovány **služby, investice a liberální obchodní politika**, která je zaměřena na usnadňování obchodu a odstraňování překážek v přístupu na zahraniční trhy.

Cílem je poskytovat **profesionální a kvalitní služby**, které jsou dostupné co nejširšímu okruhu subjektů a které odpovídají tomu, co se očekává od státu v podmínkách tržní ekonomiky.

Služby jsou typově rozděleny (služby vzdělávací a poradenské, informační, asistenční, prezentační a služby v oblasti financování a pojišťování vývozu). Podnikatelským subjektům je MPO uceleně nabízí prostřednictvím **jednotné nabídky služeb (tzv. Export v kostce)**. Cílem je vytvoření jednotného, snadno dostupného a uživatelsky přívětivého systému informací pro vývozce a investory a zefektivnění

poskytování služeb exportérům prostřednictvím jednotného rozhraní, v jednotném standardu a po celém světě.

Nabídka služeb v písemné a elektronické podobě je k dispozici na MPO, MZV, MZe a MŽP. MPO vytvořilo také vstupní bránu ke službám státu, kterou je **Zelená linka pro export**, kam se mohou vývozci a investoři do zahraničí obracet se svými požadavky a otázkami. Tyto jsou pak v závislosti na povaze věci vyřizovány příslušnými pracovišti.

Informační podpora pro vývozce a investory je rozvíjena prostřednictvím portálu **BusinessInfo.cz** a rovněž portálu **Export.cz**. V rámci společného projektového týmu MPO, MZV, dalších ministerstev, agentur a podnikatelských reprezentací je zdokonalován systém přenosu informací o vývozních příležitostech tak, aby podnikatelům byly prezentovány jednotným a snadno dohledatelným způsobem a byly odstraňovány nežádoucí duplicity, které v této oblasti v minulosti existovaly.

Vývozní příležitosti jsou prostřednictvím OEÚ a ZK CzechTrade přenášeny do centrály CzechTrade a systémově zpracovávány pro potřeby českých firem. Prostřednictvím **Sdíleného informačního prostoru („SINPRO“)** jsou veškeré informace týkající se „firemní agendy“ sdíleny všemi příspěvateli, čímž se zvyšuje možnost úspěchu na zahraničních trzích.

Státní instituce a agentury na podporu vývozu poskytují služby na principech vysoké kvality, zachování důvěrnosti, včasnosti, aktuálnosti, rovného zacházení a zpětné vazby. Za žádných okolností nesmí pracovníci státní správy vystupovat jako aktéři konkrétních obchodních vztahů. Systém **zpětné vazby** umožňuje zjišťovat spokojenost podniků s poskytovanými službami státu a následně je přizpůsobovat potřebám podnikatelské sféry.

V zájmu státních institucí je, aby se zlepšila dostupnost jimi nabízených služeb v regionech. Za tím účelem byl vytvořen společný projekt agentury CzechTrade a Hospodářské komory ČR, v jehož rámci působí v krajích **13 regionálních exportních míst**. Pracovníci v nich nabízejí proexportní služby CzechTrade, EGAP a ČEB. Na podporu exportních aktivit uzavřelo MZV dohody o spolupráci s Asociací obranného průmyslu, Hospodářskou komorou ČR a se Svazem průmyslu a dopravy.

S cílem dále zkvalitnit jednotnou nabídku služeb zahraniční ekonomické sítě připravuje projektový tým, složený ze zástupců MZV, MPO, Hospodářské komory a Svazu průmyslu a dopravy, zavedení individuálních služeb OEÚ firmám, s možností zpoplatnění některých z těchto služeb, jak tomu činí v jiných státech. Tento systém bude lépe definovat služby OEÚ v zemích, kde nemá zastoupení agentura CzechTrade, nicméně ve kterých je reálná poptávka českých firem po službách státu v oblasti podpory exportu a investic.

Ekonomická diplomacie bude muset také lépe reagovat na aktuální potřeby české ekonomiky, jako například na nedostatek pracovních sil na českém pracovním trhu. V této souvislosti schválila vláda v říjnu 2008 projekt „Zelené karty“, který byl připravován Ministerstvem průmyslu a obchodu ve spolupráci s Ministerstvem vnitra, Ministerstvem práce a sociálních věcí, Ministerstvem zahraničních věcí, Ministerstvem

zemědělství a Ministerstvem školství mládeže a tělovýchovy. Tento projekt má za cíl zjednodušit a urychlit proces zaměstnávání cizinců ze zemí mimo EHP a Švýcarska. Významnou roli zde budou hrát zastupitelské úřady, od nichž se očekává pomoc, zejména při administraci žádostí a propagaci projektu.

II.3.3. Úkoly:

- zvyšovat kvalitu, dostupnost služeb a jejich teritoriální nabídku pro vývozce a investory (MPO);
- zavést systém individuálních služeb OEÚ (MPO, MZV)
- dokončit vytvoření jednotného, snadno dostupného a uživatelsky přívětivého systému informací pro vývozce a investory (MPO, MZV).

II. 4. Rozvoj lidských zdrojů

II.4.1. Vzdělávání ekonomických diplomatů

Efektivní ekonomickou diplomacii nelze budovat bez vzdělaných, schopných, samostatných a aktivních zástupců státu. Těmto hlavním měřítkům bude podřízen výběr **ekonomických diplomatů pro práci v zahraničí.**

Zvyšování obchodních, ekonomických a manažerských schopností diplomatů a ředitelů zahraničních kanceláří CzechTrade zajišťuje **Exportní akademie**, jejíž vzdělávací programy připravuje a provádí MPO ve spolupráci s MZV a VŠE a jejímž provozovatelem je agentura CzechTrade. Absolvování Exportní akademie je povinnou podmínkou pro uchazeče o práci na OEÚ či zahraniční kanceláři CzechTrade. Komplementární i samostatné vzdělávací programy nabízí i **Diplomatická akademie MZV**. Vedení MZV počítá se zvyšováním ekonomické odbornosti svých zaměstnanců na všech úrovních.

II.4.2. Efektivní rozmístění pracovníků

Ekonomičtí diplomaté a rovněž pracovníci zahraničních kanceláří agentur musí v podmínkách omezených rozpočtových zdrojů působit především **v zemích, kde jsou příležitosti pro český obchod a podnikání.** MZV a MPO v uplynulém období přijala některá rozhodnutí, na jejichž základě došlo k **posílení ekonomické diplomacie v zemích s velkým exportním potenciálem (navýšení systemizace OEÚ v Číně, Vietnamu, Indii, Mongolsku a v Japonsku).** Učinily tak přesunem zdrojů v rámci stávající systemizace ekonomických diplomatů (snížení systemizace OEÚ v Maďarsku, Polsku, Belgii, Velké Británii a na Kypru).

Na otázku efektivního využití kapacit je zároveň nutno nahlížet v širším **kontextu optimalizace a racionalizace zastoupení agentur v jednotlivých zemích.** Jinými slovy, zda-li je například zapotřebí, aby v jednom městě byl přítomen ZÚ s OEÚ a také současně zahraniční kanceláře CzechTrade, CzechInvest, případně i Česká centra a CzechTourism.

Postupně dochází k optimalizaci zahraničních zastoupení států. Například v Bruselu na adrese Rue du Trone hostí bruselský Český dům od podzimu 2007 diplomaty Stálého zastoupení ČR při EU chystající se na české předsednictví v Radě EU, většinu zastoupení českých krajů, velvyslanectví v Belgii a agentury CzechTrade, CzechInvest a CzechTourism, dále CEBRE, České centrum i zastoupení firem (České aerolinie, České dráhy nebo Skupina ČEZ). Dochází rovněž ke sjednocení služeb agentur CzechTrade a CzechInvest.

Potvrzením deklarované role MZV při prohlubování ekonomické diplomacie a propagace ČR je vytvoření **akceschopné sekce – sekce ekonomické spolupráce a zahraniční spolupráce**.

II.4.3. Úkoly:

- optimalizovat síť OEÚ a zahraničních kanceláří agentur (MZV, MPO, MMR);
- příprava vzdělávacích projektů Diplomatické akademie MZV se zaměřením na světovou domácí ekonomiku a zahraniční obchod a rozvíjení kompetencí ekonomicky zaměřených diplomatů v rámci dalších cyklů Exportní akademie MPO.

II.5. Spolupráce s podnikatelskou veřejností - Rada pro obchod a investice

Efektivní ekonomická diplomacie musí odrážet potřeby podnikatelské veřejnosti. Ta musí být více vtažena do diskuse o zásadních otázkách ekonomické diplomacie a přizvána k dialogu se státní sférou.

S tímto vědomím rozhodl ministr průmyslu a obchodu po dohodě s ministrem zahraničních věcí o zřízení stálého poradního a koordinačního orgánu **Rady pro obchod a investice** (dále jen Rada).

V této Radě společně zasednou představitelé MPO, MZV a dalších orgánů státní správy a jimi zřízených institucí se zástupci podnikatelské sféry. Činnost Rady bude spočívat především:

- v koordinaci jednotlivých součástí zahraniční politiky ČR
- v přizpůsobení služeb státu potřebám českých firem, včetně jejich zapojení do přípravy pozic pro bruselská jednání
- ve vytváření předpokladů pro efektivní prosazování českých hospodářských zájmů v zahraničí
- ve využívání jednotné značky ČR při jejím prosazování ve světě prostřednictvím obchodu a investic.

Rada bude zmocněna činit návrhy a doporučení, která budou MZV a MPO využívat ke zkvalitnění služeb státu. Bude rovněž spolupracovat s příslušnými výbory obou komor Parlamentu ČR, s Kanceláří prezidenta republiky a s Úřadem vlády.

II.5.1. Úkoly:

- rozvíjet partnerský vztah s podnikatelskou veřejností (MPO, MZV);
- zahájit co nejdříve činnost Rady pro obchod a investice (MPO, MZV);
- zjišťovat zpětnou vazbu o spokojenosti podnikatelské veřejnosti se službami ekonomické diplomacie (MPO).

II. 6. Jednotná prezentace ČR v zahraničí – budování pozitivního obrazu ČR ve světě

II.6.1. Institucionální rámec

S cílem zlepšovat prezentaci naplňují všechny resorty **Koncepci jednotné prezentace ČR**, jejímž hlavním cílem je propagovat ČR jako moderní, vyspělou zemi se svébytnou kulturou a identitou, založenou na vědomostním a inovačním potenciálu, která je důvěryhodným partnerem ve světovém společenství. V rámci jednotné prezentace jsou vytvářeny co nejlepší podmínky pro realizaci ekonomické diplomacie. Koordinátorem a gestorem jednotné zahraniční prezentace je MZV.

Je nutné konstatovat, že existuje značný prostor pro zlepšení koordinace zahraničních prezentačních aktivit příspěvkových organizací CzechTrade, CzechInvest, Česká Centra a CzechTourism.

Společné plánování významných prezentačních akcí ČR v zahraničí koordinuje MZV prostřednictvím **Komise pro prezentaci ČR**, jejíhož zasedání se účastní nejen všechna kompetentní ministerstva, ale i agentury CzechTrade, CzechInvest, Česká centra a CzechTourism, zástupce Kanceláře prezidenta republiky, Poslanecké sněmovny a Asociace krajů. Komise rovněž zajišťuje plnění úkolů, obsažených v usnesení vlády č. 74 z 19. ledna 2005. Všechny krátkodobé úkoly již byly splněny, střednědobé úkoly budou projednány na některém z dalších zasedání Komise.

Významným subjektem pro koordinaci prezentace ČR v zahraničí je i **Meziresortní koordinační komise pro cestovní ruch**, která je vrcholným poradním orgánem ministra pro místní rozvoj v otázkách cestovního ruchu. V této komisi jsou na úrovni náměstků ministrů zastoupeny všechny resorty, jež se svojí činností dotýkají cestovního ruchu (mimo jiné Ministerstvo zahraničních věcí, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zemědělství).

S ohledem na skutečnost, že již zmíněná **Rada pro obchod a investice** je připravena se také zabývat prezentací ČR v zahraničí, lze konstatovat, že státní správa má dostatek subjektů zabývajících se stávající situací, koordinací a plánováním aktivit v této oblasti.

Komise pro prezentaci ČR by měla sehrát roli koordinátora činnosti zástupců zřizovatele a vedení příspěvkových organizací již při přípravě plánů činností

zahraničních zastoupení příspěvkových organizací Česká Centra, CzechTrade, CzechTourism a CzechInvest.

Významným komunikačním nástrojem jednotné prezentace ČR doma i v zahraničí je od června 2006 internetový portál MZV www.czech.cz, který byl zřízen na základě již zmíněného usnesení vlády č. 74 z roku 2005. Portál byl oceněn bronzovou medailí v anketě Křišťálová lupa 2006 - Cena českého internetu v kategorii Web státní správy. Portál je tematicky členěn do pěti sekcí v pěti jazykových mutacích – v češtině, angličtině, francouzštině, němčině a španělštině. V současné době se připravují překlady textů do ruštiny.

Jedním ze segmentů proexportní politiky státu a prezentace v zahraničí jsou účasti ČR na **mezinárodních veletrzích a výstavách**, finančně zvýhodněné pro české vystavovatele. V nové koncepci, kterou připravuje MPO, je kladen důraz na podporu účasti v teritoriích, kde se české firmy samy obtížně prosazují. Dále dochází k administrativnímu a organizačnímu zjednodušení procesů přípravy a ke zvýšení účinnosti a kvality prezentace včetně zabezpečení zpětné vazby z pohledu efektivnosti účasti.

Novým prvkem koncepce prezentace ČR na mezinárodních veletrzích a výstavách je zavedení finanční pomoci na tuzemských veletržních akcích především pro začínající exportéry a malé a střední podniky. V daleko větší míře bude MPO kooperovat s českou podnikatelskou sférou prostřednictvím oborových svazů a asociací, SPD ČR, HK ČR, a to formou rozhodujícího podílu při výběru veletržních akcí a o jejich podobě. Aktivněji budou do prezentace na veletrzích zapojeni pracovníci OEÚ a zahraničních kanceláří agentur CzechTrade, CzechInvest, Českých center a agentury CzechTourism.

Kromě nezbytné koordinace při tvorbě koncepcí a plánů všech subjektů, které se věnují propagaci ČR v zahraničí a na domácí půdě, je nutné věnovat zvýšenou pozornost jednotné implementaci těchto plánů a aktivit v zahraničí.

II.6.2. Úkoly:

- vypracovat systém efektivní spolupráce Komise pro prezentaci ČR, Meziresortní koordinační komise pro cestovní ruch a Rady pro obchod a investice (MZV, MPO, MMR);
- zkvalitnit spolupráci v rámci Komise pro prezentaci ČR (MZV);
- vybudování efektivního systému kontinuální koordinace při přípravě a realizaci prezentačních akcí v zahraničí (MZV, MPO, MMR);
- projednat a vytvořit systém vzájemného propojení portálů příspěvkových organizací s redakcí webové stránky www.czech.cz s cílem zvýšit efektivnost vynaložených finančních prostředků (MPO, MZV, MMR).

III. Shrnutí úkolů a odpovědnost

- zajistit další rozvoj systému řízení služeb státu v zahraničí (MPO, MZV);

- rozšířit systém řízení obchodní diplomacie na všechny ZÚ s OEÚ (MPO, MZV);
- realizovat projekt sloučení sítí CzechTrade a CzechInvest v zahraničí (MPO);
- zvážit další možnosti zdokonalení stávajícího uspořádání fungování ekonomické diplomacie, včetně další optimalizace působení příspěvkových organizací v zahraničí (MZV, MPO, MMR);
- zabezpečit implementaci cílů projektu „Strategického řízení MZV“ v oblasti ekonomické diplomacie (MZV);
- analyzovat údaje o celkových výdajích ministerstev zahraničních věcí, průmyslu a obchodu a pro místní rozvoj na zajištění výkonu ekonomické diplomacie;
- využít setkání honorárních konzulů ČR v roce 2008 v Praze k prohloubení spolupráce při prosazování obchodně-ekonomických zájmů ČR (MZV);
- informovat vládu o plnění Exportní strategie v roce 2008 a plánu plnění na rok 2009 (MPO);
- pokračovat v realizaci projektů exportní strategie (MPO, MZV a další orgány a instituce);
- zpracovat zhodnocení realizovaných projektů na podporu ekonomických, obchodních a kulturně prezentačních aktivit ZÚ a vytvořit podmínky pro realizaci dalších projektů v roce 2008 (MZV, MPO).
- zvyšovat kvalitu a dostupnost služeb a jejich teritoriální nabídku pro vývozce a investory (MPO);
- dokončit vytvoření jednotného, snadno dostupného a uživatelsky přívětivého systému informací pro vývozce a investory (MPO, MZV);
- příprava vzdělávacích projektů Diplomacie akademie MZV se zaměřením na světovou domácí ekonomiku a zahraniční obchod a rozvíjení kompetencí ekonomicky zaměřených diplomatů v rámci dalších cyklů Exportní akademie MPO;
- rozvíjet partnerský vztah s podnikatelskou veřejností (MPO, MZV);
- zahájit činnost Rady pro obchod a investice (MPO, MZV);
- zjišťovat zpětnou vazbu o spokojenosti podnikatelské veřejnosti se službami ekonomické diplomacie (MPO);
- vypracovat systém efektivní spolupráce Komise pro prezentaci ČR, Meziresortní koordinační komise pro cestovní ruch a Rady pro obchod a investice (MZV, MPO, MMR);
- zkvalitnit spolupráci v rámci Komise pro prezentaci ČR (MZV);
- vybudování efektivního systému kontinuální koordinace při přípravě a realizaci prezentačních akcí v zahraničí (MZV, MPO, MMR)
- vytvořit systém vzájemného propojení portálů příspěvkových organizací s redakcí webové stránky www.czech.cz s cílem zvýšit efektivnost vynaložených finančních prostředků (MPO, MZV, MMR)
- pokračovat v plnění vládního usnesení č. 74/2005 o Jednotné zahraniční prezentaci

Příloha I:

Seznam zemí se společným působením ZÚ/GK a příspěvkových organizací

Stát	Město	ZÚ/ GK	CzechTrade (MPO ČR)	CzechInvest (MPO ČR)	Česká centra (MZV ČR)	CzechTourism (MMR ČR)
Argentina	Buenos Aires	ZÚ				

Belgie	Brusel	ZÚ				
	Brasília	ZÚ				
Brazília	Sao Paulo	GK				
Bulharsko	Sofie	ZÚ				
	Peking	ZÚ				
	Šanghaj	GK				
	Hongkong	GK				
Čína	Chengdu					
Dánsko	Kodaň	ZÚ				
Egypt	Káhira	ZÚ				
Finsko	Helsinky	ZÚ				
Francie	Paříž	ZÚ				
Chorvatsko	Záhřeb	ZÚ				
	Dillí	ZÚ				
Indie	Mumbai	GK				
Irsko	Dublin	ZÚ				
	Řím	ZÚ				
Itálie	Miláno *	GK				
Izrael	Tel Aviv	ZÚ				
	Tokio	ZÚ				
Japonsko	Yokohama					
	Ottawa	ZÚ				
Kanada	Toronto	GK				
Kazachstán	Almaty	ZÚ				
Korea	Soul	ZÚ				
Litva	Vilnius	ZÚ				
Lotyšsko	Riga	ZÚ				
Maďarsko	Budapešť	ZÚ				
Mexiko	Mexiko	ZÚ				
	Berlín	ZÚ				
	Drážd'any	GK				
	Mnichov	GK				
	Hamburg					
Německo	Kolin nad R.					
	Haag	ZÚ				
	Rotterdam					
Nizozemí	Amsterdam					
Polsko	Varšava	ZÚ				
Rakousko	Vídeň	ZÚ				
Rumunsko	Bukurešť	ZÚ				

Rusko	Moskva	ZÚ				
	Jekatěrinburg	GK				
	Sankt Peterb.	GK				
Řecko	Athény	ZÚ				
SAE	Abú Dhabí	ZÚ				
	Dubai plan					
Slovensko	Bratislava	ZÚ				
	Kosice					
Srbsko	Bělehrad	ZÚ				
Španělsko	Madrid	ZÚ				
Švédsko	Stockholm	ZÚ				
Švýcarsko	Bern	ZÚ				
	Curych					
Turecko	Ankara	ZÚ				
	Istanbul	GK				
Ukrajina	Kyjev	ZÚ				
USA	Washington	ZÚ				
	New York	GK				
	Chicago	GK				
	Silicon Valley					
Uzbekistán	Taškent	ZÚ				
VB	Londýn	ZÚ				
CELKEM ZASTOUPENÍ			34	9	22	28

ZÚ zastupitelský úřad České republiky (gesce MZV ČR)

GK generální konzulát České republiky (gesce MZV ČR)

* GK bude zrušen k 30. 6. 2008

Příloha 3 – Ujednání mezi MZV a MPO (2013)

U J E D N Á N Í

Ministerstva zahraničních věcí
a
Ministerstva průmyslu a obchodu
o zásadách spolupráce při budování, provozování a řízení
sítě zahraničních zastoupení organizace
zřízené Ministerstvem průmyslu a obchodu¹⁷⁹

¹⁷⁹ MPO po dohodě s MZV určí co nejdříve přesný název této organizace.

Ministerstvo zahraničních věcí (dále jen „MZV“) a Ministerstvo průmyslu a obchodu (dále jen „MPO“) se v souladu s rozdělením kompetencí podle zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy ČR (v platném znění), dohodly na následujícím:

A) Zásady spolupráce před otevřením zahraničního zastoupení organizace zřízené Ministerstvem průmyslu a obchodu (dále jen „Kancelář“):

1. O záměru otevření konkrétní Kanceláře v zahraničí MPO informuje MZV formou dopisu náměstka ministra po vzájemné dohodě a v dostatečném časovém předstihu. MPO bude dále touto formou průběžně informovat MZV o svých střednědobých a dlouhodobých plánech otevírat taková zastoupení.
2. Následně MZV ve spolupráci s MPO a po konzultaci se zastupitelským úřadem ČR v zahraničí (dále jen „ZÚ“), event. s dalšími organizacemi (např. Správou Českých center), s ohledem na místní poměry, zvyklosti, právní prostředí, situaci na trhu s realitami apod. dohodnou možný způsob registrace Kanceláře, termín jejího otevření, její umístění, způsob registrace pracovníka, služebního automobilu a zajištění bytu.
3. Kancelář ve spolupráci s MPO a MZV (resp. ZÚ) vyhledá a pronajme kancelářské prostory (pronajímatelem bude vždy Kancelář). Pronájem bytu je vždy záležitostí pracovníka zastoupení. Tam, kde je to možné a vhodné, projedná MPO přednostně pronájem kanceláře (případně i bytu) v prostorách budov ZÚ nebo Českého centra. Tyto pronájmy jsou předmětem zvláštní dohody mezi MZV a MPO.
4. MZV a MPO na úrovni náměstků průběžně, minimálně však jednou za 3 měsíce, projednávají vzájemnou spolupráci sítí ZÚ a Kanceláří, včetně řešení vzniklých problémů a reakce na ně.

B) Registrace Kanceláře a jejích pracovníků v zemi působení

1. Zřízení Kanceláře v daném teritoriu provází její samostatná registrace, jež bude v plném rozsahu zabezpečena Kanceláří, která nebude součástí ZÚ ČR. V případě potřeby a na písemnou žádost MPO/Kanceláře vystaví ZÚ potvrzení o statusu a zaměření Kanceláře určené pro orgány země působení. Obsahem tohoto potvrzení bude sdělení, že Kancelář je organizací zřízenou Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR.
2. Vyslaní pracovníci Kanceláře budou vybaveni služebními pasy, pokud splňují podmínky stanovené pro jejich vydání příslušnými předpisy, včetně vnitřních předpisů MZV. MPO žádá MZV o vydání služebního pasu pro pracovníka (a rodinné příslušníky tvořící součást jeho domácnosti) standardní cestou.
3. Příslušný ZÚ poskytne potřebnou součinnost Kanceláři při registraci jejích pracovníků podle předpisů platných v přijímajícím státě.

4. Ve výjimečných případech, kdy registrace samostatného zastoupení Kanceláře nebude možná, mohou být pracovníci Kanceláře s přihlédnutím k místním nestandardním podmínkám na základě rozhodnutí ministra zahraničních věcí registrováni/notifikováni jako administrativně-techničtí pracovníci („ATP“) ZÚ ve smyslu čl. 37 odst. 2 Vídeňské úmluvy o diplomatických stycích.

5. V takových případech Kancelář/MPO požádá MZV o registraci/notifikaci svých pracovníků v dané zemi minimálně 1 měsíc před plánovaným termínem výjezdu a poskytne ZÚ všechny potřebné informace a součinnost k provedení jejich registrace/notifikace.

C) Zásady spolupráce při činnosti Kanceláře

I. Obecné zásady

1. Personální obsazení, účetní výkaznictví a financování provozu a činnosti plně zajišťuje MPO.

2. Pracovníci Kanceláře, kteří budou působit v budovách ZÚ, budou respektovat příslušné vnitřní předpisy MZV.

3. Pracovníci Kanceláře budou dále přispívat dle potřeby k plnění hlavních úkolů ZÚ, zejména v oblasti „business to business“.

4. Pracovníci Kanceláře budou v pravidelném kontaktu s ekonomickým diplomatem ZÚ s cílem vyměňovat informace o činnosti Kanceláře. Způsob a četnost styků se ZÚ bude dohodnut individuálně a dle konkrétních podmínek, minimálně však jednou za 14 dní.

5. MPO bude při hodnocení práce a činnosti Kanceláře vycházet mj. z hodnocení spolupráce ze strany ZÚ.

II. Dodatečné zásady pro případ působení pracovníků Kanceláře jako ATP ZÚ

1. Pracovníci Kanceláře budou při své činnosti podléhat vedoucímu ZÚ, přičemž budou postupovat podle pravidel spolupráce a plánů činnosti předem dohodnutých s vedoucím ZÚ.

2. Při mimořádných událostech, v krizových situacích a za válečného stavu budou pracovníci Kanceláře důsledně a bez výhrad plnit pokyny vedoucího ZÚ.

3. Pracovníci Kanceláře nesmí provádět žádnou samostatnou obchodní nebo jinou výdělečnou činnost.

D) Závěrečná ustanovení

1. Platnost ujednání je stanovena na dobu neurčitou.

2. Platnost ujednání může být ukončena na žádost jedné ze stran po lhůtě 30 dní, která uplyne od doručení žádosti jedné ze stran druhé straně tohoto ujednání.

3. Toto ujednání lze měnit nebo doplňovat jen v písemné formě a se souhlasem obou stran.

4. Toto ujednání nahrazuje veškerá předchozí ujednání a obdobné dokumenty uzavřené mezi MZV a MPO s výjimkou „Dohody o způsobu financování nájmu, servisních služeb, údržby a oprav bytových a nebytových prostorů pronajatých v budovách zastupitelských úřadů“, která zůstává nadále v platnosti.

5. Obě strany budou i nadále spolupracovat při hledání a uplatňování efektivních nástrojů a forem podpory českých exportérů v zahraničí.

V Praze dne

Jan Kohout
ministr zahraničních věcí

V Praze dne

Jiří Cieńciała
ministr průmyslu a obchodu

Příloha 4 – Rámcová dohoda mezi MPO a MZV o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie

Rámcová dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie České republiky

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (dále jen „MPO“), se sídlem Na Františku 32, 110 15, Praha 1, zastoupené ministrem Ing. Janem Mládkem, CSc.,

a

Ministerstvo zahraničních věcí ČR (dále jen „MZV“), se sídlem Loretánské náměstí 5, 118 00, Praha 1 – Hradčany, zastoupené ministrem PhDr. Lubomírem Zaorálkem,

(společně dále „strany“)

dospěly k následující dohodě:

1. Základní ustanovení

- 1.1. Obě strany plně spolupracují za účelem zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie a při využívání globálních příležitostí pro české podnikatele a ve prospěch české ekonomiky.
- 1.2. Základem systému podpory exportu a ekonomické diplomacie pro podnikatele jsou:
 - Společné Klientské centrum pro podnikatele (dále „Klientské centrum“). Klientské centrum bude jednotným kontaktním bodem pro stávající i potenciální vývozce v České republice. Na řízení Klientského centra, které bude umístěno v prostorách agentury CzechTrade, se budou obě strany podílet společně. Činnost Klientského centra bude upravena zvláštní dohodou MPO a MZV.
 - Jednotná zahraniční síť České republiky pro podporu exportu (dále „jednotná zahraniční síť“) spojující ekonomické činnosti zastupitelských úřadů ČR (dále „ZÚ“) a zahraničních kanceláří agentury CzechTrade (dále „CT“).
 - Nabídka služeb pro české podnikatelské subjekty. Služby pro české podnikatelské subjekty pokrývají přímé podnikatelské vztahy (business-to-business, „B2B“), vztahy, v nichž participuje zahraniční státní nebo obecně veřejnoprávní subjekt (business-to-government, „B2G“), a projekty mezistátní ekonomické spolupráce (government-to-government, „G2G“). Nabídka a rozsah poskytovaných služeb států na podporu českých podnikatelských subjektů jsou stanoveny v Katalogu služeb, který bude součástí zvláštní společné dohody MPO/ CzechTrade a MZV.

1.3. Obě strany společně:

- pravidelně připravují a schvalují koncepce aktivit a plány činností jednotné zahraniční sítě a Klientského centra;
- stanoví kritéria pro hodnocení jednotné zahraniční sítě;
- hodnotí výsledky podpory exportu, ekonomické diplomacie a jejich prvků (tzn. ZÚ, CT, Klientského centra) a tyto výsledky pravidelně, minimálně jednou ročně, prezentují;
- využívají pro činnosti a aktivity v rámci této dohody sdílený informační systém (SINPRO) jako hlavní komunikační nástroj zúčastněných stran, ZÚ a zahraničních kanceláří CT;
- stanoví pravidla pro sdílení a užívání SINPRO;
- dle potřeby, ale zpravidla 1x měsíčně, organizují porady, na kterých pověření zástupci obou stran řeší koncepční i provozní záležitosti jednotné zahraniční sítě a Klientského centra, jakož i konkrétní projekty B2G a G2G;
- do jednotné zahraniční sítě a Klientského centra komunikují úkoly, na nichž se dohodnou.

1.4. Obě strany se dohodly na jednotné přípravě pracovníků pověřených ekonomickou agendou prostřednictvím společného programu organizovaného Diplomatičkou akademií MZV ve spolupráci s Exportní akademií CT.

2. Role stran

2.1. MZV:

- 2.1.1. Koordinuje vnější ekonomické vztahy a řídí ZÚ v zahraničí.
- 2.1.2. Podporuje export a realizuje ekonomickou diplomacii prostřednictvím zapojení ZÚ, jejich vedoucích a zaměstnanců ZÚ pověřených ekonomickou agendou.
- 2.1.3. V dohodě s Klientským centrem a ve spolupráci s MPO zajišťuje v zahraničí pro české podnikatele prostřednictvím ZÚ asistenci na úrovni B2G a G2G.
- 2.1.4. Organizuje a zajišťuje výběr pracovníků ZÚ pověřených ekonomickou agendou ve spolupráci s MPO. Příslušná výběrová řízení jsou otevřena i pro zaměstnance MPO a CT. Výběrová komise je složena paritně ze zástupců MZV a MPO a může si vyžádat doporučující stanovisko podnikatelských reprezentací (SPD, HK, AMSP).
- 2.1.5. Poskytuje součinnost při registraci zahraničních kanceláří CzechTrade a jejich zaměstnanců.
- 2.1.6. V zemích, kde je to kapacitně a technicky možné a účelné, umožní ZÚ zřídit sídlo zahraniční kanceláře CT v prostorách ZÚ, případně umožní i další využití prostor ZÚ. Konkrétní podmínky jsou stanoveny v Dohodě mezi Ministerstvem zahraničních věcí a Ministerstvem průmyslu a obchodu o způsobu financování nájmu, servisních služeb, údržby a oprav bytových a nebytových prostorů pronajatých v budovách zastupitelských úřadů.

2.2. MPO:

- 2.2.1. Koordinuje zahraničně obchodní politiku, je garantem obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu.
- 2.2.2. Ve spolupráci s MZV připravuje, aktualizuje a naplňuje Exportní strategii ČR.
- 2.2.3. Ve spolupráci s MZV připravuje analýzy exportních příležitostí v zahraničí.
- 2.2.4. Podporuje odstraňování obchodních bariér jak na vnitřním trhu EU, včetně poskytování služeb s ním souvisejících (Solvit, ProCoP a Jednotná kontaktní místa), tak prostřednictvím liberalizace obchodu se třetími zeměmi.
- 2.2.5. Aktivně, ve spolupráci s MZV, připravuje v ČR témata pro projekty v zahraničí na úrovni B2G a G2G.
- 2.2.6. Při plnění těchto činností využívá pracovníků jednotné zahraniční sítě, zejména prostřednictvím sdíleného informačního systému pro standardní pracovní kontakty a evidenci úkolů.
- 2.2.7. Řídí činnost agentury CzechTrade, jež:
 - odpovídá za fungování a rozvoj jednotného informačního portálu pro vývozce a za aktivní cílenou distribuci informací o exportních příležitostech;
 - zajišťuje především služby B2B pro malé a střední podniky (MSP) v zahraničí a další služby dle potřeby prostřednictvím sítě svých zahraničních kanceláří;
 - poskytuje prostory a vytváří zázemí pro činnost Klientského centra;
 - řídí zahraniční kanceláře CT, jejichž zaměstnanci jsou součástí ekonomického týmu příslušných vedoucích ZÚ;
 - zajišťuje regionální síť kontaktů pro vývozce v regionech ČR;
 - zajišťuje služby exportního vzdělávání pro podnikatele;
 - zajišťuje provoz sdíleného informačního systému jako hlavního komunikačního nástroje a dále přístup všech zúčastněných k SINPRO, včetně uživatelské podpory.

3. Služby Klientského centra pro podnikatele

- 3.1. Klientské centrum slouží jako základní kontaktní místo pro služby a informace pro vývozce v České republice.
- 3.2. Každý podnikatelský subjekt v případě zájmu získá v Klientském centru svého specialistu, který pro něj zajistí přístup k službám poskytovaným dle Katalogu služeb.
- 3.3. Služby pro malé a střední podniky v zahraničí poskytují zpravidla zahraniční kanceláře CT na základě kontaktu s Klientským centrem.
- 3.4. Služby pro velké společnosti a zakázky většího rozsahu (typicky B2G, příp. B2B) se poskytují po dohodě projektového týmu MPO a MZV v rámci Klientského centra.
- 3.5. Zahraniční kanceláře CT poskytují podle potřeby podporu při realizaci služeb a aktivit zastřešovaných ZÚ na úrovni B2G a G2G v zahraničí.
- 3.6. Základní exportní služby jsou v celé jednotné zahraniční síti poskytovány zdarma, další exportní služby mohou být zpoplatněny ve smyslu přiměřené participace a sdílení části nákladů. Obojí tvoří součást Katalogu služeb pro podnikatelské subjekty.
- 3.7. Výše uvedené služby mohou dle konkrétní situace vyžadovat řešení i jiným způsobem než popsaným v 3.3 - 3.5; v takovém případě rozhodne Klientské centrum.

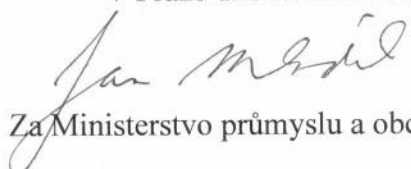
4. Další rozšiřování jednotné zahraniční sítě

- 4.1. Po dohodě stran může MZV zřídit nové pozice diplomatických pracovníků s působností pro oblast podpory exportu a ekonomické diplomacie na ZÚ ve vybraných zemích.
- 4.2. Na takto zřízená pracovní místa jsou po dobu jejich fungování převedeny potřebné finanční prostředky/tabulková místa z MPO na MZV.

5. Závěrečná ustanovení

- 5.1. Koordinací spolupráce v rámci této dohody a jejím prováděním je za MPO pověřen náměstek pro zahraniční obchod a Evropskou unii a za MZV náměstek pro mimoevropské země a ekonomickou diplomacii.
- 5.2. Tato dohoda vstupuje v platnost dnem podpisu a nahrazuje Ujednání Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o zásadách spolupráce při budování, provozování a řízení sítě zahraničních zastoupení organizace zřízené Ministerstvem průmyslu a obchodu ze dne 25. července 2013. Dohoda mezi Ministerstvem zahraničních věcí a Ministerstvem průmyslu a obchodu o způsobu financování nájmu, servisních služeb, údržby a oprav bytových a nebytových prostorů pronajatých v budovách zastupitelských úřadů zůstává nadále v platnosti.

V Praze dne26. 6. 2014.....


Za Ministerstvo průmyslu a obchodu


Za Ministerstvo zahraničních věcí