

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta mezinárodních vztahů



Obor: Mezinárodní obchod

Nové úkoly české ekonomické diplomacie

Bakalářská práce

Autor: Daniel Baumann

Vedoucí práce: doc. Ing. Alexej Sato, CSc.

2017

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Nové úkoly české ekonomické diplomacie* vypracoval samostatně a vyznačil všechny citace z pramenů.

V Praze dne

.....

Daniel Baumann

Poděkování

Rád bych poděkoval touto cestou doc. Ing. Alexeji Satovi, CSc. za cenné rady, podnětné připomínky a hlavně za jeho ochotu a vstřícnost.

Obsah

Úvod.....	1
1. Ekonomická diplomacie	3
1. 1 Vymezení pojmu ekonomické diplomacie.....	3
1. 1. 1 Definice ekonomické diplomacie	7
1. 1. 2 Funkce a úkoly ekonomické diplomacie	8
1. 1. 3 Aktéři ekonomické diplomacie.....	9
1. 2 Historie ekonomické diplomacie.....	10
2. Ekonomická diplomacie České republiky	13
2. 1 Aktéři ekonomické diplomacie ČR.....	13
2. 1. 1 Ministerstva	14
2. 1. 2. Instituce pro finanční a pojišťovací agendu	17
2. 1. 3 Organizace podřízené ministerstvům	19
2. 1. 4 Nevládní aktéři	24
3. Nové úkoly ekonomické diplomacie České republiky a jejich plnění.....	25
3. 1 Exportní strategie České republiky 2012 – 2020	25
3. 1. 1 Vize a cíle Exportní strategie	26
3. 1. 2 Pilíře Exportní strategie.....	27
3. 2 Úkoly ekonomické diplomacie vyplývající z Exportní strategie a jejich plnění .	28
3. 2. 1 Projektové karty v rámci pilíře I.....	29
3. 2. 2 Projektové karty v rámci pilíře II.	34
3. 2. 3 Projektové karty v rámci pilíře III.	39
3. 3 Plnění cílů Exportní strategie	43
3. 3. 1 Plnění hlavního cíle	43
3. 3. 2 Plnění specifických cílů.....	45
Závěr	51

Seznam zkratek	53
Seznam grafů a tabulek	54
Zdroje	55

Úvod

Čistě z pohledu ekonomické teorie by měla být role státu v ekonomice omezena na nutné minimum činností, ve kterých trh selhává. Mezi tržní selhání se řadí monopolní síla, externality, veřejné statky a asymetrie informací. Činnosti státu v ekonomice by tedy měly směřovat k narovnávání těchto selhání, na které je neviditelná ruka trhu krátká. Rozhodně se ekonomové shodují na faktu, že činnost státu by neměla vést k pokřívování tržního prostředí, aby zde mohl probíhat lýtý, ale spravedlivý, konkurenční boj, který by měl následně zajišťovat, aby ekonomika fungovala efektivně.

Zvláštní pozici v tomto tržním systému však mají zahraniční vztahy, a to nejen ty ekonomické. Zde už je role státu odlišná, v zahraničí se totiž stát snaží prosazovat své zájmy a postoje tak, aby z toho sám následně mohl profitovat. K prosazování svých zájmů používá stát zahraniční politiku. V rámci prosazování svých ekonomických zájmů se jedná o tzv. ekonomickou dimenzi zahraniční politiky, jinými slovy o ekonomickou diplomacii.

Při realizování ekonomické dimenze zahraniční politiky se státy nebojí sáhnout po opatřeních, která zásadním způsobem pokřívují tržní prostředí, ale ne v daném státu, nýbrž v zahraničí. Logická reakce zahraničí na tuto akci je přijetí odvetných opatření. Roky takových akcí a reakcí, společně s mezinárodními dohodami, které je omezují, dovedly svět do stavu, ve kterém se nachází dnes. Tedy do stavu, kdy ekonomická diplomacie není konkurenční výhodou, ale kdy nerealizace ekonomické diplomacie představuje konkurenční nevýhodu. Na světě se tudíž objevil další konkurenční boj. Boj, ve kterém se ekonomická dimenze zahraniční politiky jednoho státu snaží být úspěšnější a efektivnější než ekonomická diplomacie ostatních států.

Z tohoto důvodu je realizace ekonomické diplomacie zásadní činností státu, bez které by své ekonomické zájmy v zahraničí pouze stěží prosadil a svůj profit z těchto zájmů by nejspíše nechal napospas jiným zemím. Předchozí tvrzení platí tuplovaně pro malou silně exportně orientovanou zemi, kterou Česká republika bezesporu je. Ekonomická diplomacie je tedy pro Českou republiku nepostradatelná a tlak na její efektivnost a konkurenceschopnost se jeví logicky, proto je potřeba se tímto tématem zabývat.

Aby ekonomická diplomacie ČR byla efektivní, musí se k ní přistupovat koncepčně. Musí se určit, jak si ČR představuje efektivní fungování systému ekonomické

diplomacie. Takový systém pak představuje strategický cíl, kterého se má dosáhnout. Dále se musí stanovit taktické (střednědobé) cíle, které budou představovat postup, jakým se dá strategického cíle dosáhnout. Tento koncepční přístup k ekonomické diplomacii představují v podmínkách České republiky exportní strategie. Ta poslední byla přijata na období 2012 až 2020.

Právě Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020 je zásadní pro mou práci, neboť jejím cílem je odpovědět na následující otázku. Odpovídají činnosti ekonomické diplomacie České republiky strategickým cílům České republiky v rámci zahraničních ekonomických vztahů?

Tato práce se skládá ze 3 kapitol, první část se na teoretické úrovni zabývá ekonomickou diplomacií. Prostřední část je zaměřena na analýzu ekonomické diplomacie České republiky. Ve finální kapitole je naplněn cíl mé bakalářské práce, neboť v ní jsou představeny úkoly české ekonomické diplomacie vyplývající z aktuální exportní strategie a je zde zhodnoceno plnění těchto cílů.

1. Ekonomická diplomacie

Ačkoli jsou zahraniční vztahy národních celků pod drobnohledem ekonomů, diplomatů či jiných odborníků na tuto oblast již dlouhá staletí, zájem o teoretické ukotvení a vymezení ekonomické diplomacie jako celku skládajícího se z určitých činností státu vyvstává až koncem minulého století, přesněji v průběhu 80. let minulého století. Zvýšení zájmu o tuto problematiku s sebou přináší jiný fenomén, který se ve světové ekonomice ve stejném období začal projevovat v plném měřítku, tímto fenoménem není nic jiného než globalizace.¹ Právě v 80. letech 20. století začíná tzv. třetí vlna globalizace. Nevídaný rozmach globalizace byl umožněn velkými geopolitickými změnami ve světě spolu s rozpadem tzv. bipolárního uspořádání světa.²

Výše zmíněné ale v žádném případě neznamená, že by se prvky ekonomické diplomacie neobjevovaly v zahraničně-obchodních politikách států a vztazích mezi státy již dříve, pouze nebyla snaha ani potřeba ekonomickou diplomacii nijak více teoretizovat a vymezovat. Až s příchodem globalizace, která je charakteristická rychlým propojováním světa, a to téměř ve všech lidských činnostech, přichází i potřeba většího zájmu o ekonomickou diplomacii, která by mohla státu pomoci uspět v tomto propojeném, rychle se měnícím a vysoce konkurenčním světě.

Cílem této kapitoly je představit ekonomickou diplomacii, jak může být chápána, jaké činnosti pod tento pojem spadají a kdo činnosti ekonomické diplomacie vykonává. V druhé části této kapitoly je také naznačena její historie.

1. 1 Vymezení pojmu ekonomické diplomacie

Největší problém s vymezením pojmu ekonomická diplomacie je již naznačen výše. Studium ekonomické diplomacie jako celku je staré pouhých 30 let, což je nedostatečná doba na to, aby vzniklo ucelené a naprostou většinou odborníků přijímané vymezení, tzn. výčet činností státu a státních institucí, které se dají do ekonomické

¹ KRČÁL, Adam. *Ekonomická diplomacie v novém tisíciletí a implikace pro Českou republiku*. Praha, 2015. Disertační práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta mezinárodních vztahů. Vedoucí práce Miroslava Zamykalová. Dostupné také z: https://insis.vse.cz/zp/portal_zp.pl?prehled=vyhledavani;podrobnosti_zp=36806;zp=36806;download_pra ce=1. s. 10

² HNÁT, Pavel. *2SE202 Světová ekonomika* [přednáška]. Praha. VŠE v Praze, 20. 9. 2016

diplomacie zařadit. Pojem ekonomická diplomacie jako takový se navíc začíná objevovat až počátkem současného tisíciletí, tudíž se už vůbec nedá mluvit o tom, že by existovala jeho komplexní definice. Právě kvůli neexistenci komplexní a všeobecně přijímané definice ekonomické diplomacie „*se stále častěji setkáváme i s nesourodým, mnohdy protichůdným, někdy i mylným označováním rozmanitých činností jako ekonomické diplomacie v praxi*“³.

Problém s vymezením pojmu však nemůže být spatřován pouze v relativně krátké době, po kterou se ekonomická diplomacie zkoumá. Další problém vyvstává z faktu, že pojem ekonomická diplomacie jako celek v sobě integruje mnoho „*aktivit rozdílných skupin, subjektů i jednotlivců s rozdílnými zájmy, s rozdílnou úrovní kvalifikace, s rozdílnými kompetencemi, podřízenostmi, motivacemi*“⁴. Z toho důvodu si také autoři často úmyslně vymezují pojem ekonomická diplomacie na užší celek, který nepokrývá všechny činnosti státu, které by se do ekonomické diplomacie podle jiných autorů daly zařadit. Toto užší vymezení autorům většinou stačí pro jejich účely. Většinou se však tyto publikace zaměřují buďto jenom okrajově na ekonomickou diplomacii nebo spíše na její praktickou část, čímž se zanedbává multidimenzionalita, která se v ekonomické diplomacii dozajista skrývá.⁵

Jedněmi z prvních autorů, kteří se začali ekonomickou diplomacií zabývat na teoretické úrovni, byli Nicholasa Bayne a Stephen Woolcock, kteří spolu vydali knihu *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*, která se těší již svému 3. vydání. Nicméně se nepokouší ve své publikaci vytvořit definici jako takovou, ale spíše vytyčují rámec pro ekonomickou diplomacii, od kterého se posléze mohou nějaké pokusy o definování pojmu odrážet.

Autoři staví ekonomickou diplomacii na pomyslné 4 pilíře. Zaprvé zmiňují to, že ekonomická diplomacie se soustředí na mezinárodní ekonomické záležitosti nikoli na domácí, nicméně jedním dechem dodávají, že toto platí pouze tehdy, pokud domácí ekonomické záležitosti nemají přesah přes národní hranice. Bohužel s rozšiřující se globalizací a ekonomickým provázáním světa se hranice mezi domácími a mezinárodními

³ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9. s. 13

⁴ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Ekonomická diplomacie České republiky*. s. 25

⁵ VAN BERGEIJK, Peter A. G., OKANO-HEIJMANS, Maaïke a MELISSEN, Jan. *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*. Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2011. ISBN 978-90-40-20960-2. s. 4

ekonomickými otázkami pomalu rozplývá a ekonomická diplomacie se tedy kvůli tomu stává více komplexní.

Zadruhé je podle nich pro ekonomickou diplomacii charakteristické, že hlavním aktérem je zde stát, avšak není zastupován pouze ministerstvem zahraničních věcí, ale i dalšími aktéry, kteří mají na starosti ekonomické záležitosti mající mezinárodní rozměr. Vedle státu jsou do ekonomické diplomacie zainteresováni i další nevládní aktéři, kteří mají vliv na politiky vlády a tím i zprostředkovaně vliv na ekonomickou diplomacii.

Ekonomická diplomacie také podle výše zmíněných autorů používá rozsáhlou paletu nástrojů, sami zmiňují, že se jedná na jedné straně například o neformální vyjednávání či dobrovolnou spolupráci, avšak na straně druhé i o vytváření a vynucování závazných pravidel. Nicméně stejné nástroje používají vlády i k vykonávání jiných politik, tudíž je důležité, že pomocí těchto nástrojů musí být ovlivňována nějaká záležitost dotýkající se ekonomiky (výroba, prodej, investice...).

Poslední a neméně důležitou vlastností ekonomické diplomacie je také fakt, že ekonomická diplomacie citlivě reaguje na vývoj trhu, nebo by alespoň měla, což je velký rozdíl oproti politické praxi. Vývoj trhu také ovlivňuje aktéry ekonomické diplomacie, a to hned z několika úhlů. Pokud se ekonomika nachází v jiné fázi hospodářského cyklu, mají stejní aktéři jiné vyjednávací pozice či ochotu vyjednat.⁶

Dalším významným autorem, který publikuje o ekonomické diplomacii, je Kishan S. Rana.⁷ Ten vymezuje ekonomickou diplomacii jako činnost vystavěnou na 4 pilířích ekonomické agendy: podpora obchodu (převážně exportu), podpora investic (převážně příliv přímých zahraničních investic), podpora přílivu technologií a poskytování zahraniční pomoci. K tomuto bokem dodává, že v rámci výše zmíněných pilířů by měl stát podporovat image vlastní země a cestovní ruch.⁸

Sám Rana vymezuje ekonomickou diplomacii jako „proces, kterým země zasahuje do okolního světa ve snaze maximalizovat jejich národní zisk ze všech druhů aktivit, zahrnujících obchod, investice a ostatní formy ekonomicky prospěšných výměn,

⁶ BAYNE, Nicholas, WOOLCOCK, Stephen. *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*. 3rd edition. Farnham: Ashgate. 2011. ISBN 978-1-4094-2541-0. s. 3-5

⁷ Autor publikací *Inside Diplomacy*, *Bilateral Diplomacy*, *Diplomacy of the 21st Century* či editor knihy *Economic Diplomacy* a autor mnoha akademických článků zabývajících se diplomacií.

⁸ ŠTOURÁČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Praha: Professional Publishing, 2012. Diplomacie. ISBN 978-80-7431-081-2. s. 28

ve kterých mají komparativní výhodu.“⁹ Dále dodává, že ekonomická diplomacie zahrnuje bilaterální, regionální a multilaterální dimenze, kdy každá má svůj nesmazatelný význam, ale nejdůležitější je dimenzi multilaterální. V otázce hlavních aktérů ekonomické diplomacie se vyjadřuje podobně jako Bayne a Woolcock, kdy tvrdí, že oficiální zástupci státu, kteří dříve mívali monopol v diplomacii, nyní spolupracují s celou řadou nestátních aktérů.¹⁰

Ekonomická diplomacie může být však vymezována i podle aktivit, které do ní spadají. Takto činí při snaze o konceptualizaci ekonomické diplomacie Maaike Okano-Heijmans. Ten staví ekonomickou diplomacii na pěti nástrojích, které jsou při jejím vykonávání používány. Jedná se o:

- komerční diplomacii, do které spadá podpora obchodu, investic, podnikání, turismu a sociálně zodpovědného podnikání (investování);
- obchodní diplomacii, kam se řadí dohody o zónách volného obchodu, dohody o ekonomickém partnerství, vyjednávání v rámci WTO a nástroje obchodní politiky (cla všech druhů, exportní a importní licence a kvóty, bariéry obchodu a investic...);
- finanční diplomacii, pod kterou si autor představuje smlouvy o měnových swapech, politiku směnného kurzu, nákup a prodej vládních dluhopisů, zmrazení majetku či zadržování plateb;
- pobídky v rámci bilaterální pomoci (granty, půjčky, odpouštění dluhu) či humanitární pomoci, navíc se sem řadí umožnění přístupu k technologiím a členství v mezinárodních organizacích;
- sankce jako embargo, bojkot, přerušení pomoci, kontrola kapitálu či umístění na černou listinu.¹¹

Ekonomickou diplomacii vymezovali nejen zahraniční autoři, ale i ti tuzemští. Jeden z prvních tuzemských autorů je Jakub Hladík, který ekonomickou diplomacii hned na začátku 21. století definoval následovně: „*Ekonomická diplomacie je nástroj cílevědomého a systematického uplatňování té části zahraniční politiky státu, která se týká ekonomických zájmů země a jejich subjektů, a která je prováděna pověřenými*

⁹ RANA, Kishan S. Chapter 12: Economic Diplomacy: The Experience of Developing Countries. In: *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*. 2nd edition. Hampshire: Ashgate. 2007. ISBN 978-0-7546-7047-6. s. 201

¹⁰ tamtéž

¹¹ VAN BERGEIJK, Peter A. G., OKANO-HEIJMANS, Maaike a MELISSEN, Jan. *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*. s. 19,20

orgány.“¹² Formy činností, které do ekonomické diplomacie Hladík zařazuje, jsou: „bilaterální oficiální návštěvy představitelů státu v zahraničí, účast na mezinárodních konferencích, členství státu v mezinárodních organizacích, diplomatická korespondence, příprava a uzavírání mezinárodních smluv a úmluv a stálá reprezentace státu v cizině.“¹³

Nejvýznamnější autorkou v České republice, která se zabývá ekonomickou diplomacií, je bezesporu Judita Štouračová, která o ekonomické diplomacii vydala již několik publikací. A právě definice jmenované autorky je použita v této práci, neboť i další rozbor ekonomické diplomacie vychází z její práce.

1. 1. 1 Definice ekonomické diplomacie

Autorka definuje ekonomickou diplomacii ve dvou pojetích, aby byla zachycena komplexnost tohoto pojmu.

V užším pojetí, tzv. mikropohledu na ekonomickou diplomacii, ji definuje jako specifickou oblast, resp. součást diplomacie a diplomatických služeb, „zaměřenou 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.“¹⁴. V tomto pojetí dominuje takový přístup, kterým se stát (státní instituce) snaží pracovat ve prospěch aktivit jednotlivých podnikatelů.

Druhou částí definice je definice zabývající se ekonomickou diplomacií v širším pojetí (makropohledu). Zde je ekonomická diplomacie definována jako specifická oblast, resp. součást diplomacie a diplomatických služeb, zaměřená „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“¹⁵. V širším pojetí ekonomické diplomacie se stát nezaměřuje tedy na působení ve prospěch aktivit jednotlivých podnikatelů, ale spíše věnuje pozornost správnému nastavení obchodní politiky, která všeobecně ovlivňuje zahraniční vztahy všech podnikatelů.¹⁶

¹² HLADÍK, Jakub. *Ekonomická diplomacie ve službách firmy: se zvláštním zřetelem k podnikatelským misím*. Praha: Arista, 2001. ISBN 80-86410-17-x. s. 5

¹³ Tamtéž

¹⁴ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Ekonomická diplomacie České republiky*. s. 24

¹⁵ Tamtéž

¹⁶ Tamtéž

1. 1. 2 Funkce a úkoly ekonomické diplomacie

Jelikož hlavní funkce a úkoly ekonomické diplomacie musí být v souladu s definicí, která se pro tento pojem použije, dají se funkce a úkoly ekonomické diplomacie podle výše uvedené definice rozdělit do tří kategorií.

Do první kategorie funkcí a úkolů ekonomické diplomacie spadají ty, které patří do širšího pojetí tohoto pojmu. Na makroúrovni funguje ekonomická diplomacie převážně v rámci multilaterální diplomacie, kde se po ekonomické diplomacii požaduje:

- vytváření podmínek pro naplnění ekonomických cílů států;
- realizování ekonomických aspektů zahraniční politiky;
- realizování těch záměrů vnitřní hospodářské politiky, které jsou jakkoli propojené se zahraničím;
- přispívání ke zkvalitňování fungování světových trhů, hlavně prosazování liberalizace mezinárodního obchodu a řešení problémů s tím spojených;
- využívání jednání v rámci mezinárodních organizací, které se zabývají ekonomickými otázkami, s cílem vytvořit mezinárodní prostředí podporující rozvoj ekonomických vztahů.

Makroúroveň ekonomické diplomacie nicméně zahrnuje i funkce a úkoly v rámci bilaterální diplomacie, ta se soustřeďuje převážně na obchodně politickou agendu, smluvní jednání, meziministerské aktivity a soustavnou prezentaci státu, která by měla vést k vytváření dobré image státu.

Druhá kategorie, do které se dají funkce a úkoly ekonomické diplomacie řadit, jsou funkce a úkoly na mikroúrovni. Ty se na rozdíl od makroúrovně provádějí výhradně v rámci bilaterální diplomacie. Hlavní úkoly ekonomické diplomacie na této úrovni představují podpora obchodu (převážně nikoli však výhradně exportu tuzemských výrobců), podpora investic (a to jak zahraničních investic v tuzemsku, tak i tuzemských investic v zahraničí), podpora zapojování tuzemských dodavatelů do veřejných zakázek v zahraničí, podpora vykonávání zahraniční pomoci, zvýšení konkurenceschopnosti tuzemských výrobků na zahraničních trzích či zabezpečení obchodně politických jednání.

Třetí a poslední kategorií je oblast průřezových aktivit a služeb, ve které jsou integrovány takové funkce a úkoly, které mají dopad jak na makroúrovni, tak i mikroúrovni ekonomické diplomacie. Do této kategorie se řadí analytické a informační služby, které podle zaměření zjišťovaných informací slouží buď na makroúrovni, tyto služby využijí převážně vládní orgány a nevládní instituce, či mikroúrovni, kde

se zaměřují na konkrétní informace, které využijí hlavně jednotliví exportéři či investoři při svých záměrech. Další služby, které do této kategorie patří, jsou organizačně-technické služby, které probíhají přímo v zahraničí a mohou se opět zaměřovat na obě úrovně. Vedle analytických, informačních a organizačně-technických služeb sem patří i služby expertní, které mají za úkol odborně posuzovat konkrétní, často velmi specifické, situace, do kterých se mohou tuzemští podnikatelé dostat při svých zahraničních aktivitách.¹⁷

1. 1. 3 Aktéři ekonomické diplomacie

Stejně jako funkce a úkoly ekonomické diplomacie vyplývají z jejího vymezení, musí i aktéři ekonomické diplomacie odpovídat tomu, jak je ekonomická diplomacie chápána. Jak už je uvedeno výše, mezi aktéry ekonomické diplomacie se řadí jak vládní, tak i soukromí aktéři. Vládní vs. soukromí aktéři je jedno možné rozdělení aktérů ekonomické diplomacie. Další možné rozdělení aktérů je podle místa působnosti neboli aktéři s působností v zahraničí vs. aktéři s působností v tuzemsku.

Mezi aktéry, kteří působí v zahraničí, se řadí diplomatická zastoupení (obzvlášť jejich obchodně ekonomická oddělení), diplomatické pracovníky, představitele vládních tuzemských agentur, ve specifických případech i představitele nevládních organizací (např. komor), reprezentanty podniků či představitele politického, veřejného a společenského života.

V tuzemsku ekonomickou diplomacii realizují ústřední orgány vlády, mezi kterými jsou ty nejdůležitější ministerstva zahraničí a obchodu, specializované vládní agentury zaměřené na podporu zahraničních aktivit tuzemských podnikatelských subjektů či na podporu tuzemských aktivit zahraničních podnikatelských subjektů, a dále také podnikatelské svazy, komory a asociace a subjekty podnikatelské sféry.

Důležité je také podotknout, že výše zmínění aktéři mají ve správě různé agendy a nemohou být vždy považováni za aktéry ekonomické diplomacie. Např. reprezentant podniku v zahraničí není automaticky aktérem ekonomické diplomacie, záleží na tom, za jakým účelem zahraničí navštívil.

Aktéři ekonomické diplomacie jsou základními stavebními kameny celého systému ekonomické diplomacie, z toho důvodu je nutné, aby tito aktéři splňovali určité

¹⁷ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Ekonomická diplomacie České republiky*. s. 34,35

minimální profesní předpoklady pro výkon své role v tomto systému, neboť efektivní a funkční systém nelze vystavět na nedostatečně kvalitním základu. S velkým nárůstem významu ekonomické diplomacie v mezinárodních vztazích začala vyplouvat na povrch i nutnost pro-ekonomického orientování všech diplomatických složek státu, kam patří i aktéři ekonomické diplomacie.¹⁸

1. 2 Historie ekonomické diplomacie

Ačkoli zvýšený zájem o ekonomickou diplomacii se datuje do 80. let minulého století, má za sebou ekonomická diplomacie jako taková dlouhou historii. Jelikož bývá ekonomická diplomacie také označována jako ekonomická dimenze zahraniční politiky, můžou být prvky ekonomické diplomacie spatřovány již v zahraničních politikách útvarů, které by se z dnešního pohledu daly označit za první státy.

Takové útvary začaly vznikat před více jak 5500 lety. V období kolem roku 3500 př. n. l. vznikaly sumerské městské státy, které mezi sebou uzavíraly smlouvy, které obsahovaly ekonomické (peněžní či územní) postihy za jejich nedodržení. Právě ekonomické ztráty za nedodržení „mezinárodních“ smluv se považují za první projevy prosazování ekonomické dimenze zahraniční politiky (ekonomické diplomacie).

Vedle smluv se v historii prosazovala „ekonomická diplomacie“ prostřednictvím obchodu, protože právě skrz obchod je možné ovlivňovat dění v zahraničí, a to nejen ekonomické, ale i politické či kulturní. Neopomenutelnou roli v prosazování svých zájmů v zahraničí, a to i těch ekonomických, hraje také vojenská intervence či jiné angažování vojenské síly do mezinárodních vztahů. Tento nástroj prosazování ekonomických zájmů v zahraničí je používán od nepaměti a rozhodně se nezdá, že by se s ním mělo někdy přestat. Proto je následující text zaměřen hlavně na nástroje, které ovlivňují zahraničně ekonomické vztahy a ve kterých vojenská síla nehraje prim.

Od počátku historie šlo státním celkům převážně o politicko-ekonomickou hegemonii, a to alespoň v nejbližším okolí, právě snaha o dosažení a udržení vůdčího postavení formovala v průběhu staletí ekonomickou diplomacii. Prvním příkladem může být období řecké kolonizace, kdy řecké městské státy a jejich spolky prosazovaly své zájmy na území, které je obklopovalo. Bohužel pokusy o dosažení vůdčího postavení v rámci antického Řecka vedly pouze k jeho konci, kdy se proti sobě postavily Sparta

¹⁸ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Ekonomická diplomacie České republiky*. s. 36,37

a Atény, dva nejsilnější městské státy. Stejně hegemonické snahy vyvíjel i antický Řím, ale ty nepřinesly žádný posun v pojetí ekonomické diplomacie a ani v nástrojích, které se pro ovlivňování zahraničí používaly.

Začátkem středověku se vedle vojenských akcí, obchodu a smluv vynořil další prostředek pro prosazování ekonomických zájmů mimo vlastní území. Tím se stala christianizace a misijní činnosti, které sice neplnily primárně ekonomické účely, ale zprostředkovaně přes náboženské a politické vlivy měly i vliv ekonomický. Co se dá také označit za christianizaci, avšak rozhodně ne za misijní činnost, jsou křížové výpravy, které měly na formování ekonomické dimenze zahraniční politiky státních útvarů vliv. Během těchto výprav se totiž do čela velmocí dostala Benátská republika, která mimo jiné kladla velký důraz na „ekonomickou diplomacii“. Jako první územní celek začala Benátská republika vysílat do zahraničí své diplomaty, kteří měli za úkol vedle reprezentace státu i informování o politických, ekonomických či sociálních poměrech v daných zemích. Benátská republika díky tomu disponovala rozsáhlou informační základnou pro plánování dalších svých činností.

Od počátku novověku používají státy různé formy ovlivňování svých zahraničně ekonomických vztahů, které se dají považovat za realizaci ekonomické diplomacie. Za zmínku stojí např. rozdělení sfér mezi Španělsko a Portugalsko z roku 1494, britská navigační akta z roku 1651, která vytvářela netarifní překážky obchodu, či tzv. Utrechtský mír z roku 1713 mezi Francií a Velkou Británií, který by se dal chápat jako pokus o vytvoření volného a svobodného trhu v Latinské Americe bez ovlivňování z evropských států. Zajímavé využití nástrojů, které ovlivňují zahraničně ekonomické vztahy a prosazují ekonomické zájmy v zahraničí, předvedl i Napoleon, který přišel s tzv. kontinentální bloádou, jež měla za úkol ekonomicky oslabit Velkou Británii.

Velká Británie naopak vhodně využila osvobozeneckého hnutí v Latinské Americe, které podpořila jak finančně, tak vojensky. Nakonec tato pomoc rozhodla o tom, že na dalších téměř 100 let měla Velká Británie ekonomickou převahu v této oblasti.

Dalším prostředkem prosazování ekonomických zájmů v zahraničí se od poloviny 19. století stalo budování nákladných a technologicky náročných staveb v zahraničí. Na jedné straně se jednalo o stavbu železnic, ve kterých se hlavně angažovala VB a USA, na straně druhé o možnost vystavění ekonomicky velmi zásadních staveb, kterými byly Panamský a Suezský průplav, které nakonec také skončily v rukou VB (Suezský průplav) a USA (Panamský průplav).

Významným rysem ekonomických vztahů se zahraničím se od 19. století stala i migrace, kdy státy měly jednak zájem na imigraci kvalifikované pracovní síly, která by pak pomáhala stát dále rozvíjet, tak i na upevňování vztahů se skupinami emigrantů, kteří se přesunuli do zahraničí, neboť skrz tyto skupiny mohly státy dále ovlivňovat dění mimo své území.

Koncem 19. století se začaly také rozvíjet vojenské mise, které měly hostitelské zemi pomoci s modernizací armády, což domácím zbrojovkám dodávalo veliké zahraniční zakázky, ke kterým by se jinak nedostaly.¹⁹

V průběhu druhé poloviny 20. století se začala formovat pomalu ekonomická diplomacie tak, jak je k vidění dnes s tím, že největší boom nastal v 80. letech, jak už je uvedeno na začátku této kapitoly.

¹⁹ ROUČ, Vít. *Stručný přehled vývoje ekonomické diplomacie v dějinách*. In: *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9. s. 38-46

2. Ekonomická diplomacie České republiky

Ekonomická diplomacie České republiky může být nejlépe charakterizována skrze její institucionální uspořádání neboli skrze aktéry, kteří ekonomickou diplomacii realizují. Jelikož právě charakteristika české ekonomické diplomacie je náplní této kapitoly, zabývají se následující stránky aktéry, kteří se na ekonomické diplomacie České republiky jakkoli podílí, a jejich činnostmi a úkoly.

Pro doplnění předchází slíbené charakteristice české ekonomické diplomacie pohled výkonné moci České republiky na ekonomickou diplomacii. Jak už je uvedeno výše v obecné části, hlavními aktéry ekonomické diplomacie jsou ministerstva zahraničí a obchodu, nejinak je tomu v ČR. V naší republice pomyslný prim hraje Ministerstvo zahraničních věcí. To popisuje ekonomickou diplomacii následovně: *„Ekonomická diplomacie slouží k prosazování politik vlády v oblasti výroby, pohybu nebo výměny zboží, služeb, práce a investic směrem jak z České republiky, tak do ní a přispívá k pozitivnímu obrazu země ve světě. Ekonomická diplomacie napomáhá ekonomickému růstu, vytváří nová pracovní místa, podporuje podnikatelské aktivity v zahraničí, otevírá přístup na zahraniční trhy, odstraňuje bariéry mezinárodního obchodu a snaží se přivést do ČR potenciální zahraniční investory.“*²⁰

2. 1 Aktéři ekonomické diplomacie ČR

Představení nejvýznamnějších aktérů ekonomické diplomacie České republiky je na rozdíl od aktérů obecně (viz výše) rozděleno nikoli podle pole působnosti, avšak podle toho jestli se jedná o vládní či nevládní instituce a organizace. Vládní instituce jsou dále ještě dále členěny na samotná ministerstva, instituce pro finanční a pojišťovací agendu a organizace podřízené ministerstvům. Vedle institucí či organizací se na ekonomické diplomacii ČR podílejí i jednotlivci. Jedná se hlavně o prezidenta a členy vlády, popř. jejich zastoupení, kteří pravidelně vyjíždějí do zahraničí jednat o záležitostech, které se přímo dotýkají České republiky. Mnohé, ne-li všechny, tyto záležitosti mají i svůj

²⁰ MINISTERSTVO ZAHRA NIČNÍCH VĚCÍ. Ekonomická diplomacie. *Ministerstvo zahraničních věcí České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, 31. srpen 2016. [vid. 2017-03-17]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/udalosti_a_media/fakta_a_data_k_aktualitam/ekonomicka_diplomacie.html

ekonomický dopad, tudíž takováto jednání musejí být považována za realizaci ekonomické dimenze zahraniční politiky (tj. ekonomické diplomacie).

2. 1. 1 Ministerstva

Mezi ministerstvy, jak už je uvedeno výše, zaujímá prioritní roli v ekonomické diplomacii České republiky Ministerstvo zahraničních věcí. Další neméně významnou instituci angažovanou v ekonomické diplomacii představuje Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. Právě spolupráce těchto dvou významných hráčů je zásadní pro úspěch či neúspěch ekonomické diplomacie ČR jako celku.

Vedle MZV a MPO se na ekonomické diplomacii podílejí i další ministerstva, jejich příspěvek je sice minoritní, ale má své místo. Jedná se o Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo zemědělství a Ministerstvo životního prostředí. Ministerstvo pro místní rozvoj má svou roli hlavně díky vazbám na Evropskou unii, kde zastupuje zájmy územně samosprávních celků ČR, také se v EU podílí na realizaci strukturální a kohezní politiky, díky čemuž má přístup k fondům Evropské unie, které se na tyto politiky vážou. Vedle vazeb na EU má Ministerstvo pro místní rozvoj ve své gesci podporu cestovního ruchu a také pod něj spadá CzechTourism, o tom je více podrobností níže. Ministerstvo zemědělství se podílí na ekonomické diplomacii ČR výhradně v rámci zemědělské politiky EU, kde se snaží prosazovat zájmy České republiky. Ministerstvo životního prostředí má naopak možnosti se zapojovat do ekonomické diplomacie pomocí programů zahraniční rozvojové spolupráce, a to nejen těch českých. MŽP může při poskytování zahraniční rozvojové pomoci prosazovat využívání tuzemských výrobků, služeb či technologií. Zároveň může v cílové zemi, která pomoc přijímá, propagovat české produkty.²¹ Nicméně i ostatní ministerstva se mohou na ekonomické diplomacii podílet. Příkladem může být Ministerstvo kultury, které propaguje v zahraničí své instituce a tím napomáhá dosahovat ekonomických cílů republiky v zahraničí, neboť jde o propagaci celého státu, která by měla mít za výsledek zvýšení cestovního ruchu, tzn. exportu služeb.²²

²¹ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Ekonomická diplomacie České republiky*. s. 67

²² MINISTERSTVO ZAHRAJNÍCH VĚCÍ. Institucionální uspořádání. *Ministerstvo zahraničních věcí České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, 21. říjen 2015. [vid. 2016-17-03]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/poskytovana_podpora/system_rizeni.html?force_format=mobile

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky

Ministerstvo zahraničních věcí zodpovídá za oblast zahraniční politiky státu, do které se řadí prosazování zájmů České republiky v zahraničí, s tím souvisí i prosazování ekonomických zájmů ČR v zahraničí. Zmínka o ekonomické diplomacii, jako prostředku k dosahování ekonomických zájmů ČR, se nachází i v *Koncepci zahraniční politiky České republiky*²³, která vymezuje rámec pro další činnosti v oblasti zahraniční politiky. Kompetence MZV ve věci ekonomické diplomacie jsou vymezeny ve vzájemné dohodě MZV a MPO.²⁴

Tato dohoda zařazuje MZV do kompetencí mimo jiné následující činnosti: koordinace vnějších ekonomických vztahů, řízení zastupitelských úřadů v zahraničí, podpora exportu a realizování ekonomické diplomacie skrze obchodně ekonomické úseky zastupitelských úřadů, asistence pro české podnikatele v zahraničí na úrovni B2G a G2G (prostřednictvím ZÚ a ve spolupráci s MPO) a výběr zaměstnanců pro obchodně ekonomické úseky ZÚ (opět ve spolupráci s MPO).²⁵

Z výše uvedených kompetencí MZV je zřejmé, že hlavní roli při vykonávání ekonomické diplomacie sehrávají zastupitelské úřady ČR v zahraničí, nebo spíše jejich část zabývající se ekonomickou agendou (obchodně ekonomické úseky). Tyto úřady se nacházejí v 92 státech světa²⁶ a jejich úloha spočívá v posilování ekonomické dimenze zahraniční služby, zvýšené péči o ekonomický rozměr bilaterálních vztahů a praktickém provádění ekonomické diplomacie. Povinnosti zastupitelských úřadů, nebo spíše jejich obchodně ekonomických úseků, v rámci ekonomické diplomacie jsou přímo určeny MZV. To stanovilo, že se jedná o:

- „koncepční činnost ve vzájemných obchodně ekonomických vztazích,
- podporu prosazování zájmů českých podnikatelů na místním trhu,
- poradenskou činnost podniků pro navazování kontaktů,

²³ MINISTERSTVO ZAHRA NIČNÍCH VĚCÍ. Koncepce zahraniční politiky ČR. *Ministerstvo zahraničních věcí České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, 13. červenec 2015. [vid. 2017-03-17]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1565920/Koncepce_zahranicni_politiky_CR.pdf

²⁴ *Rámcová dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie České republiky* [online]. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1199574/Ramcova_dohoda_MZV_MPO.pdf

²⁵ *Rámcová dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie České republiky*.

²⁶ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Export v kostce: Nabídka služeb státu pro exportéry v roce 2016* [online]. Praha: Exportní garanční a pojišťovací společnost, © 2017. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/dokumenty/export-v-kostce-20160926.pdf>. s. 39-45

- *monitorovací, informační a analytickou činnost o ekonomickém vývoji dané země a obchodně ekonomických vztazích s ČR,*
- *kontaktní a stykovou činnost se zahraničními partnery v zájmu všestranného rozšiřování ekonomických a obchodních vztahů.*²⁷

V rámci proexportních aktivit mají obchodně ekonomické úseky zastupitelských úřadů za úkol další činnosti, které pomáhají tuzemským subjektům realizovat své podnikatelské zájmy v zahraničí. Obchodně ekonomické úseky by měly mimo jiné:

- poskytovat informace o podmínkách vstupu na trh;
- vyhledávat vhodné obchodní partnery, a to jak zahraniční partnery pro české subjekty, tak české subjekty pro zahraniční subjekty (zejména na úrovni B2G a G2G);
- poskytovat kontakty na překladatele, tlumočníky a další logistiku;
- upozorňovat na specifika jednání v dané zemi;
- poskytovat podporu a asistenci při obchodních jednáních;
- zajišťovat schůzky s partnery;
- podílet se na přípravě podnikatelských fór pro snazší navazování kontaktů mezi českými a zahraničními subjekty;
- poskytovat pomoc při navazování kontaktů s veřejným sektorem dané země a při zabezpečování podnikatelských misí;
- informovat o veřejných zakázkách a projektech financovaných z různých fondů;
- vyvíjet tlak na odstraňování obchodních bariér pro vstup českých subjektů na trh;
- poskytovat pomoc při vyhledávání investorů a investičních příležitostí, a to v dané zemi, ale i v ČR.²⁸

Ministerstvo průmyslu a obchodu

Stejně jako kompetence MZV i kompetence MPO v rámci ekonomické diplomacie vyplývají ze společné dohody mezi ministerstvy. Hlavními úkoly MPO na poli ekonomické diplomacie jsou tedy: koordinace zahraničně obchodní politiky,

²⁷ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice* [online]. Praha: Svaz průmyslu a dopravy České republiky, 2010. Dostupné z: <http://www.spcr.cz/files/cz/dokumenty/analiza.pdf>. s. 30

²⁸ ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Zastupitelské úřady a podpora ekonomických zájmů ČR. *BusinessInfo.cz: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, 11. březen 2015. [vid. 2017-03-17]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodne-ekonomicke-useky-cr-v-zahranici-3846.html>.

příprava, aktualizace a naplňování Exportní strategie ČR, analýza exportních příležitostí v zahraničí, podpora odstraňování obchodních bariér, aktivní příprava témat pro projekty v zahraničí na úrovni B2G a G2G a řízení agentury CzechTrade.²⁹

2. 1. 2. Instituce pro finanční a pojišťovací agendu

Do této podskupiny aktérů, kteří se podílejí na realizaci ekonomické diplomacie ČR, se řadí pouze 2 subjekty, které podporují vývoz českých subjektů jeho financováním či pojištěním. Jedná se o Exportní garanční a pojišťovací společnost a Českou exportní banku.

Exportní garanční a pojišťovací společnost, a. s.

Exportní garanční a pojišťovací společnost vznikla v roce 1992 s úkolem pojišťovat vývozní a tuzemské pohledávky. Toto pojištění nabízí jednak se státní podporou, jednak i na komerčním principu (bez státní podpory). EGAP se hlavně zaměřuje na ochranu vývozců a bank financujících vývozy proti komerčním a teritoriálním rizikům.³⁰ Vlastníkem EGAP je pouze stát, který ji ovládá skrze Ministerstvo financí, Ministerstvo zemědělství, Ministerstvo zahraničních věcí a Ministerstvo průmyslu a obchodu.³¹ Do roku 2015 pojistila tato společnost vývozy v hodnotě více než 750 miliard Kč.³²

²⁹ *Rámcová dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie České republiky.*

³⁰ PETŘÍČEK, Václav. *Česká podpora podnikání v evropském kontextu*. Praha: Corona Communications, 2007. ISBN 978-80-903954-2-8. s. 113

³¹ FOJTÍKOVÁ, Lenka. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. Praha: C.H. Beck, 2009. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-128-4. s. 170

³² MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Export v kostce: Nabídka služeb státu pro exportéry v roce 2016*. s.15

Tabulka 1: Nabídka produktů EGAP

Označení	Název produktu
B	Pojištění krátkodobého vývozního dodavatelského úvěru
Bf	Pojištění bankou financovaného krátkodobého vývozního dodavatelského úvěru
C	Pojištění střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru
Cf	Pojištění bankou financovaného střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru
D	Pojištění vývozního odběratelského úvěru
E	Pojištění potvrzeného akreditivu
F	Pojištění úvěru na předexportní financování
I	Pojištění investic českých právnických osob v zahraničí
If	Pojištění úvěru na financování investic českých právnických osob v zahraničí
V	Pojištění proti riziku nemožnosti plnění smlouvy o vývozu
Z	Pojištění bankovní záruky vystavené v souvislosti se získáním nebo plněním

Zdroj: EXPORTNÍ GARANČNÍ A POJIŠŤOVACÍ SPOLEČNOST. Přehled produktů. *EGAP: Pojišťujeme český export* [online]. Praha: Exportní garanční a pojišťovací společnost, © 2017. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/pojistne-produkty/index.php>

Česká exportní banka, a. s.

Česká exportní banka byla založena roku 1995 a jejím 100% vlastníkem je stát, i když 27 % vlastní nepřímo přes EGAP. Stejně jako u EGAP i u ČEB vykonávají akcionářská práva Ministerstvo financí, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zahraničních věcí a Ministerstvo zemědělství.³³ Posláním České exportní banky je „*efektivním financováním exportu podporovat růst mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky*“³⁴. ČEB nabízí vývozní úvěry a služby s vývozem přímo související za podmínek, kterých by daný subjekt nemohl na trhu dosáhnout, převážně co se týče

³³ PETŘÍČEK, Václav. *Česká podpora podnikání v evropském kontextu*. s. 114

³⁴ ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA. *Vize strategického směřování* [online]. Praha: Česká exportní banka, © 2012. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: https://www.ceb.cz/_sys_/FileStorage/download/1/335/vize-strategickeho-smerovani_ceb.pdf. s. 1

doby splatnosti a úrokové míry, avšak všechny činnosti ČEB musí odpovídat podmínkám, které jsou vytvořené pro tyto společnosti v rámci OECD.³⁵

Česká exportní banka nabízí jako podporu českého vývozu různé možnosti odběratelského a dodavatelského úvěru, úvěr na investice, předexportní financování, projektové financování,³⁶ odkup pohledávek, různé bankovní záruky a dokumentární platby.³⁷

2. 1. 3 Organizace podřízené ministerstvům

Další velmi významní aktéři na poli ekonomické diplomacie jsou vládní agentury, které spadají pod ministerstva. Mezi takové vládní agentury, které se angažují do ekonomické diplomacie České republiky, se dají zařadit CzechTrade, CzechInvest, CzechTourism a Česká centra. Bokem je vhodné zmínit i Klientské centrum pro export, které integruje služby Ministerstva průmyslu a Ministerstva zahraničních věcí.

CzechTrade

Česká agentura na podporu obchodu (známější pod označením CzechTrade) byla založena v roce 1997 Ministerstvem průmyslu a obchodu jako příspěvková organizace,³⁸ která působí jak v tuzemsku, tak v zahraničí. CzechTrade má za úkol „rozvíjet mezinárodní obchod a vzájemnou spolupráci mezi českými a zahraničními subjekty“³⁹. Sama agentura spatřuje svůj cíl v usnadnění rozhodování firem o výběru vhodných teritorií, zkrácení doby vstupu na daný trh a podpoře aktivit směřujících k dalšímu rozvoji firmy v zahraničí.⁴⁰ V současné době CzechTrade působí na 13 místech v ČR, pro každý

³⁵ FOJTÍKOVÁ, Lenka. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. s. 170

³⁶ ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA. Úvěry. *Česká exportní banka* [online]. Praha: Česká exportní banka, © 2012. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/co-delame/uvery/>.

³⁷ ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA. Produkty Trade Finance. *Česká exportní banka* [online]. Praha: Česká exportní banka, © 2012. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/co-delame/produkty-trade-finance/>.

³⁸ FOJTÍKOVÁ, Lenka. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. s. 170

³⁹ ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. *Zpráva o činnosti CzechTrade za rok 2015* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, červen 2016. [vid. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/getattachment/o-czechtrade/predstaveni/vysledky/zprava-o-cinnosti-2015.pdf.jpg;%20.jpeg;%20.png;%20.gif?lang=cs-CZ. s. 4>

⁴⁰ ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. O CzechTrade. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/o-czechtrade>.

kraj jedna pobočka (Hlavní město Praha a Středočeský kraj dohromady).⁴¹ Dalších 50 kanceláří CzechTrade se nachází ve 43 zemích světa, některé z nich mají rozšířenou působnost⁴², tudíž CzechTrade působí dohromady v 52 zemích.⁴³

Agentura CzechTrade v rámci podpory exportu nabízí českým exportérům mnoho užitečných služeb. Zprvu se jedná o informační servis, kdy CzechTrade provádí identifikaci obchodních příležitostí, analýzy teritorií, trendů a obchodních příležitostí. Velmi důležitou roli v informačním servisu hraje i oficiální portál pro podnikání a export (BusinessInfo.cz), v rámci kterého funguje portál Zpravodajství pro export.⁴⁴ Dále Česká agentura na podporu obchodu nabízí exportní poradenství, přesněji jde o vstupní exportní konzultace, detailní cílený průzkum trhu, průzkum veletrhu, zjištění bonity zahraničních obchodních partnerů, organizaci obchodních jednání, oslovení potenciálních obchodních partnerů a ověření jejich zájmů o výrobek/službu a dlouhodobou exportní asistenci.⁴⁵ Důležitou roli v podpoře exportérů zastává také exportní vzdělávání, v tomto ohledu CzechTrade pořádá odborné a teritoriální semináře, exportní konference a fóra, firemní školení (pouze na zakázku) a obecnější exportní semináře pro podnikatele, kteří s exportem teprve začínají a potřebují se seznámit s obecnými informacemi.⁴⁶ CzechTrade mimo jiné pořádá také různé akce v České republice sloužící např. pro konzultace či pro obchodní setkání se zahraničními subjekty. Stejně tak ale CzechTrade prostřednictvím svých akcí umožňuje prezentaci českých subjektů za hranicemi ČR, kde pořádá veletrhy, kterých se mohou podnikatelé buďto přímo účastnit nebo se pouze propagovat skrze stánek CzechTrade s ostatními českými

⁴¹ ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. CzechTrade v regionech ČR. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/kontakty/regionalni-konzultanti>.

⁴² Zahraniční kanceláře CzechTrade s rozšířenou působností: Zahraniční kancelář Riga (působnost: Lotyšsko, Estonsko, Litva), Zahraniční kancelář Rotterdam (působnost: Nizozemí, Lucembursko, Belgie), Zahraniční kancelář Stockholm (působnost: Švédsko, Dánsko, Norsko, Finsko), Zahraniční kancelář Londýn (Velká Británie, Irsko) a Zahraniční kancelář Sydney (působnost: Austrálie, Nový Zéland)

⁴³ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Export v kostce: Nabídka služeb státu pro exportéry v roce 2016*. s. 35-38

⁴⁴ ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Informační servis. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/informacni-servis>.

⁴⁵ ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Exportní poradenství. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/poradenstvi>.

⁴⁶ ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Exportní vzdělávání. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/exportni-vzdelavani>.

subjekty. CzechTrade organizuje i cílené oborově zaměřené mise do vybraných teritorií.⁴⁷ V rámci CzechTrade také funguje tzv. Exportní klub CzechTrade. Všem členům svého Exportního klubu nabízí CzechTrade zvýhodněný přístup ke svým službám či speciální služby, na které nečlenové nemohou dosáhnout, např. specializované analýzy vybraných exportních trhů či odbornou konzultaci přímo ve firmě.⁴⁸ Konkurenceschopnost českých výrobků na světovém trhu se CzechTrade rozhodl podporovat i tím, že nabízí zvýhodněnou spolupráci s profesionálními designéry a následnou prezentaci tohoto designu na specializovaných zahraničních akcích.⁴⁹

Některé z výše zmíněných služeb, ačkoli mají podpořit export českých subjektů, nejsou zdarma. CzechTrade nabízí i vysoce specializované služby, které mohou být užitečné jen pro jednoho podnikatele. Proto musí tento podnikatel nést alespoň část nákladů. Nicméně ceny za takové služby jsou neporovnatelné s cenami, za které by se tyto služby daly koupit u jiné agentury, pokud vůbec takovéto služby nějaká agentura nabízí.

CzechInvest

Agentura pro podporu podnikání a investic (CzechInvest), stejně jako CzechTrade, je organizace podřízená Ministerstvu průmyslu a obchodu. Vznikla již roku 1992. Jejím hlavním posláním je podpora a zajišťování přílivu přímých zahraničních investic do České republiky.⁵⁰ Nicméně během let se funkce CzechInvestu postupně rozšiřovaly, takže nyní do jejích kompetencí spadá podpora malých a středních podnikatelů či podpora inovací. CzechInvest funguje také jako prostředník mezi podnikateli, státem a Evropskou unií, podporuje tudíž podnikatele jak z tuzemského státního rozpočtu, ale také z fondů EU, a to v oblastech lidských zdrojů, zaměstnanosti, podnikání, inovací, výzkumu a vývoje. CzechInvest je také jedinou organizací, která může předkládat žádosti o investiční pobídky. Podle svého vyjádření agentura

⁴⁷ ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Akce pro exportéry. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/akce-pro-exportery>.

⁴⁸ ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Exportní klub CzechTrade. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/exportni-klub>.

⁴⁹ ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Design pro export. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/design>.

⁵⁰ FOJTÍKOVÁ, Lenka. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945-2008)*. s. 171

CzechInvest „přispívá k rozvoji domácích firem, českých a zahraničních investorů i celkového podnikatelského prostředí.“⁵¹

CzechInvest poskytuje mnohé služby, mezi které se řadí poskytování informací o možnostech podpory pro malé a střední podnikatele, zavádění dotačních programů financovaných EU či ČR, spravování databáze podnikatelských nemovitostí a českých dodavatelských firem, poskytování podpory při realizaci investičních projektů, zprostředkování státní investiční podpory a poskytování následné péče zahraničním investorům působícím v ČR. Výše zmíněné služby jsou kompletně zdarma, nicméně podnikatel (či investor) musí působit v některém ze sektorů, které CzechInvest považuje za klíčové pro ČR. Jedná se o automobilový, letecký či kosmický průmysl, strojírenství, elektrotechniku, elektroniku, Life Sciences, IT, vývoj softwaru, sdílené služby, nanotechnologie či čisté technologie.⁵²

Stejně jako u CzechTradu působí CzechInvest jak v tuzemsku, tak v zahraničí. V tuzemsku má také 13 kanceláří, pro každý kraj jednu. V zahraničí CzechInvest disponuje sítí 8 zastoupení, které se nacházejí v 7 státech s tím, že některé mají rozšířené pole působnosti, tudíž celkově CzechInvest působí v 10 státech.⁵³

CzechTourism

Agentura CzechTourism byla zřízena jako příspěvková organizace Ministerstvem pro místní rozvoj ČR a její základní úlohou je propagování České republiky jako destinace cestovního ruchu, a to jak v zahraničí, tak i v ČR. Její úkoly jsou rozděleny do následujících oblastí:

- koordinace činností v oblasti cestovního ruchu;
- destinační marketing;
- mediální prezentace ČR, odvětví cestovního ruchu i agentury CzechTourism;
- informační podpora cestovního ruchu;
- výzkumné a vzdělávací činnosti v oblasti cestovního ruchu.⁵⁴

⁵¹ AGENTURA PRO PODPORU PODNIKÁNÍ A INVESTIC. *Výroční zpráva 2015* [online]. Praha: Agentura pro podporu podnikání a investic, © 1994-2017. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/vz-cz-2015-final-5676-cz.pdf>. s. 7

⁵² AGENTURA PRO PODPORU PODNIKÁNÍ A INVESTIC. *Výroční zpráva 2015*. s. 7

⁵³ AGENTURA PRO PODPORU PODNIKÁNÍ A INVESTIC. *Výroční zpráva 2015*. s. 45,46

⁵⁴ ČESKÁ CENTRÁLA CESTOVNÍHO RUCHU – CZECHTOURISM. Základní informace. *CzechTourism* [online]. Praha: Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism, © 2005-2017. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace/>.

Celkem agentura CzechTourism provozuje 20 zahraničních zastoupení.⁵⁵

Česká centra

Česká centra jsou příspěvkovou organizací spadající pod Ministerstvo zahraničních věcí, jejichž základním posláním je „*efektivní zahraniční propagací České republiky posilovat její dobré jméno v světě*“. ⁵⁶ Nicméně do jejich činností patří mnohem více věcí, Česká centra vedle prezentace ČR ve světě například „*podporují vnější ekonomické vztahy a proexportní politiku České republiky*“⁵⁷ či „*spolupracují se státními i nestátními organizacemi za účelem rozvíjení jejich aktivit v zahraničí, jež jsou v souladu se zájmy České republiky*“⁵⁸.

Síť Českých center se skládá z 22 českých center v zahraničí (celkem v 19 státech), Českého centra Praha a Českého domu Moskva.⁵⁹

Klientské centrum pro export

Klientské centrum pro export vzniklo jako jednotný kontaktní bod pro české vývozce. Nabízí služby napříč Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí. K zajištění služeb klientské centrum tudíž využívá jak zastupitelské úřady ČR (spadající pod MZV), tak zahraniční kanceláře agentury CzechTrade (spadající pod MPO).⁶⁰ Díky této spolupráci mohou exportéři dostat kvalitnější služby. Velkou výhodou skýtá také katalog všech služeb, které jsou k dostání v Klientském centru pro export.

Klientské centrum nabízí celkem 16 služeb, jelikož se ale jedná o spojení zastupitelských úřadů a agentury CzechTrade, většina služeb, které Klientské centrum

⁵⁵ ČESKÁ CENTRÁLA CESTOVNÍHO RUCHU – CZECHTOURISM. *Výroční zpráva 2015* [online]. Praha: Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism, 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: https://www.czechtourism.cz/getmedia/28de77ba-a140-469e-9a16-886ea27209fc/CzechTourism_VZ_zlom_2015_220x285_v08_nahled.pdf.aspx

⁵⁶ ČESKÁ CENTRA. *Strategie činnosti Českých center v letech 2016-2019* [online]. Praha: Česká centra, 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/25/24271/strategie_cinnost_cc_2016_2019.pdf. s. 4

⁵⁷ *Statut Českých center* [online]. Praha: Česká centra, 2014. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/18/17329/2703942014_ucc_statut_cc.pdf.

⁵⁸ Tamtéž

⁵⁹ ČESKÁ CENTRA. *Síť Českých center. Česká centra* [online]. Praha: Česká centra. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <http://www.czechcentres.cz/o-nas/sit-cc/>.

⁶⁰ *Dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zřízení a fungování společného Klientského centra pro podnikatele* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, 2014. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1199555/Dohoda_o_Klientskem_centru.pdf.

pro export nabízí je již uvedena výše. Mimo již zmíněné služby, nabízí Klientské centrum pro export navíc:

- podporu realizace projektů a odstraňování překážek na trhu;
- řešení problému na vnitřním trhu EU;
- podporu při zapojení do projektů české a mezinárodní rozvojové spolupráce.⁶¹

2. 1. 4 Nevládní aktéři

Hlavními nevládními aktéry české ekonomické diplomacie jsou Svaz průmyslu a dopravy ČR, Hospodářská komora ČR a Agrární komora, avšak svůj vliv mohou mít i další profesní svazy či asociace působící v České republice. Nevládní aktéři ekonomické diplomacie České republiky jsou důležitou složkou ekonomické diplomacie hned z několika důvodů. Nejen že mají vliv na vládní aktéry, kteří ekonomickou diplomacii přímo vykonávají, ale také sami ekonomickou diplomacii realizují. Nezřídka se totiž tyto organizace účastní akcí v zahraničí, nejčastěji se jedná o podnikatelské mise, které se spojí s návštěvou nějakého vládního představitele, ale může se jednat i o účast na mezinárodních výstavách, veletrzích či jiných akcích, kde se mohou prezentovat. Poslední, neméně důležitá, role nevládních aktérů ekonomické diplomacie spočívá v tom, že poskytují zpětnou vazbu vládním aktérům. Tyto organizace zastupují zájmy svých členů, podnikatelů, kteří mají profitovat právě z činností vládních aktérů ekonomické diplomacie a kteří tudíž chtějí co nejúčinnější pomoc. Proto při dialogu vládních a nevládních aktérů dostávají vládní aktéři cenné informace o své pomoci a tom, jak ji případně zlepšit.⁶²

⁶¹ MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ, MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, ČESKÁ AGENTURA PRO PODPORU OBCHODU. *Klientské centrum pro export* [online]. Praha: Česká agentura pro podporu obchodu, © 1997-2017. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/app/content/files/dokumenty/katalog-sluzeb-jednotne-zahranicni-site-kce.pdf>.

⁶² ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Ekonomická diplomacie České republiky*. s. 89,90

3. Nové úkoly ekonomické diplomacie České republiky a jejich plnění

Jak už je uvedeno v úvodu této práce, je jejím cílem zhodnotit, jak se ekonomická diplomacie České republiky popasovala s novými výzvami. Aby toto mohlo být zhodnoceno, musí být jasné, o jakých výzvách se mluví. Tato bakalářská práce se zabývá těmi úkoly, které pro českou ekonomickou diplomacii vyplývají z *Exportní strategie České republiky 2012 – 2020*⁶³ (dále pouze Exportní strategie), kterou vypracovalo Ministerstvo průmyslu a obchodu a kterou přijala Vláda České republiky na zasedání dne 14. 3. 2012⁶⁴. Právě Exportní strategie, z ní vyplývající úkoly pro ekonomickou diplomacii ČR a jejich plnění jsou stěžejním tématem této kapitoly.

3. 1 Exportní strategie České republiky 2012 – 2020

Každá vláda, kromě vlády KLDR, si je již vědoma toho, že v dnešní době, které vládne globalizace, je zahraniční obchod základním stavebním kamenem ekonomiky, bez kterého by byl její rozvoj náročnější, potažmo nemožný. V případě malé, otevřené a exportně zaměřené ekonomiky, kterou Česká republika bezesporu je, toto platí dvojnásob. Nicméně vlády si také uvědomují, že je potřeba export svých subjektů nejen podporovat, ale také ho nějakým způsobem usměrňovat, aby naplňoval určité cíle. Tyto cíle, ke kterým by měl zahraniční obchod směřovat a jejichž plnění by mělo být podporováno státním aparátem, si Česká republika pravidelně vytyčuje ve svých exportních strategiích, které jsou přijímány na víceleté rámce, neboť strategických cílů nemůže být dosaženo z roku na rok. Poslední exportní strategie byla přijata na roky 2012 – 2020.

⁶³ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Exportní strategie České republiky pro období 2012 - 2020* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2016. [vid. 2016-11-29]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/45705/51548/587267/priloha001.pdf>.

⁶⁴ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Exportní strategie ČR 2012 - 2020. Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2016. Poslední změna 15. 3. 2012 [vid. 2016-11-28]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument103015.html>.

3. 1. 1 Vize a cíle Exportní strategie

Nad cíli samotné Exportní strategie se ještě nachází vize, která není společná pouze pro všechny exportní strategie, ale sdílí ji částečně i další strategie jako např. Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012 – 2020. Ministerstvo průmyslu a obchodu definovalo vizi exportních strategií jako „*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*“⁶⁵.

Klíčových faktorů, na které se při formulaci Exportní strategie a jejich cílů kladl vysoký důraz, je pět. První faktor je rostoucí specializace českého vývozu na menší počet odvětví, nízký objem vývozu služeb s vysokou přidanou hodnotou a vysoké zaměření na trhy Evropské unie. Tato tři fakta v sobě skrývají potencionální budoucí hrozbu pro český export a tím i pro českou ekonomiku. Druhým faktorem je potřeba systematicky sledovat trendy a zlomy, které určují tendence poptávky na celosvětových trzích. Tyto informace jsou zásadní pro řádné rozhodnutí o vstupu na zahraniční trh, a proto musí být stále aktuální. Dalším klíčovým faktorem je fakt, že Česká republika nebo spíše její ekonomické subjekty zatím nevyužívají v plném rozsahu možností, které jim skýtají projekty realizované v rámci Evropské unie či mezinárodních institucí. Předposledním faktorem, ke kterému MPO přihlíželo, je to, že v době napnutých rozpočtů je potřeba, aby se státní nebo státem financované instituce zaměřovaly striktně na takové činnosti, které exportní firmy vyžadují a které se nedají sehnat na komerčním trhu. Při formulaci cílů exportní strategie byl v neposlední řadě kladen důraz na jejich měřitelnost, a tudíž možnost průběžně hodnotit jejich naplňování.

Na základě výše zmíněných faktorů, byly formulovány 4 cíle, které mají vést k naplnění vize, kterou exportní strategie sledují. Cíle Exportní strategie se dají rozdělit na jeden hlavní cíl, který platí pro celou Exportní strategii, a 3 specifické cíle, které sledují pouze určité části Exportní strategie, ale jsou nezbytné pro naplnění hlavního cíle.

Za hlavní cíl Exportní strategie České republiky 2012 – 2020 bylo přijato „*zvýšení počtu exportérů a zvyšování objemu exportu a z něj plynoucích přínosů pro dlouhodobý udržitelný růst, zaměstnanost a příjmy do veřejných rozpočtů*“⁶⁶. Aby tento cíl mohl být

⁶⁵ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Exportní strategie České republiky pro období 2012 - 2020*. s. 11

⁶⁶ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: *Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020*. s. 12

měřitelný, byl převeden do čísel následovně. Do roku 2020 v porovnání s rokem 2011 se má zvýšit export na hlavu o 25 % s kontrolním cílem 12 % v roce 2016, celkový počet exportérů se zvýší o 15 % a počet exportérů z řad malých a středních podniků dokonce o celou polovinu.

Jako specifické cíle na následujících 8 let přijala Vláda ČR následující cíle. V prvním cíli nazvaném *Diverzifikace exportu do zemí mimo EU* je úkolem zvýšit o 50 % vývoz do zemí mimo EU s kontrolním cílem 25 % v roce 2016, udržet dvojnásobné tempo růstu exportu do zemí mimo EU v porovnání s tempem růstu vývozu do zemí EU, zvýšit o 25 % počet exportérů mimo země EU a udržet aktivní obchodní bilanci v rámci evropského in-tradu⁶⁷. Druhý cíl, tzv. *Posun českých exportérů v hodnotových řetězcích do segmentů a odvětví s vyšší přidanou hodnotou*, představuje zdvojnásobení vysoce inovativních exportérů, snížení produktové koncentrace o 15 %, zvýšení objemu exportu služeb o 20 % a udržení počtu velkých projektů (nad 1 mld. Kč) vykonávaných českými vývozci nad 15 projekty za rok. Poslední specifický cíl je hodně orientovaný na plnění vize a zní: „*Maximální využití pozitivních synergií jednotlivých činností státu pro export a úspor plynoucích z komplementarity aktivit, efektivní koordinace a spolupráce všech zainteresovaných subjektů.*“⁶⁸

3. 1. 2 Pilíře Exportní strategie

Ministerstvo průmyslu a obchodu vystavělo plnění cílů Exportní strategie na 3 pilířích, které mají přímý dopad na export. Těmito pilíři jsou *Zpravodajství pro export*, *Rozvoj exportu* a *Rozvoj obchodních příležitostí*. Každý z pilířů má své vlastní cíle, které jsou plně v souladu s cíli celé Exportní strategie a pomáhají s jejich naplňováním.

V rámci prvního pilíře se mají instituce, které podporují export, zaměřit na budování informačních zdrojů a analytických nástrojů, které jsou nutné pro rozvoj exportu a internacionalizaci českých podniků. Vedle tohoto má být také vybrán vhodný způsob, kterým budou informace poskytovány samotným exportérům. „*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*

⁶⁷ Obchod v rámci vnitřního trhu Evropské unie

⁶⁸ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: *Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020*. s. 13

rizik spojených s exportem.“⁶⁹ Toto snížení bariér má pomoci při diverzifikaci českého exportu, neboť vysoká informovanost o trzích mimo EU povede k jednoduššímu prosazení se českých subjektů, a také při posunu českého exportu do odvětví s vyšší přidanou hodnotou. To má být zapříčiněno lepší informovaností o zlomech a trendech v globální ekonomice.

Pilíř II., který je pojmenován *Rozvoj exportu*, se zaměřuje nejen na rozvoj samotného exportu, ale také na rozvoj služeb, které k rozvoji exportu nějakým způsobem přispívají. Do těch by se daly zařadit služby týkající se vzdělávání, poradenství a financování exportu. Mimo to se zde pojednává i o vytváření takového ekosystému v České republice, který podporuje české subjekty při cestě k vyšší konkurenceschopnosti, která vede k vyšší pravděpodobnosti úspěchu na zahraničních trzích. „*Cílem pilíře II. je vytvářet pro české podniky co nejpríznivější podmínky pro export a internacionalizaci, povzbuzovat jejich exportní apetit zejména co se týče zemí mimo EU a přimět potenciální exportéry začít s exportem.*“⁷⁰

Posledním pilířem Exportní strategie je, jak už je zmíněno výše, *Rozvoj obchodních příležitostí*. Jeho cílem „*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*“⁷¹. V tomto pilíři je také dále zahrnuto odbourávání překážek volného obchodu v rámci obchodní politiky, ať už české či evropské, a řešení problémů spojených s exportem a sporů, které při vývozu mohou nastat.

3. 2 Úkoly ekonomické diplomacie vyplývající z Exportní strategie a jejich plnění

Ministerstvo průmyslu a obchodu ve spolupráci s ostatními ministerstvy a dalšími zainteresovanými partnery vytvořilo tzv. projektové karty. Každá projektová karta se vztahuje k určitému projektu, který má v rámci Exportní strategie dopomoci splnění cílů určitého pilíře Exportní strategie. Jak už je uvedeno výše, naplnění cílů jednotlivých pilířů

⁶⁹ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: *Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020*. s. 16

⁷⁰ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: *Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020*. s. 25

⁷¹ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: *Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020*. s. 38

Exportní strategie by mělo vést k naplnění hlavního i specifických cílů celé strategie. Dalo by se tedy říci, že projektové karty představují jasně definované kroky, které musí být provedeny, aby bylo dosaženo vytyčeného cíle. A právě tyto kroky se staly novými úkoly pro ekonomickou diplomacii České republiky. Celkem MPO vypracovalo 12 projektových karet.

Právě proto, že je vytvořeno celkem 12 projektových karet, je hodnocení plnění jednotlivých projektových karet zařazeno ihned za jejich představení, neboť představení všech projektových karet a až poté jejich vyhodnocování by bylo při takovémto množství projektových karet velmi nepřehledné. Nicméně hodnocení plnění jednotlivých projektových karet je pouze průběžné, protože Exportní strategie je teprve ve své polovičce. Kontrola plnění činností v rámci projektových karet vychází ze zpráv o plnění Exportní strategie⁷², které Ministerstvo průmyslu a obchodu musí předkládat Vládě ČR každý rok do konce března.

3. 2. 1 Projektové karty v rámci pilíře I.

V rámci pilíře zpravodajství pro export byly připraveny následující 3 projektové karty: *Centrum sdílených služeb a zpravodajství pro export*, *Informační One-Stop-Shop*, *Globální diverzifikace exportu*. Tyto karty představují 3 zásadní projekty, jejichž naplnění by znamenalo významný posun v dostupnosti a úplnosti informací pro exportující subjekty. Pro české exportéry jsou kvalitní a aktuální informace životně důležité, neboť nedostatek informací nebo jejich nepřesnost by mohla znamenat konkurenční nevýhodu oproti exportérům z jiných států, kteří k těmto informacím mají přístup.

⁷² Jedná se o zprávy za rok 2012, 2013, 2014 a 2015

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020: Exekutivní shrnutí* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2017. [vid. 2017-03-25]. Dostupné z:

<http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/48299/54438/600162/priloha001.pdf>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020: Exekutivní shrnutí* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2017. [vid. 2017-03-26]. Dostupné z:

<http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/50186/56926/611374/priloha001.pdf>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020: Exekutivní shrnutí za rok 2014* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2017. [vid. 2017-03-27]. Dostupné z:

<http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/52838/60156/632401/priloha001.pdf>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020: Exekutivní shrnutí za rok 2015* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2017. [vid. 2017-03-28]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/55232/63170/651504/priloha001.pdf>.

Projektová karta 1 – Centrum sdílených služeb a zpravodajství pro export

Tento projekt má za úkol vytvoření tzv. exportní back-office, jež by evidovala požadavky exportérů z elektronického One-Stop-Shopu (viz Projektová karta 2), z centrálních i regionálních kanceláří, které se angažují v podpoře exportu, a ze zahraničních sítí. Díky evidenci požadavků v reálném čase bude možné pružně přizpůsobovat nabídku poskytovaných služeb přesně podle aktuálních potřeb exportérů. Exportní back-office by se měla také stát centrem pro operativní vedení činností podporujících export a také by měla sloužit jako zdroj informací potřebných ke strategickému rozvoji podpory exportu. Další neméně důležitou činností exportní back-office by se měl stát sběr dat, jejich centralizace a příprava analýz. Tato data a analýzy by v ideálním případě měly sloužit k následnému rozpoznání trendů a potencionálních změn na světovém trhu. Na základě těchto dat bude také back-office připravovat podklady pro přizpůsobení proexportních služeb a rozložení zahraničních diplomatů. Správné fungování back-office je také nutnou podmínkou pro správné fungování a vůbec zavedení One-Stop-Shopu. Prostřednictvím exportní back-office bude probíhat i společné vzdělávání pracovníků z institucí zabývajících se proexportní činností, což má napomoci back-office nezakrýt a udržovat se na konkurenceschopné úrovni.

Díky jednotné exportní back-office by byla možnost navázat spolupráci s Enterprise Europe Network, která disponuje velmi širokou databází, také spolupráce s výzkumnými institucemi či zástupci soukromého sektoru by byla díky jednotné back-office snazší a dostupnější.

Tento projekt měl být dokončen v květnu 2013.⁷³

Plnění

Již v době vytváření této projektové karty existovala určitá back-office nazvaná IS SINPRO, která z části dokázala plnit výše popsání úkoly, avšak na všechny rozhodně nestačila. Proto hned v roce 2012 byl vytvořen plán, tzv. Nové SINPRO, jež by starou platformu postupně nahradil novou a výkonnější. Před spuštěním Nového SINPRO byl

⁷³ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2016. [vid. 2016-12-03] Dostupné z: <http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/46741/52754/591808/priloha002.doc>. s. 6-10

také inovován portál Businessinfo.cz, který byl také lépe propojen s Portálem veřejné správy. Nové SINPRO bylo postupně realizováno od roku 2013. V roce 2014 vznikla partnerská zóna v rámci IS SINPRO, která byla v roce 2015 rozšířena, takže přístup do IS SINRPO, ať už skrz partnerskou zónu či přímo, mají MZV (včetně Zastupitelských úřadů v zahraničí), MPO (včetně CzechTrade a CzechInvest), Česká exportní banka, Exportní garanční a pojišťovací společnost, Hospodářská komora ČR, Svaz průmyslu a dopravy ČR a Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR. Jelikož se jedná o výčet prakticky všech aktérů ekonomické diplomacie, má takovéto propojení velký potenciál pro její realizaci, neboť všichni mají přístup k informacím od ostatním a zveřejňují důležité informace pro ostatní. Takže citlivé upravování nabídky služeb podle poptávky může být realitou díky takové spolupráci. Stejně tak díky informacím v rámci IS SINPRO mohou být udržovány aktuální informace na veřejně přístupných webech (např. na Zpravodajství pro export).

V roce 2014 byla také spuštěna Exportní akademie, která poskytuje společné vzdělávání pracovníků státní správy, ale nejvíce využívána je zaměstnanci MPO, MZV, CzechTrade a CzechInvest, jelikož jejich podíl na podpoře exportu je největší. V 2012 byla také navázána užší spolupráce s Enterprise Europe Network, kdy se nejednalo pouze o poradenskou činnost, ale i o adresnou výměnu konkrétních podnikatelských příležitostí.

Osobně hodnotím plnění této projektové karty velmi pozitivně i přes to, že nebyl dodržen časový harmonogram. Nicméně úkoly byly z většiny naplněny, navíc díky takovéto užší spolupráci aktérů podpory exportu se využívá větší synergie činností státu v této agendě, což je jeden ze specifických úkolů Exportní strategie.

Projektová karta 2 – Informační One-Stop-Shop

Informační One-Stop-Shop by měl fungovat jako front-office, tzn. že na rozdíl od výše uvedené back-office, která je určená pro orgány veřejné správy, je One-Stop-Shop určen pro exportéry.

One-Stop-Shop by měl poskytovat centralizované informace o možných podporách exportu a o zahraničních trzích, a to jednoduše, rychle a pohodlně, přesně tak jak si to přejí zákazníci (exportéři). Spíše než aby One-Stop-Shop shromažďoval všechny informace na svých stránkách, bude poskytovat základní informace postačující pro základní orientaci v problematice, která exportéra zajímá, a následně zde budou uvedeny odkazy na webové stránky, kde se nacházejí podrobnější informace. Právě

požadavky exportérů prostřednictvím One-Stop-Shopu by měla evidovat exportní back-office a používat je k činnostem uvedeným výše.

Informační One-Stop-Shop měl být dokončen na podzim roku 2013.⁷⁴

Plnění

Částečný informační One-Stop-Shop byl vytvořen hned v roce 2012, kdy se v rámci regionálních kanceláří CzechInvest mohli exportéři informovat o možnostech podpory exportu. Nicméně o úplně dokončení této projektové karty se nejedná, neboť regionální kanceláře CzechInvest poskytovaly informace hlavně o možnostech financování a pojišťování exportu (nabídka služeb ČEB a EGAP). V roce 2013 byl vytvořen portál Zpravodajství pro export (subportál v rámci BusinessInfo.cz), který shromažďuje veškeré informace, které by pro české exportéry podle státní správy mohly být užitečné, plus je zde i nabídka služeb spojených s exportem. V roce 2014 byl projekt dokončen vytvořením Klientského centra pro export, které se fyzicky nachází v sídle agentury CzechTrade. Pro Klientské centrum pro export byl vytvořen také subportál v rámci BusinessInfo.cz, kde jsou uvedené informace o službách pro exportéry, ale také kontakt na pracovníky Klientského centra pro export, kde může exportér dostat podrobnější či doplňující informace.

Plnění této projektové karty musím také hodnotit pozitivně, neboť smysl tohoto projektu byl podle mne naplněn.

Projektová karta 3 – Globální diverzifikace exportu

Posledním projektem spadajícím pod první pilíř Exportní strategie je projekt *Globální diverzifikace exportu*. Ten se má zaměřit na rozvíjení vztahů českých exportérů k regionům, do nichž Česká republika plánuje výrazně usměrňovat podporovaný export⁷⁵, a to převážně z důvodu diverzifikace exportu, což je jeden z cílů Exportní strategie. Pod záštitou tohoto projektu by měly být vytvořeny teritoriální strategie za využití dat a informací z exportní back-office a ze zahraničních sítí CzechTrade,

⁷⁴ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 11-14

⁷⁵ Exportní strategie definovala následujících 12 prioritních zemí: Brazílie, Čínská lidová republika, Indie, Irák, Kazachstán, Mexiko, Ruská federace, Srbsko, Turecko, Ukrajina, Spojené státy americké, Vietnam. Vedle prioritních zemí bylo vybráno dalších 25 zájmových zemích, kterými jsou Angola, Argentina, Austrálie, Ázerbájdžán, Bělorusko, Egypt, Etiopie, Chile, Ghana, Chorvatsko, Izrael, Japonsko, Jihoafrická republika, Kanada, Kolumbie, Maroko, Moldavsko, Nigérie, Norsko, Peru, Senegal, Singapur, Spojené arabské emiráty, Švýcarsko a Thajsko

CzechInvest, Ministerstva zahraničních věcí a dalších institucí. Kombinace informací z těchto dvou zdrojů by měla vést k vytvoření takových strategií, které splňují rozličné požadavky a potřeby vývozců. Na základě těchto strategií by pak následně měla být vytvořena speciální kombinace exportních služeb pro jednotlivé regiony přesně podle představ a potřeb exportérů. Právě sběr informací a jejich analýza pro vytvoření rozdílných přístupů pro různé exportéry i různé trhy je nejdůležitějším úkolem projektu globální diverzifikace.

Strategie pro jednotlivé regiony měly být dokončeny do ledna 2013 s tím, že budou postupně měněny na základě změn v potřebách českých exportérů či poptávce zahraničních subjektů.⁷⁶

Plnění

Po definování prioritních a zájmových trhů pro ČR byla provedena identifikace perspektivních oborů v těchto zemích, také byly vytvořeny interaktivní profily těchto zemí, které jsou k dostání na BusinessInfo.cz. Pro prioritní země vznikly dokonce expertní týmy a akční plány podpory exportu do těchto zemí. Interaktivní profily jsou pravidelně aktualizované. V roce 2015 byla diverzifikace exportu podpořena vytvoření mapy globálních oborových příležitostí, které jsou zveřejněné na BusinessInfo.cz. Tento rok bylo také obnoveno zasedání česko-čínského ekonomického smíšeného výboru, který by měl mít pozitivní vliv na ekonomické vztahy s Čínskou lidovou republikou.

Svou roli v podpoře exportu do prioritních a zájmových zemí sehraává i to, že jsou pořádány oficiální mise, zasedání orgánů hospodářské spolupráce a další různé akce v těchto zemích ve větší frekvenci nežli v jiných zemích.

I tuto projektovou kartu považuji za víceméně splněnou, i když jednu výhradu bych měl. Podle mne byl v tomto projektu upozaděn ten individuální přístup k různým exportérům v různých zemích, na druhou stranu tento „nedostatek“ vyvažuje kvalitně nastavená nabídka služeb pro exportéry, které můžou být velmi individualizované ve všech zemích světa, nikoli pouze v několika vybraných.

⁷⁶ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 15-18

3. 2. 2 Projektové karty v rámci pilíře II.

Pro druhý pilíř Exportní strategie, tzv. rozvoj exportu, vypracovalo Ministerstvo průmyslu a obchodu hned 5 projektových karet. Jmenovitě jde o karty *Služby pro export*, *Exportní financování a pojištění*, *Mezinárodní zdroje financování a rozvojová spolupráce*, *Klustry a proexportní iniciativy samospráv* a *Řídící a komunikační platforma*.

Projektová karta 4 – Služby pro exportéry

Tento projekt si klade za cíl poskytovat obdobné služby jako Informační One-Stop-Shop (viz projektová karta 2), nicméně zde nemá jít o centralizaci informací do jednoho místa, ale o částečnou centralizaci služeb. Jde zde o zjednodušení způsobu, jakým může exportér získat informace o službách či přímo služby. Toto zjednodušení by mělo ve finále vypadat tak, že bude úplně jedno, jestli se exportér poptávající nějakou službu v první řadě obrátí na tu či onu proexportní instituci, neboť všude by měl dostat víceméně stejnou radu a servis. V rámci tohoto projektu se nejedná o vytvoření nového místa, na které by se mohli exportéři se svými potřebami obracet, ale spíše o koordinaci a zpřehlednění služeb, které již nabízí CzechTrade, CzechInvest, Ministerstvo průmyslu a obchodu a Ministerstvo zahraničních věcí. Představou je, že by se tyto služby mohly začít nabízet v tzv. balíčkových programech, které se velmi osvědčily v jiných zemích EU, např. Irsku, Velké Británii či Dánsku. Právě zpřehlednění služeb proexportních institucí by mělo vést k vyšší informovanosti exportérů o nabízených službách, což by mělo mít za následek rozvoj exportu jako takového.

Projekt měl být dokončen v červnu 2013.⁷⁷

Plnění

Již v roce 2012 byly vytvořeny balíčky služeb, které mohou být považovány za základní stavební kámen tohoto projektu. Tyto služby pak byly několikrát aktualizovány, aby odpovídaly co nejlépe poptávce. Dalším pozitivním krokem jsou každoroční reklamní kampaně o službách, které státní správa nabízí, což by mělo vést k větší informovanosti exportérů o nabízených službách. V roce 2014 bylo vytvořeno Klientské centrum pro export, kde se exportéři mohou informovat o všech balíčcích služeb nabízených MPO, MZV, CzechTrade i CzechInvest. Navíc tyto organizace při poskytování služeb úzce spolupracují, protože balíček služeb obsahuje často služby

⁷⁷ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 19-23

od více než pouze jedné organizace. Klientské centrum pro export vydává i brožury s nabízenými službami, tudíž se domnívám, že při kontaktování jakékoli výše zmíněné instituce dostane exportér podobné informace a určitě bude odkázán dál při potřebě dalších podrobností.

Tuto projektovou kartu také považuji za splněnou, protože existuje centralizovaný seznam balíčkových služeb, což bylo hlavním úkolem.

Projektová karta 5 – Exportní financování a pojištění

Financování a pojištění exportu státními institucemi není v České republice žádnou novinkou, tudíž v tomto projektu by neměly být vytvářeno nic nového, ale spíše by se měly upravovat již stávající činnosti a služby.

V rámci tohoto projektu by mělo dojít k navýšení kapacit pro exportní financování, což se týká České exportní banky a Exportní garanční a pojišťovací společnosti. Navýšení by pomohlo s financováním a jištěním většího množství exportů, které je potřeba obzvlášť u exportů do zemí mimo EU. Navíc by měl být nastaven mechanismus finančního zajištění přímo ze státního rozpočtu u velkých obchodních operacích, které se mohou pohybovat v řádech desítek miliard a jejichž krach by mohl ohrozit finanční stabilitu či dokonce samotnou existenci státních společností, které pro tyto projekty poskytly financování a pojištění. Další možností, jak rozšířit financování exportu, je tzv. systém dorovnávání úrokových rozdílů, který by mohl fungovat přes komerční banky, proto dalším opatřením navrženým v této projektové kartě je přijetí novely zákona, který toto umožňuje.

MPO dále také navrhuje inovaci nabízených produktů v rámci exportního financování a pojištění. Do této inovace může být zařazen právě výše zmíněný systém dorovnání úrokových rozdílů komerčním bankám. Další inovací by mohlo být částečné pojištění, kdy se zkombinuje veřejné a soukromé pojištění, či státní garance pro financování exportu malých a středních podniků, které by probíhalo přes soukromé subjekty. V neposlední řadě MPO navrhuje využití dosud nevyužívané státní podpory exportu, jedná se o tzv. vázanou pomoc, kdy se stát může podílet na nákladech projektu do nízkopříjmových rozvojových zemí.

Mezi další opatření v tomto projektu byl zařazen rozvoj mezinárodní spolupráce ČEB a EGAP, a to nejen s příslušnými institucemi v ostatních zemích, ale také s mezinárodními finančními institucemi. Výrazně zjednodušit se má také přístup k exportnímu financování, neboť MPO v této projektové kartě vyzývá ke standardizaci

procesů a dokumentace nutné k dosažení exportní pomoci. Další podprojekt tvoří vybudování sítě kanceláří České exportní banky v zahraničí, která by měla výrazně usnadnit a zrychlit realizace velkých projektů. Vytvořena by měla být také platforma exportního financování, která by sloužila k řízení a koordinaci exportní politiky ČR a která by se skládala ze zástupců zainteresovaných subjektů (Ministerstvo financí, Česká bankovní asociace, ČEB, EGAP, CzechTrade...). V rámci této platformy by měla probíhat vzájemná výměna informací, jak o záměrech státní správy, tak o požadavcích podnikatelských subjektů.

Vzhledem k rozsáhlosti této karty je určen pro dokončení rok 2020 s tím, že některé části projektové karty budou dokončeny dříve.⁷⁸

Plnění

První část této projektové karty byla splněna, zdroje pro EGAP i ČEB byly kontinuálně navyšovány od roku 2012. Dalším úspěchem při plnění této projektové karty je i nastavení systému pro státní garance na soukromé úvěry. ČEB uzavřel dohodu se soukromými finančními společnostmi o garancích za úvěry pro MSP jakožto subdodavatelů velkých exportérů. Dohoda byla uzavřena postupně s ČSOB, Raiffeisenbank, Moneta Money Bank, Českou spořitelnou a Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou. I EGAP upravil nabídku svých služeb, vytvořil speciální balíčky služeb pro MSP. Částečně byla také vytvořena platforma exportního financování, ale skládá se pouze z EGAP a ČEB, takže je tato platforma výrazně užší, než očekával tento projekt. Pozitivně musí být hodnoceno i navázání spolupráce EGAP s Technologickou agenturou ČR, které spočívá ve vytipovávání projektů Technologické agentury ČR, které by se potenciálně daly v zahraničí komercializovat.

I když byly nějaké úkoly splněny, hodnotím tuto projektovou kartu negativně. Hlavní problém zde vidím v systému dorovnávání úrokových rozdílů, který je umožněn naším právním řádem již od roku 2009. Od roku 2009 byl tento zákon dvakrát novelizován, ale spuštění IMU (Interest Make-Up) systému to nepomohlo. Podle vyjádření pana Trska⁷⁹ je k 31. březnu 2017 IMU systém stále nefunkční. Ale zprovoznění IMU systému není jediná věc, která zůstala z této projektové karty nesplněna. Například vytváření zahraniční sítě ČEB se také zatím nedočkalo realizace.

⁷⁸ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 24-31

⁷⁹ Vedoucí oddělení 4301 – Podpora exportu a společnosti strategického významu Ministerstva financí, pod které spadá zajišťování funkčnosti IMU systému.

Nicméně Exportní strategie a s ní i plnění této projektové karty trvá až do roku 2020, tudíž tyto nedostatky mohou být napraveny.

Projektová karta 6 – Mezinárodní zdroje financování a rozvojová spolupráce

6. projekt Exportní strategie by se měl zaměřit na navýšení participace českých subjektů na projektech zahraniční rozvojové pomoci, které jsou financovány z prostředků mezinárodních institucí (EU, Evropské banky pro rekonstrukci a rozvoj, Evropské investiční banky, OSN či Skupiny světové banky). Pro splnění tohoto cíle je třeba vytvořit komplexní systém koordinace zahraniční rozvojové spolupráce, exportu a rozvojového financování. Důležité je zvýšit povědomí českých subjektů o možnostech, které skýtají projekty rozvojové pomoci, a zprostředkovávat ucelené informace o tom, jak se těchto projektů účastnit. Podniky by měly být podporovány také v tom, aby po rozvojové pomoci nadále zůstávaly činné v těchto zemích.

Základní opatření, jako například vytvoření výše zmíněného systému koordinace, měly být provedeny do prosince 2013.⁸⁰

Plnění

MPO považuje za velký úspěch v plnění této projektové karty vytvoření *Strategie mnohostranné rozvojové spolupráce České republiky na období 2013 - 2017*⁸¹, která se zabývá i uplatňováním českých subjektů na rozvojové spolupráci, avšak podle mého názoru tato strategie nevytváří komplexní systém koordinace zahraniční rozvojové spolupráce, exportu a rozvojového financování. Nicméně je třeba zmínit, že některé části této strategie se prolínají s touto projektovou kartou. Osobně více oceňuji program, který byl spuštěn v roce 2014 a snaží se podporovat zapojení se do rozvojové pomoci prostřednictvím studií proveditelnosti. Navíc k této problematice bylo pořádáno i několik seminářů pro podnikatele.

Plnění této projektové karty bych hodnotil neutrálně, neboť nějaké kroky byly provedeny, nicméně tato projektová karta naplněna rozhodně nebyla.

⁸⁰ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 32-35

⁸¹ MINISTERSTVO ZAHRA NIČNÍCH VĚCÍ. *Strategie mnohostranné rozvojové spolupráce České republiky na období 2013 – 2017* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí. [vid. 2017-03-30]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1198565/Strategie_mnohostranne_ZRS_2013_2017.doc.

Projektová karta 7 – Klasy a pro exportní iniciativy samospráv

Účelem tohoto projektu je větší zapojení samosprávních celků do rozvoje exportu, jedná se hlavně o průmyslová města a kraje. Smyslem tohoto projektu je fakt, že krajská či městská samospráva většinou disponuje daleko podrobnějšími údaji o potřebách a možnostech podniků. Prostřednictvím samospráv by se měla zefektivnit spolupráce vzdělávacích institucí a podniků. MPO vidí regionální úroveň jako ideální pro vytváření vývozních aliancí a klastů. Tento projekt by měl být realizován skrz koordinaci a pravidelné výměny informací mezi proexportními institucemi a samosprávami. Díky tomuto projektu by měla být propojena Exportní strategie s regionálními rozvojovými strategiemi, čímž by měla být zvýšena efektivita činností v rámci obou strategií. Obdobné projekty slavily úspěch například v Německu a Spojených státech amerických.

Základní parametry spolupráce měly být dokončeny do konce roku 2012.⁸²

Plnění

MPO v rámci plnění této projektové karty každoročně vyzývalo samosprávy k prohloubení spolupráce s institucemi podporujícími export, nicméně nemůže nikoho k ničemu nutit. Další činností, kterou MPO vyvinulo v této problematice, bylo zlepšení a zintenzivnění komunikace s představiteli Národní klastrové asociace v roce 2013, v rámci této komunikace se jednalo převážně o vhodné formy podpory exportních aktivit inovativních firem, které jsou sdružené v klastrech. V témže roce byla také navázána spolupráce se Svazem měst a obcí ČR při realizaci exportní strategie. V roce 2015 byl spuštěn projekt Regionálních exportních konzultantů v rámci agentury CzechTrade, který má podpořit exportní aktivity v regionech.

Plnění této projektové karty nehodnotím ani pozitivně ani negativně, část splněna byla, část naopak ne.

Projektová karta 8 – Řídící a komunikační platforma

Jelikož bylo praxí zjištěno, že bez efektivně fungujícího řídicího orgánu nemůže proběhnout efektivní implementace žádné strategie, dalo si MPO za cíl vytvoření řídicí a komunikační platformy, která by se právě o řízení implementace Exportní strategie starala. Vedle koordinace implementace Exportní strategie by měla řídicí a komunikační

⁸² MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 36-39

platforma také komunikovat tuto implementaci ve vztahu k veřejnosti a klíčovým zainteresovaným subjektům. V rámci této platformy by se také měly střetávat zájmy a postoje subjektů, kterých se Exportní strategie přímo týká. Navíc by si zde tyto subjekty měly vyměňovat informace, což má také napomáhat tomu, aby byla implementace Exportní strategie koordinována i s implementací jiných strategií, hlavně Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti.

Časový rámec pro fungování této platformy je stejný jako časový rámec celé Exportní strategie, tedy do roku 2020.⁸³

Plnění

Hned v roce 2012 vznikl Řídící výbor skládající se ze zástupců MPO, MZV, Ministerstva financí, Ministerstva životního prostředí, Ministerstva pro místní rozvoj, Ministerstva zemědělství, Ministerstva obrany, Svazu průmyslu a dopravy ČR, Hospodářské komory ČR, Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR, Mezinárodní obchodní komory v ČR a Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR. Byla také vytvořena řídicí a komunikační platforma, kde jsou řešeny problémy a komunikovány důležité informace mezi zasedáními Řídícího výboru. Tato platforma slouží samozřejmě členům Řídícího výboru, ale navíc tam mají přístup také zástupci Úřadu vlády ČR, Poslanecké sněmovny PČR, Senátu PČR a Kanceláře prezidenta republiky.

Tato projektová karta byla naplněna bez jediné chyby, tudíž musí být její plnění hodnoceno velmi pozitivně.

3. 2. 3 Projektové karty v rámci pilíře III.

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR si na roky 2012 – 2020 připravilo 4 projekty, které by měly rozvíjet obchodní příležitosti domácích subjektům na zahraničních trzích. Právě rozvoj obchodních příležitostí exportérů je náplň 3. a posledního pilíře Exportní strategie. K těmto 4 projektům byly vypracovány také následující projektové karty: *Obchodní politika a export na Jednotný vnitřní trh EU*, *Optimalizace zahraniční sítě*, *Služby zahraniční sítě* a *Investice a inovace pro export zboží a služeb*.

⁸³ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 40-42

Projektová karta 9 – Obchodní politika a export na Jednotný vnitřní trh EU

Tento projekt přímo navazuje na 2 projekty Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti a podle toho je rozdělen do dvou částí, a to části zabývající se společnou obchodní politikou Evropské unie a části zabývající se vnitřním trhem EU. První část si dává za cíl zjednodušit přístup českých exportérů či investorů do třetích zemí prostřednictvím prosazování jejich postojů ve společné obchodní politice či vyjednávání v rámci WTO.

Ve druhé části jsou formulovány 2 úkoly, které by měly být naplněny. Zaprvé by měly být zdokonaleny služby poskytování informací o podmínkách pro podnikání a prosazování výrobků či služeb na jednotném evropském trhu a také o řešení sporů na vnitřním trhu. Již nyní existují Jednotná kontaktní místa pro poskytovatele služeb, Kontaktní místa pro výrobky, kde se mohou výrobci informovat o regulacích týkajících se jejich produktu, a SOLVIT, který představuje alternativní systém řešení sporů. Tyto služby by tedy měly být dále rozšiřovány v rámci integrovaného poradenského systému, aby bylo pro podnikatele co nejjednodušší dobrat se k požadovaným informacím. Jako další úkol si MPO určilo zvýšení povědomí o těchto službách, protože skvěle fungující poradenský systém je bezúčelný, když ti, pro které je vytvořen, neví o jeho existenci.

Z důvodů komplexnosti a odvážnosti cílů má být tento projekt naplněn až do roku 2020, který je zde uveden spíše z důvodů konce platnosti této Exportní strategie. Nicméně lze očekávat pokračování podobného projektu i v další exportní strategii.⁸⁴

Plnění

Plnění první části této projektové karty je složité, protože si osobně nemyslím, že ČR má velkou sílu na ovlivnění výsledku dohod v rámci WTO. Samozřejmě díky rozhodování konsenzem má ČR sílu na zablokování jakékoli dohody, ale když ji nezablokuje, tak síla ČR na ovlivnění finální podoby je spíše zanedbatelná. Proto je podle mne bezúčelné vypisovat, čeho se v rámci WTO dosáhlo od roku 2012.

Nicméně druhá část se dá hodnotit lépe. Služby Jednotného kontaktního místa, Kontaktního místa pro výrobky a SOLVIT nijak významného zdokonalení nedostály, ale podle výsledků prezentovaných MPO tyto služby plní svůj účel dostatečně a exportéři s nimi mohou být spokojeni. V roce 2015 byly tyto služby připojeny ke Klientskému

⁸⁴ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 43-49

centru pro export, aby byly k dostání i zde. Každoročně byla prováděna reklamní kampaň na výše uvedené služby, čímž byla naplněna další část této projektové karty.

Podle mého názoru i v této projektové kartě bylo vše splněno a musím ji hodnotit pozitivně.

Projektová karta 10 – Optimalizace zahraniční sítě

Podle analýz dostupných MPO ČR je česká zahraniční síť složitá, nedostatečně flexibilní a teritoriálně nevyvážená. Proto by v rámci tohoto projektu měla být zahraniční síť (složená z kanceláří CzechInvest, CzechTourism, CzechTrade, Českých center a zastupitelských úřadů ČR) optimalizována v souladu s výhledem do budoucna, hlavně se změnami v rozložení světových hospodářských center. Důležitým prvkem v této optimalizaci je právě konsolidace činností všech výše zmíněných kanceláří, aby v jednom státu mohla jediná kancelář zastupovat a zprostředkovávat služby ostatních kanceláří. Otevřena je i možnost spolupráce se zahraničními sítěmi, např. slovenskými. V efektivní kooperaci více proexportních institucí jsou zásadní zpětná hodnocení samotných exportérů, kterých se změny v zahraniční síti bezprostředně dotýkají.

Tato optimalizace by měla probíhat v celém období mezi lety 2012 a 2020.⁸⁵

Plnění

V každém roce od roku 2012 byla síť rozšiřována o další a další kanceláře, ať už CzechTrade, CzechInvest či Zastupitelské úřady ČR, do tohoto rozšiřování promlouvali i zástupci podnikatelů v rámci Řídícího výboru. Co se týká optimalizace sítě, proběhlo v roce 2012 vytvoření Integrované zahraniční sítě MPO tím, že se sloučily zahraniční kanceláře CzechInvest a CzechTrade. V roce 2013 se k této síti připojila Česká podnikatelská reprezentace při EU, která je tvořena Hospodářskou komorou ČR, Svazem průmyslu a dopravy ČR a Konfederací zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR. S novou vládou v roce 2014 přišla i restrukturalizace zahraniční sítě, Integrovaná zahraniční síť MPO byla rozpuštěna zpět na zahraniční kanceláře CzechTrade a CzechInvest. Zároveň byla vytvořena Jednotná zahraniční síť, kterou tvoří zahraniční kanceláře CzechTrade a obchodně ekonomické úseky Zastupitelských úřadů ČR.

⁸⁵ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 50-53

Plnění této projektové karty bych hodnotil spíše neutrálně, optimalizace zahraniční sítě sice proběhla v uplynulých letech hned dvakrát, ale stále jsou zde mezery oproti představám tohoto projektu.

Projektová karta 11 – Služby zahraniční sítě

11. projekt Exportní strategie přímo navazuje na ten předchozí a také na projektovou kartu 4, neboť se zabývá koordinací řízení a rozvoje proexportních služeb poskytovaných zahraniční sítí ČR. Snahou je maximálně efektivní využití zahraniční sítě, tudíž je třeba konsolidovat nabízené služby (viz balíčky v projektu Služby pro exportéry), aby síť nebyla tvořena menšími vzájemně slabě provázanými celky, ale stala se jedním funkčním celkem. V rámci tohoto projektu se má zintenzivnit propagace a budování image ČR v zahraničí a také spolupráce se zahraničními sítěmi jiných států, která se již v několika případech podle MPO osvědčila.⁸⁶

Plnění

Při plnění úkolů vyplývajících z tohoto projektu skončilo bohužel u vytvoření balíčků služeb (plnění projektové karty 4) a propojení agentury CzechTrade a Zastupitelských úřadů ČR (plnění projektové karty 11). Tudíž tento projekt musím hodnotit negativně, protože jeho plnění se skládá pouze z plnění jiných projektových karet.

Projektová karta 12 – Investice a inovace pro export zboží a služeb

Poslední projekt Exportní strategie má podporovat investice v ČR do exportně orientovaných odvětví. Probíhat by měl ve 3 částech, zaprvé jde o služby pro dceřiné společnosti zahraničních investorů, zadruhé o vytvoření a implementaci plánu pro podporu investic do výrobních technologií pro export a v neposlední řadě by tento projekt měl lákat investice do vysoce inovativních společností v ČR, které se orientují na export. Zároveň by se proexportní instituce měly více koordinovat s institucemi, které se zaměřují na podporu investic a inovací v ČR.⁸⁷

⁸⁶ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 54-58

⁸⁷ MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci*. s. 59-61

Plnění

Úkoly zmíněné v této projektové kartě se už před rokem 2012 snažila naplňovat agentura CzechInvest, tudíž v průběhu implementace této Exportní strategie víceméně nedošlo k výraznému posunu směrem kupředu. Nicméně MPO ani CzechInvest nevytvořily žádný plán pro podporu investic, což bylo to jediné, co z této projektové karty mohlo být splněno. Proto i tuto projektovou kartu hodnotím negativně, což nemusí být způsobeno přímo naplňováním této projektové karty po roce 2012, ale tím, že tato projektová karta nevytváří nové výzvy pro proexportní instituce ČR.

3. 3 Plnění cílů Exportní strategie

Rozhodující částí každé strategie je průběžná kontrola, jak je strategie naplňována, a posléze její závěrečné vyhodnocení. Jelikož Exportní strategie je určená na období 2012 – 2020, nemůže být provedeno závěrečné vyhodnocení. Kontrola plnění Exportní strategie je tudíž provedena kontrolou naplňování hlavního i specifických cílů, protože právě na rok 2016 byly určeny kontrolní cíle. Následující podkapitola tedy představuje, jak jsou cíle Exportní strategie průběžně naplňovány. Bohužel všechny statistiky, které jsou potřeba k analýze plnění všech cílů Exportní strategie, nejsou veřejně dostupné. Níže jsou tudíž hodnoceny pouze cíle, ke kterým potřebné statistiky dostupné jsou.

Pokud není uvedeno jinak, jsou všechny statistiky zahraničního obchodu, tj. export, import či balance, uvedeny v hodnotách při použití přeshraničního pojetí zahraničního obchodu.

3. 3. 1 Plnění hlavního cíle

Hlavní cíl Exportní strategie spočívá v navýšení exportu na hlavu o 25 %, s kontrolním cílem 12 % v roce 2016, zvýšení počtu exportérů o 15 % a zvýšení počtu exportérů z řad MSP o polovinu. Zde může být hodnoceny první dva zmíněné cíle.

Tabulka 2: Růst exportu na hlavu

Rok	Export (v mil. Kč)	Počet obyvatel k 31. 12.	Export na hlavu (v Kč)	Růst exportu na hlavu oproti 2011	Meziroční růst exportu na hlavu
2011	2 878 691	10 505 445	274 019	-	-
2012	3 072 598	10 516 125	292 180	6,63 %	6,63 %
2013	3 174 704	10 512 419	301 996	10,21 %	3,36 %
2014	3 628 826	10 538 275	344 347	25,67 %	14,02 %
2015	3 883 249	10 553 843	367 946	34,28 %	6,85 %
2016	3 975 382	10 578 820	375 787	37,14 %	2,13 %

Zdroj: Vlastní úprava a dopočty na základě dat z níže uvedených zdrojů.⁸⁸

Při pohledu na výše uvedenou tabulku je jasné, že cíl růstu exportu na hlavu, a to jak kontrolní, tak celkový, byl dosažen již v roce 2014. Je vhodné podívat se na plnění tohoto cíle i optikou národního pojetí zahraničního obchodu. Při tomto pohledu zjistíme, že kontrolní cíl byl taktéž naplněn v roce 2014, ale cíl za celou strategii byl naplněn v roce 2015. Export v roce 2016 činil podle národního pojetí 3 311 707 mil. Kč, což představuje nárůst o 28,81 % při porovnání s rokem 2011.⁸⁹

⁸⁸ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Zahraniční obchod se zbožím – hlavní ukazatele. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z:

https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=366&katalog=30834&pvo=VZO01-B&pvo=VZO01-B&evo=v124_!_VZO01-absolutne_1&c=v3~8__RP2016.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Tab. 01.01 Vybrané demografické údaje v České republice* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z:

https://www.czso.cz/documents/10180/32955062/32018116_0101.pdf/748889f6-5739-401b-8aed-90924d1865af?version=1.2.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Počet a věkové složení obyvatel k 31. 12. – územní srovnání. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z:

https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt-parametry&z=T&f=TABULKA&katalog=30845&pvo=DEM01&sp=A&skupId=606&c=v3~2__RP2016MP12DP31&evo=v866_%21_VUZEMI97-100_1&str=v33.

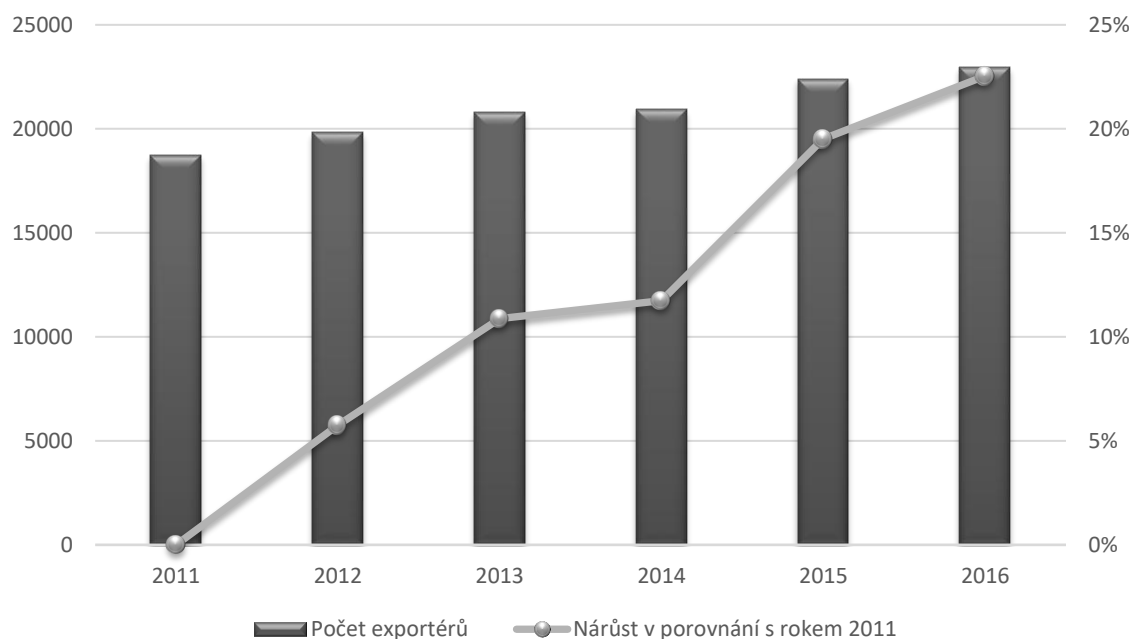
⁸⁹ Vlastní dopočty na základě dat z:

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Vývoz zboží podle teritoriálního členění v národní pojetí* [online].

Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z:

https://www.czso.cz/documents/10180/45964390/vzonucr030917_3.xlsx/5715cb8b-89e2-4fde-8aa9-e08d7afbb2a5?version=1.1.

Graf 1: Počet exportérů ČR



Zdroj: Vlastní úprava na základě dat: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Exportéři podle objemu_2011-2016* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-04-11].

Exportní strategie doufala v 15% nárůst počtu exportérů do roku 2020. Z výše uvedeného grafu je zřejmé, že 15% hranice byla prolomena již v roce 2015. Počet českých exportérů vzrostl z 18 736 z roku 2011 na 22 959 v roce 2016, tj. o 4223 exportérů čili o 22,54 %.

3. 3. 2 Plnění specifických cílů

Prvním specifickým cílem je cíl zaměřený na teritoriální diverzifikaci exportu. Export do zemí mimo EU se měl zvýšit o 25 % do roku 2016 a o 50 % do roku 2020 ve srovnání s rokem 2010. Taktéž mělo být udržováno dvojnásobné tempo růstu vývozu do zemí mimo EU v porovnání s tempem růstu vývozu do zemí EU, se kterými má být udržována aktivní obchodní bilance. Posledním cílem se stalo navýšení exportérů do zemí mimo EU o 25 % do roku 2020.

Tabulka 3: Teritoriální rozložení českého exportu

Rok	Mimo EU (tis. Kč)	Tempo růstu mimo EU	Růst oproti roku 2010	Do EU (tis. Kč)	Tempo růstu do EU
2010	396 274 541	-	-	2 134 871 166	-
2011	478 773 224	1,2082	20,82 %	2 398 097 797	1,1233
2012	574 297 252	1,1995	44,92 %	2 495 733 650	1,0407
2013	599 342 259	1,0436	51,24 %	2 572 990 582	1,0310
2014	644 898 381	1,0760	62,74 %	2 981 971 457	1,1590
2015	649 054 403	1,0064	63,78 %	3 231 199 158	1,0836
2016	648 460 758	0,9991	63,64 %	3 324 794 242	1,0290

Zdroj: Vlastní úprava a dopočty na základě dat z níže uvedených zdrojů.⁹⁰

Nárůst exportu do zemí mimo Evropskou unii v roce 2016 v porovnání s rokem 2010 činil 63,64 %, velký podíl na tom má růst v roce 2011, což je rok mimo období, na které byla Exportní strategie vytvořena. Pokud se rok 2011 použije jako základ pro srovnání, tak v roce 2016 bude činit nárůst 35,44 %, který také splňuje 25% kontrolní cíl pro rok 2016. Obdobně dopadne hodnocení tohoto cíle, pokud se použijí hodnoty vycházející z národního pojetí zahraničního obchodu. Nárůst v roce 2016 při porovnání s rokem 2010 by činil 57,76 %, v porovnání s rokem 2011 „pouze“ 34,7 %. Stejně tak platí, že cíl je naplněn i při tomto pojetí zahraničního obchodu.

Další cíl, který požaduje dvojnásobné tempo růstu exportu do zemí mimo EU v porovnání s nárůstem do zemí EU, se už bohužel tak úspěšně plnit nedaří. Průměrné tempo růstu exportu do zemí mimo EU za roky 2012 – 2016 činí 1,0623, tzn. každoroční nárůst o 6,23 %. Průměrné tempo růstu exportu do zemí EU za stejné období činí 1,0675, což představuje 6,75 % každý rok. Z výše uvedeného vyplývá, že se ČR stále více orientuje na trhy v rámci EU než na ty zbylé. Pouze v roce 2012 byl meziroční nárůst exportu v procentuálním vyjádření větší do zemí nepatřících do EU než do zemí spadajících do EU, v letech 2013, 2014, 2015 a 2016 už rostl export do zemí EU rychleji nežli export mimo EU. Malinko pozitivnější, ale stále velmi neúspěšné, je plnění tohoto

⁹⁰ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Databáze zahraničního obchodu v přeshraničním pojetí. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z: <https://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>

cíle při použití statistik vycházejících z národního pojetí mezinárodního obchodu. Tempo růstu exportu do zemí mimo EU v průměru činilo 1,0614, což je vyšší tempo růstu nežli tempo růstu exportu směřujícího do EU, neboť to činilo 1,0502. Nicméně 6,14 % není ani z daleka dvojnásobek 5,02 %.⁹¹

Tabulka 4: Balance zahraničního obchodu s EU

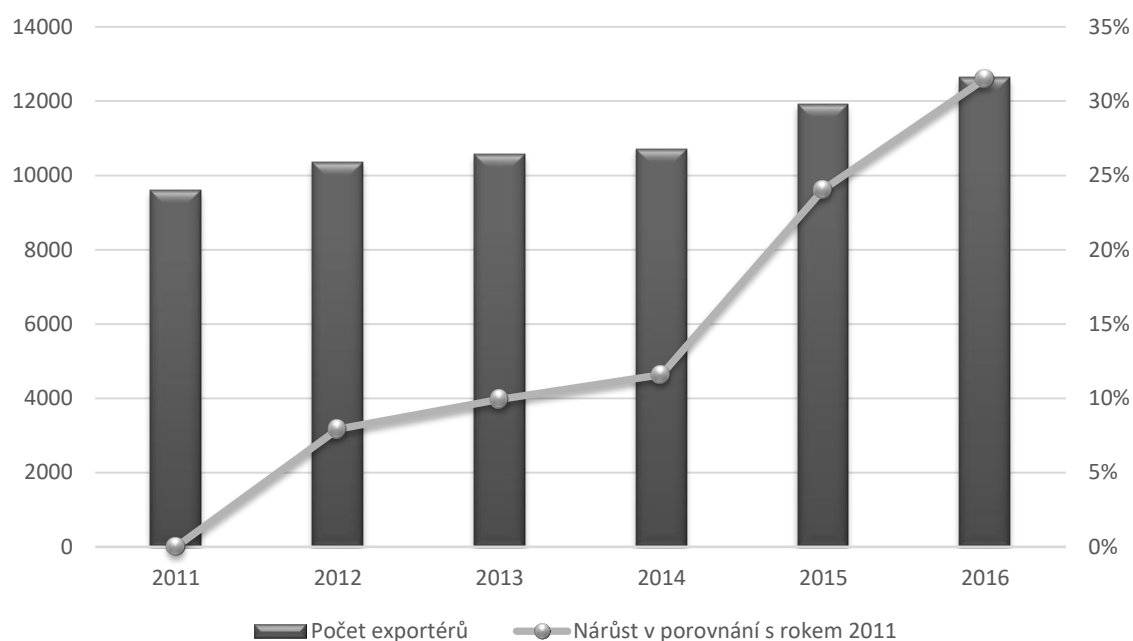
Rok	2012	2013	2014	2015	2016
tis. Kč	716 123 003	732 110 867	862 290 180	954 591 321	986 048 704

Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Databáze zahraničního obchodu v přeshraničním pojetí. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z: <https://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>

Pozitivně se vyvíjí také balance zahraničního obchodu se státy EU, která měla zůstat kladná, což zůstala. Navíc se dokonce o 37,69 % zvedla, takže do roku 2020 by se musely uskutečnit velké změny, aby se tento zatím rostoucí přebytek obchodní balance se státy EU dostal do záporu. Balance se státy EU je za roky 2012 až 2016 pozitivní i při pohledu na hodnoty při použití národního pojetí zahraničního obchodu. Nicméně jsou tyto balance o poznání skromnější, např. balance v roce 2016 dosáhla hodnoty 610 320 mil. Kč, tj. rozdíl o více než 375 miliard Kč.

⁹¹ Vlastní dopočty na základě dat z: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Vývoz zboží podle teritoriálního členění v národní pojetí*.

Graf 2: Počet exportérů čistě mimo země Evropské unie⁹²



Zdroj: Vlastní úprava na základě dat: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Exportéři podle objemu_2011-2016* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-04-11].

Poslední část prvního specifického cíle požadovala nárůst počtu exportérů do zemí mimo EU o 25 %. Jak ukazuje graf, podařilo se tento dílčí cíl naplnit už o 4 roky dříve. V roce 2016 bylo evidováno celkem 12 631 exportérů, kteří vyváželi čistě mimo země EU. Jelikož v roce 2011 vyváželo za hranice Evropské unie své zboží či služby 9 605 českých ekonomických subjektů, jedná se o nárůst v absolutním vyjádření o 3 026 exportérů. V relativním vyjádření se počet exportérů od roku 2011 zvýšil o 31,5 %.

Druhý specifický cíl byl zaměřen na zvyšování přidané hodnoty českých exportérů. Má se do roku 2020 zdvojnásobit počet vysoce inovativních exportérů a udržet alespoň 15 projektů nad 1 mld. Kč ročně. Dále má být snížena produktová koncentrace o 15 % a zvýšen export služeb o 20 % do roku 2020, právě tyto dva cíle jsou jediné, které zde mohou být hodnoceny.

V exportní strategii je přímo uvedeno, že změna koncentrace českého vývozu se bude měřit podle Herfindahlova koncentračního indexu na úrovni 4 číslic harmonizovaného systému. V roce 2011 činil tento index 222,31 bodu, tudíž v roce 2020

⁹² Jedná se o exportéry čistě zaměřené na trhy mimo EU, neboť jejich počty byly vypočteny jako rozdíl celkového množství exportérů a exportérů do zemí EU. Nejsou v těchto datech tudíž započtení ti exportéři, kteří vyvážejí jak do zemí EU, tak i na trhy za hranicemi EU. Navíc od roku 2013 jsou hodnoty sníženy o exportéry do Chorvatska, které se v tomto roce připojilo do EU.

by měl tento index činit maximálně 188,96 bodu, aby byl požadovaný 15% pokles naplněn. Bohužel se tento index vydal za první roky platnosti Exportní strategie úplně opačným směrem. V roce 2016 činil 279,67 bodu, což představuje nárůst o 90,71 bodu neboli o 25,8 %. Troufám si tvrdit, že tento cíl nebude naplněn, spíš bych očekával další pokračování koncentrace českého exportu. Nicméně pokud by se hledaly příčiny takového nárůstu koncentrace, zjistilo by se, že na vině je zejména zvýšení podílů nejvíce zastoupených skupin. Skupina 8703 (osobní auta a jiná motorová vozidla pro přepravu osob) zaznamenala nárůst o 2 p. b. z 9,5 % na 11,5 %. Podíl skupiny 8708 (části, součásti a příslušenství motorových vozidel) se zvýšil o 1,9 p. b. z 6,4 % na 8,3 %. Pouze nárůst v těchto dvou skupinách je zodpovědný za zvýšení Herfindahlova koncentračního indexu o 69,93 bodu. Samozřejmě se zvýšením podílu těchto dvou skupin se musel snižovat podíl jiných skupin, např. 3. skupina s největším podílem zaznamenala pokles o 1,5 p. b. mezi roky 2011 a 2016, čímž zapříčinila pokles indexu o téměř 17 bodů.⁹³

Tabulka 5: Vývoj exportu služeb ČR

Rok	Export služeb (mil. USD)	Export služeb (mil. CZK) ⁹⁴	Nárůst
2011	24 957	497 643	-
2012	24 281	462 674	-7,03 %
2013	23 999	477 436	-4,06 %
2014	25 094	572 996	15,14 %
2015	22 723	564 076	13,35 %

Zdroj: Vlastní úprava a dopočty na základě dat z níže uvedených zdrojů⁹⁵

Bohužel český statistický úřad nenabízí hodnoty zahraničního obchodu se službami, tudíž si musíme vystačit s přepočtenými hodnotami zahraničních zdrojů. Jak ukazuje tabulka, český export služeb v korunovém vyjádření se podle dat OECD zvýšil

⁹³ Vlastní dopočty na základě dat z: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Databáze zahraničního obchodu v přeshraničním pojetí. *Český statistický úřad*.

⁹⁴ K přepočtu použit poslední kurz devizového trhu v daném roce, tj. z 31. popř. 30. 12., pokud vychází 31. 12. na víkend.

⁹⁵ ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. Trade in services. *OECD: Better Policies for Better Lives* [online]. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, © 2016. [vid. 2017-04-02]. Dostupné z: <https://data.oecd.org/trade/trade-in-services.htm>. ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Kurzy devizového trhu. *ČNB: Česká národní banka* [online]. Praha: Česká národní banka, © 2003 – 2017. [vid. 2017-04-02]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/denni_kurz.jsp

od roku 2011 o 13,35 %. To sice nenaplnjuje 20% cílový nárůst, nicméně ten je připraven až pro rok 2020. ČR má tudíž další 4 roky na naplnění tohoto cíle, což by při nastaveném trendu neměl být problém. O malinko pozitivnější výsledky naplňování tohoto cíle jsou k vidění při použití dat z UNCTADu, ten vykazuje po přepočtu na české koruny export služeb v hodnotě 492 877 Kč v roce 2011 a 567 452 Kč v roce 2016. To by znamenalo nárůst o 15,13 %.⁹⁶

Posledním cílem Exportní strategie bylo maximální využití synergií činností jednotlivých institucí. Toto je jediný cíl, kde nebyly nastaveny nějaké měřitelné cíle. Tudíž vyhodnocení tohoto cíle musí být subjektivní a každý jedinec ho zhodnotí jinak. Dle mého názoru je tento cíl minimálně z části naplněn, neboť součinnosti jednotlivých institucí zabývajících se podporou exportu se výrazně zvýšila. Nicméně určité jsou i zde mezery, které by se daly zaplnit. Ačkoli ve velkém množství projektových karet byly jednotlivé instituce propojovány a jejich činnosti se tak staly více provázané, stále zůstávají určité projektové karty, kde takové propojení zůstalo naplněno.

⁹⁶ UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. Services (BPM6): Exports and imports by service-category, shares and growth, annual, 2005-2015. *UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT: PROSPERITY FOR ALL* [online]. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development, 27. října 2016. [vid. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=87017>.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo odpovědět na otázku, zda činnosti ekonomické diplomacie České republiky odpovídají strategickým cílům České republiky v rámci zahraničních ekonomických vztahů. Činnosti, které by měly vést ke strategickým cílům ČR v této oblasti, jsou popsány v exportních strategiích. Ministerstvo průmyslu a obchodu si pro období 2012 až 2020 připravilo v Exportní strategii 12 projektových karet. Na základě zhodnocení činností ekonomické diplomacie, které jsou představeny v kapitole 3. 2 *Úkoly ekonomické diplomacie vyplývající z Exportní strategie a jejich plnění*, můžeme konstatovat, že činnosti ekonomické diplomacie ČR pouze z části odpovídají činnostem, které jsou uvedeny v projektových kartách. Z 12 projektových karet bylo hodnoceno 6 pozitivně, 3 neutrálně a 3 negativně. Pokud bychom chtěli zhodnotit plnění v číslech, mohli bychom například vytvořit stupnici, kde pozitivnímu hodnocení bude patřit jeden bod, neutrálnímu hodnocení půl bodu a negativnímu hodnocení žádný bod. Poté dojdeme k tomu, že projektové karty jsou naplňovány na 7,5 bodu z 12 možných, tudíž na 62,5 %.

Důležité je také se podívat na to, zda plnění činností, které by měly vést ke strategickým cílům v zahraničních ekonomických vztazích, doopravdy k těmto cílům vede. V Exportní strategii byly formulovány 4 nekvantifikovatelné cíle. 3 z těchto cílů se dále člení na cíle kvantifikovatelné. Kvantifikovatelných cílů Exportní strategie je celkem 11. Bohužel plnění 3 z těchto 11 cílů, nemohlo být v této práci zhodnoceno, protože potřebné statistiky nejsou dostupné veřejně a snahy o jejich získání narazily na neochotu veřejných institucí tyto statistiky poskytnout. Hodnoceno tudíž mohlo být pouze 8 cílů Exportní strategie. 4 cíle jsou již splněné, 2 se vyvíjí pozitivně a 2 nabraly opačný směr.

Ačkoli cíle byly stanoveny na rok 2020, již v roce 2015 byl naplněn 15% nárůst počtu českých exportérů. O rok později bylo splněno i zvýšení počtu exportérů mimo země EU o 25 %. Navýšení exportu na hlavu o 25 % se podařilo splnit s velkým předstihem dokonce již v roce 2013. Stejně dopadl i cíl navýšení exportu do zemí mimo EU o 50 %, který byl také dosažen v roce 2013. Avšak se zde projevuje mnoho vlivů, které tomuto velmi rychlému plnění přispívají. Jedná se například o porovnání exportu mimo EU s rokem 2010 namísto s rokem 2011, který bezprostředně předchází platnosti Exportní strategie. A to z toho důvodu, že v roce 2011 byl zaznamenán nárůst

exportu o bezmála 21 %, o kterém se při vytváření Exportní strategie bezpochyby vědělo. Další externí vliv na export má i směnný kurz, česká koruna oproti euru oslabila o téměř 5 % a oproti americkému dolaru dokonce o více jak čtvrtinu, pokud porovnáme směnné kurzy z konce roku 2011 a 2016.

Pozitivně se vyvíjí cíl aktivní obchodní bilance se státy EU, která byla udržena v každém roce platnosti Exportní strategie. Export služeb má do roku 2020 stoupnout o 20 %, do roku 2016 se zvýšil o 13 %. I ten se tedy při vyjádření v korunách vyvíjí pozitivně, nicméně pro tuto statistiku platí stejný vliv směnného kurzu jako na export zboží.

Neúspěšně dopadly cíle zabývající se diverzifikací českého exportu. Prvním neúspěšným cílem je udržení dvojnásobného tempa růstu exportu mimo země EU v porovnání s tempem růstu exportu do zemí EU. Nejenže tempo růstu exportu mimo EU není dvojnásobné, ono je dokonce nižší nežli tempo růstu exportu do EU. Místo diverzifikace tedy probíhá spíše koncentrace teritoriální struktury českého exportu. Stejně dopadla i komoditní diverzifikace exportu ČR. Místo snížení koncentrace o 15 % do roku 2020 se koncentrace za první 5 roky Exportní strategie zvýšila o 26 %.

Dosahování strategických cílů České republiky v zahraničních ekonomických vztazích tedy rozhodně nemůže být hodnoceno pozitivně. Nicméně jsou před námi další 4 roky, po kterých může být teprve provedeno finální zhodnocení.

Seznam zkratek

B2G	Business to Government
ČEB	Česká exportní banka
ČR	Česká republika
EGAP	Exportní garanční a pojišťovací společnost
EU	Evropská unie
G2G	Government to Government
IMU	Interest Make-Up
IS	Informační systém
IT	Informační technologie
Kč	Česká koruna
KLDR	Korejská lidově demokratická republika
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OSN	Organizace spojených národů
PČR	Parlament České republiky
SINPRO	Sdílený informační prostor
UNCTAD	Konference Organizace spojených národů o obchodu a rozvoji
USD	Americký dolar
WTO	Světové obchodní organizace
ZÚ	Zastupitelský úřad

Seznam grafů a tabulek

Seznam grafů

Graf 1: Počet exportérů ČR	45
Graf 2: Počet exportérů čistě mimo země Evropské unie.....	48

Seznam tabulek

Tabulka 1: Nabídka produktů EGAP	18
Tabulka 2: Růst exportu na hlavu	44
Tabulka 3: Teritoriální rozložení českého exportu	46
Tabulka 4: Bilance zahraničního obchodu s EU	47
Tabulka 5: Vývoj exportu služeb ČR	49

Zdroje

AGENTURA PRO PODPORU PODNIKÁNÍ A INVESTIC. *Výroční zpráva 2015* [online]. Praha: Agentura pro podporu podnikání a investic, © 1994-2017. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/vz-cz-2015-final-5676-cz.pdf>.

BAYNE, Nicholas, WOOLCOCK, Stephen. *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*. 3rd edition. Farnham: Ashgate. 2011. ISBN 978-1-4094-2541-0.

ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Akce pro exportéry. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/akce-pro-exportery>.

ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. CzechTrade v regionech ČR. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/kontakty/regionalni-konzultanti>.

ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Design pro export. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/design>.

ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Exportní klub CzechTrade. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/exportni-klub>.

ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Exportní poradenství. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/poradenstvi>.

ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Exportní vzdělávání. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/exportni-vzdelavani>.

ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Informační servis. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/informacni-servis>.

ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. O CzechTrade. *CzechTrade* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, © 2016. [vid. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/o-czechtrade>.

ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. Zastupitelské úřady a podpora ekonomických zájmů ČR. *BusinessInfo.cz: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, 11. březen 2015. [vid. 2017-03-17]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodne-ekonomicke-useky-cr-v-zahranici-3846.html>.

ČESKÁ AGENTURA NA PODPORU OBCHODU. *Zpráva o činnosti CzechTrade za rok 2015* [online]. Praha: Česká agentura na podporu obchodu, červen 2016. [vid. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/getattachment/o-czechtrade/predstaveni/vysledky/zprava-o-cinnosti-2015.pdf.jpg;%20.jpeg;%20.png;%20.gif?lang=cs-CZ>.

ČESKÁ CENTRA. Síť Českých center. *Česká centra* [online]. Praha: Česká centra. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <http://www.czechcentres.cz/o-nas/sit-cc/>.

ČESKÁ CENTRA. *Strategie činnosti Českých center v letech 2016-2019* [online]. Praha: Česká centra, 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/25/24271/strategie_cinnost_cc_2016_2019.pdf.

ČESKÁ CENTRÁLA CESTOVNÍHO RUCHU – CZECHTOURISM. *Výroční zpráva 2015* [online]. Praha: Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism, 2016. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: https://www.czechtourism.cz/getmedia/28de77ba-a140-469e-9a16-886ea27209fc/CzechTourism_VZ_zlom_2015_220x285_v08_nahled.pdf.aspx

ČESKÁ CENTRÁLA CESTOVNÍHO RUCHU – CZECHTOURISM. Základní informace. *CzechTourism* [online]. Praha: Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism, © 2005-2017. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace/>.

ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA. Produkty Trade Finance. *Česká exportní banka* [online]. Praha: Česká exportní banka, © 2012. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/co-delame/produkty-trade-finance/>.

ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA. Úvěry. *Česká exportní banka* [online]. Praha: Česká exportní banka, © 2012. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/co-delame/uvery/>.

ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA. *Vize strategického směřování* [online]. Praha: Česká exportní banka, © 2012. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: https://www.ceb.cz/_sys_/FileStorage/download/1/335/vize-strategickeho-smerovani_ceb.pdf.

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Kurzy devizového trhu. *ČNB: Česká národní banka* [online]. Praha: Česká národní banka, © 2003 – 2017. [vid. 2017-04-02]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/denni_kurz.jsp.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Databáze zahraničního obchodu v přeshraničním pojetí. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z: <https://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Exportéři podle objemu_2011-2016* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-04-11].

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Počet a věkové složení obyvatel k 31. 12. – územní srovnání. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt-parametry&z=T&f=TABULKA&katalog=30845&pvo=DEM01&sp=A&skupId=606&c=v3~2__RP2016MP12DP31&evo=v866_%21_VUZEMI97-100_1&str=v33.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Tab. 01.01 Vybrané demografické údaje v České republice* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/32955062/32018116_0101.pdf/748889f6-5739-401b-8aed-90924d1865af?version=1.2.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Vývoz zboží podle teritoriálního členění v národní pojetí* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/45964390/vzonucr030917_3.xlsx/5715cb8b-89e2-4fde-8aa9-e08d7afbb2a5?version=1.1.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Zahraniční obchod se zbožím – hlavní ukazatele. Český statistický úřad [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2017-03-31]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=366&katalog=30834&pvo=VZO01-B&pvo=VZO01-B&evo=v124_!_VZO01-absolutne_1&c=v3~8__RP2016.

Dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zřízení a fungování společného Klientského centra pro podnikatele [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, 2014. [vid. 2017-03-22]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1199555/Dohoda_o_Klientskem_centru.pdf.

EXPORTNÍ GARANČNÍ A POJIŠŤOVACÍ SPOLEČNOST. *Přehled produktů*. EGAP: Pojišťujeme český export [online]. Praha: Exportní garanční a pojišťovací společnost, © 2017. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/pojistne-produkty/index.php>.

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

HLADÍK, Jakub. *Ekonomická diplomacie ve službách firmy: se zvláštním zřetelem k podnikatelským misím*. Praha: Arista, 2001. ISBN 80-86410-17-x.

HNÁT, Pavel. *2SE202 Světová ekonomika* [přednáška]. Praha. VŠE v Praze, 20. 9. 2016.

KRČÁL, A. *Ekonomická diplomacie v novém tisíciletí a implikace pro Českou republiku*. Praha, 2015. Disertační práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta mezinárodních vztahů. Vedoucí práce Miroslava Zamykalová. Dostupné také z: https://insis.vse.cz/zp/portal_zp.pl?prehled=vyhledavani;podrobnosti_zp=36806;zp=36806;download_prace=1.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán pro export a internacionalizaci* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2016. [vid. 2016-12-03] Dostupné z: <http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/46741/52754/591808/priloha002.doc>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Export v kostce: Nabídka služeb státu pro exportéry v roce 2016* [online]. Praha: Exportní garanční a pojišťovací společnost, © 2017. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/dokumenty/export-v-kostce-20160926.pdf>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2016. [vid. 2016-11-29]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/45705/51548/587267/priloha001.pdf>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Exportní strategie ČR 2012 - 2020. Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2016. Poslední změna 15. 3. 2012 [vid. 2016-11-28]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument103015.html>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020: Exekutivní shrnutí* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2017. [vid. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/48299/54438/600162/priloha001.pdf>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020: Exekutivní shrnutí* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2017. [vid. 2017-03-26]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/50186/56926/611374/priloha001.pdf>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020: Exekutivní shrnutí za rok 2014* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2017. [vid. 2017-03-27]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/52838/60156/632401/priloha001.pdf>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Zpráva o plnění Exportní strategie České republiky pro období 2012 – 2020: Exekutivní shrnutí za rok 2015* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, © 2005 - 2017. [vid. 2017-03-28]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/assets/dokumenty/55232/63170/651504/priloha001.pdf>.

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ, MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, ČESKÁ AGENTURA PRO PODPORU OBCHODU. *Klientské centrum pro export* [online]. Praha: Česká agentura pro podporu obchodu, © 1997-2017. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/app/content/files/dokumenty/katalog-sluzeb-jednotne-zahranicni-site-kce.pdf>.

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ. Ekonomická diplomacie. *Ministerstvo zahraničních věcí České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, 31. srpen 2016. [vid. 2017-03-17]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/udalosti_a_media/fakta_a_data_k_aktualitam/ekonomicka_diplomacie.html.

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ. Institucionální uspořádání. *Ministerstvo zahraničních věcí České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, 21. říjen 2015. [vid. 2016-17-03]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/poskytovana_podpora/system_rizeni.html?force_format=mobile.

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ. Koncepce zahraniční politiky ČR. *Ministerstvo zahraničních věcí České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí, 13. červenec 2015. [vid. 2017-03-17]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1565920/Koncepce_zahranicni_politiky_CR.pdf.

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ. *Strategie mnohostranné rozvojové spolupráce České republiky na období 2013 – 2017* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí. [vid. 2017-03-30]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1198565/Strategie_mnohostranne_ZRS_2013_2017.doc.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. Trade in services. *OECD: Better Policies for Better Lives* [online]. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, © 2016. [vid. 2017-04-02]. Dostupné z: <https://data.oecd.org/trade/trade-in-services.htm>.

PETŘÍČEK, Václav. *Česká podpora podnikání v evropském kontextu*. Praha: Corona Communications, 2007. ISBN 978-80-903954-2-8.

Rámcová dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie České republiky [online]. [vid. 2017-03-20]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1199574/Ramcova_dohoda_MZV_MPO.pdf.

RANA, Kishan S. *Chapter 12: Economic Diplomacy: The Experience of Developing Countries*. In: *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*. 2nd edition. Hampshire: Ashgate, 2007. ISBN 978-0-7546-7047-6.

ROUČ, Vít. *Stručný přehled vývoje ekonomické diplomacie v dějinách*. In: *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9. *Statut Českých center* [online]. Praha: Česká centra, 2014. [vid. 2017-03-22].

Dostupné z:

http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/18/17329/2703942014_ucc_statut_cc.pdf.

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

ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Praha: Professional Publishing, 2012. Diplomacie. ISBN 978-80-7431-081-2.

ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice* [online]. Praha: Svaz průmyslu a dopravy České republiky, 2010. Dostupné z: <http://www.spcr.cz/files/cz/dokumenty/analyza.pdf>.

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. Services (BPM6): Exports and imports by service-category, shares and growth, annual, 2005-2015. *UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT: PROSPERITY FOR ALL* [online]. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development, 27. října 2016. [vid. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://unctadstat.unctad.org/wds/TableView/tableView.aspx?ReportId=87017>.

VAN BERGEIJK, Peter A. G., OKANO-HEIJMANS, Maaïke a MELISSEN, Jan. *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*. Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2011. ISBN 978-90-40-20960-2.