

Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice

**Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o. p. s.
Doc. Ing. Judita Štouračová, CSc., a kol.**

Zpracováno v rámci projektu:

**Posilování sociálního dialogu s důrazem na modernizaci
institucí, rozvoj lidských zdrojů a rozvoj kvality služeb
sociálních partnerů**

**Zadavatel:
Svaz průmyslu a dopravy ČR**

Praha 2010

Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice

Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o. p. s.

Doc. Ing. Judita Štouračová, CSc., vedoucí kolektivu

doc. Ing. Bohuslav Eichler

Ing. Milan Kratochvíl

Ing. Barbara Kubešová

Ing. Ilona Švihlíková, Ph.D

Kolektiv autorů:

- 1) Úvodní poznámky
J. Štouračová
- 2) Význam ekonomické diplomacie pro podnikatelské aktivity České republiky v zahraničí
J. Štouračová
- 3) Stručná charakteristika české ekonomiky a jejího zahraničního obchodu v současné etapě
I. Švihlíková
- 4) Současný systém řízení ekonomické diplomacie v České republice
J. Štouračová
- 5) Aktuální problémy současného systému řízení české ekonomické diplomacie – náměty na jejich řešení
J. Štouračová
- 6) Názory podnikatelské sféry na problematiku současného fungování ekonomické diplomacie v ČR
B. Eichler, M. Kratochvíl
- 7) Systémy řízení ekonomické diplomacie ve vybraných evropských zemích
B. Kubešová, I. Švihlíková
- 8) Závěrečné poznámky
J. Štouračová
- 9) Shrnutí
J. Štouračová

Obsah

1	ÚVODNÍ POZNÁMKY	6
2	VÝZNAM EKONOMICKÉ DIPLOMACIE PRO PODNIKATELSKÉ AKTIVITY ČESKÉ REPUBLIKY V ZAHRANIČÍ ...	8
2.1	EKONOMICKÁ DIPLOMACIE	8
2.2	EKONOMICKÁ DIPLOMACIE Z POHLEDU PODNIKATELŮ	9
2.3	VLIV EVROPSKÉ UNIE A JEJÍ SPOLEČNÉ OBCHODNÍ POLITIKY NA EKONOMICKOU DIPLOMACII	13
2.3.1	<i>Přijetí Lisabonské smlouvy a její možné dopady na řízení ekonomické diplomacie členských států Evropské unie</i>	<i>17</i>
3	STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA ČESKÉ EKONOMIKY A JEJÍHO ZAHRANIČNÍHO OBCHODU V SOUČASNÉ ETAPĚ	19
3.1	STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA ČESKÉ EKONOMIKY A DŮLEŽITOST ZAPOJENÍ DO VNĚJŠÍCH EKONOMICKÝCH VZTAHŮ	19
3.1.1	<i>Zahraniční obchod</i>	<i>19</i>
3.1.2	<i>Dopady krize na ČR</i>	<i>21</i>
3.2	VÝSLEDKY ČESKÉHO ZAHRANIČNÍHO OBCHODU ZA ROK 2009	21
3.2.1	<i>Teritoriální pohled na obchodní bilanci</i>	<i>22</i>
3.2.2	<i>Komoditní pohled na obchodní bilanci</i>	<i>23</i>
4	SOUČASNÝ SYSTÉM ŘÍZENÍ EKONOMICKÉ DIPLOMACIE V ČESKÉ REPUBLICE	27
4.1	ÚVODNÍ POZNÁMKY	27
4.2	INSTITUCIONÁLNÍ OTÁZKY SYSTÉMU ŘÍZENÍ ČESKÉ EKONOMICKÉ DIPLOMACIE	29
4.2.1	<i>Vládní instituce angažované v ekonomické diplomacii České republiky</i>	<i>29</i>
4.2.2	<i>Vládní agentury na podporu obchodu (zejména exportu a investic), přílivu zahraničních investic a na finanční podporu exportu</i>	<i>44</i>
4.2.3	<i>Vládní instituce pro finanční a pojišťovací podporu vývozu a investic v zahraničí</i>	<i>47</i>
5	AKTUÁLNÍ PROBLÉMY SOUČASNÉHO SYSTÉMU ŘÍZENÍ ČESKÉ EKONOMICKÉ DIPLOMACIE - NÁMĚTY NA JEJICH ŘEŠENÍ	48
5.1	PROBLÉM DUALITY - DVOJÍHO ŘÍZENÍ OBLASTI ČESKÉ EKONOMICKÉ DIPLOMACIE A JEJÍCH JEDNOTLIVÝCH OBLASTÍ	48
5.2	AKTUÁLNÍ PROBLÉM REDUKCE POČTU ZASTUPITELSKÝCH ÚŘADŮ A OBCHODNĚ EKONOMICKÝCH ÚSEKŮ, RESPEKTIVE JEJICH PRACOVNÍKŮ	53
5.3	PROBLÉM VOLBY A DEKLARACE ZEMÍ PRIORITYNÍHO ZÁJMU	54
5.4	PROBLÉM KOORDINACE ZAHRANIČNÍCH CEST VRCHOLNÝCH VLÁDNÍCH A STÁTNÍCH PŘEDSTAVITELŮ	55
6	NÁZORY PODNIKATELSKÉ SFÉRY NA PROBLEMATIKU SOUČASNÉHO FUNGOVÁNÍ EKONOMICKÉ DIPLOMACIE V ČR.....	58
6.1	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉ ANKETY PŘEDSTAVITELŮ PODNIKATELSKÉ SFÉRY NA SOUČASNÉ PROBLÉMY EKONOMICKÉ DIPLOMACIE V ČESKÉ REPUBLICE MEZI ČLENY SVAZU PRŮMYSLU A DOPRAVY ČR	60
6.1.1	<i>Charakteristika souboru respondentů</i>	<i>60</i>
6.1.2	<i>Výsledky ankety a jejich zhodnocení.....</i>	<i>61</i>
7	SYSTÉMY ŘÍZENÍ EKONOMICKÉ DIPLOMACIE VE VYBRANÝCH EVROPSKÝCH ZEMÍCH.....	70
7.1	ÚVODNÍ POZNÁMKY	70
7.2	NĚMECKO.....	71
7.2.1	<i>Úvod.....</i>	<i>71</i>
7.2.2	<i>Instituce podporující internacionalizaci</i>	<i>72</i>
7.2.3	<i>Instituce zajišťující finanční a garanční pomoc</i>	<i>81</i>
7.2.4	<i>Shrnutí</i>	<i>86</i>
7.3	RAKOUSKO	87
7.3.1	<i>Kompetenční centrum „Těžiště výzkumu – mezinárodní ekonomie“</i>	<i>88</i>
7.3.2	<i>Rakouská představa o vnějších ekonomických vztazích</i>	<i>89</i>
7.3.3	<i>Rakouská hospodářská komora.....</i>	<i>90</i>
7.3.4	<i>Informační kancelář hospodářství a rozvoj.....</i>	<i>92</i>
7.3.5	<i>Rakouská rozvojová spolupráce.....</i>	<i>93</i>
7.3.6	<i>Rakouský hospodářský servis.....</i>	<i>93</i>
7.3.7	<i>Rakouská kontrolní banka</i>	<i>94</i>
7.3.8	<i>Rakouský exportní fond, s. r. o.....</i>	<i>94</i>
7.3.9	<i>Shrnutí</i>	<i>95</i>

7.4	FINSKO	95
7.4.1	Poskytované služby.....	95
7.4.2	Sítě a vzájemná spolupráce různých aktérů.....	97
7.4.3	Podpora zahraničních investic	99
7.4.4	Shrnutí	104
7.5	ŠVÉDSKO	104
7.5.1	Propagační politika Švédska	104
7.5.2	Národní obchodní výbor	107
7.5.3	Švédská obchodní rada	109
7.5.4	Invest in Sweden Agency (ISA)	110
7.5.5	Švédský institut	110
7.5.6	Švédský úřad pro zajištění exportních úvěrů.....	111
7.5.7	Švédská korporace na poskytování exportních úvěrů.....	112
7.5.8	Shrnutí	112
7.6	VELKÁ BRITÁNIE.....	112
7.6.1	UKTI (UK Trade and Investment)	113
7.6.2	Export credit guarantee department (ECGD).....	115
7.6.3	Britská hospodářská komora (BCC)	115
7.6.4	Rozvojová pomoc.....	116
7.6.5	Závěr	116
7.7	FRANCIE	116
7.7.1	Ministerstvo zahraničí	117
7.7.2	Podpora exportu	120
7.7.3	Rozvojová pomoc Francie	124
7.8	ITÁLIE	124
7.8.1	Italský institut pro zahraniční obchod (ICE)	126
7.8.2	SACE Group	128
7.8.3	SIMEST SpA	128
7.8.4	Asociace italských obchodních komor v zahraničí	129
7.8.5	Investice do Itálie	130
7.8.6	Závěr a možnosti pro ekonomickou diplomacii ČR	133
7.9	ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ VYBRANÝCH STÁTŮ Z HLEDISKA INSTITUCIONÁLNÍHO USPOŘÁDÁNÍ EKONOMICKÉ DIPLOMACIE	133
8	ZÁVĚREČNÉ POZNÁMKY	136
9	SHRUTÍ	138
10	PŘÍLOHY.....	142
	PŘÍLOHA Č. 1 - KOMPETENČNÍ ZÁKON.....	142
	PŘÍLOHA Č. 2 – DOHODA O SPOLUPRÁCI MZV A MPO I.....	153
	PŘÍLOHA Č. 3 - DOHODA O SPOLUPRÁCI MZV A MPO II	158
	PŘÍLOHA Č. 4 – USNESENÍ VLÁDY K VYBUDOVÁNÍ EFEKTIVNÍHO MODELU EKONOMICKÉ DIPLOMACIE.....	159
	PŘÍLOHA Č. 5 - SEZNAM ZEMÍ SE SPOLEČNÝM PŮSOBENÍM ZÚ/GK A PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	172
	PŘÍLOHA Č. 6 - VÝSLEDKY PRŮZKUMU ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR	174

1 Úvodní poznámky

Předkládaný materiál „Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice“ byl zpracován autorským kolektivem Vysoké školy mezinárodních a veřejných vztahů Praha na základě zadání Svazu průmyslu a dopravy ČR, jako příspěvek pro projekt Posilování sociálního dialogu s důrazem na modernizaci institucí, rozvoj kvality služeb sociálních partnerů.

Autorský tým se soustředil na studium a prezentaci poznatků, týkajících se primárně otázek a problémů systému řízení české ekonomické diplomacie, pojednávaných především z hlediska potřeb, zájmů a očekávání podnikatelů, především exportérů a investorů.

Takto pojatý problém ekonomicko-diplomatických služeb a činností je ovšem spojen s řadou dalších, navazujících otázek, které vyžadují pojednání především z hlediska přístupů našich podnikatelů.

Z tohoto přístupu a z respektování vzájemných vazeb jednotlivých problematik ekonomické diplomacie vznikl souhrn dílčích výstupů jednotlivých autorů, předznamenávajících strukturu celkového předkládaného materiálu.

Výklad zahajuje vymezení základních pojmů, definování samotné kategorie ekonomické diplomacie, pokouší se o postižení potřeb a zájmů podnikatelů ve vztahu k oblasti činností ekonomické diplomacie a v návaznosti na to se potom ještě zabývá otázkou, jaký je vztah národních systémů ekonomické diplomacie a principů společné obchodní politiky Evropské unie. Pozornost je věnována též příslušným ustanovením přijaté Lisabonské smlouvy.

Následuje – jako druhá vstupní kapitola – kapitola o základních charakteristikách české ekonomiky, jako ekonomiky výrazně otevřené vůči vnějšímu prostředí, jejíž rozvoj je bytostně závislý na ekonomických vztazích se zahraničím. Je provedena rovněž analýza vývoje a problému českého zahraničního obchodu.

Stěžejní je třetí kapitola, která pojednává o současném systému řízení české ekonomické diplomacie, jeho institucionální stránce a hlavně pak o problematických aspektech jejího fungování především z hlediska požadavku efektivního plnění všech požadovaných a očekávaných funkcí a přínosu pro podnikatelské zahraniční aktivity i pro rozvoj ekonomiky.

Navazující, čtvrtá kapitola se věnuje postižení a rozboru těch nejaktuálnějších a dlouhodobě neřešených problémů české ekonomické diplomacie a formuluje některé náměty na řešení těchto problémů. Věříme, že za pozornost stojí náš návrh na řešení problému duality řízení oblasti ekonomické diplomacie, problém jeho dvojkolejnosti, projevující se zejména negativními důsledky v činnosti a řízení obchodně ekonomických diplomatů. Náš návrh řešení směřuje ke změnám kompetencí, daných tzv. Kompetenčním zákonem.

Zajímavé informace o názorech české podnikatelské sféry na problémy ekonomické diplomacie přináší šestá kapitola, která shrnuje a hodnotí odpovědi respondentů na otázky připravené a uskutečněné ankety.

Poslední – sedmá – kapitola je obsáhlou informací o národních systémech ekonomické diplomacie a jejím zhodnocením. Byly zvoleny čtyři základní typy těchto systémů, jak fungují s jistými odlišnostmi v rámci Evropské unie: typ severský, jižní, německý s rakouským a typ Velké Británie. Zhodnocení získaných informací je cennou inspirací pro české podmínky rozvíjení našeho národního modelu.

Autoři zpracovávali danou problematiku s velkým zaujetím; věří, že získané a v materiálu prezentované informace, poznatky, navrhovaná řešení problémů ekonomické diplomacie přispějí k cílovému optimálnímu stavu jejího fungování.

V neposlední řadě by autoři chtěli poděkovat vedení Vysoké školy mezinárodních a veřejných vztahů za vytvoření podmínek pro zpracování předkládaného materiálu. Poděkování patří též paní Nadě Jerglové a paní Zuzaně Dvořákové za vynikající provedení asistentských prací, spojených se zpracováním a dokončením materiálu.

Jménem autorského týmu:

Judita Štouračová

Praha, únor 2010

2 Význam ekonomické diplomacie pro podnikatelské aktivity České republiky v zahraničí

- *Definování pojmu*
- *Ekonomická diplomacie z pohledu podnikatelů*
- *Ekonomická diplomacie a Evropská unie*

(Text této části využívá analýz, statí, studií autorky této kapitoly; text části o Lisabonské smlouvě napsala B. Kubešová)

2.1 Ekonomická diplomacie

analogicky označovaná také jako **ekonomická dimenze zahraniční politiky** – zaujímá mezi ostatními formami diplomacie (kulturní, bezpečnostní, parlamentní, veřejná a další) **velmi významné**, ne-li jednoznačně **prioritní místo**. V rámci procesu rozvíjení a propojování ekonomických vztahů jednotlivých zemí evropské, resp. světové ekonomiky, význam a doceňování významu ekonomické diplomacie prokazatelně narůstá.

Setkáváme se například s tezí, jejímž autorem je odborník na mezinárodní vztahy Petr Robejšek: „Diplomacii musí určovat ekonomika“, nebo „Klasická zahraniční politika tiše zesnula, a konečně: ekonomická diplomacie, dnes stále častěji označovaná jako nová ekonomická diplomacie, nabývá (v rámci klasické diplomacie) na stále větším významu“.

Naše chápání ekonomické diplomacie prezentujeme touto definicí:

Ekonomická diplomacie je specifickou oblastí, resp. součástí diplomacie a diplomatických služeb, zaměřenou

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

V souladu s touto definicí se od aktérů ekonomické diplomacie požaduje aktivní, tvůrčí, inovativní a zaujatá **podpora aktivit podnikatelských subjektů vlastní země na zahraničních trzích**, koncentrující se především do asistence při uplatňování jejich výrobků na příslušném zahraničním trhu, resp. při jejich investičních akcích. Kromě významné činnosti spojené s poskytováním relevantních a dostupných informací ekonomického a obchodního charakteru všem domácím zainteresovaným a příslušným institucím a subjektům, je neméně významnou

aktivitou realizovanou v rámci ekonomické diplomacie též prezentace vlastního státu jako ideálního cíle pro zahraniční investice, jako kvalitního a spolehlivého partnera.

V těchto souvislostech je důležité poznamenat, že hovoříme-li o diplomacii obecně jako o nástroji, prostředku realizace, či naplňování záměrů a cílů zahraniční politiky státu, pak pro kategorii ekonomické diplomacie můžeme vyslovit tezi, že **ekonomická diplomacie je kromě prostředku pro naplnění záměrů a cílů ekonomické dimenze zahraniční politiky též prostředkem, do určité míry i předpokladem realizace záměrů zahraniční dimenze vnitřní hospodářské politiky státu, především jeho proexportní politiky, politiky spjaté s přílivem zahraničních investic, s programy podpory investování domácích podnikatelů v zahraničí, v neposlední řadě s programy podpory exportních aktivit malých a středních podniků a dalších.**

Naše pojetí sledované kategorie můžeme doplnit o obecnější poznatek, že ekonomická diplomacie zahrnuje všechny aspekty mezinárodních vztahů; ekonomické, sociální, legitimní mechanismy řízení společnosti. Ekonomická diplomacie je jednotou ekonomiky a politiky na rozhodovací a realizační úrovni, která napomáhá spolupráci a konkurenci v současném světě a definuje formy a metody vedoucí ke zdokonalování a rozvoji tržní ekonomiky.

Jednotlivé země mají velmi rozdílné metody a strategie ekonomické diplomacie, některé z nich se snaží udržet si prostřednictvím své ekonomické diplomacie pozici lídra. Popisu systémů ekonomické diplomacie ve vybraných evropských zemích se věnujeme v samostatné kapitole (viz kapitola 7).

2.2 Ekonomická diplomacie z pohledu podnikatelů

Pro podnikatele české ekonomiky, jejíž charakteristiky (připomeňme, že jde o relativně výrazně otevřenou ekonomiku středního až menšího rozměru, exportně orientovanou a exportně výkonnou se značnou absorpční kapacitou pro přímé zahraniční investice) v kombinaci s charakteristikami současného vývoje světové ekonomiky **přivádějí v podstatě každého podnikatele do kontaktů a vazeb se zahraničními trhy**, se ekonomická diplomacie stává oblastí možného vytváření a zajišťování důležitých podmínek a podpor podnikatelských aktivit.

Poznamenejme v této souvislosti, že pro subjekty podnikatelské sféry představuje fungující ekonomická diplomacie podporu rozvíjení **další dimenze jejich podnikání**, v tomto případě podnikání na zahraničních trzích. Podnikatelé k problematice ekonomické diplomacie přistupují velmi **pragmaticky**, jako k prostředku napomáhajícímu plnění požadavků, nároků, přínosů, které od služeb státu a jeho institucí, spojených s ekonomickou diplomacií nejen jednoznačně očekávají, ale dnes už i jednoznačně požadují i potřebují v souvislosti se svými zahraničně-ekonomickými aktivitami.

A stát z druhé strany v současné době jednak postupně vytváří předpoklady a podmínky pro samotné plnění těchto požadavků podnikatelských subjektů vzhledem k ekonomické diplomacii, jednak sám postupně iniciuje nové programy a postupy zkvalitňování jejích již existujících systémů.

Vztah států a podnikatelů se v zahraničně ekonomických vztazích postupně posouvá do roviny uvědomující se **vzájemné spolupráce až partnerství**, které se projevuje právě v oblasti aktivit, spojených s naplňováním záměrů a programů **ekonomické diplomacie**.

Logická **provázanost** jednotlivých aspektů **vývoje mezinárodního i národního prostředí** se primárně odvíjí od globalizačních procesů **ve světové ekonomice** a jejich **dominantního vlivu na celou oblast mezinárodních vztahů**. Primární význam **ekonomických procesů** se tak projevuje v ekonomizaci vývoje světového společenství, mezinárodních vztahů s dopadem do segmentů světových a jednotlivých zahraničních trhů.

Z četných aktérů účastnících se těchto mezinárodně ekonomických procesů jsou z hlediska námi sledovaného problému důležití dva aktéři: jednak **jednotlivé státy**, resp. **jejich vlády** a jednak **jednotlivé podnikatelské subjekty**. Jedním z prioritních zájmů vlád jednotlivých zemí je zájem o **prosperitu národní ekonomiky**, jejímž významným předpokladem je její **konkurenceschopnost** v mezinárodním měřítku a **dynamický rozvoj** jejích efektivních **zahraničně-ekonomických vztahů**.

Nositeli i tvůrci **obsahu** těchto žádoucích skutečností a charakteristik národní ekonomiky jsou **subjekty podnikatelské sféry** – exportéři, importéři, investoři, účastníci společného podnikání, všichni podnikatelé působící na zahraničních trzích. **Prosperita jejich zahraničního podnikání** je logickým předpokladem i podmínkou prosperity v národním, makroekonomickém měřítku, prosperity národní ekonomiky, která je zájmem vlády ze všech jejích **zájmových i odpovědnostních hledisek**. Zájmy obou skupin uvedených aktérů na výsledcích podnikání na zahraničních trzích se ve svých důsledcích prolínají a koneckonců jsou v souladu.

Podnikatelé z jiných zemí, působící na zahraničních trzích, tedy pro české podnikatele konkurenční aktéři, mají většinou ze strany svých vlád podporu svého podnikání v zahraničí, která již řadu let působí ve formě různých modelů podpor zahraničního obchodování, investování a podnikání. Jednou z podmínek dosahování výše zmiňovaných efektů ze zahraničně ekonomických aktivit českých podnikatelů je jistě i zajištění kvality a rozsahu vládních podpor i služeb na srovnatelné úrovni s konkurencí.

Z dosavadních poznámek je zřejmé, že by **ekonomická diplomacie** měla **v souboru vládních podpor a služeb** v ČR zaujímat stále výraznější místo. A pokud jde o postavení **subjektů podnikatelské sféry**, **to se postupně posouvá z pouhé role příjemců, adresátů, uživatelů** výsledků působení ekonomické diplomacie do role **hodnotitelů jejích efektů**, a hlavně do role **spoluúčastníků tvorby** efektivních postupů a programů, jimiž se rámec ekonomické diplomacie naplňuje z hlediska jejich požadavků a potřeb.

Přístupy podnikatelů k otázkám ekonomické diplomacie jsou převážně velmi **pragmatické**. Ekonomická diplomacie je českými podnikateli nahlížena převážně jako soubor specifických služeb státu zaměřených hlavně na podporu jejich aktivit na zahraničních trzích; jedná se zejména o podporu exportu zboží i služeb, o podporu efektivních dovozů, jedná se o podporu investování a podnikání v zahraničí s účinným využitím všech možností.

Požadavky českých podnikatelů se soustřeďují mj. na řešení problémů, které v oblasti systému české ekonomické diplomacie existují a přetrvávají a jejichž řešení je nahlíženo s očekáváním zlepšení služeb státu i v této oblasti aktivit v zahraničí. Jedná se o problémy, z nichž těm nejzávažnějším věnujeme svou pozornost v 5. kapitole i s náměty na jejich řešení a z nichž ostatní pro přehlednost uvádíme v návazném textu:

- Jednou z tradičně velmi diskutovaných otázek je z těchto hledisek otázka **institucionálního zajištění** ekonomické diplomacie České republiky. Diskuse o institucionálních otázkách zajišťování ekonomicko-diplomatických úkolů se většinou odvíjejí od otázky rozdělených, resp. sdílených **kompetencí** mezi dvěma klíčovými ministerstvy – Ministerstvem zahraničních věcí ČR a Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR, v návaznosti na to pak i mezi těmito ministerstvy podřízenými agenturami. Jde o zásadní problém efektivního fungování české ekonomické diplomacie, který je podrobně pojednán i s náměty na řešení v kapitole 5 tohoto materiálu.
- Svaz průmyslu a dopravy ČR zdůrazňuje závažnost řady problémů české ekonomické diplomacie, mezi nimiž uvádí např. tyto problémy:
 - Koordinace zejména obchodně-ekonomických hledisek při prosazování zájmů ČR v zahraničí.
 - Účast podnikatelů v procesu optimalizace služeb státu poskytovaných v oblasti obchodu.
 - Snaha o odstranění dvoukolejného řízení a překrývání kompetencí MZV a MPO.
 - Spolupráce při přípravě plánů činnosti obchodně ekonomických úseků i výběru kvalifikovaných pracovníků s praxí v zahraničním obchodě a znalosti průmyslu.
 - Frekventovaný je požadavek podnikatelů na maximální možnou **transparentnost** vymezené náplně a zaměření obsahu činností jednotlivých institucí ekonomické diplomacie společně se stanovením jejich odpovědností za realizaci jim stanovených úkolů v příslušných oblastech ekonomické diplomacie. Tento požadavek je mnohdy iniciován uvedením údajů o počtech pracovníků působících na pracovištích jednotlivých vládních institucí v zahraničí. Jedná se o zastupitelské úřady, o zahraniční kanceláře agentur CzechTrade a CzechInvest, o Česká centra, eventuálně též o pracoviště Czechtourism. První významnější reakcí Ministerstva průmyslu a obchodu ČR na legitimní požadavek podnikatelů mít transparentní přehled o aktivitách jednotlivých ekonomicko-diplomatických institucí se stalo vydání velmi **kvalitního informativního materiálu Export v kostce**; tento materiál vyčerpávajícím způsobem informuje o nabídce služeb státu pro exportéry v oblasti informačních, vzdělávacích a poradenských služeb a dále v oblasti asistenčních, finančních a prezentačních služeb. Ke každé individuálně uvedené a podrobně popsané službě je přiřazena instituce, která službu zajišťuje doplněná o informaci, zda se jedná o službu placenou či neplacenou.

Veliká **očekávání** byla ze strany českých podnikatelů spojována s ustavením, ale zejména pak s činností **České rady pro obchod a investice**. Jde o instituci typu poradního a

koordinačního orgánu pro oblast obchodních a investičních aktivit v zahraničí. Návrh na její zřízení byl zpracován Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR ve spolupráci s Ministerstvem zahraničních věcí ČR jako návrh na vznik poradního a koordinačního orgánu pro otázky uvedené oblasti.

Očekávání byla spojována s úsilím o dosažení **většinové účasti zástupců a představitelů podnikatelů** v tomto orgánu s možností ovlivňovat kvalitu obchodně-ekonomických služeb státu v zahraničí, navrhopat opatření na zlepšení a zefektivnění nefungujících anebo již zastaralých služeb a vyjadřovat se ke všem naléhavým a aktuálním problémům s příslušnými náměty na změny, jsou-li nutné a představují-li řešení.

Složení České rady pro obchod a investice (zástupci ministerstev, jim podřízených agentur a většinoví zástupci podnikatelské sféry) bylo velikým **příslibem** fungování **platformy pro společné postupy vládních institucí a podnikatelské reprezentace**, vedoucí k indikaci a jasnému pojmenování přetrvávajících problémů dané oblasti, k analýze jejich hlavních příčin, jejich řešení, k utváření skutečně efektivního modelu ekonomické diplomacie se všemi atributy jejich moderních struktur.

V dalším textu jsou uvedeny problémy, které jsou akutní a jejichž řešení nevyžaduje žádná mimořádná opatření, spíše ochotu a pružnost ze strany vládních subjektů naslouchat požadavkům a návrhům podnikatelů na posuny v řešení jednotlivých otázek, a bez zbytečné časové prodlevy, přistoupit k jejich realizaci. Jedná se prioritně o problémy, vyžadující stálou pozornost v rámci **dialogu státu s podniky** vedeného s cílem nacházení optimálních řešení a s vyústěním do návrhů fungujících modelů a systémů v rámci ekonomické diplomacie. Nejde tedy o hledání jednorázových, nýbrž **systémových řešení**. Jedná se prioritně o tyto **vybrané problémy**:

- **účast reprezentace podnikatelů** v systému řízení, ale i **hodnocení** obchodně-ekonomických a ekonomicko-diplomatických aktivit státu včetně hodnocení jeho služeb poskytovaných podnikatelům (především malým a středním) při jejich pronikání a působení na zahraničních trzích;
- **účast reprezentace podnikatelů** v dialogu o koordinaci a souladu, případně o nutných rozhodováních ve věci řešení **zahraničně-politických a obchodně-ekonomických hledisek** působení českých subjektů, nejenom podnikatelských, v zahraničí;
- požadavek vysoké **profesionální úrovně obchodních diplomatů**, pracovníků zahraničních zastoupení implementačních agentur, ale i dobré úrovně základních ekonomických a obchodně-finančních znalostí v případě osoby **velvyslance**. S tímto požadavkem, resp. problémem souvisí i otázky **výběru kandidátů** na post obchodně-ekonomického diplomata a problém **systému a úrovně vzdělávání** těchto budoucích diplomatů s ekonomickým zaměřením. Oprávněným, logickým a velmi racionálním je požadavek podnikatelské sféry, aby obchodně ekonomický diplomat nejenom absolvoval **jednorázový, krátkodobý, tzv. předvýjezdový kurs**, ale aby měl **praktické zkušenosti z obchodní a podnikatelské praxe**;

- vysokou pozornost věnují podnikatelé požadavku na tvorbu **systému kritérií a systému výběru** kvalifikovaných obchodně-ekonomických diplomatů; jejich očekávání v této oblasti jsou spojena s možností účastnit se všech fází celého průběhu výběrového řízení;
- závažný je požadavek, aby systém stanovování **teritoriálních priorit** byl nastaven jako **systém maximálně flexibilní**; to znamená prověřovat platnost důvodů pro stanovení dané teritoriální priority a mít vytvořeny mechanismy pro pružnou realizaci možných změn v prioritách. Vzhledem k aktuálnosti tohoto problému je mu věnována samostatná pozornost v 5. kapitole;
- problém účasti podnikatelů v oblasti **obchodně – politických rámců** jejich zahraničních aktivit a jeho řešení se soustřeďuje do spoluúčasti podnikatelských reprezentantů při diskusích i tvorbě pozice ČR v konkrétních případech společné obchodní politiky Evropské unie.

2.3 Vliv Evropské unie a její společné obchodní politiky na ekonomickou diplomacii

Členství České republiky v Evropské unii bylo z hlediska ekonomické diplomacie spojováno od počátku s otázkou kompatibility zásad a principů **společné unijní obchodní politiky a modelů ekonomické diplomacie jednotlivých členských zemí**, v té souvislosti pak zejména i **České republiky**. Otázka je zásadní, neboť systémy ekonomicko-diplomatických aktivit jednotlivých členských zemí Evropské unie se jak v obecných, tak režimových oblastech navzájem odlišují, přičemž svou podstatou jednoznačně spadají do oblasti společné unijní obchodní politiky, která je – zejména ve vztahu k vnějšímu obchodnímu světu – zásadní a svým významem mimořádně důležitá.

Po vstupu České republiky do Evropské unie došlo zákonitě k zásadním věcným i institucionálním změnám v dosavadních způsobech tvorby i provádění české obchodní politiky. **První a velmi významná byla změna** v obchodně politických režimech ve vztahu **k členským zemím Evropské unie**. Obchod mezi unijními státy totiž probíhá na **jednotném vnitřním trhu Evropské Unie** v podstatě jako obchod vnitrostátní, bez cel, bez jakýchkoli množství omezení, bez regulací, technických překážek, samozřejmě bez celních kontrol na vnitřních hranicích.

K zásadním **změnám obchodně politických režimů** došlo návazně v obchodních vztazích s tzv. **třetími zeměmi**. Česká republika se jako obchodní partner třetích zemí formálně vzdala svého dosavadního práva uskutečňovat vůči těmto zemím svou samostatnou obchodní politiku. To v žádném případě ale neznamená, že se tímto nutně dostává do situace, kdy musí rezignovat na zájmy, které v daných zemích má a chce je prosazovat. Česká republika jako každý členský stát Evropské unie má možnost tyto zájmy prosazovat prostřednictvím **společné obchodní politiky Evropské unie**.

Podle základních dokumentů EU, interpretovaných výstižně zejména Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR, je **společná obchodní politika hlavní a nejvíce integrovanou částí celého komplexu vnějších vztahů Evropské unie**. Obchodní politika je **jedním z hlavních pilířů** utváření vztahů Evropské unie s ostatními nečlenskými zeměmi světa. Jejím **cílem** je dosahovat otevřeného - volného světového obchodu prostřednictvím především progresivního odstraňování restrikcí v mezinárodním obchodu, snižováním celních bariér, spolu s prosazováním transparentních pravidel mezinárodního obchodu. Lze konstatovat, že společná unijní obchodní politika zahrnuje všechny hlavní aspekty mezinárodního obchodu zbožím a službami.

Evropská unie v současnosti představuje **největší světový obchodní blok**, je největším a **nejvýznamnějším aktérem** obchodu zbožím, zajišťuje 26 % hodnoty světového obchodu službami a podílí se 42 % na hodnotě světových přímých zahraničních investic. Přitom 70 % dováženého zboží do Evropské unie vstupuje na její trh s nulovými celními sazbami, 2 % s preferenčními cly a na zbývajících cca 25 % jsou uplatňovány běžné „MFN“ celní sazby s nízkými ochrannými sazbami uplatňovanými na dovoz průmyslového zboží (průměrná celní sazba v tom případě činí 2 %) a o něco vyšší jsou sazby uplatňované na dovozy zemědělských produktů (v průměru 10% sazba) **světovým „hráčem“ v mezinárodním obchodě zbožím a obchodních služeb**. Evropská unie – v souladu s údaji Evropské komise – vytváří zhruba pětinu hodnoty celkového světového obchodu.

Společná obchodní politika umožňuje 27 členským zemím vystupovat jednotně, „jednotným hlasem“ v mezinárodním prostředí, v podmínkách světového obchodu. Tato skutečnost je významná právě v současném globalizovaném světě, v němž mj. jednotlivé ekonomiky (poznamenejme, že hovoříme o nečlenských zemích EU) tendují k seskupování se do větších regionálních celků se snahou o vytváření kompatibilních a konkurenceschopných obchodních bloků.

Společná obchodní politika stanoví, v rámci vymezených pravomocí a působností, **jednotná pravidla** pro provádění **obchodních vztahů**, která jsou závazná pro všechny členské státy EU. V této souvislosti připomeňme již v konkrétní podobě Smlouvu o založení Evropského společenství a zejména **článek č. 133** této smlouvy, který výslovně a jednoznačně deklaruje, že obchodní politika je ve **výlučné pravomoci Společenství** a je založena na uplatňování **jednotných principů**. Konkrétně se jedná zejména o úpravy celních sazeb o uzavírání celních a obchodních dohod, jde rovněž o sjednocování liberalizačních opatření o vývozní politiku, v neposlední řadě o obchodní ochranná opatření, kam patří např. opatření na ochranu proti dumpingu a nepřípustnému subvencování. Poznamenejme ještě, že ve výlučné pravomoci Společenství je – s určitými výjimkami, na základě novelizace Smlouvy z Nice - problematika mezinárodních dohod o službách a také o komerčních aspektech práv k duševnímu vlastnictví.

Společná obchodní politika Evropské unie, která stanoví, jak bylo uvedeno, zásady a pravidla jednak vzájemných obchodních vztahů členských zemí navzájem, jednak, a to s důrazem, zásady a pravidla obchodních vztahů členských, unijních států se všemi nečlenskými, tzv. třetími zeměmi, přikládá **ekonomické diplomacii** ve světle probíhající a sílící **ekonomizace mezinárodních vztahů** mimořádný význam. Ekonomická diplomacie ale není bezprostřední, nedílnou součástí společné obchodní politiky, naopak, v rámci vymezených pravomocí, pravidel

a omezení jsou **ekonomická diplomacie a její jednotlivé systémy utvářeny plně v kompetenci jednotlivých členských států**. Jsou doménou rozhodování na úrovni příslušných národních orgánů.

Ekonomická diplomacie tedy není přímým nástrojem společné obchodní politiky Evropské unie.

Důležitou skutečností je poznatek, že **hlavní cíle společné obchodní politiky Evropské unie** jsou **cíle, k jejichž naplňování a realizaci ekonomická diplomacie**, uplatňovaná prostřednictvím jednotlivých, národních modelů, nejen **může, ale má výrazně přispívat**, ne-li je v některých specifických případech přímo **naplňovat**. Jedná se hlavně o takové **cíle**, jako:

- přispívat k harmonickému rozvoji světového obchodu,
- přispívat k odstraňování obchodních překážek, včetně celních bariér,
- napomáhat k růstu konkurenceschopnosti Evropské unie na světovém trhu,
- přispívat k podpoře evropských zájmů i k obhajobě evropských hodnot.¹

Přitom jde o možnosti využití aktivit a kapacit při provádění ekonomické diplomacie v rozsahu **multilaterálních** jednání a činností, v rozsahu **bilaterálním i regionálním**. Podstatnou skutečností je ovšem to, že společná obchodní politika EU obsahuje **jednotné zásady** pro řadu obchodně politických oblastí, jako např. pro úpravy celních sazeb, pro sjednocování liberalizačních opatření, pro exportní politiku, pro obchodní ochranná opatření, pro uzavírání dílčích dohod, dohod o obchodu službami, dohod dotýkajících se např. obchodních aspektů práv k duševnímu vlastnictví ad., které jsou pro členské země Evropské unie závazné. Musí být respektovány při naplňování a realizaci zásad a posláních národních systémů ekonomické diplomacie.

Opatření na podporu vývozu, která jsou jednou z **nosných forem ekonomické diplomacie** na úrovni národních aktivit, patří ovšem mezi **unijní obchodně politické nástroje**, zaměřující se především na **odstraňování překážek obchodu** na trzích třetích zemí; sem spadají zejména opatření vedoucí ke zlepšení přístupu na trh snížením, případně odstraněním příslušných celních sazeb, potom i opatření zaměřená na odstraňování nedovolených překážek obchodu využitím instituce Trade Barriers Regulation, příp. další obdobná opatření. Dále se jedná o taková opatření na podporu vývozu, která se zaměřují na tvorbu a fungování systémů **podpor vývozu do třetích zemí**. Zde je důležitou skutečností ustanovení, že formy a rozsah podpor vývozu, přípustných mezinárodně platnými pravidly, stanoví ve svých **kompetencích jednotlivé členské státy Evropské unie**. Důležité pak je v této souvislosti ustanovení, požadující **harmonizaci** národních systémů podpor vývozu do třetích zemí jen v míře nutné k zajištění toho, aby nebyla narušována mezipodniková soutěž.

Systematicky jsou tyto **obchodní překážky**, označené jako překážky obchodu v moderním světovém hospodářství, uvedeny v dokumentu Evropské komise nazvaném **Strategie přístupu na trh (Market Access Strategy)**. Evropská komise předložila návrh podpory evropských výrobců a jejich přístupu na trhy třetích zemí. Vycházela z toho, že unijní politiku

¹ viz podrobněji např. MPO, Czech Trade, Exportní akademie: Společná obchodní politika, 2007, studijní materiály.

otevřeného trhu je na druhé straně nutno vyvážit rozsáhlými aktivitami ve prospěch unijních vývozců. Proto jako **hlavní cíl Market Access Strategy** bylo v rámci Evropské unie **odstranění těchto hlavních obchodních překážek**:

- celní překážky;
- obtížné celní postupy při dovozu, vývozu, tranzitu a diskriminační daňová pravidla a postupy;
- technické předpisy, normy, postupy (Dohoda o technických překážkách obchodu – WTO);
- zneužívání hygienických a rostlinolékařských opatření;
- omezení přístupu k surovinám;
- nedostatečná ochrana práv duševního vlastnictví;
- překážky obchodu se službami a překážky přímým zahraničním investicím;
- restriktivní pravidla a postupy pro účast na veřejných zakázkách;
- zneužívání nástrojů na ochranu obchodu nebo jejich používání v rozporu s pravidly WTO;
- nespravedlivé používání státních podpor a dalších subvencí.

Společná unijní obchodní politika stojí v současných vývojových podmínkách před nutností **ověřit a revidovat** platnost svých základních principů a zásad. Hlavními důvody jsou příslušné části **Lisabonské strategie**, (podrobněji viz níže), které svými důsledky zasahují do oblastí společné obchodní politiky a pro svou realizaci vyžadují změny v jejím dosavadním pojetí; zmiňme např. alespoň otázku rozšíření působnosti společné obchodní politiky o aspekty přímých zahraničních investic nebo plné zapojení Evropského parlamentu do rozhodovacího procesu. Velmi významné jsou v této souvislosti **globální ekonomické změny** probíhající ve světové ekonomice a ovlivňující unijní obchodně politická rozhodování a opatření, v neposlední řadě jde o rostoucí význam nově a **rychle se rozvíjejících ekonomik v mezinárodním prostředí** (zde jmenujme především Čínu, Indii, Brazílii) a jejich vliv na sílící konkurenci na unijním trhu, stejně tak jako na utváření nových strategických trhů pro zboží evropské provenience.

Současný vývoj světové ekonomiky, charakterizovaný novými aspekty globalizace a zejména dramatickými projevy světové finanční a ekonomické krize, staví před ekonomickou diplomacií **nové výzvy a úkoly**. Můžeme hovořit o jakési **výzvě k renesanci vlivu ekonomické diplomacie** na vývoj mezinárodních ekonomických vztahů a na **obnovení, resp. zvýšení aktivního působení na oživení ekonomických aktivit**, resp. podmínek pro toto oživení aktivit v jednotlivých zemích, v seskupeních zemí až do úrovně jednotlivých podnikajících subjektů; zároveň jde i o razanci aktivit ekonomické diplomacie a jejích nositelů, která v posledním období zaznívá z nejrůznějších summitů, setkání, projevů představitelů jednotlivých zemí, integrovaných celků, regionů. V období hledání řešení těch nejzávažnějších problémů, řešení, před kterými dnes stojí světová ekonomika, problémů, jimž čelí dnes v podstatě každý subjekt, každý účastník mezinárodních ekonomických vztahů, kdy mezinárodní ekonomická a finanční krize zasahuje svými důsledky do všech ekonomických, ale i návazných, mimoekonomických oblastí, v tomto období se očekává, **že prostřednictvím ekonomické diplomacie lze**

„nastartovat“ konkrétní kroky v oblasti hledání, vyjednávání, negociace, v neposlední řadě navrhování opatření k obratu negativních projevů současných ekonomických trendů.

2.3.1 Přijetí Lisabonské smlouvy a její možné dopady na řízení ekonomické diplomacie členských států Evropské unie

Ratifikace Lisabonské smlouvy byla zakončena v prosinci 2009. Všechny členské státy Lisabonskou smlouvu, pozměňující Smlouvu o Evropské unii a Smlouvu o založení Evropského společenství, ratifikovaly parlamentní cestou či referendem. Spolu se změnou institucionální struktury (vytvoření nových institucí), může být z pohledu oblasti našeho zájmu (ekonomická diplomacie) nejvýznamnější dopad spatřován v deklarovaném cíli Lisabonské smlouvy poskytnutí Evropské unii silnějšího a jednotnějšího hlasu ve světě (parlamentní servis 2008). V rámci tohoto deklarovaného cíle ustanovuje Lisabonská smlouva novou pozici vysokého představitele Unie pro zahraniční věci a bezpečnostní politiku. V této oblasti je možné nalézt i příslušnou zahraničně – obchodní politiku.

K výkonu činností v rámci této oblasti bude dle Lisabonské smlouvy vytvořena společná evropská diplomatická služba, která by měla odpovídat vzrůstající mezinárodní úloze Unie a měla by zvýšit její schopnost účinně vystupovat na mezinárodní scéně. Ovšem tato prohlášení jsou pouze rámcová a bude záležet na implementaci těchto ustanovení v praxi. Vysoký představitel Unie pro zahraniční věci a bezpečnostní politiku by měl předložit souhrnný návrh toho, jak budou v novém institucionálním systému organizovány hlavní politiky související s vnější činností – rozšíření, obchod, rozvoj a humanitární pomoc, rozvojová pomoc. Stále ovšem stěžejní oblast zájmu bude bezpečnostní a obranná politika. Na základě Lisabonské smlouvy by delegace Evropské unie (reprezentace společné evropské diplomatické služby) **doplňily** stávající diplomatické zastoupení členských států a mohlo by tedy dojít ke zvýšení efektivnosti, protože budoucí delegace EU by v mnoha případech mohly převzít konzulární úseky a zabývat se např. záležitostmi souvisejícími se schengenskými vízy. Ovšem nikde se tu nehovoří o převzetí činností spojených s ekonomickou diplomacií jednotlivých členských států. Tento fakt je také naprosto neslučitelný s definicí ekonomické diplomacie – *diplomatické služby zaměřené na vytváření podmínek pro naplňování ekonomických zájmů státu v zahraničí (J. Štouračová, 2008) a dále 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 území státu, apod. (J. Štouračová, 2008).*

Z této definice tedy vyplývá, že ekonomická diplomacie je výlučnou politikou jednotlivých členských států, tím že zastává národní ekonomické zájmy. Tato výlučnost nemůže být ohrožena vznikem společné evropské diplomatické služby, protože nejsou deklarovány přesné společné nadnárodní – unijní zájmy a jednotlivé členské státy nejsou v současné době připraveny na přenesení části své „suverenity“ v této oblasti na nadnárodní úroveň.

Ani teoreticky tedy Lisabonská smlouva nemůže mít dopad na řízení ekonomické diplomacie jednotlivých členských států, alespoň v současné době a blízké budoucnosti. Evropský integrační proces by musel být opětovně prohlouben, aby mohlo dojít k vytvoření

společné ekonomické diplomacie a jejího příslušenství (zastoupení) na unijní úrovni a přenesení pravomoci z členských států na unijní instituce.

3 Stručná charakteristika české ekonomiky a jejího zahraničního obchodu v současné etapě

3.1 Stručná charakteristika české ekonomiky a důležitost zapojení do vnějších ekonomických vztahů

Účelem této části je stručně charakterizovat ekonomiku ČR, včetně aktuálních dat a ekonomické struktury, dále zhodnotit zapojení do vnějších ekonomických vztahů, ať se již týká obchodu zbožím a službami, či dopady přímých zahraničních investic na ČR, včetně analýzy platební bilance.

Česká republika je malou středoevropskou zemí, členem EU od roku 2004. Určitým specifikem ČR je silná průmyslová báze, v rámci EU srovnatelná s Německem. Česká republika je z definice své faktorové vybavenosti a této průmyslové základny velmi otevřenou zemí. Míra otevřenosti ekonomiky překračuje dlouhodobě 70 %. Na jedné straně minimálně faktor nedostatečné surovinové vybavenosti určuje pasivní specializaci země, na straně druhé je aktivní specializace determinována průmyslovými výrobami, které pro efektivní využití (úspory z rozsahu) vyžadují větší trhy než je omezený trh ČR.

Určitým problémem (mimo dopadů krize, viz dále) by se především vzhledem k budoucímu přijetí eura mohl stát silný nesoulad mezi ekonomickou úrovní (měřenou HDP na obyvatele) a cenovou a mzdovou úrovní vůči průměru EU27. ČR bude muset rovněž vyřešit dlouhodobou nerovnováhu mezi příjmy a výdaji státního rozpočtu - určitá složka deficitu je bezesporu cyklické povahy, zásadnější ale je strukturální deficit, kterého ČR dosahovala i v letech rekordního růstu, kdy se ekonomika zřejmě ocitla na svém potenciálu (2005 - 2007).

3.1.1 Zahraniční obchod

V zahraničním obchodu se bude ČR, a to navzdory výborným výsledkům minulých let (kladná obchodní bilance od r. 2005, vysoce kladná i za rok 2009 - působení krize), potýkat s třemi znaky, které nejsou v zásadě chápány negativně, ale je nutné na ně upozornit:

- **Silná teritoriální koncentrace** vyjádřená v napojení na trh EU (rekordně nejvyšší spolu se Slovenskem), velmi vysoká míra napojení na německý trh (úvahy o korelaci českého exportu s německou průmyslovou výrobou). S tím nutně souvisí nedocení až zanedbávání jiných teritorií. Důležité je podotknout, že na trhu EU se (prozatím) jako na celku tvoří jádro přebytku české obchodní bilance, přičemž opět rozhodující je obchod s Německem. Zde je i důležité zanalyzovat, do jaké míry jsou pro obchod s Německem určující německé přímé zahraniční investice v ČR, tedy přímé zapojení „českých“ podniků do německé celosvětové exportní sítě. Deficity má ČR dlouhodobě se zeměmi mimo EU - nejsilněji s Ruskem (otázka SITC 3) a také s Čínou, kde se již ovšem zdaleka nejedná pouze o textil. Zatímco u Ruska se jedná především o světové ceny ropy a zemního plynu, které samozřejmě ČR nemůže ovlivnit (byť vývoz do Ruska samozřejmě ano!),

v případě Číny se pro české exportéry nabízí mnoho možností souvisejících s bohužel přerušenou českou tradicí a dobrým image v případě vývozu investičních celků. Zvýšené angažmá v Číně by mělo být zásadním krokem pro naši ekonomickou diplomacii. Spolu s tím by bylo záhodno obnovit českou pozici v Jižní Americe, kde je ovšem třeba pečlivě sledovat vývoj a nedopouštět se nesouladu mezi politickými vyjádřeními a ekonomickými zájmy ČR (případ Kolumbie apod.).

- **Silná komoditní koncentrace.** Zde je samozřejmě patrná silná vazba na průmyslovou bázi ČR. Komoditně viděno je nejsilnější třída 7 SITC, tedy stroje a zařízení, detailněji viděno pak skupina 78 – silniční vozidla. Třída 7 tvoří dlouhodobě přes 50 % českého exportu a zároveň je „zodpovědná“ za přebytek obchodní bilance. Pro komplexnější pohled je samozřejmě velice důležitá přidaná hodnota exportu. Pozitivní je, že roste podíl výrobku high-tech a že se ČR v posledních letech posunula od „práce ve mzdě“, která pro ni byla charakteristická v první polovině 90. let (což bylo dáno i masivními devalvacemi).
- **Třetí koncentrace se týká exportérů, resp. jejich struktury.** Již delší dobu se dramaticky nemění počet exportérů, hlavní část exportu navíc připadá na relativně malý počet velkých firem (zde je možno vidět určitou podobnost se Švédskem např.). Velký potenciál je tedy možno spatřovat u malých a středních podnikatelů, vize ekonomické diplomacie by proto měla cílit především na tyto firmy.

ČR je v důsledku svého historického vývoje příjemcem kapitálu, především ve formě přímých zahraničních investic. To se odráží i na investiční pozici ČR, která je jasně záporná a v roce 2008 dosahovala 43,3 % HDP. Bylo by vhodné rozvíjet možnosti českých přímých investic v zahraničí, otázkou ovšem zůstává, do jaké míry je tento záměr vzhledem k angažmá zahraničních firem v ČR reálný.

Velký vliv zahraničních firem na území ČR ovšem není spjat pouze s pozitivy, reálné dopady je možno pozorovat např. u „českých“ bank, pro něž mají mnohem větší vliv mateřské banky v zahraničí než politika ČNB, což má ovšem zásadní dopady na ekonomický vývoj v ČR.

Prozatím méně diskutovaným problémem je schodek běžného účtu. Ten je stále ještě kompenzován přebytkem na účtu finančním. Pro budoucí vývoj ČR je nicméně zásadní podívat se na podobu tohoto schodku a udržitelnost možného krytí. Od roku 2005 je výkonová bilance (obchodu a služeb) pozitivní. Je to ovšem bilance výnosů, která je tak záporná, že neguje celý přebytek a strhává běžný účet do mínusu. V případě bilance výnosů se jedná nejen o mzdy zahraničních pracovníků, ale také o odliv zisku (dividend) do zahraničí. Bilance výnosů odráží příliv kapitálu minulých let. ČR se tak pohybuje v určitém kruhu, který by mohl mít negativní následky - deficit běžného účtu je kryt účtem finančním, který ale zároveň zprostředkovane vede k dalšímu prohlubování deficitu běžného účtu. Pro ČR se tím staví otázka zamyšlení se nad udržitelností přílivu přímých zahraničních investic, resp. takové politiky, která by tento příliv garantovala. Přitom je ovšem třeba zvážit absorpční schopnost ekonomiky. Nejhorší z možných scénářů by nastal, pokud by běžný účet setrval v hlubokém minusu a zároveň z nějakého důvodu už nebyl kryt přílivem přímých zahraničních investic, ale např. krátkodobým

spekulativním kapitálem – takovýto scénář je dobře znám např. z Thajska či Mexika a je úvodem k finanční krizi vedoucí obvykle k devalvaci měny a dalším negativním dopadům na ekonomiku.

3.1.2 Dopady krize na ČR

Ani České republice se nevyhnula světová krize, nejhlubší od Velké deprese 30. let. Sice ČR nezasáhla v bankovním sektoru, který prošel velmi nákladnou sanací na konci 90. let, ale dopady v reálné ekonomice se objevily již ve 4. čtvrtletí 2008. Bohužel první signály krize nebyly zapracovány do odhadů Ministerstva financí a zkrusly tak rozpočtové příjmy a výdaje.

Ve třetím čtvrtletí byl zaznamenán pokles HDP -4,1 %, což je ovšem stále lepší výsledek než ve druhém čtvrtletí (-4,9 % dle aktuálních údajů ČSÚ). Spolu s rekordně rychlým poklesem HDP zareagovala i nezaměstnanost, která ve 3. čtvrtletí dosáhla 7,4 % dle metodiky ILO.

Velmi dobré výsledky ale zaznamenal zahraniční obchod. Údaje do listopadu 2009 hovoří o stagnaci vývozu a o silném propadu dovozu (-8 %). K pozitivní bilanci, která se za celý rok 2009 bude zřejmě blížit 150 mld., přispěly bezesporu nižší světové ceny ropy a zemního plynu, které tradičně zatěžují obchodní bilanci (způsobují deficit s Ruskem). Za listopad 2009 se ČR podařilo udržet pozitivní obchodní saldo se zeměmi EU. Faktem nicméně zůstává, že pozitivní výsledek českého obchodu je spíše dán tím, že dovoz klesl ještě více než vývoz (leden - listopad 2009, vývoz o 15,4 %, dovoz o 19,2 %), svou roli jistě hrálo i oslabení koruny vůči euru. Tradičně nejsilnějším segmentem zůstala třída 7, která byla pozitivně ovlivněna tzv. „šrotovým“ např. v Německu.

Listopadové hodnoty tedy ukazují, že se vývoz (stagnace) „vrátil“ na úroveň minulého roku. Je ovšem třeba vzít v úvahu, že v listopadu 2008 se již projevíly první dopady krize a srovnání listopad 2009/listopad 2008 je tak ovlivněno nízkou srovnávací základnou. Očekávaný přebytek za celý rok 2009 tak značně přispěje ke zmírnění krize v ČR.

3.2 Výsledky českého zahraničního obchodu za rok 2009

V roce 2009 se plně projevíly dopady krize na českou ekonomiku. Podle údajů ČSÚ poklesla česká ekonomika za celý rok 2009 o 4,3 %, což je nejhorší výsledek v dějinách samostatné ČR. Údaje za 4. čtvrtletí navíc nepříjemně překvapily, po optimistickém náznaku slabého oživení ve 3. čtvrtletí, přišel v posledním kvartálu pokles o 0,6 %.

V této souvislosti vzbuzují pozornost na první pohled výborné výsledky našeho zahraničního obchodu. České republice se podařilo udržet přebytek obchodní bilance a dokonce dosáhnout rekordní výše - dle aktuálních údajů ČSÚ překračující 153 miliard.

Je ale třeba tento výsledek podrobně analyzovat a zjistit, jak tohoto přebytku bylo dosaženo a do jaké míry je tento přebytek ovlivněn krizovými faktory a je tedy udržitelný v následujících letech.

Důležitý tedy není jen pohled na absolutní čísla, příp. procentní podíly, ale na dynamiku vývoje exportu a importu. Ta ukazuje, že jak export, tak import (celkově) poklesly, přičemž import dramatičtěji než export. Zatímco index exportu (export 2009/export 2008) dosáhl 85,9 %, index importu pak pouze **81,9 %**.

Pokud akceptujeme keynesiánský pohled na import a jeho závislost na vývoji produktu, ukazuje takový vývoj dopad krize na ČR. Dalším důležitým prvkem, který je třeba zohlednit především v případě surovinově chudé ČR, je pak vývoj světových cen ropy a zemního plynu, které byly v roce 2009 mnohem nižší než v roce 2008.

Lze tedy vyvodit závěr, že dobrých výsledků salda obchodní bilance bylo dosaženo tím, že import se propadal ještě silněji než export. Takováto informace ale již zdaleka nevznívá tak optimisticky jako tvrzení, že pozitivní saldo obchodní bilance zmírnilo průběh krize v ČR.

3.2.1 Teritoriální pohled na obchodní bilanci

Z pohledu skupin zemí zůstávají největším obchodním partnerem ČR vyspělé země, především pak země EU. Nadále ovšem trvá disproporce mezi vývozem a dovozem, která vyúsťuje v celkově kladnou bilanci s vyspělými zeměmi, naopak s některými „emerging“ zeměmi má ČR trvalé a vysoké schodky.

Vyspělé země se na exportu ČR podílejí 91,2 %, což může na jedné straně ukazovat schopnost českých exportérů uplatnit se na náročných vyspělých trzích, na straně druhé ale naznačuje dlouhodobé stahování se českých exportérů z perspektivních trhů buď přímo rozvojových zemí, nebo tzv. „emerging“ zemí, kde velmi důležitou roli hraje skupina BRIČ. Podíl vyspělých zemí na importu pak dosahuje 76,1 %.

Podobnou logiku vykazují i data za EU27. ČR patří k zemím nejvíce napojeným na evropský vnitřní trh, směřovalo tam za rok 2009 86,1 % českého exportu, ale přicházelo „jen“ 67,5 %. Bližší pohled zároveň ukáže, že právě export do vyspělých zemí, konkrétně zemí EU je hlavním strůjcem kladné obchodní bilance.

Zásadní zemí pro český export zůstává Německo. Jeho podíl na vývozu se dlouhodobě udržuje okolo jedné třetiny (32,7 % za rok 2009), na dovozu je podíl nižší 26,9 %. S Německem dosahujeme dlouhodobě kladné obchodní bilance, která v roce 2009 překročila 164 mld. korun. Velmi vysoký zůstal i index vývozu - 91,5 %, který naznačuje silné (často vlastnické) napojení českých firem na německé.

Další důležitou zemí pro český export je Slovensko. Zde již index vývozu zaznamenal silnější pokles - 87,3 %. Slovensko se na českém exportu podílí 9,3 %, také zde je českou stranou dlouhodobě dosahován přebytek, ve výši překračující 90 mld. za rok 2009.

Na druhé straně jsou země mimo EU, s nimiž ČR dlouhodobě vykazuje deficit. Do kategorie „emerging“ zemí se řadí Rusko a Čína. Obě dvě země jsou našimi důležitými partnery.

V případě Číny je možno kladně hodnotit zvýšení indexu vývozu na 104,9 % (nicméně bohužel z relativně nízkého základu). Index dovozu sice klesl na 88,3 %, ale i tak ČR zaznamenala s Čínou velmi vysoký deficit dosahující téměř 174 mld. korun! Deficit s Čínou tak opětovně překročil přebytek s Německem. Je zřejmě iluzorní snažit se o menší dovozy z Číny, která se za rok 2009 stala největším exportérem světa. Bezesporu je ale nutné zvýšit angažmá českých exportérů na čínském trhu.

Další „emerging“ zemí, s níž má ČR rovněž dlouhodobé deficity, je Rusko. Zatímco v případě Číny se dnes již jedná o skutečně pestrý dovoz (zdaleka to není jen textil), pak u dovozu z Ruska dominuje třída 3. Negativní saldo se v roce 2009 oproti 2008 zmenšilo z více než 87 mld. na 56,3 mld. korun. Dopad mělo jak snížení objemu, tak především pokles světových cen ropy, které se v polovině roku 2008 ocitly na světovém maximu. U Ruska můžeme pozorovat silný pokles indexů vývozu (66,6 %), i dovozu (65,4 %).

Zápornou obchodní bilanci ČR dále vykazala se Spojenými státy, Japonskem (překračující již 55 mld. korun!), Jižní Koreou a Ázerbájdžánem.

Podíváme-li se, do jaké míry krize ovlivnila stability ať již dovozních či vývozních vztahů, zjistíme následující:

- Vysoké indexy vývozu (jen zřídka ovšem překračující 100 %) zůstaly u Německa, Jižní Korey a Slovenska. Přes 100 % - tj. navýšení vývozu v roce 2009 oproti roku 2008 - se dostaly indexy v případě Číny a Turecka. Značný propad byl zaznamenán u Japonska.
- Co se týká dovozu, pak nejvyšší index zaznamenala Jižní Korea (98,7 %), což je zřejmě spojeno s provozem automobilky v Nošovicích. Vysoké indexy dovozu bychom našli i u Polska a Nizozemí. Prudké propady indexu dovozu, které byly způsobeny jak poklesem objemu, tak poklesem světových cen primárních komodit, vykázal dovoz z Ruska, Ukrajiny a Ázerbájdžánu.

3.2.2 Komoditní pohled na obchodní bilanci

Z hlediska vývozu zůstávají hlavními a nejdůležitějšími třídami 6, 7 a 8. Všechny tyto tři skupiny se nejvíce zasazují o kladnou obchodní bilanci. Na druhé straně jsou pak třídy 0, 3 a 5, které jsou bilančně pasivní.

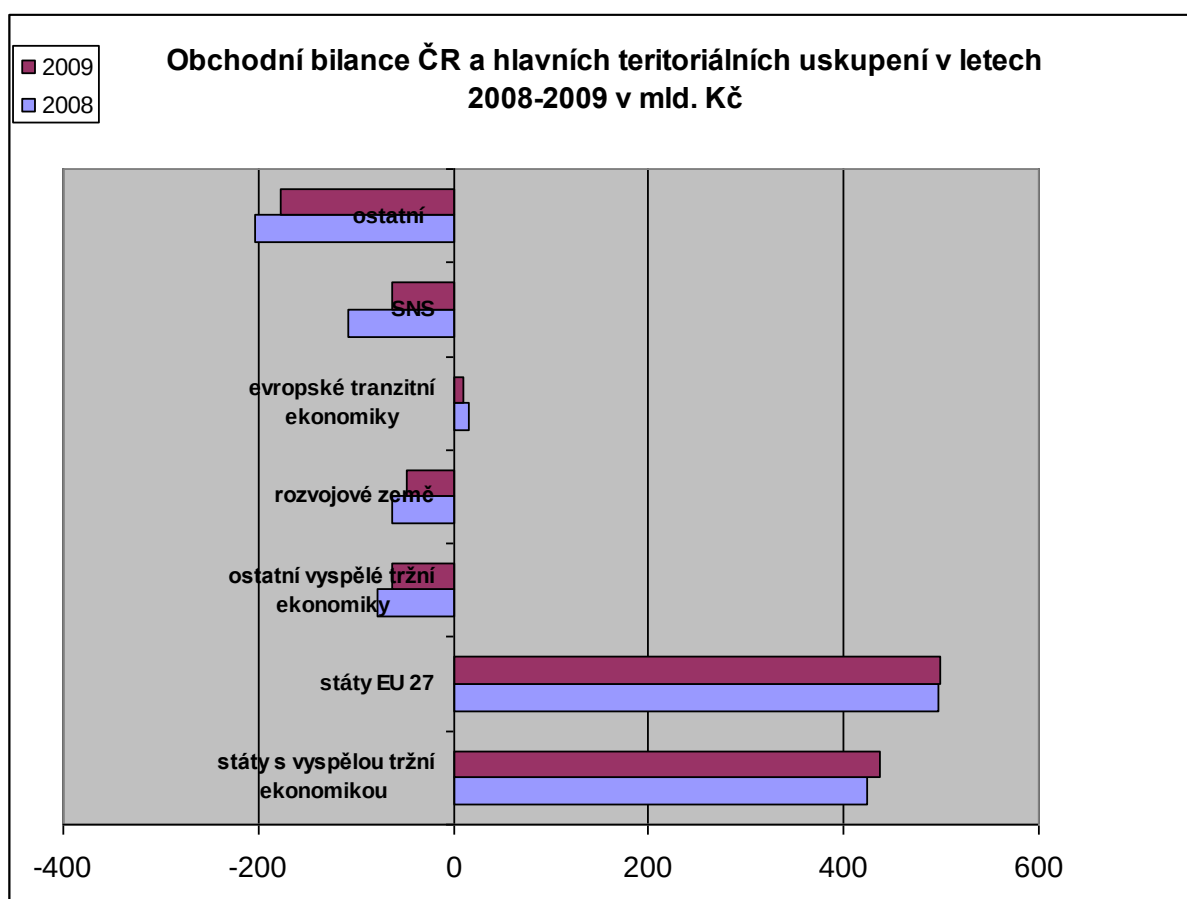
Při bližším pohledu zjistíme, že třída 7 (stroje a zařízení) stále tvoří více než 53 % našeho exportu. Tato třída zároveň vytváří největší přebytek, za rok 2009 to bylo více než 319 mld. korun. Důležité je rovněž postavení třídy 6 (tržní výrobky tříděné hlavně dle druhu materiálu), podílí se 18,1 % na celkovém exportu a její kladné saldo za rok 2009 překročilo 30 mld. korun. Třetí v důležitosti pak zůstává třída 8 (různé průmyslové výrobky), která má podíl na exportu 11,8 %, kladné saldo přes 16 mld. korun.

Zásadní je opět pohled na dynamiku těchto skupin. Zatímco u tříd, které nejsou z hlediska celkové obchodní bilance zas tak důležité - např. třída 0 či 1 - třída 6 a 7 zaznamenaly silný pokles vývozních indexů! V případě třídy 6 pokles na 79,5 %, u třídy 7 pak 84,6 %. Takovýto pokles klade zásadní otázku udržitelnosti přebytku v těchto třídách, i když v nejznámější skupině

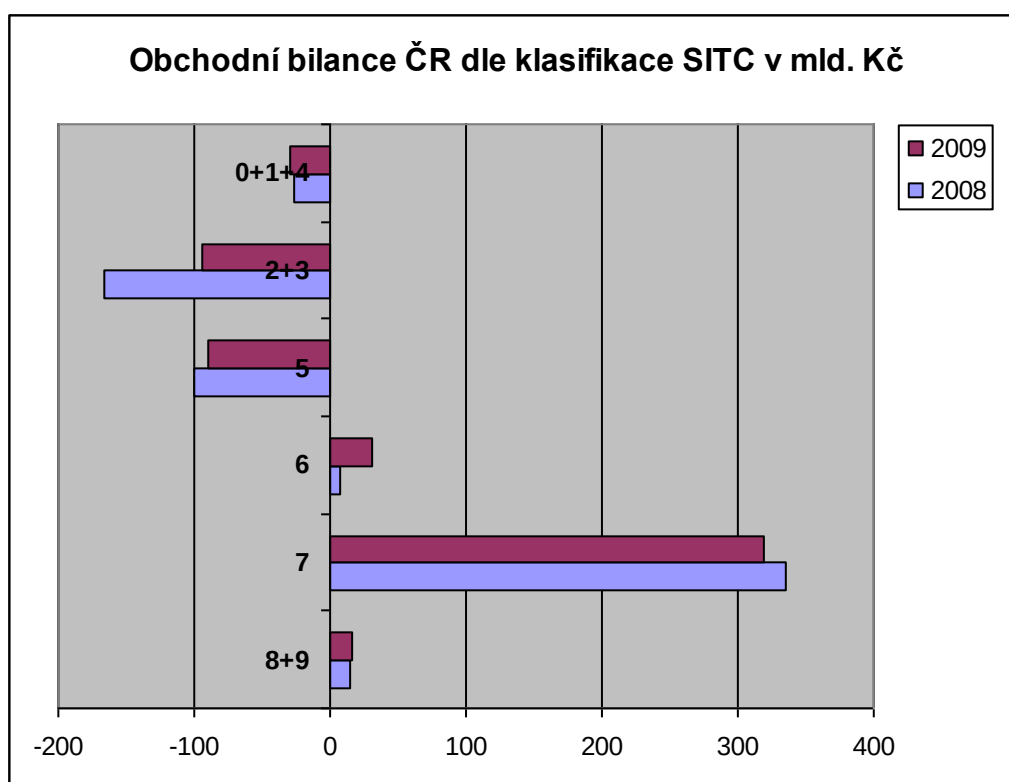
78 (silniční vozidla) zůstal index vývozu relativně vysoký (94,1 %), což ale může být následek podpůrných programů, např. německého šrotovného.

Bilančně pasivní dopad mají především třídy 0 (potraviny a živá zvířata), 3 (minerální paliva) a 5 (chemikálie). Ve třídě 0 se dovozní index dokonce zvýšil a překročil 100 %, tj. dovoz v roce 2009 byl větší než v roce 2008. K největšímu poklesu z těchto tří tříd došlo u minerálních paliv, jejichž role byla již zmiňována u Ruska.

Obchodní bilance ČR a hlavních teritoriálních uskupení v letech 2008-2009		
	2008	2009
státy s vyspělou tržní ekonomikou	424	437
státy EU 27	497	498
ostatní vyspělé tržní ekonomiky	-77	-62
rozvojové země	-63	-48
evropské tranzitní ekonomiky	16	11
SNS	-107	-63
ostatní	-203	-178



Obchodní bilance ČR dle klasifikace SITC, v mld. Kč		
	2008	2009
8+9	14	16
7	336	319
6	8	31
5	-100	-89
2+3	-166	-94
0+1+4	-26	-29



4 Současný systém řízení ekonomické diplomacie v České republice

4.1 Úvodní poznámky

Cílem této kapitoly není popis vnitřního organizačního uspořádání institucí, které jsou aktéry systému ekonomické diplomacie, ale spíše analýza jejich fungování, přínosu, ale i příp. vytváření problémů z hlediska efektů ekonomické diplomacie.²

Rozbor otázek **systému řízení ekonomické diplomacie** České republiky spadá do širšího kontextu fungování systému řízení služeb **státu obecně** a v oblasti jeho **zahraniční politiky a zahraničně ekonomických vztahů** zvláště. Hlavním **kritériem** tohoto rozboru a jeho hodnocení je v předkládané analýze kritérium **efektivity a kvality** fungování systému řízení české ekonomické diplomacie a v té souvislosti **kritérium přínosu** jejího fungování pro postavení české ekonomiky ve světové ekonomice a kritérium **účinnosti podpory** aktivit českých podnikatelů v zahraničí.

Připomeňme, že diplomacii obecně vymezujeme v nejobecnějším a zároveň v nejstručnějším pojetí jako prostředek, nástroj zahraniční politiky státu k prosazování jeho zájmů především v zahraničí, v návaznosti na to pak **ekonomickou diplomacii** jako **prostředek, nástroj k prosazování zájmů a cílů ekonomické dimenze zahraniční politiky v zahraničí, ve vnějším prostředí**.

A již na tomto místě poznamenejme, že samotný pojem ekonomické diplomacie, vymezení jejího obsahu, jejích funkcí, jejích dimenzí – předurčuje a zároveň vyžaduje vymezení rovněž **hlavních subjektů – aktérů**, kteří všem aspektům, efektům, výsledkům fungování ekonomické diplomacie dávají **konkrétní náplň a přinášejí konkrétní výsledky**. A již zde také zdůrazněme, že **kritická je ovšem otázka kvality**, profesionality, originality a samozřejmě i srovnatelnosti výsledků **aktivit českých nositelů ekonomické diplomacie** s úrovní výsledků zahraničních standardů a tedy i zahraniční konkurence.

Analýza systému řízení ekonomické diplomacie se v podmínkách České republiky koncentruje do analýzy jejího **institucionálního uspořádání**. Prioritně jde o hledání odpovědí na otázku, zda tento současný systém řízení, který po relativně dlouhé období nedoznal zásadních změn a je tedy v hlavních rysech neměnný, je systémem racionálním, z hlediska plnění nároků na efekty ekonomické diplomacie nejvhodnějším, nevyžadujícím, či naopak vyžadujícím změny v uspořádání základních institucionálních struktur. Jde tedy primárně o analýzu **institucionálního uspořádání systému řízení české ekonomické diplomacie**.

V té souvislosti vzniká při této analýze, tj. analýze **systému řízení české ekonomické diplomacie**, logicky nutnost věnovat pozornost **nositelům aktivit ekonomické diplomacie**, dále

² Text vychází mj. z analýz, poznatků a problémů formulovaných v publikaci autorky této kapitoly. ŠTOURACOVÁ, J.: *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha, Professional Publishing, 2008.

pozornost **jejich přínosu** k požadovaným výsledkům a v neposlední řadě pozornost **problémům**, které v souvislosti se systémem působením aktérů české ekonomické diplomacie existují a které dosud nejsou v rámci institucionálních struktur řešeny.

Hlavní nositelé - aktéři ekonomické diplomacie - dodávají všem jejím aspektům aktivní náplň. Jsou jimi v současném systému řízení české ekonomické diplomacie tyto subjekty:

I. s působností v tuzemsku

- **ústřední orgány vlády**, angažující se v tvorbě jednotlivých prvků ekonomické dimenze zahraniční politiky státu, v tvorbě její koncepce, v její realizaci, vyžadující vytváření podmínek pro zajišťování realizace ekonomických zájmů státu v zahraničí; na prvních místech jsou dvě ministerstva - **Ministerstvo zahraničních věcí a Ministerstvo průmyslu a obchodu**;
- **specializované vládní agentury** na podporu obchodu, investic, turistiky, poskytující služby především podnikatelským subjektům při jejich zahraničních aktivitách;
- podnikatelské **svazy, komory, asociace**;
- **subjekty podnikatelské sféry**, které jsou zapojeny do mezinárodních ekonomických vztahů svými mezinárodními ekonomickými vazbami a aktivitami.

II. s působností v zahraničí

- **diplomatická zastoupení** – zastupitelské úřady země v zahraničí zahraniční mise a v jejich rámci zejména, nikoli pouze, obchodně ekonomická oddělení;
- **diplomatictí pracovníci**, na předním místě obchodně ekonomičtí diplomaté v úzké spolupráci a za výrazné podpory vedoucího zastupitelského úřadu, tedy velvyslance; dále pak i ostatní, zejména administrativně technický personál zastupitelských úřadů;
- v přesně specifikovaných případech **představitelé vládních tuzemských agentur**, podporujících obchod, investice, branding země, turistický ruch, kulturní a vzdělávací spolupráci;
- v dalších specifických případech mohou tuto funkci plnit i **představitelé nevládních organizací**, zejména těch, které sdružují a zastupují podnikatele (**podnikatelské svazy, komory apod.**);
- v neposlední řadě se stále stoupající tendencí významu i počtu **výkonní reprezentanti podniků** operujících na zahraničních trzích formou nadnárodních, resp. multinacionálních společností;
- při specifických příležitostech **představitelé politického, veřejného a společenského života** s kapacitou přispívat k plnění, případně přímo plnit i úkoly, spadající do oblasti ekonomické diplomacie.

4.2 Institucionální otázky systému řízení české ekonomické diplomacie

4.2.1 Vládní instituce angažované v ekonomické diplomacii České republiky

Rozhodující a prioritní roli v naplňování ekonomické diplomacie mají v podmínkách České republiky dvě klíčová ministerstva: **Ministerstvo zahraničních věcí ČR** a **Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR**.

Jim budeme v dalším textu věnovat prvořadou pozornost, poněvadž nejen činnost těchto ministerstev, ale i rozdělení jejich kompetencí v naplňování všech úkolů a cílů ekonomické diplomacie má rozhodující význam pro dosahování relevantních a očekávaných výsledků v oblasti ekonomické diplomacie a ovlivňuje je.

Vymezení **kompetencí** obou ministerstev při plnění úkolů této oblasti je dáno tzv. **kompetenčním zákonem**³; rámcem jejich vzájemné spolupráce a součinnosti v oblasti ekonomické diplomacie jsou **dvě dohody**⁴, jednak o spolupráci obou ministerstev, jednak o koordinaci činnosti jim podřízených příspěvkových organizací, angažovaných v zahraničně ekonomických aktivitách.

V podstatně užším rozsahu se v ekonomické diplomacii angažují svou činností a svými programy i další ministerstva vlády České republiky. Pro úplnost výkladu uveďme, že je to především **Ministerstvo pro místní rozvoj ČR**, které zabezpečuje především vazby s regionálními a strukturálními politikami Evropské unie, jinak nazývanými jako politiky hospodářské a politické soudržnosti, které má dále ve své gesci rozvíjení cestovního ruchu a které v neposlední řadě sleduje zájmy územních samosprávních celků. Dále je to **Ministerstvo zemědělství ČR**, rozhodující nositel agrární diplomacie, pohybující se v oblasti obtížně řešitelných problémů zemědělské politiky Evropské unie. V neposlední řadě se v ekonomické diplomacii angažuje **Ministerstvo životního prostředí ČR** zejména prostřednictvím velmi dobře řízených programů zahraniční rozvojové spolupráce s využíváním možností propagovat v cílových zemích této rozvojové spolupráce české technologie, české produkty a koneckonců i výsledky bádání českých technologických a technických pracovišť.

³ Zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy, ve znění pozdějších předpisů (viz příloha č. 1).

⁴ Dohoda o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky, podepsaná na úrovni ministrů v roce 1998 a upravená v roce 2000 (viz příloha č. 2). Dohoda Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o koordinaci činnosti podřízených příspěvkových organizací, jejichž aktivity se dotýkají zahraničně ekonomické činnosti, podepsaná na úrovni ministrů v r. 1999 (viz příloha č. 3).

4.2.1.1 Ministerstvo zahraničních věcí ČR

Ministerstvo zahraničních věcí je deklarováno jako odpovědný orgán vlády za oblast **zahraniční politiky státu**. Za hlavní a základní cíl této zahraniční politiky ministerstvo deklaruje prosazování a obhajování národních zájmů a podílení se na vytváření mezinárodního prostředí zaměřeného na rozvoj politické a hospodářské spolupráce. Ve svých základních dokumentech toto ministerstvo potvrzuje, že skutečnost, že hospodářské vztahy jsou rozhodující hybnou silou v mezinárodních vztazích současné vývojové etapy, vede k další **intenzifikaci a posílení ekonomické dimenze zahraniční politiky České republiky**. **Ekonomickou dimenzi zahraniční politiky ministerstvo chápe jako komplex koordinovaných aktivit řady subjektů, směřujících k vytváření vnějších podmínek pro ekonomický rozvoj.**

Jde o **velmi obecné pojetí ekonomické dimenze zahraniční politiky**, nicméně lze souhlasit s tezí vnitřních materiálů ministerstva, že cílem aktivit ekonomické diplomacie, resp. ekonomické dimenze zahraniční politiky je zajistit (vhodnější by zřejmě bylo uvést, že jde spíše o přispívání resp. o spolupodílení se na) naplňování jednoho ze strategických zájmů České republiky, totiž zajišťování **ekonomického růstu a prosperity státu**.

Ve svých dokumentech Ministerstvo zahraničních věcí charakterizuje svou pozici vůči ostatním subjektům národní ekonomiky, zasahujícími svými aktivitami do zahraničních ekonomických vztahů, jako pozici **ústředního orgánu** státní správy České republiky plnícího **koordinační funkci ve všech oblastech české zahraniční politiky**.

Hlavním realizačním místem všech segmentů zahraniční politiky ministerstva jsou **zastupitelské úřady ČR v zahraničí**. Jako jeden z jejich významných úkolů ministerstvo svými vnitřními předpisy deklaruje **posilování ekonomické dimenze zahraniční služby**, zvýšenou péči o ekonomický rozměr bilaterálních vztahů a praktické provádění ekonomické diplomacie. Znovu, jako již poněkoličtější v takovýchto souvislostech, se zdůrazňuje povinnost **ekonomických diplomatů** vytvářet hlavně podmínky pro rozvíjení obchodních kontaktů a pro posilování zájmu zahraničních investorů o směřování přímých zahraničních investic do České republiky. Zdůrazňuje se také, že obsahově spadají do ekonomické diplomacie i jednání státních představitelů a vysokých státních úředníků o otázkách ekonomické spolupráce, stejně tak, jako i návštěvy podnikatelských misí v jednotlivých zemích.

Ze strany Ministerstva zahraničních věcí byly zformulovány ve velmi obecné rovině hlavní povinnosti těchto úřadů a jejich obchodně ekonomických úseků v obchodně ekonomické oblasti; stanoví se v nich, že jde o:

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

V návaznosti na to koncem 90. let ministerstvo deklarovalo, že v rámci proexportních aktivit zastupitelských úřadů ČR mají obchodně ekonomické úseky těchto úřadů - vedle monitorovací, informační a analytické činnosti - a v rámci svých podpůrných činností poskytovat českým **podnikatelským a vyvážejícím subjektům** tyto asistenční služby:

- poskytovat informace o kontaktech na potenciální obchodní partnery,
- poskytovat informace o podnikatelském prostředí a podmínkách exportu v dané zemi,
- předávat informace o možnostech uplatnění českých výrobků na místním trhu,
- shromažďovat a předávat informace o mezinárodních tendrech v dané zemi,
- poskytovat přiměřenou podporu zastoupením českých podnikatelských subjektů, působících v dané zemi,
- zajišťovat aktivní podporu při navazování kontaktů s místními politickými a podnikatelskými autoritami,
- poskytovat organizační podporu při účasti firem na propagačních akcích, výstavách a veletrzích, popřípadě při pořádání podnikatelských misí.

Pozitivním krokem Ministerstva zahraničních věcí, prezentovaným následně v rámci aktualizace dříve přijaté Koncepce zahraniční politiky ČR na léta 2003-2006, byla formulace jeho úkolu zlepšit řízení ekonomických služeb státu v zahraničí. Jedná se o součinnost při hledání modelu optimálního propojení činností zastupitelských úřadů ČR, zejména jejich obchodně ekonomických úseků s činnostmi zahraničních kanceláří příspěvkových organizací - agentur CzechTrade, CzechInvest, Česká centra a CzechTourism. V té souvislosti návrh počítá se zavedením kompaktního, výkonného a kvalitního systému řízení v oblasti podpory exportu, zahraničních investic, cestovního ruchu a realizace obchodní politiky. **V dokumentu se hovoří o možném dosažení výsledného synergického efektu při koncipování koordinovaného působení zahraničních pracovišť všech uvedených organizací. Do aplikační roviny tyto záměry však zatím nebyly dovedeny.**

Dosavadní přístupy, rozhodování a opatření Ministerstva zahraničních věcí ČR v oblasti ekonomické diplomacie, resp. ekonomizace zahraniční politiky zatím zůstávají v rovině spíše příprav na změnu v zařazení, pojímání a doceňování tohoto segmentu zahraniční politiky. Deklarativně prezentované záměry ministerstva přijmout a realizovat v zahraniční praxi efektivní systém ekonomické diplomacie, resp. ekonomické dimenze zahraniční politiky, jsou racionální, moderní a správné. Nejsou bohužel dováděny do aplikační podoby jednotlivých programů a projektů ekonomické diplomacie v praxi s uvedením konkrétních úkolů, realizačních kroků, nositelů a odpovědností. Opakovaně deklarované záměry nejsou transformovány do podoby fungujícího systému ekonomické diplomacie jako realizace jedné z priorit české zahraniční politiky, jejímž tvůrcem a nositelem Ministerstvo zahraničních věcí ČR je.

Jednotlivé aspekty možných variantních řešení výše zmíněných problémů jsou předmětem diskuse, vedené v dalším textu, v samostatné kapitole, která je zaměřena na návrhy řešení institucionálního uspořádání ekonomické diplomacie České republiky. **Závažnou otázkou**

je přenášení proklamovaných záměrů rozvíjet a realizovat plnění úkolů ekonomické diplomacie na její nositele. Z celé řady výše uvedených představitelů, resp. nositelů funkcí ekonomické diplomacie, spadá logicky i věcně velická, ne-li největší odpovědnost za naplňování a realizaci efektivní ekonomické diplomacie na **diplomatické pracovníky, působící v zahraničí.** Oni jsou výkonnými pracovníky diplomatických služeb a přítomni přímo v zahraničí, oni působí přímo v oblasti ekonomických zájmů státu a oblasti zahraničně ekonomických aktivit národních podnikatelských subjektů přímo v „terénu“, oni mají nejlepší předpoklady pro plnění obecně daného a obecně platného zadání pro ekonomickou diplomacii, totiž umožňovat a přispívat k ekonomické expanzi státu a jeho podnikatelů na zahraniční trhy.

Výrazným specifikem ekonomické diplomacie je skutečnost, že kvalitní a profesionální naplňování jejích úkolů je podmíněno **specifickými kvalifikačními předpoklady výkonných diplomatů.**

Je důležité, že hovoříme nejenom o diplomatech s ekonomickým posláním, tj. o obchodně ekonomických diplomatech, nýbrž o **diplomatech prakticky všech kategorií** a o nezbytnosti **jejich jednoznačně pro-ekonomického uvažování, jednání, správného utváření priorit v diplomatické činnosti.**

Hovoříme o **významné změně v profilování osobností diplomatického světa současné doby diplomatů;** jejich dlouhodobě tradovaná, respektovaná a přijímaná charakteristika jako „klasických, zahraničně politických“ kariérních diplomatů, většinou bez požadavku znalostí business-praxe, resp. business- znalostí se v dnešních podmínkách ekonomického vývoje mění v požadavek, aby **současní moderní diplomaté** zvládali kromě znalostí principů klasické diplomatické činnosti též základní **ekonomické poznatky** zejména o charakteristikách vývoje světové ekonomiky, mezinárodních ekonomických vztahů, o charakteristikách národní i zahraniční ekonomiky, která je místem jejich působení, aby ovládali alespoň základní okruhy potřeb a zájmů podnikatelů v souvislosti s jejich aktivitami na zahraničních trzích, aby měli alespoň základní znalosti z oblasti obchodování se zahraničím, z jednání se zahraničními investory, z finančních operací atd.

Požadavky na tyto kvalifikační předpoklady nositelů ekonomické diplomacie, nároky na výsledky jejich činností, požadované strategické přístupy k řešení problémů i další požadavky na kvalitu činnosti daných subjektů současné české ekonomické diplomacie úzce souvisejí zpětně s problémem institucionálního řešení ekonomické diplomacie v rámci řešení širšího problému, totiž **systému řízení ekonomické diplomacie a hledání optimálního modelu jeho fungování z daných hledisek.**

4.2.1.2 Problém kompetencí v řízení ekonomické diplomacie

Dlouhodobě senzitivní otázkou realizace záměrů a cílů ekonomické diplomacie v české realitě však byla **otázka kompetencí,** která se projevovala - logicky - zejména v oblasti zasahování do praktického řízení ekonomicko-diplomatické agendy. Jedná se zejména o problém převedení uvedených a dalších záměrů a cílů ekonomické diplomacie a ekonomické dimenze zahraniční politiky z deklarativní formy do formy stanovených vymezených a

respektovaných pravomocí a hlavně odpovědností příslušných orgánů státní správy za vytváření podmínek pro plné uplatňování záměrů fungujícího systému ekonomické diplomacie v praxi.

Jinými slovy řečeno, současně se zvyšující se naléhavostí implementace prováděcích kroků ekonomické diplomacie do agendy diplomatických služeb vznikl další problém. Šlo o problém stanovení transparentních pravidel a dohod o tom, kdo, resp. který orgán státní správy a prostřednictvím jakých prostředků, jakých hodnotících kritérií v rámci platného systému de facto dvojího řízení a dvojí podřízenosti, je odpovědný za **řízení agendy spadající do ekonomické diplomacie na zastupitelských úřadech a misích v zahraničí. Kdo je přímo odpovědný za komplexní řízení činnosti obchodně ekonomických úseků a jejich pracovníků** v celé šíři ekonomicko-diplomatické agendy, a dále, komu jsou tyto úseky a jejich pracovníci povinni předkládat výsledky svých aktivit z dané oblasti, podle jakých měřítek, kritérií, parametrů budou hodnoceni, eventuálně s kým mají řešit vzniklé i trvající problémy.

Vzniklá situace připomíná ustanovení tzv. Kompetenčního zákona⁵ a ožívuje v novém světle a s novou intenzitou přetrvávající problémy v komunikaci a spolupráci obou ministerstev, kompetenčně odpovědných za jednotlivé aspekty zahraničních ekonomických vztahů, tj. Ministerstva zahraničních věcí ČR a Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Zmíněné problémy se dlouhodobě koncentrovaly především do oblasti **kompetenčních nejasností v agendě ekonomických aspektů zahraniční politiky a ekonomické diplomacie v zahraničí.**

Podle ustanovení uvedeného Kompetenčního zákona je **Ministerstvo zahraničních věcí** „ústředním orgánem státní správy České republiky pro oblast zahraniční politiky, v jejímž rámci vytváří koncepci a koordinuje zahraniční rozvojovou pomoc a **koordinuje vnější ekonomické vztahy; dále zejména koordinuje činnost ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy v oblasti zahraničních vztahů, řídí zastupitelské úřady, zajišťuje přípravu pracovníků pro výkon zahraničních služeb...**“.

Ministerstvo průmyslu a obchodu je uvedeným zákonem charakterizováno jako ústřední orgán státní správy „pro státní průmyslovou politiku, **obchodní politiku, zahraničně ekonomickou politiku, pro zahraniční obchod a podporu exportu...**“.

Setkáváme se s problémem tzv. duality v řízení ekonomických činností zastupitelských úřadů, projevující se svými důsledky v dualitě a v koncipování priorit ekonomické diplomacie, v dualitě hierarchického uspořádání a podřízenosti pracovníků ekonomických úseků zastupitelských úřadů, nezřídka i odmítání ekonomické diplomacie jako skutečné, ne pouze deklarované priority zahraniční diplomatické služby.

Hlavní příčinu uvedených i dalších navazujících problémů, lze spatřovat ve skutečnosti, že na ustanovení tzv. Kompetenčního zákona **nenavazují přesná prováděcí pravidla**, paradoxně ani jednoznačná vymezení kompetencí obou ministerstev, která by vylučovala jakékoliv nejasnosti v chápání jejich řídicích, proti pouze **doporučujícím pravomocem** a funkcím.

⁵ Zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy (viz příloha č. 1), uváděné citace jsou převzaty ze znění platného od 1. 1. 2006.

Pouze připomeňme, že pokusem o řešení těchto problémů bylo přijetí tzv. meziresortní *Dohody, která měla přispět k řešení základních problémů při spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky.*⁶

Dohodou se v podstatě řešilo - jako hlavní problém dosavadní spolupráce - vymezení větších pravomocí pro Ministerstvo průmyslu a obchodu v zajišťování ekonomické dimenze zahraniční politiky. Jednalo se především o zvýšení úlohy tohoto ministerstva při řízení obchodně ekonomických pracovníků zastupitelských úřadů a rovněž při výběru kandidátů na tyto diplomatické funkce. Obchodně ekonomičtí diplomaté získali rovněž možnost přímé komunikace s MPO ČR a s ostatními resorty a institucemi. V dokumentu se ovšem zdůrazňovala neměnnost principu zachování integrity zastupitelských úřadů a principu jediného vedení úřadu velvyslancem.

Dohodou se neměnil stav, že pracovníci obchodně ekonomických úseků na zastupitelských úřadech byli v pracovním poměru s Ministerstvem zahraničních věcí, byli jeho zaměstnanci. Touto skutečností byla založena jistá **dvoukolejnost** v řízení pracovníků obchodně ekonomických úseků zastupitelských úřadů, jejich dvojí podřízenost, velmi pragmaticky často charakterizovaná samotnými ekonomickými diplomaty příměrem situace, v níž se tito pracovníci pohybovali: „Jeden nás platí, druhý i první nás řídí.“ Tato situace trvá dodnes s tím, že **odborné řízení a programové, profesionálně vedené ovlivňování činnosti obchodně ekonomických diplomatů je systematicky a moderními metodami zajišťováno pouze z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR.**

Novější materiál Ministerstva zahraničních věcí, navazující, resp. vycházející z jeho Koncepce zahraniční politiky ČR na období let 2003-2006, v oddílu týkajícím se spolupráce s Ministerstvem průmyslu a obchodu a s dalšími resorty a institucemi, uvádí poněkud modifikovanou verzi původně přijatých zásad řízení činnosti obchodně ekonomických úseků českých zastupitelských úřadů a jejich pracovníků a hlásí se k aktivní roli v těchto aktivitách za současné akcentace a připomínání své koordinační a dominantní role v celém systému:

„Ministerstvo zahraničních věcí zodpovídá za koordinaci vnějších ekonomických vztahů. V součinnosti s Ministerstvem průmyslu a obchodu, s dalšími ústředními orgány státní správy a ekonomickými subjekty (Hospodářská komora ČR, Svaz průmyslu a dopravy ČR atd.) formuluje hlavní úkoly zastupitelských úřadů ČR a jejich obchodně ekonomických úseků a řídí a koordinuje jejich činnost v zahraničně ekonomické oblasti.

⁶ Dohoda o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky Říjen 1998 s aktualizací v říjnu 2000 (viz příloha č. 2).

*Ministerstvo průmyslu a obchodu v rámci svých kompetencí v oblasti zahraničně obchodní politiky a na základě dohody s MZV z roku 1998 upřesněné v r. 2000 **metodicky řídí obchodně ekonomické úseky.***⁷

Pozitivním krokem Ministerstva zahraničních věcí, prezentovaným následně v rámci aktualizace výše uváděné Koncepce zahraniční politiky ČR na léta 2003-2006, byla formulace jeho úkolu **zlepšit řízení ekonomických služeb státu v zahraničí**. Jedná se o součinnost při hledání modelu optimálního propojení činností zastupitelských úřadů ČR, zejména jejich obchodně ekonomických úseků s činnostmi zahraničních kanceláří příspěvkových organizací - agentur CzechTrade, CzechInvest, Česká centra a CzechTourism. V té souvislosti návrh počítá se zavedením kompaktního, výkonného a kvalitního systému řízení v oblasti podpory exportu, zahraničních investic, cestovního ruchu a realizace obchodní politiky. V dokumentu se hovoří o možném dosažení výsledného synergického efektu při koncipování koordinovaného působení zahraničních pracovišť všech uvedených organizací. **Do aplikační podoby tyto záměry nebyly dovedeny.**

Dosavadní přístupy, rozhodování a opatření Ministerstva zahraničních věcí ČR v oblasti ekonomické diplomacie, resp. ekonomizace zahraniční politiky zatím zůstávají v rovině spíše příprav na výraznou změnu v zařazení, pojmání a doceňování tohoto segmentu zahraniční politiky. Deklarativně prezentované záměry ministerstva přijmout a realizovat v zahraniční praxi efektivní systém ekonomické diplomacie, resp. ekonomické dimenze zahraniční politiky, jsou racionální a správné. Nejsou bohužel dováděny do aplikační podoby jednotlivých programů a projektů ekonomické diplomacie v praxi s uvedením konkrétních úkolů, realizačních kroků, nositelů a odpovědností. Opakovaně deklarované záměry nejsou transformovány do podoby fungujícího systému ekonomické diplomacie jako realizace jedné z priorit české zahraniční politiky, jejímž tvůrcem a nositelem Ministerstvo zahraničních věcí ČR je.

Jednotlivé aspekty možných variantních řešení výše zmíněných problémů jsou předmětem diskuse vedené v dalším textu v samostatné kapitole, která je zaměřena na aktuální problémy ekonomické diplomacie České republiky a na jejich možná řešení.

I na tomto místě je nutno konstatovat, že v případě Ministerstva zahraničních věcí ČR zůstává do současné doby tato charakteristika jeho řídicí a koordinační funkce ekonomické diplomacie nezměněná a de facto neobohacená, zatímco Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, jak bude dokumentováno dále, svou funkci řídicího orgánu vůči obchodně ekonomickým diplomatům naplňuje, inovuje, modernizuje využíváním moderních metod řízení, a zejména dosahované výsledky poměruje očekáváními, požadavky a potřebami českých podnikatelů.

4.2.1.3 Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR

V souladu s již výše citovaným tzv. Kompetenčním zákonem je Ministerstvo průmyslu a obchodu ústředním orgánem státní správy pro „...**obchodní politiku, zahraničně ekonomickou politiku, pro zahraniční obchod a podporu exportu...**“ Dále podle tohoto zákona Ministerstvo

⁷ Role Ministerstva zahraničních věcí ČR v podpoře českého exportu v širších souvislostech úkolů resortu ve vnějších ekonomických vztazích, pracovní materiál MZV ČR.

průmyslu a obchodu „**a) koordinuje zahraničně obchodní politiku České republiky ve vztahu k jednotlivým státům, b) zabezpečuje sjednávání dvoustranných a mnohostranných obchodních a ekonomických dohod včetně komoditních dohod, c) realizuje obchodní spolupráci s ES, ESVO, GATT a jinými mezinárodními organizacemi a integračními seskupeními...**“ (§ 13, (1) a), c), (3) a),b),c)).

Postavení Ministerstva průmyslu a obchodu ČR je z hlediska uplatňování a rozvíjení ekonomické diplomacie významné. Systematicky řadí ekonomickou diplomacii do souvislostí s komplexem opatření proexportní politiky vlády, za jejíž realizaci nese v konečných důsledcích plnou odpovědnost. Proexportní politiku a její jednotlivé segmenty chápe jako průřezovou disciplínu a zdůrazňuje, že jako taková musí být programově koncipovaná a koordinována z jednoho místa s využitím principu resortního partnerství a partnerství, resp. dialogu státu se soukromým sektorem.

Ministerstvo průmyslu a obchodu plní úlohu koordinátora proexportní politiky české vlády. V základních dokumentech zejména z období současného desetiletí vymezuje oblasti proexportních opatření, stanoví jejich obsahovou náplň a přiřazuje instituce, které přejímají odpovědnost za plnění příslušných úkolů jednotlivých oblastí v souvislosti s jejich úlohou gestora, eventuálně spolupracující organizace.⁸

Na období 2003-2006 byl přijat významný vládní dokument, Koncepce proexportní politiky, na jejímž zpracování se Ministerstvo průmyslu a obchodu významně podílelo. Ta část Koncepce, která pojednává o **obchodně ekonomických úsecích zastupitelských úřadů** v zahraničí, je ve srovnání s Koncepcí zahraniční politiky MZV ČR na stejné období mnohem konkrétnější a obsahuje již pro dané a navazující období několik nových aspektů, týkajících se právě oblasti **ekonomické diplomacie**. Připomeňme ty, které již v té době byly koncipovány jako opatření s kapacitou výrazně přispět k nové dimenzi ekonomické diplomacie, ke zkvalitnění činnosti ekonomických diplomatů, k dlouhodobému působení opatření ekonomické diplomacie v pozitivním směru.

V návaznosti na tento dokument byla přijata již kvalitativně modernější, obsažnější, konkrétnější **Exportní strategie ČR pro období 2006-2010**.⁹

Tyto skutečnosti ilustroval velmi konkrétně základní dokument pro proexportní aktivity Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, kterým byla Koncepce proexportní politiky pro období let 2003-2006 (schválená vládou 24. 2. 2003). Bylo v ní např. vymezeno šest základních oblastí proexportní politiky, resp. nástrojů a opatření pro jejich implementaci. Ekonomická diplomacie mezi nimi nebyla explicitně uváděna, byla připomínána řadou aktivit, které prolínaly většinou uváděných oblastí proexportní politiky.

Uvedme pro úplnost dosavadního a pro objasnění logiky dalšího výkladu, které základní **oblasti proexportní politiky** byly v uvedené Koncepci uvažovány a jako základní indikovány:

1) Mnohostranné vztahy

⁸ viz zejména Koncepce proexportní politiky pro období let 2003-2006, materiál schválený vládou dne 24. 2. 2003

⁹ Usnesení vlády ČR č. 1569/2005 z 7. 12. 2005.

Bilaterální vztahy

Odstraňování technických překážek vývozu

Koordinace proexportní politiky

3) Financování vývozu se státní podporou

Pojišťování vývozu se státní podporou

Poskytování dlouhodobých vývozních úvěrů

Zahraniční rozvojová pomoc

4) Obchodně ekonomické úseky ZÚ

Česká agentura na podporu obchodu

5) Propagace a prezentace v zahraničí

6) Podpora malých a středních vývozců

7) Doplňková proexportní opatření

Ta část Koncepce, která pojednává o obchodně ekonomických úsecích zastupitelských úřadů v zahraničí, je ve srovnání s Konceptí zahraniční politiky MZV ČR na stejné období mnohem konkrétnější a obsahuje již pro dané a navazující období několik nových aspektů, týkajících se právě oblasti ekonomické diplomacie. Zdůrazníme ty, které mohou výrazně přispět k nové dimenzi **ekonomické diplomacie**, ke zkvalitnění činnosti ekonomických diplomatů, a které mají kapacitu dlouhodobého působení v pozitivním směru.

Na prvním místě jde o zdůraznění záměru dobudovat v rámci důsledné „ekonomizace“ české diplomacie síť obchodně ekonomických úseků na zastupitelských úřadech v zahraničí za jejího současného zkvalitňování. Velmi významnou skutečností je v souvislosti s tímto záměrem zdůrazňování jeho rozhodujícího smyslu, totiž vytváření kvalitního, výkonného a účinného zázemí pro české podnikatele na zahraničních trzích především v oblasti „získávání informací, kontaktů, prosazování zájmů, lobování a politické podpory“.

Dalším významným prvkem zmíněné Koncepce byl důraz na výběr a odbornou přípravu adeptů pro práci na obchodně ekonomických úsecích ZÚ s cílem zajistit vysoce profesionální, morální a kvalitní úroveň budoucích ekonomických diplomatů. Obsahem předvýjezdové přípravy musí být vzdělávání a proškolení především v nových ekonomicko-obchodních metodách.

Zvláštní pozornost byla v Koncepti věnována rozhodnutí o dalším zkvalitňování, rozvíjení a zdokonalování systému předávání informací ze zahraničního prostředí českým podnikatelům s důrazem na rychlost přenosu informací, na jejich aktuálnost a též na jejich pravdivost, správnost, korektnost. V této souvislosti se ze strany uživatelů proexportních informací projevil požadavek sjednocení alespoň informací ze zahraničních pracovišť orgánů státní správy a jejich agentur, tj. Ministerstva zahraničních věcí, Ministerstva průmyslu a obchodu, agentury CzechTrade a Správy českých center na jednom místě, na jedné adrese. Jako místo pro realizaci tohoto požadavku se logicky nabízí agentura CzechTrade. Je věcí úvahy, zda je z kompetenčně prestižních důvodů toto řešení realizovatelné.

Dalším prvkem Koncepce, který zasluhuje i retrospektivně pozornost, byla formulace požadavku iniciativní a inovativní účasti ekonomických diplomatů i pracovníků zahraničních kanceláří CzechTrade při rozšiřování a modernizaci již existujících programů podpory exportu malých a středních podniků. Jde o legitimní a nadčasový požadavek. Malí a střední vývozci představují - v důsledku svého dosud relativně nízkého, nicméně dynamicky se zvyšujícího podílu na hodnotě celkového českého vývozu - významnou a početnou skupinu potenciálních a budoucích exportně výkonných českých podniků.

Dynamický a inovativní přístup Ministerstva průmyslu a obchodu k platnému systému podpory exportních aktivit v České republice zejména ve směru jeho odpovědnosti za adaptaci daného systému na změněné podmínky ve světové i národní ekonomice vyústil ve zpracování a předložení ke schválení vládě nového, navazujícího koncepčního materiálu **Exportní strategie ČR pro období 2006-2010**.¹⁰

Tento dokument je reakcí – jak uvádějí autoři – především „... na změnu v postavení ČR v mezinárodních ekonomických vztazích poté, co se stala ČR členem EU. S ohledem na tuto novou situaci a nové výzvy světového obchodu bylo třeba aktualizovat (dosavadní – pozn. aut.) koncepci proexportní politiky, definovat nové přístupy, které zajistí zlepšení pozice na trzích EU a zvýšení příležitostí k vývozu na nové dynamicky rostoucí trhy“.

Charakteristickým rysem tohoto dokumentu – **Exportní strategie ČR pro období 2006-2010** – je jeho jednoznačná orientace na české exportéry, podnikatele, investory zejména ve směru koncipování poskytované jim asistence, podpory, servisu v nejširším záběru s cílem aktivní podpory jejich působení na zahraničních trzích, zvyšování jejich konkurenceschopnosti na těchto trzích, dosažení zde analogické tržní pozice jako mají jejich konkurenti z jiných zemí. Dalším významným prvkem Strategie je ambice přispívat ke zvýšení exportního výkonu České republiky, ke kultivaci podnikatelského prostředí, zejména z hlediska jeho proexportní orientace, k implementaci moderních manažerských metody a postupů v komunikaci s podnikatelskou obcí jako s hlavními uživateli proexportních služeb a asistencí v prostředí národní ekonomiky i v zahraničí.

Páteří Exportní strategie je dvanáct klíčových projektů. Ty tvoří její hlavní obsah a naplňují její čtyři nosné cíle, které jsou konkretizací záměrů **ekonomické diplomacie**; promítají se do všech aktivit, které do ekonomické diplomacie spadají, vysoké a jednoznačně formulované požadavky jsou Strategií kladeny na pracovníky obchodně ekonomických úseků zastupitelských úřadů v souvislosti s plněním jasně formulovaných úkolů, resp. v souvislosti s vytvářením předpokladů pro realizaci všech prezentovaných projektů.

Nosnou ambicí Exportní strategie je přispívat ke zvyšování konkurenceschopnosti českých podnikatelů a k naplňování obchodně ekonomických zájmů České republiky v zahraničí. Formulací strategických cílů zaujímá tato Strategie významné místo v komplexu opatření vládní politiky ve směru podpory ekonomického růstu.

Její základní čtyři cíle, rozpracované návazně do dvanácti velmi konkrétních a adresných projektů, se koncentrují na nosné, vpravdě strategické úkoly ekonomické diplomacie

¹⁰ Usnesení vlády ČR č. 1569/2005 z 7. 12. 2005

s prioritním zájmem prosadit Českou republiku ve světě především prostřednictvím obchodu a investic. V souvislosti s diskusí o možnostech a účelnosti podpory státu je zdůrazněn uplatňovaný a Strategií prosazovaný princip, kdy namísto dotací se jednoznačně preferuje systém zajišťování kvalitních služeb a vytváření příznivých podmínek pro exportéry, resp. pro podnikatele.

Přínosy z uplatňování Exportní strategie jsou rozděleny na přínosy **pro stát** (vyšší růst hrubého domácího produktu - HDP, zvýšení podílu českého vývozu na světovém vývozu), **pro podnikatele** (zvýšení produktivity a konkurenceschopnosti, růst hodnoty zahraničně-obchodního obrátu, zaměstnanosti a kvality řízení firem), **pro občana** (pracovní místa, možnost vyšších mezd, lepší mobilita pracovních sil, růst kvalifikace a růst životní úrovně).

Velmi důležitá a podstatná pro dosahování konkrétních výsledků v oblasti ekonomické diplomacie je konkretizace uvedených čtyř cílů do formy dvanácti nosných projektů, v nichž se soustřeďuje rozvíjení těchto jednotlivých aktivit:

I. skupina cílů – Zajistit více příležitostí pro podnikatele

Projekty:

1. usnadňování podmínek obchodu
2. působení na klíčových trzích
3. budování kvalitní značky ČR ve světě

II. skupina cílů – Poskytovat profesionální a účinnou podporu

Projekty:

4. účinná asistence pro exportéry
5. zvýšení vývozu služeb
6. zvýšení přímých investic a akvizic do zahraničí
7. rozvoj vývozních aliancí

III. skupina cílů – Zlepšit a rozvíjet kvalitu služeb

Projekty:

8. nový systém služeb státu pro export
9. zákaznické centrum pro export

IV. skupina cílů – Zvýšit kapacity pro export

Projekty:

10. síť pro export
11. rozšíření finančních služeb pro český export
12. exportní akademie

Zvláštní pozornosti si zejména v současné době zaslouhuje realizace projektu „**Systém řízení obchodně ekonomických služeb státu v zahraničí**“, který představuje významné novum v řízení především obchodně ekonomických úseků zastupitelských úřadů ČR. Po letech nedostatečné úrovně tzv. metodického řízení obchodně ekonomických úseků ze strany

Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, ale i Ministerstva zahraničních věcí ČR, je tento přístup velmi systematický, cílený, transparentní, kvantifikující dosažené výsledky atd.

Tento projekt resp. systém řízení je „zacílený“ na aktivity obchodně ekonomických úseků zahraničí: stanoví jim jasné a měřitelné cíle a vytváří podmínky a parametry pro koordinovanou spolupráci se společnostmi, které prosazují zájmy ČR v zahraničí. Zdůrazňuje tedy jako jeden z prioritních aspektů řízení a fungování obchodně ekonomických úseků zastupitelských úřadů nastavení objektivních a kontrolovatelných – tzn. zejména měřitelných kritérií hodnocení činnosti obchodně ekonomických úseků, potažmo celých zastupitelských úřadů. Druhým z prioritních aspektů tohoto systému řízení je požadavek na koordinaci činností všech reprezentantů českých ekonomických institucí a subjektů v teritoriu, doplněný o požadavek jejich aktivního přístupu ke sdílení společného informačního systému SINPRO. Tento systém umožňuje – využitím možností webového rozhraní – vkládat kontakty, záznamy z jednání a všechny další informace, které se archivují a jsou k dispozici (jak aktivním, tak pasivním využitím) všem pracovníkům českých vládních institucí, kteří jich využívají a kteří s nimi pracují jako s jedním z nástrojů koordinace mezi uvedenými institucemi a jako s metodou zachování kontinuity informací po delší období (zastupitelský úřad, CzechTrade a CzechInvest).

Nový přístup je založen na metodě Balanced Score Card (BSC), jejímž základem je princip převodu vizí do cílů, k nimž se následně přiřazují příslušné aktivity – činnosti.

Používání tohoto řídicího nástroje je směřováno k zajištění vyšší kvality činnosti pracovníků obchodně ekonomických úseků zastupitelských úřadů v zahraničí, k jejich ujasnění si programového přístupu ke každodenní, ale též k perspektivní činnosti, k využití možnosti evidovat již realizované aktivity, a s využitím metody SINPRO (sdílený informační prostor pro pracovníky v teritoriu a ústředí) zužtkovat efektivním způsobem získané, předávané a do jednotného systému ukládané informace z „terénu“. Systém je orientován i na včlenění vedoucích zastupitelských úřadů do ekonomických aktivit - vpravdě do aktivit ekonomické diplomacie. Projekt totiž zavádí instituci Dohody o úkolech v oblasti podpory obchodu (exportu), investic a obchodní politiky, kterou každoročně podepisuje velvyslanec v příslušné zemi na jedné straně a věcně příslušní náměstci ministrů zahraničních věcí ČR a průmyslu a obchodu ČR na straně druhé. Úkoly, které dohoda obsahuje, jsou velmi konkrétní, mají adresné nositele a měřitelné výsledky.

V souvislosti s náročnými projekty Exportní strategie se stává velmi aktuální otázka odborné připravenosti a způsobilosti pracovníků obchodně ekonomických úseků, tedy ekonomických diplomatů k plnění všech nových úkolů, k používání nových metod komunikace s partnery a s klienty, k naplňování prezentovaných projektů, cílů, ambicí adekvátními prostředky.

Prokazuje se, že pro tradiční způsoby a metody práce v oblasti ekonomické diplomacie již není místo, pro aplikaci a využívání nových postupů, nových metod, nových poznatků a komunikačních přístupů i technologií je nezbytná velmi kvalitní a odborně velmi dobrá příprava na plnění funkce obchodně ekonomického diplomata v zahraničí. Plnění zadaného požadavku je úkolem obou ministerstev formou fungující profesionální spolupráce a zajištění permanentního profesionálního vzdělávání diplomatů.

4.2.1.4 Zastupitelské úřady České republiky v zahraničí v systému řízení české ekonomické diplomacie

V institucionální struktuře **ekonomické diplomacie** České republiky zaujímají zastupitelské úřady významné, exklusivní místo, vyplývající především z jejich přímého působení v zahraničí, kde se zejména ekonomická diplomacie odehrává.

Diplomatictí pracovníci, vysílání na zastupitelské úřady, jsou bezesporu hlavními nositeli aktivit ekonomické diplomacie, v širším pojetí ekonomické dimenze zahraniční politiky. Tradičně se ale v této souvislosti mnohdy hovoří v poněkud zúženém pojetí primárně o pracovnících obchodně ekonomických úseků zastupitelských úřadů, o obchodně ekonomických diplomatech jako o hlavních výkonných aktérech ekonomické diplomacie v zahraničí a o obchodně ekonomických úsecích zastupitelských úřadů ČR pak jako o hlavních pracovištích zajišťujících agendu ekonomické diplomacie v zahraničí v plné šíři.

Takto přímočaře chápáná příslušnost řešení a zajišťování problematiky ekonomické diplomacie především, ne-li výlučně, v rámci **obchodně ekonomických úseků** zastupitelských úřadů, má jistě svou logiku. **Neodpovídá však požadavkům a nárokům na ekonomickou diplomacii současné etapy vývoje** jak ve vnějším prostředí, tak v národní ekonomice. Vláda ČR nejen že vymezila - jako jeden ze svých cílů - zformování efektivního modelu samotné ekonomické diplomacie, ale ekonomickou diplomacii chápe jako jeden ze základních prostředků své zahraniční politiky.

V promítnutí do činnosti **zastupitelských úřadů** má zdůraznění mimořádně významného místa ekonomické diplomacie v české zahraniční politice rovněž dopady ve směru **nároků na posílení ekonomické dimenze dosavadních systémů chodu a fungování těchto úřadů**.

Požadavek **integrity zahraniční politiky a její ekonomické dimenze** přijatý na vládní a ministerské úrovni se transformuje v požadavek integrity tradiční „klasické“, zahraničně politické diplomacie a její ekonomické stránky přímo při provádění, resp. naplňování zahraniční diplomatické služby v terénní každodenní praxi. Přijetí a uplatňování přímočarého **omezení výkonu ekonomické diplomacie pouze na obchodně ekonomické úseky** zastupitelských úřadů a na obchodně ekonomické diplomaty, by **znamenal nepochopení nových aspektů současné diplomacie a nových požadavků na její efektivní provádění**.

Toto přiřazování odpovědnosti za ekonomicko-diplomatický profil a výkon zastupitelských úřadů ČR v zahraničí pouze pracovníkům obchodně ekonomických úseků je nezbytně nutné a urgentní tam, kde ještě přetrvává, **velmi rychle překonat a odmítnout**. Bezvýhradně platí, že **ekonomizace diplomatických činností musí být věcí celého zastupitelského úřadu**. Hovoříme o nezbytnosti změny ve směru jednoznačně pro-ekonomického uvažování, jednání, utváření správných priorit v činnosti diplomatů prakticky všech kategorií, **včetně velvyslance**.

Velvyslanec je mimořádně významná osobnost s mimořádně významným posláním. Zastupuje svůj stát a hlavu svého státu v zemi svého vyslání. **Jeho povinnosti** a odpovědnosti ve

sledování, resp. rozvíjení bilaterálních zahraničně politických, kontaktních, kulturních, reprezentačních a dalších vztahů **jsou nezpochybnitelné**.

Obava z toho, že by uplatnění požadavku na ekonomizaci činnosti celého zastupitelského úřadu narušilo jakýmkoliv způsobem plnění základních povinností velvyslance, že by velvyslanec v důsledku svého úsilí o formování jím řízeného velvyslanectví jako **velvyslanectví s ekonomickou orientací** přestal být klasickým diplomatem, že by utrpěla jeho vážnost jako kariérního diplomata, je obavou více než mylnou. Ano, přestal by být **pouze** klasickým diplomatem. Jeho činnost by přijetím „pro-ekonomického modelu“ získávala nový rozměr, v souladu s požadavkem, aby **současný moderní diplomat** měl - spolu se znalostmi principů klasické diplomatické činnosti - také základní **ekonomické znalosti**.

Jedná se zejména o charakteristiky vývoje světové ekonomiky, mezinárodních ekonomických vztahů, národní ekonomiky, jedná se o to, aby ovládal alespoň základní okruhy zájmů a potřeb podnikatelů v souvislosti s jejich aktivitami na zahraničních trzích, zejména na příslušném trhu země jeho současného vyslání a působení, jde o to, aby byl podnikatelům partnerem, aby měl rovněž alespoň základní znalosti z praktické oblasti obchodování se zahraničím, z jednání se zahraničními investory, z finančních operací apod. Tyto skutečnosti se potom jistě **projeví ve větší pozornosti věnované v rámci celého zastupitelského úřadu ekonomickým stránkám jeho činnosti**.

Takto vedené a svou činností orientované velvyslanectví je potom zajímavým a významným **místem pro podnikatelskou sféru**. Prvními a věcně příslušnými partnery podnikatelů na zastupitelských úřadech v zahraničí jsou samozřejmě diplomatictí pracovníci obchodně ekonomických úseků.

Účast velvyslance je ovšem nejenom žádoucí, ale i velmi významná při závažných až strategických obchodních jednáních, při jednáních podnikatelských manažerů na ministerské úrovni nebo na orgánech místní samosprávy, zejména v zemích, kde úloha státu je stále ještě významná v celé hierarchii institucí systému řízení i ekonomických procesů. **Signální** je účast velvyslance při podnikových prezentačních akcích, při účasti podnikatelů na významných veletrzích, výstavách, národních dnech ČR apod. Zde všude je aktivní účast velvyslance nejenom přínosná, ale vypovídá i o jeho postoji k ekonomickým stránkám bilaterálních vztahů, a je proto z tohoto hlediska naprosto nezbytná. Pro podnikatele a jejich místní partnery jsou pro-ekonomické postoje a aktivity velvyslance velmi vážnou informací o jeho přístupu k provádění ekonomické diplomacie, které se projevuje činností celého velvyslanectví ve vztahu k podnikatelským aktivitám v prostoru příslušné země.

Kompetence v řízení zastupitelských úřadů

Tyto kompetence jsou v současném systému řízení české ekonomické diplomacie rozdělené, zastupitelské úřady jsou řízeny **dvěma kompetenčně příslušnými ministerstvy** a jim jsou za výkon svých specializovaných agend odpovědny. Ministerstvo zahraničních věcí ČR, které je primárně odpovědné za oblast zahraniční politiky, zodpovídá zároveň z titulu svých odpovědností za koordinaci vnějších ekonomických vztahů ČR. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, které je odpovědné za obchodní politiku, za provádění zahraničně ekonomických

aktivit, má zároveň povinnost metodicky řídit obchodně ekonomické úseky zastupitelských úřadů.

Rozdělené kompetence bývají označovány za zdroj problémů a případných nedostatků ve výkonu diplomatických služeb úřadů právě především v ekonomické oblasti. Připomíná se v této souvislosti postavení obchodně ekonomických diplomatů a jejich **dvojí podřízenost, asymetrie v metodickém řízení**, v zaměstnaneckém uspořádání zahrnujícím kariérní i finanční hodnocení výkonu, který ale zadává a z hlediska výsledků posuzuje jiný ústřední orgán, aniž by mohl odměňovat vynikající výkony ekonomických diplomatů a naopak za nekvalitní plnění zadaných úkolů z jejich strany uplatnit postihy. Totéž se týká rozhodování o kariérním postupu ekonomických diplomatů.

Závažné jsou i názory představitelů podnikatelské sféry na tuto dvoukolejnost v řízení zastupitelských úřadů, kterou pociťují hlavně v nejednotnosti názorů při vymezování ekonomicko-obchodních priorit v činnosti zastupitelských úřadů ČR.

Řešení těchto hlavních i dalších navazujících závažných problémů celého **komplexu řízení a fungování zahraničně ekonomických vztahů a činností a ekonomické diplomacie** bude předmětem samostatné kapitoly, nicméně již zde poznamenejme, že se nutně promítá do požadavku a nutnosti hledat odpověď na zásadní otázku nejen organizačního uspořádání systému řízení ekonomické diplomacie, resp. zahraničně ekonomických vztahů, ale na otázku rovněž ministerských kompetencí v řízení této oblasti.

První otázkou je, **zda současný systém rozdělených kompetencí** v této oblasti se všemi problémy, které generuje a dlouhodobě reprodukuje, je v současných změněných podmínkách ve světovém i národním prostředí udržitelný nebo naopak vyžaduje **zásadní změnu v ministerských kompetencích** právě, pokud jde o systém řízení všech ekonomických oblastí české zahraniční politiky.

Druhou je otázka, zda může být řešením daného problému uvedených kompetencí návrh **soustředění veškerých zahraničně politických, včetně zahraničně ekonomických činností do kompetencí jednoho ministerstva**. Tento návrh byl součástí předvolebních úvah ODS v r. 2006 a odvolával se na to, že integrálně definovaná zahraniční politika nemůže být v gesci jiného ministerstva než Ministerstva zahraničních věcí ČR. Na základě toho potom Ministerstvo zahraničních věcí by v případě přijetí rozhodnutí o zásadních změnách v určení kompetencí a odpovědností za provádění celého zahraničně politického, tedy i zahraničně ekonomického komplexu mělo plnit roli ministerstva, zabezpečující agendu zahraničně politické i zahraničně ekonomické politiky.

Třetí otázkou je otázka řešení existujících vážných problémů ponecháním současného systému řízení ekonomické diplomacie a jeho zdokonalením. Návrhy přijetí tohoto řešení vycházejí z úvahy, že současný **systém kompetencí** a z nich vyplývající systém organizačního uspořádání vládních, implementačních a ostatních institucí, angažovaných a působících v oblasti českých zahraničně politických a zahraničně ekonomických vztahů je jako **systém nastaven**. Je to z hlediska vymezených kompetencí systém **transparentní**, pro partnerskou podnikatelskou sféru **čitelný**, byť je jeho fungování obecně i na konkrétních trzích doprovázeno ještě stále

řadou vážných problémů a nedostatků, je jeho zastánci charakterizován jako systém v zásadě **zdokonalitelný**.

Jakkoli v této části nediskutujeme nejvhodnější návrh na řešení, uvedme jako východisko následných úvah tyto poznámky:

Je pouze samotný model dvou institucionálně oddělených kompetencí, totiž kompetencí jednak za zahraniční politiku, jednak za její ekonomickou dimenzi, především za ekonomickou diplomacii tím dominantním zdrojem problémů, které se projevují v koncentrované formě především v oblasti zabezpečování požadavků na provádění ekonomické agendy zastupitelských úřadů? A to požadavků kladených jak ze strany vládní administrativy, tak zejména podnikatelské sféry? Je změna pouze kompetencí, pouze institucionálního, organizačního uspořádání prostředkem, resp. zárukou realizace požadovaných a očekávaných pozitivních výsledků? Odpověď zní: sama o sobě není.

Tak závažné a odborně náročné problémy, jakými jsou například problémy kvalifikovaného řízení všech článků komplexu ekonomické diplomacie, vedení profesionálně odborného dialogu se všemi aktéry a účastníky uplatňování ekonomicko-diplomatických aktivit, vytváření prostoru pro praktické, operativní a flexibilní jednání, spadající do oblasti ekonomické diplomacie, problémy takovéto dimenze i problémy navazující, nemohou pouze institucionálně organizační změny a změny kompetencí samy o sobě řešit.

Na rozdíl od pouhých proklamací, výzev, deklarovaných záměrů, oproti pouze verbálnímu přihlašování se k prioritě ekonomické stránky zahraniční politiky, je nutný a jedině možný odlišný postup, vycházející ze skutečného uznání významu ekonomických stránek zahraniční politiky, založený na odborných znalostech celé problematiky, na praktických zkušenostech a na porozumění všech aspektů, které spočívají především v realizaci a naplnění takto výše prezentovaných záměrů, cílů. Tedy postup aplikace kvalitních, moderních, efektivních a se světovými standardy srovnatelných metod řízení, uznávání a hodnocení výkonu všech diplomatů, všech úseků a všech vedoucích pracovníků zastupitelských úřadů, ale i všech pracovníků kompetenčně nadřazených vládních orgánů. Důležitou součástí těchto kroků je respektování nezastupitelného místa subjektů podnikatelské sféry v celém systému a při vytváření prostoru pro vzájemný dialog.

4.2.2 Vládní agentury na podporu obchodu (zejména exportu a investic), přílivu zahraničních investic a na finanční podporu exportu

Významnou součástí institucionální struktury české ekonomické diplomacie jsou vládní agentury, resp. společnosti, které svou specifickou činností doplňují aktivity výše uvedených ústředních orgánů, ministerstev.

V současném modelu české ekonomické diplomacie lze tyto instituce rozčlenit do tří základních kategorií podle charakteru jejich převládající činnosti ve sféře ekonomické diplomacie:

- agentura na podporu obchodu a investic v zahraničí CzechTrade

- agentura na podporu přílivu zahraničních investic do České republiky CzechInvest
- instituce na finanční podporu exportu EGAP a ČEB.

4.2.2.1 CzechTrade, česká agentura na podporu obchodu

je vládní proexportní organizací, která byla založena jako příspěvková organizace Ministerstva průmyslu a obchodu ČR v roce 1997. Ve srovnání s ostatními, zde pojednávanými institucemi, **má k agendě obchodně ekonomické diplomacie nejbližší**. Charakteristická pro tuto agenturu je vysoká míra adaptability na změny ve vnějších podmínkách, zejména tržních, přenášejících se do změněných reakcí a požadavků českých podnikatelů, zejména exportérů na služby a další aktivity CzechTrade-u.

Agentura CzechTrade je svým zaměřením a obsahem činnosti orientována především na českou exportérskou a investiční klientelu. Své služby opírá mj. o velmi dobrou znalost zahraničních trhů, zejména těch, kde působí pracovníci jejích zahraničních kanceláří. Právě svým působením v zahraničí **má tato agentura mimořádnou šanci podílet se na praktickém provádění ekonomické diplomacie** a za předpokladu dobře fungující spolupráce se zastupitelským úřadem ČR v dané zemi, zejména s jeho obchodně ekonomickým oddělením, má i velkou šanci se na naplňování programu ekonomické diplomacie a na jejím obohacování bezprostředně podílet. Jde o využití možnosti zkombinovat znalosti a zkušenosti pracovníků obou institucí z odlišných segmentů příslušného zahraničního prostředí ve prospěch dosahování pozitivních výsledků českých podnikatelů na daném trhu.

Z hlavních cílů agentury lze uvést poskytování špičkového servisu českým firmám, který by měl být srovnatelný s evropským standardem proexportního, pro-investičního a podnikatelského servisu; zajišťování profesionálního přístupu k partnerům podnikatelské sféry; individuální přístup k podnikatelům a k řešení jejich exportních, dovozních, investičních a dalších problémů, souvisejících s jejich pronikáním, resp. působením na zahraničních trzích; patří sem i záměr agentury přispívat k budování dobré image českého exportu v zahraničí.

Aktivity CzechTrade-u se soustřeďují převážně na zajišťování informačních služeb pro české podnikatelské subjekty, marketingových informací a průzkumů trhu, zpráv o obchodním, podnikatelském, konkurenčním prostředí zahraničních trhů, na poradenskou, vzdělávací, konzultační činnost ad.

Agentura CzechTrade je významným prvkem současného modelu ekonomické diplomacie ČR. Důležitou skutečností je to, že tento model působení této agentury vytváří prostor pro funkční vazbu mezi pracovišti diplomatické, zejména ekonomické diplomatické služby v zahraničí (zastupitelské úřady a jejich obchodně ekonomické úseky) na jedné straně, proexportní institucí (CzechTrade) a jejím prostřednictvím i mezi českou podnikatelskou a exportérskou veřejností na straně druhé.

Služby agentury CzechTrade jsou charakterizovány převážně jako služby, po kterých vykrytala poptávka ze strany českých podnikatelů, především exportérů a investorů

v zahraničí, jako služby, které jsou vedeny poptávkou a potřebami aktivních i teprve začínajících či potenciálních exportérů, exportérů velkých, ale i středních a malých.

Řetězec základních, profilujících služeb agentury CzechTrade zahrnuje přednostně tento soubor činností:¹¹

- služby pro začínající exportéry
- konzultační a poradenské služby
- individuální služby v zahraničí, spojené zejména s průzkumem a zpracováním trhu
- prezentace a účast na veletrzích
- vyhledávání a rozvíjení kontaktních služeb
- blok vzdělávacích služeb
- služby zaměřené na seznamování s exportními příležitostmi
- zakládání a rozvíjení činnosti vývozních aliancí
- široké informační služby spojené s portálem BusinessInfo
- relativně nová služba „Design pro export“

Role CzechTrade v celém systému české ekonomické diplomacie je unikátní, hlavně z hlediska plnění požadavků podnikatelské sféry. CzechTrade je programově a výlučně pro-podnikově orientovaná specializovaná proexportní instituce. Její program činnosti je primárně odvozen od obecného záměru zvyšování konkurenceschopnosti firem, i získávané informace jsou reakcí na firemní požadavky, výrazně ustupuje filozofie poskytovaných služeb podle modelu „vše pro všechny“, narůstá významnost individualizace nejen informací, ale i služeb; program činnosti agentury není ovšem tvořen jenom jako reakce na požadavky firem, je zformulován v zásadním strategickém dokumentu Strategie CzechTrade a v jeho cílech. V činnosti CzechTrade není místo pro tzv. úřednické způsoby řešení vztahů s podnikovou sférou, veškeré činnosti CzechTrade jsou vedeny manažerskými metodami uplatňovanými v mezipodnikových vztazích. CzechTrade je skutečným partnerem českých firem, podnikatelů, exportérů.

4.2.2.2 CzechInvest, česká agentura pro podporu podnikání a investic

je dalším článkem českého systému, resp. modelu ekonomické diplomacie. Vznikla rovněž jako podřízená příspěvková organizace Ministerstva průmyslu a obchodu ČR již v roce 1992. Těžiště činnosti CzechInvestu spočívá v úsilí o získávání zahraničních investorů a investic do prostoru ČR, proto jsou její převažující aktivity směřovány do prostředí České republiky a její ekonomiky. Na základě vstupu nových zahraničních investorů a investic využívá CzechInvest s tím spojených možností regionálního rozvoje, rozvíjení technologických center, implementace programů snižování nezaměstnanosti ve vybraných oblastech České republiky, rozšiřování programů podpory českých subdodavatelů ad.

¹¹ podrobněji viz CzechTrade 2008/2009

Zahraniční kanceláře CzechInvestu mohou ovlivňovat zaměření i intenzitu činností nejenom obchodně ekonomických diplomatů, ale diplomatů českých zastupitelských úřadů všech kategorií převážně ve směru jejich podpory při vytváření příznivé image o České republice jako o atraktivním prostředí pro umísťování zahraničních investic. Obohacují tím agendu diplomatických pracovníků o „nabízení“, ale i „prodávání“ pro-investičního českého prostředí.

4.2.3 Vládní instituce pro finanční a pojišťovací podporu vývozu a investic v zahraničí

EGAP a ČEB

jako státem vlastněné specializované bankovní, finanční a pojišťovací instituce s výrazně proexportním zaměřením svých činností a svých produktů jsou orientovány podobně jako agentura CzechTrade – na poskytování služeb a asistenci českým exportérům a investorům. V případě EGAP jde o služby pojišťovací a zajišťovací, v případě ČEB o služby finanční.

Vazba obou institucí na ekonomickou diplomacii a ekonomické diplomaty není dominantní. V bilaterálních relacích se může projevit při jednání představitelů EGAP a ČEB o konkrétních obchodních případech, projektech, účastech, většinou nadstandardně rizikových, neprůhledných, mimořádných. Zde může intenzita i náročnost požadavků na diplomatické pracovníky převýšit jejich běžný standard, vyskytující se u „normálně“ rizikových obchodů.

V mnohostranných vztazích, do kterých obě instituce vstupují prostřednictvím svého členství ve vybraných mezinárodních organizacích, je ekonomická diplomacie, se zaměřením na finanční specializaci, relativně častou aktivitou zaměřenou zejména na jednání o mezinárodních pravidlech pro pojišťování vývozních úvěrů, o financování vývozu, o obsahu Konsensu OECD ad.

5 Aktuální problémy současného systému řízení české ekonomické diplomacie - náměty na jejich řešení

Z předchozího textu, z četných diskusí i z výsledků anketního šetření mezi podnikateli - exportéry o aktuálních problémech české ekonomické diplomacie, vyplynuly jako naléhavé a závažné tyto okruhy existujících a dosud, většinou dlouhodobě, neřešených problémů:

- problém **duality** - **dvojího řízení české ekonomické diplomacie** a jejích jednotlivých oblastí,
- aktuální problém projevu uplatňování úsporných finančních opatření formou **redukování počtu zastupitelských úřadů**, jejich obchodně-ekonomických úseků, ale i zahraničních kanceláří CzechTrade,
- problém volby a deklarace **zemí prioritního zájmu**,
- **problém koordinace zahraničních cest** vrcholných vládních a státních představitelů.

5.1 Problém duality - dvojího řízení oblasti české ekonomické diplomacie a jejích jednotlivých oblastí

Tento problém byl podrobně popsán a rozebrán ve 4. kapitole tohoto materiálu; připomeňme, že jde o problém důsledků rozdělených, mnohdy naopak překvapivě sdílených kompetencí v oblasti celého komplexu zahraničních ekonomických vztahů, ekonomické dimenze a ekonomických aspektů české zahraniční politiky.

Jde o problém kompetencí v řízení zahraničně ekonomických vztahů ČR dvěma hlavními ministerstvy: Ministerstvem zahraničních věcí ČR a Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR. Jde o problém dlouhodobý, o problém, který jako viditelný a v podstatě generující vážné negativní důsledky a situace v oblasti řízení ekonomických vztahů zahraniční politiky existuje v českých podmínkách déle než 13 až 15 let.

Nejvážnější oblastí, kde se problém dvojího řízení zahraničně ekonomických vztahů projevuje, je oblast ekonomické, obchodně ekonomické činnosti, a samozřejmě celý komplex činností a aktivit ekonomické diplomacie. Konkrétní formou projevu je potom již zmiňovaný stav dvojího řízení, ale i dvojí podřízenosti obchodně ekonomických diplomatů a asymetrie v zadávání jim úkolů z obou nadřízených ministerstev, přičemž hodnocení plnění těchto úkolů a hodnocení jejich celkových výkonů s důsledky dopadů do oblasti jejich kariérních i platových postupů přísluší dominantně Ministerstvu zahraničních věcí ČR.

V průběhu uvedeného, až patnáctiletého, relativně dlouhého období byly i hledány cesty řešení problémů vyplývajících z popisovaného uspořádání kompetenčních meziministerských pravomocí, ovšem nikdy se nepodařilo řešit podstatu vznikajících a již existujících problémů, vždy se případné snahy o zásadní řešení zastavily u bariéry nastavených a až tabuizovaných kompetencí.

Jedním z takových pokusů o řešení zmiňovaných situací byl dokument „Dohoda o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky“ (viz příloha č. 2), nebo „Dohoda Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o koordinaci činnosti podřízených příspěvkových organizací, jejichž aktivity se dotýkají zahraničně ekonomické činnosti“ (viz příloha č. 3), případně řada meziministerských ujednání většinou pouze o přijetí opatření, vedoucích ke zlepšení vzájemné spolupráce v dané oblasti - např. při výběrových řízeních na funkce obchodních diplomatů apod. Žádný z uváděných dokumentů nešel k podstatě řešení námi pojednávaného problému, úpravy a návrhy řešení projevujících se nedostatků šly jenom po povrchu jejich komplexu.

Třináct až patnáct let je tedy tento problém diskutován, v rámci daných kompetencí jsou navrhována i různá řešení, např. soustředit vše, tj. zahraničně politickou i zahraničně ekonomickou agendu, pod pouze jediné ministerstvo, kterým se vždy označovalo MZV ČR. Jsou známa i období deklarovaného meziministerského smíru v těchto otázkách, nikdy se však nesetkáváme v tomto období se snahou o opravdu radikální a důsledné řešení problému kompetencí v řízení zahraničně ekonomických vztahů, které by vedlo k řešení podstaty všech souvisejících problémů. Vždy uplatňovanou námitkou, byť jen pouhý náznak návrhu spojeného se zásahem do stanovených meziministerských kompetencí byla námitka, že realizace takového návrhu je nereálná, neboť pro její uskutečnění by byla nutná změna kompetenčního zákona.

Kromě toho se za uplynulé období stala otázka zde rozebíraných kompetencí v zahraničně ekonomických vztazích výrazně politickou otázkou. Ve volebních programech politických stran se tyto otázky často vyskytují a jsou doplňovány konkrétními návrhy na mnohdy překvapivé řešení kompetencí novými modely institucionálního uspořádání (např. návrh ODS před posledními volbami v r. 2006 na soustředění kompetencí výlučně do rukou MZV ČR, nečekaný letošní návrh ČSSD na obdobné soustředění kompetencí týkajících se provádění zahraničně ekonomické dimenze zahraniční politiky do rukou Ministerstva pro místní rozvoj, v nepravidelných intervalech, ale velmi často se objevují návrhy na jiné než dosavadní institucionální uspořádání vládních agentur na podporu obchodu a přílivu zahraničních investic). Oblíbený je v této souvislosti již několikrát navrhovaný model (v rozmanitých modifikacích) sjednocení všech vládních agentur - příspěvkových organizací MZV ČR, MPO ČR, MMR ČR do jedné megaagentury.

Současná a nastávající etapa vývoje české ekonomiky vyžaduje, aby v oblasti řízení zahraničně ekonomických vztahů, včetně řízení ekonomické diplomacie, došlo již k zahájení skutečně odborných diskusí s cílem předložit případné variantní návrhy na zásadní řešení odpovědností a kompetencí v dané oblasti, se zdůrazněním nutnosti řešit z tohoto hlediska významnou oblast ekonomické diplomacie.

V té souvislosti připomeňme, že ekonomická diplomacie, která je dnes všeobecně v ČR i v evropském a světovém prostředí považována za stěžejní oblast celého komplexu diplomatických služeb, aktivit všech diplomatů, za výrazný a potenciální prvek rozvoje ekonomických činností na zahraničních trzích, tedy moderní, razantní, cílená, profesionálně

bezchybná ekonomická diplomacie, je podmíněna vytvořením podmínek pro její plné a požadované fungování jako významného faktoru rozvoje ekonomiky.

Jestliže stávající řadu let přetrvávající asymetrické nastavení kompetencí v uspořádání pravomocí, povinností a odpovědností v oblasti zahraničně ekonomických, obchodně politických a v oblasti dalších vnějších aspektů české zahraniční politiky nebylo zásadně řešeno a vyřešeno, ačkoliv generovalo a reprodukovalo závažné problémy v provádění a rozvíjení ekonomické diplomacie, pak současná etapa ekonomického vývoje již naléhavě a nekompromisně vyžaduje přistoupit k řešení poznaných a přetrvávajících problémů. Nejostřeji se projevuje tento problém v zahraničí, kde se v činnosti obchodních diplomatů nejjasněji střetává dvojí podřízenost s dvojí odpovědností.

Řešením se jeví nové nastavení kompetencí, soustředění ekonomické agendy zahraničních vztahů a zahraniční politiky do agendy jednoho, odborně příslušného a připraveného ministerstva. Tímto ministerstvem je a i se jeví jako nejvhodnější - zejména z hlediska odborné připravenosti, zkušeností a znalostního vybavení - Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR.

Jako model spolupráce Ministerstva zahraničních věcí ČR s jiným ministerstvem, v jehož kompetenci je rovněž velmi odborná agenda, je aplikovatelný model velmi dobře fungujícího systému, totiž systému české vojenské diplomacie.

Funguje bezporuchově, s jasně nastavenými pravidly spolupráce Ministerstva zahraničních věcí ČR a Ministerstvem obrany ČR. Systém respektuje zásady jednotné zahraniční politiky, nezastupitelnou roli velvyslance, zásady spolupráce s vedoucím zastupitelského úřadu za současného respektování relativní samostatnosti úseku vojenské diplomacie.

Popis jednotlivých pravidel tohoto systému je uveden v dalším textu jako základní informace o něm a zároveň i jako inspirace pro řešení kompetencí v oblasti zahraničně ekonomických vztahů a ekonomické diplomacie. V některých oblastech jde výklad zdánlivě do velkých podrobností, je to ale vedeno snahou podat detailní a všeobecně málo známé informace, které mohou způsob řešení rozdělených kompetencí osvětlit.

Vojenská diplomacie v rámci zahraniční služby ČR

Základní informace o modelu fungování vojenské diplomacie v systému rozdělených kompetencí mezi MZV ČR a MO ČR při výkonu zahraniční služby:

- Diplomacie zpravodajské služby, ať už civilní nebo vojenské, se podílejí na získávání strategických a bezpečnostních informací, které jsou nezbytné z hlediska obrany a bezpečnosti země.
- Určitý rozdíl a dělbu práce mezi nimi v současných podmínkách však můžeme chápat v tom smyslu, že diplomacie se zaměřuje na globální, bezpečnostní, politické, ekonomické a jiné informace, které se vztahují především na ohrožení a rizika nevojenského charakteru, zatímco zpravodajské služby se zabývají získáváním strategických informací, které mají prioritně charakter vojenského ohrožení.

- Již ze své podstaty práce v zahraničí je zřejmé, že spolu tyto dvě složky státního aparátu v nějaké formě spolupracovat musely, přičemž míra takovéto spolupráce vždy vycházela z politického zázemí a následného chápání významu a pojetí těchto služeb.
- Během celého období existence samostatného československého a později českého státu si diplomacie a zpravodajské služby musely díky domácím a zahraničním politickým událostem zvykat a postupně budovat mechanismy, které nepochybně ovlivnily jejich vnímání, práci a počáteční schopnosti. Nebylo to vždy jednoduché a bezproblémové, ale jiné cesty nebylo.
- Nejviditelnějším příkladem takové spolupráce je fungování vojenských oddělení (v moderní terminologii „úřadů přidělců obrany“) na zastupitelských úřadech ČR v zahraničí.
- Vojenská diplomacie, která je jedním z nástrojů zahraniční politiky každého státu, přitom nemusí být nezbytně součástí vojenské zpravodajské služby. Každá země tuto otázku má řešenu individuálně a ani v rámci NATO nebo EU neexistuje jednotný model nebo standard, který by ji upravoval.
- Je přitom logické, že vojenská diplomacie řízená zpravodajskou službou a fungující v rámci civilní diplomatické služby má nezastupitelnou výhodu v řadě otázek: úzká spolupráce civilních a vojenských diplomatů při sběru informací, uplatňování diplomatické ochrany personálu, vozidel a budov zakotvené ve Vídeňských úmluvách.
- Existence diplomatických misí ve formě stálých zastoupení nebo formou přiakreditace pokrývá prakticky všechny státy světa, což fakticky představuje nejširší a nejdokonalejší síť informačních zdrojů.
- Další výhodou je možnost využívání diplomatického spojení, včetně kurýrní služby a donedávna i tzv. kapitánské pošty, které umožňuje zasílání zásilek mezi ústředím a zahraničními misemi a obráceně. Velmi důležité jsou rovněž zvláštní formy spojení, které zajišťují spolehlivé dodání i utajovaných informací prakticky 24 hodin denně, což je jeden z předpokladů efektivního zpravodajství z krizových a konfliktních oblastí apod.
- Vojenští diplomaté jsou obvykle příslušníci armády (jednotlivých složek ozbrojených sil), kteří jsou přiděleni k diplomatické misi na určenou dobu. Jednou z hlavních funkcí vojenského, leteckého přidělence či přidělence obrany je reprezentovat vlastní MO a OS u partnerů v zemi přidělení a plnit různé organizační úkoly (bilaterální spolupráce, spojení a zasílání korespondence, organizace návštěv apod.). Důležitým úkolem je informovat o vývoji v oblasti zájmu vysílající organizace (krizové oblasti, konflikty, mezinárodní terorismus, proliferace ZHN atd.).
- V určitých případech může pomáhat při prodeji nebo nákupu vojenského materiálu. Ve většině zemí je zván, aby se účastnil jako pozorovatel vojenských cvičení, návštěv vojenských útvarů nebo závodů zbrojního průmyslu apod. Specifické úkoly plní vojenská diplomacie v zemích, kde působí zahraniční mírové kontingenty AČR.
- Při respektování diplomatického názvosloví jednotlivých států MO ČR používá následující kategorie vojenských diplomatů:
 - přidělenec obrany (PO),

- přidělenec obrany - vojenský přidělenec (PO-VP),
 - přidělenec obrany - letecký přidělenec (PO-LP),
 - vojenský a letecký přidělenec (VLP),
 - letecký přidělenec (LP).
- Vojenským přidělcem ve výše uvedených variantách rozumíme osobu, která je akreditována u MO nebo OS hostitelské země jako oficiální představitel ozbrojených sil vysílajícího státu a vykonala nástupní návštěvu na příslušném úřadu zabývajícím se zahraničními styky. Některé státy, které mají velmi početné vojenské úřady (to není případ ČR) určuje vysílající stát notifikací u daného ministerstva, zpravidla při vyžadování akreditace, vedoucího vojenského oddělení, který je nejvyšším vojenským představitelem v dané zemi.
 - Přidělenec obrany a všichni příslušníci vojenského oddělení podléhají tituláři jako vedoucímu diplomatické mise. PO by měl zastávat neoficiálně funkci poradce tituláře pro oblast vojenské politiky, ozbrojených sil apod. Je také povinen řídit se jako ostatní diplomaté jeho pokyny a režimem, který je pro fungování ZÚ stanoven. Na druhé straně by titulář neměl PO omezovat při plnění jeho specifických úkolů. PO může působit samostatně při plnění informačních úkolů, vyhledávání informačních zdrojů apod. PO může odesílat do ústředí informační zprávy a materiály bez předchozího schválení titulářem. V důležitých otázkách by měl jejich obsah však s velvyslancem konzultovat. Titulář může úkolovat PO nebo další příslušníky vojenského oddělení k plnění dlouhodobých nebo aktuálních informačních úkolů, především v souvislosti se zaměřením informační činnosti ZÚ. Stejně tak mohou být vojenští diplomaté požádáni o pomoc při plnění organizačních úkolů ZÚ, zvláště v případě akcí státního významu pro ČR (návštěvy, delegace apod.).
 - Z výše uvedeného vyplývá nezbytnost úzké spolupráce mezi resorty MZV a MO při zabezpečování fungování vojenských úřadů při diplomatických misích v zahraničí. V případě ČR je vysílající organizací vojenských diplomatů Vojenské zpravodajství MO ČR. Meziresortní spolupráce řeší komplexně celou širokou oblast fungování a zabezpečení vojenských úřadů při ZÚ ČR, a to jak v ústředí, tak především v zahraničí.
 - Příslušné dohody a protokoly o spolupráci v jednotlivých oblastech mezi oběma resorty podepisují ministři (rámcová dohoda), jejich náměstci, vrchní ředitelé nebo ředitelé odborů MZV, ČR či VZ. Některé mají trvalý charakter, jiné jsou obnovovány periodicky. Děje se tak na základě rozhodnutí vlády, která rovněž schvaluje systematizaci vojenských úřadů v zahraničí, včetně zřizování nových.
 - Tyto smluvní dokumenty pokrývají specifické oblasti jako je:
 - výběr a schvalování vhodných kandidátů vojenských diplomatů na MZV, jejich stáž na MZV v rámci před výjezdové přípravy, zajišťování pasových a vízových formalit pronájem kanceláří, případně bytů pro vojenské diplomaty na ZÚ ČR, zajištění ochrany, úklidu, renovace atd. (platby za tyto služby jsou prováděny v ústředí mezi VZ a MZV),

- zabezpečování jednotlivých druhů spojení mezi ZÚ a ústředím - kurýrní, radiové, kargo, zajištěná pošta apod. (úhrada rovněž v ústředí),
- možnost využívání režimových prostor, trezorových místností nebo úložišť utajovaných dokumentů ZÚ vojenskými diplomaty.

Ve většině případů jsou vojenská oddělení na ZÚ nezávislá po stránce finanční a materiální, tzn. platové náležitosti, materiální vybavení, automobilní technika, nábytek apod. jsou v kompetenci MO ČR (VZ). Mohou ale existovat specifické země, především mimoevropské, kde nelze tyto otázky řešit jinak, než prostřednictvím MZV ČR.

Závěrem k problému zde uvažovaných změn v systému rozdělení kompetencí v oblasti zahraničně politických a zahraničně ekonomických vztahů připomeňme, že samo rozdělení kompetencí neřeší ten nejdůležitější problém, a tím je problém kvality řízení oblasti zahraničně ekonomických vztahů a v jejím rámci řízení obchodně ekonomických diplomatů; to znamená problém kvalitního, moderního a profesionálního řízení a návazně provádění celého komplexu služeb ekonomické diplomacie. Jinými slovy, institucionální změny musí být v současné době doprovázeny změnami v systému, kvalitě, v přístupech řízení ekonomické diplomacie a hlavně pak ve vysoké profesionalitě prováděných činnostech zahraniční ekonomicko-diplomatické služby obchodně ekonomickými diplomaty.

5.2 Aktuální problém redukce počtu zastupitelských úřadů a obchodně ekonomických úseků, respektive jejich pracovníků

V současném období posledních měsíců prezentovalo Ministerstvo zahraničních věcí ČR - v souvislosti s celostátně uplatňovanými nutnými úspornými opatřeními - návrh redukovat počty zastupitelských úřadů ČR v zahraničí, spolu s tím redukovat počty obchodně ekonomických diplomatů na zvolených zastupitelských úřadech a v přímém důsledku toho pak na těch zastupitelských úřadech, kde v závislosti na uvedených opatřeních nezůstane žádný obchodně ekonomický diplomat, likvidovat celý obchodně ekonomický úsek úřadu s tím, že jeho obchodně - ekonomickou agendu převezmou političtí diplomaté.

Po zveřejnění tohoto návrhu, konkretizovaného na jednotlivé zastupitelské úřady, prezentovaného bez podrobné analýzy důvodů i důsledků navrhovaných opatření, bez diskuse s odborně příslušnými partnery a s odbornou veřejností, vznikly zejména ze strany představitelů podnikatelských svazů a ze strany Ministerstva průmyslu a obchodu ČR odmítavé reakce na požadavek, návrh revidovat a zahájit podrobné diskuse k celému problému.

V současných podmínkách doléhajících projevů světové hospodářské krize věnují vlády v podstatě všech zemí svou mimořádnou pozornost vyhledávání, poznávání a hlavně potom vytváření podmínek pro rozvíjení všech faktorů, které mají schopnost a kapacitu přispívat k nastartování, obnovení, následně udržení, perspektivně ke zvyšování výkonu ekonomiky. Česká ekonomika je bytostně závislá na ekonomických vztazích se zahraničím. Tato její vysoká závislost na vnějším prostředí již byla proargumentovaná v předchozím textu, dnes je

všeobecně zdůrazňován význam ekonomické diplomacie všemi vládními činiteli, všemi subjekty decizní sféry, existuje významné vládní usnesení o nutnosti zabezpečovat rozvíjení ekonomické diplomacie, jsou deklarovány její úkoly a podmínky jejího rozvíjení (viz příloha č. 4 Usnesení vlády České republiky ze dne 17. 3. 2008 č. 256).

Pro podnikatelskou sféru je výše uvedený záměr redukovat počty obchodně ekonomických diplomatů a záměr případně likvidovat v té souvislosti obchodně ekonomické úseky některých ambasad nejenom nepochopitelný, ale je jednoznačně nepřijatelný. Podnikatelé spojují řešení svých současných, zejména odbytových, resp. zakázkových problémů mj. s úsilím o zvýšenou expanzi svých exportních výkonů na zahraničních trzích. Potřebují nahradit pokles svých zahraničních zakázek, svého zakázkového krytí, potřebují asistenci při získávání pozic na zahraničních trzích, jak od pracovníků kanceláří CzechTrade, tak - zejména v zemích s větším vlivem státního sektoru, ale nejenom zde - podporu a součinnost ze strany obchodně ekonomických diplomatů.

Také MZV ČR se přitom k prioritnímu významu ekonomické diplomacie hlásí, ale opakujeme znovu, že především verbálně. V období žádoucích a nutné mobilizace všech rozvojových faktorů nutných pro ekonomický rozvoj přichází s návrhem omezení, resp. de facto ve vybraných situacích až likvidace jednoho z nich, a to pro zahraničně ekonomickou podnikatelskou činnost faktoru důležitého, totiž fungujících ekonomických diplomatických služeb v podobě činnosti obchodně ekonomických diplomatů, potažmo obchodně ekonomických úseků českých zastupitelských úřadů.

Na tomto místě a v těchto souvislostech je zbytečné přinášet rozbor ekonomických úspor různých variant navrhovaného opatření. Je známo, že úspora ročních nákladů na vykonávání funkce jednoho ekonomického a obchodního diplomata je cca 3 miliony korun. Jde-li o výkonného a profesionálně zdatného diplomata, je ztráta, kterou vyvolá redukce počtu těchto pracovníků v zahraničním prostředí anebo dokonce zrušení jejich funkce a tím i likvidace odborného zpracovávání zahraničně ekonomické agendy přímo v terénu, nesrovnatelná, vysoká a pro vývozce a podnikatele nenahraditelná.

Celý tento projekt musí být odmítnut, je to antiprogresivní krok, krok proti filozofii vytváření podmínek pro rozvoj ekonomicko diplomatických aktivit jako výrazného rozvojového prvku. I v situaci, kdy je vláda nucena přijímat a uplatňovat úsporná opatření, nemohou být na prováděcí úrovni tato opatření aplikovaná formou omezení, redukce až likvidace fungujících rozvojových prvků a systémů podmiňujících a podporujících ekonomický růst. A už vůbec ne v oblasti zahraničního podnikání.

5.3 Problém volby a deklarace zemí prioritního zájmu

Problém výběru prioritních zemí a vytvoření pro ně souboru speciálních opatření, podporujících podnikání, především export a investování na trzích těchto zemí, je nahlížen již jako stabilní součást služeb státu zahraničního podnikání. Nicméně některé problémy jsou z této oblasti dosud diskutovány s cílem nalézt jejich optimální řešení.

Jako jeden z nejvýznamnějších problémů je otázka frekvence změn složení souboru prioritních zemí a jeho úpravy.

Obecně je žádoucí, z hlediska podnikatelských přístupů, systém stanovování **teritoriálních priorit nastavit jako systém maximálně flexibilní**; to znamená v první řadě neustále prověřovat platnost důvodů pro stanovení dané teritoriální priority a mít vytvořeny mechanismy pro pružnou realizaci možných změn v prioritách.

Důležitým je požadavek **neomezovat** realizaci programu prioritních zemí pouze na řešení **počtu obchodně ekonomických diplomatů** na zastupitelském úřadu nebo v zahraniční kanceláři vládních agentur, nýbrž promítat stanovenou prioritní pozici dané země do **celého systému aktivit ekonomické diplomacie**.

Jedná se o programy účasti na veletržních a jiných prezentačních akcích, o cílené programování oficiálních návštěv představitelů českého politického a společenského života, jedná se o využití synergických efektů ze společných reprezentativních a propagačních programů doplňujících organizované akce o ekonomické akce, které jsou ústředním motivem všech pořádaných akcí.

Velmi důležitým prvkem systému výběru skupiny zemí prioritního zájmu je volba kritérií pro jejich zvolení. Problémy vyvolává obecně používaný ukazatel hodnoty dosavadní zahraničně obchodní směny jako jeden z nosných ukazatelů. Má samozřejmě svůj význam, avšak odráží realitu minulosti; pro výběr prioritní země jsou důležité ukazatele zde očekávaných výsledků aktivit našich podnikatelů. Mezi další významná kritéria výběru prioritních zemí patří hodnocení politicko-ekonomické situace v dané zemi, její ekonomicko-obchodní výhledy, očekávané oblasti obchodních a podnikatelských příležitostí, rizikovost teritoria a další ukazatele.

Ocenit je nutno zpracovávání teritoriálních strategií, které jsou konkrétní z hlediska očekávaných, potencionálních podnikatelských výsledků na daném trhu, ale také plán chystaných aktivit na něm a cíle, kterých má být zde dosahováno. Tady je možné nebezpečí schematického přístupu, možná nekompromisního k hodnocení dosažených cílů.

Nutno připomenout, a to s obecnou platností, že v takovýchto postupech je nutný diferencovaný přístup k jednotlivým zemím, nikoliv universální, přístup, který respektuje jednotlivé odlišnosti a jednotlivá specifika jednotlivých zemí.

5.4 Problém koordinace zahraničních cest vrcholných vládních a státních představitelů

Tento problém se týká zahraničních cest vrcholných vládních a státních představitelů, které doprovázejí podnikatelské mise. Problém spočívá v dlouhodobém požadavku účastníků misí, podnikatelů, aby zahraniční destinace našich vládních a státních představitelů byly voleny s předstihem, ale hlavně koordinovaně.

Je všeobecně známou skutečností, že pro podnikatele a jejich působení na příslušném zahraničním trhu může mít účast v takovéto doprovodné podnikatelské misi za splnění zcela konkrétních předpokladů veliký význam pro jejich aktivity na daném trhu. Ale také nemusí, potenciální šance mohou zůstat nevyužity.

Podnikatelské mise, doprovázející čelní představitele státu, jsou v ČR již v podstatě tradicí, po obsahové i organizační stránce bývají dobře připravovány, organizátoři misí (většinou Svaz průmyslu a dopravy ČR nebo Hospodářská komora ČR), připravují program nikoli podle univerzálních parametrů a z hlediska účastníků mise anonymně; naopak, každá mise se svým připravovaným programem snaží být jejím účastníkům „ušita na míru“.

Smysl cíleného napojení podnikatelské mise na návštěvu vládního nebo státního představitele nespočívá pro její účastníky jenom v „optickém efektu“, vyjadřujícím, že přijíždějí do daného teritoria jako členové podnikatelského doprovodu vysoce postavené osobnosti, ale v závislosti na programu mise a vstřícnosti právě její hlavní osobnosti mohou své přítomnosti využít k velmi vlivnému, informačně cennému, cílenému signálu místní odborné veřejnosti o svých potenciálních i faktických aktivitách v daném teritoriu. Velmi žádoucí je potom veřejně projevený zájem vedoucího vládního, resp. státního činitele o zamýšlených či již probíhajících aktivitách přítomných podnikatelů v dané zemi resp. v daném teritoriu, stejně tak jako jim vyhrazený dostatek času pro setkání se s nimi a pro diskusi aktuálních problémů, které zejména musí podnikatelská veřejnost řešit, a to nejen problémů spojených s působením na daném trhu či v dané teritoriální oblasti, ale obecně.

Jako relativně závažný se v těchto souvislostech jeví již výše zmíněný problém nedostatečné koordinace právě zahraničních cest státních a vládních činitelů, doprovázených podnikateli. Je překvapivé, že i když po sladění programu konání oficiálních cest do zahraničí podnikatelé volají již řadu let, že ačkoliv vyhovění tomuto požadavku nebrání snad nic vážnějšího, než nedostatečná schopnost nebo nedostatečná ochota administrativních aparátů příslušných úřadů daných osobností zabývat se tímto problémem a hledat cesty k jeho řešení, zůstává tento problém stále neřešeným problémem se stále se reprodukujícím opakováním nepříznivých situací, které vyvolává. Schůzky odpovědných pracovníků protokolárních odborů, resp. věcně příslušných pracovníků kanceláří se nedaří – jak je představitelům podnikatelských svazů a komor známo – uskutečnit a daný problém projednávat a řešit.

Jaké mohou nastat negativní důsledky nekoordinovaně probíhajících zahraničních cest vrcholných představitelů ČR, doprovázené podnikateli, resp. podnikatelskými misemi? Vrcholní představitelé států jsou při oficiálních návštěvách přijímáni v cílové zemi se všemi poctami a podle protokolu, který se nepřímo vztahuje i na členy jejich doprovodu, na členy doprovázejících misí podnikatelů. Vrcholná oficiální návštěva zahraničního partnera je vždy z hlediska přijímající země velmi náročnou záležitostí, která svou výjimečností a slavnostní atmosférou zanechává po jistou dobu v povědomí hostitelské veřejnosti pozitivní důsledky, ale také povinnosti dovádět do konců dojednané úmluvy, protokoly, závazky. To se vztahuje i na průběh doprovodné mise podnikatelů.

Jestliže se však návštěva tohoto typu, návštěva jiného, dalšího vrcholného činitele, doprovázeného rovněž podnikatelskou misí, uskuteční do stejné země v krátkém intervalu, není

to logické, je to naopak z hlediska protokolárních zvyklostí neúměrné a kromě toho náročné jak pro přijímající zemi, tak také pro organizátory mise podnikatelů v ČR. V nedávné minulosti byly takovéto situace známy z návštěv Číny, Jižní Ameriky ad. Tím se celkové pozitivní dojmy z jedné návštěvy mohou překrývat s výsledky a dojmy návštěvy další, nehledě na to, že již může opadat zájem představitelů přijímající země o další oficiální návštěvu jiného z vrcholných představitelů ČR a misi podnikatelů v krátkém intervalu.

Pro úplnost informací připomeňme, že vrcholnými státními a vládními činiteli jsou: prezident republiky, předseda Senátu ČR, předseda vlády a předseda Poslanecké sněmovny Parlamentu ČR. Jinou – nižší kategorií oficiálních návštěv jsou pak návštěvy vládních činitelů – ministrů a předsedů senátních, resp. parlamentních výborů.

Z uvedených poznámek vyplývá jednoznačný závěr zejména pro podnikatelskou sféru. Závěr o nutném nekompromisním požadavku, aby oficiální návštěvy státních a vládních vrcholných činitelů, kteří budou zvat k účasti na zahraniční cestě doprovodnou misi českých podnikatelů, byly nejen včas naplánovány, ale aby jejich konání bylo ze všech hledisek koordinováno se zamýšlenými obdobnými misemi jiných státních a vládních činitelů, a to nejen té nejvyšší úrovně, ale i úrovní nižších.

Požadavek je zcela legitimní. Vznést ho, prezentovat ho s uvedením důsledků jeho nerespektování a trvat na jeho splnění přísluší podnikatelům, neboť oni především pocítí následné dopady.

Cestou, která vede k dosažení požadovaného stavu je zřejmě cesta prezentování uvedeného požadavku představiteli podnikatelů na fóru České rady pro obchod a investice; v návaznosti na uskutečněnou diskusi zavázat ministra průmyslu a obchodu k předložení požadavku vládě, aby příslušnou formou uložila příslušným administrativním aparátům vrcholných státních a vládních představitelů splnění požadavků podnikatelů.

6 Názory podnikatelské sféry na problematiku současného fungování ekonomické diplomacie v ČR

Pro zpracování názorů podnikatelské sféry na problematiku současného fungování ekonomické diplomacie byly použity výsledky ze dvou výzkumů.

V rámci řešení grantu systému řízení ekonomické diplomacie České republiky byl vypracován a následně rozeslán anketní dotazník společností, které jsou členy Svazu průmyslu a dopravy (dále jen SP ČR) podle jimi dodaného adresáře, reprezentující vzorek společností sdružených v tomto Svazu. Dotazník byl rozeslán 93 společnostem s 46 % návratností (zpracováno 43 dotazníků). Vyhodnocení názorů provedené v lednu 2010 je zpracováno v souhrnném přehledu doplněným i grafickým znázorněním výsledků v závěru této kapitoly.

V rozboru a interpretaci byly dále použity výsledky průzkumu Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR (dále jen AMSP) u 246 firem s počty zaměstnanců do 250.

Anketa byla organizována v září 2009 a zveřejněna na jejich webových stránkách jako výsledky průzkumu č. 2 AMSP ČR.

Je nutné konstatovat, že z výsledků ankety vyplývá, že přijatá koncepce Exportní strategie ČR pro období 2006 - 2010 je málo známá u všech typů podnikatelů. Přijatá opatření nejsou známá v 65 % podle průzkumu firem sdružených ve SPD a v anketě AMSP nejsou známa u 62 % dotázaných členů. Z průzkumu SP ČR dále vyplývá, že ani Mapa obchodních příležitostí přístupná na portálu BusinessInfo není známa 47 % respondentů.

Výsledky tedy ukazují, že podniky mají zájem o větší informovanost o Exportní strategii ČR a její publicitu. Mají zájem o informace o možnostech využití konkrétních forem státní podpory exportu v jednotlivých teritoriích. Navíc došlo v průběhu roku 2009 ke změně a seznam prioritních zemí se ještě zúžil z 19 na 12 zemí na základě doporučení České rady pro obchod a investice (v Radě mají sice zastoupení i podnikatelé, ale jejich názory měly váhu jen 30 %). I tyto informace jsou důležité pro všechny podnikatele. Ukazuje se tedy jako nutné vedle stávajícího systému komunikace mezi státní správou a podnikatelskou sférou zvolit účinnější prezentaci Exportní strategie např. ve stylu propagace operačních programů SF a přímých setkání s exportéry.

Dobré z hlediska přístupu státu je upřesnění, kdy 1. prosince 2009 zaslal vrchní ředitel Sekce ekonomické spolupráce a zahraniční prezentace MZV ČR dopis zastupitelským úřadům České republiky, v němž doplňuje seznam zemí o Bělorusko, oblast Balkánu, Izrael, JAR, Sýrii a země Zálivu.

Obchodně ekonomické úseky zastupitelských úřadů (dále jen OEÚ) v prioritních zemích by měly být viditelnější a více komunikovat s podnikatelskou sférou. Respondenti SP ČR lépe hodnotí OEÚ než ostatní organizace, ale je to tím, že ostatní subjekty (Česká centra, CzechTourism, CzechInvest) vyjma CzechTrade z praktické činnosti podporu exportu neznají.

OEÚ hodnotí v poskytování informací dobře 69 % respondentů a CzechTrade 67 %, resp. že informace jim pomáhají. Nevyhovující hodnocení OEÚ uvádí 24 % respondentů, u CzechTrade 19 %.

Jiná situace je u výsledků AMSP, kde jen 36 % respondentů považuje činnost OEÚ za vyhovující. Více než třetina z nich má vůči kvalitě služeb a kompetencím pracovníků OEÚ výhrady a považuje je za nedostatečné. U CzechTrade považuje kvalitu ze 43 % za vyhovující a zásadní výhrady má ve 14 % zejména k nízké kvalitě výstupů a platbám za službu.

Více firem doposud přikládá větší význam zahraniční poptávce jako v předchozích letech. K tomu potřebují operativní informace o příležitostech na zahraničních trzích, kde státy přijímají nejrůznější opatření na podporu svých ekonomik, která mnohdy zahrnují rozsáhlé veřejné zakázky a skýtají exportní příležitosti pro naše firmy. Významná by byla i výraznější podpora prostřednictvím programu na podporu marketingu, výstav, veletrhů a větší pomoc při eliminaci rizik vstupu na nový trh. V rámci stavu ekonomiky by malí a střední podnikatelé uvítali podporu v dočasném zařazení sousedních zemí Slovensko, Polsko, Rakousko a Německo mezi prioritní země.

Krise a propad evropských trhů vyvolává potřebu diverzifikace obchodu mimo EU. Tady je důležité získat rating firem v období horší finanční situace pro eliminaci možného neplacení pohledávek. Podnikatelé by v tomto směru uvítali více informací i asistenci státu a jeho subjektů, zejména OEÚ a CzechTrade v zahraničí.

Ke dvojkolejnosti řízení OEÚ nyní na počátku roku 2010 přistupují i dohady o financování těchto činností. Ministerstvo zahraničí nechce sponzorovat z vlastního chodu ekonomických diplomatů, kterým sice formálně velí velvyslanec, ale o náplň práce se jim ze zákona stará Ministerstvo průmyslu a obchodu. Všude se stává hlavní úsporou rušení míst a optimalizace. Toto hodnocení vyplývá ze zpráv příslušných úřadů a výsledků schůzek obou ministrů zodpovědných za tyto resorty. Dále se hraje o kompetence, které jsou pro státní úřady něco jako zisk pro podniky. Problémem pro podnikatele je také rozdílný náklad ve využívání OEÚ a CzechTrade v jejich prospěch. V CzechTrade se za služby platí, ale činnost OEÚ je hrazena z daní všech podnikatelů a menší podniky mají pocit, že pracovníci OEÚ se věnují jen velkým exportérům a v reakcích na činnost OEÚ se objevují výhrady na zdlouhavost a nízkou kvalitu výstupů ve více jak 50 %.

Z hlediska výhrad se naopak ukazuje nutnost posílit ekonomický charakter diplomacie, kvalitu personálu a orientaci na podnikání, a ne snižovat pracovníky v rámci „úspor“. Respondenti se domnívají, že by se výběrových řízení na místa obchodně ekonomických diplomatů měli ve větší míře účastnit reprezentanti podnikatelských sfér (třeba prostřednictvím svých sdružení) s větší vahou hlasů při rozhodování.

Podle průzkumu členů SP ČR (74 %) je nutné posílit úlohu podnikatelské sféry ve všech vládních a ministerských orgánech, které přijímají opatření k zásadám ekonomické diplomacie ČR. Z hodnocení činnosti zastoupení OEÚ a pracovníků kanceláří CzechTrade vyplývá potřeba zvýšení kompetencí těchto pracovníků zejména v oblasti kvalitních informací o trhu a přístupem ke komunikaci se zástupci našich podniků.

Podle výsledků AMSP chybí českým firmám rychlá dostupnost základních informací o trhu, podpora marketingu, odbytu a akvizice a informace o daňově-právních aspektech podnikání v příslušné zemi. Mezi požadavky patří kvalitní informace u 74 % odpovědí a profesionální přístup u 49 % odpovědí.

Hodnocení kompetencí pracovníků působících při podpoře ekonomické diplomacie je podobné jako před časem v ostatních vyspělých státech světa. I v těchto zemích byli nuceni vypracovat systém kvalitního vzdělávání pracovníků působících v ekonomické diplomacii.

Dá se říci, že kompetence těchto pracovníků musí zahrnovat kompetence diplomata a kompetence ekonomického ředitele. Je to tedy soubor následujících profesních dovedností:

- znalosti cizích jazyků a kultur,
- vyjednávání a schopnost vytváření konsensu, multikulturní komunikace,
- legislativní strategie a právo,
- mediální strategie a public relations,
- techniky výzkumu trhu a jeho znalostí.

Výše uvedený výčet není samozřejmě úplný, ale při přijetí závěrů práce je možné připravit i na základě zahraničních zkušeností výčet detailních kompetencí s celým výukovým programem pro tyto skupiny pracovníků a jejich přípravu na dráhu v ekonomické diplomacii.

Závěrem je určitě nutné vidět důležitost podpory státu v této oblasti jako investici do vyšší konkurenceschopnosti našich firem a vývozců a do budoucího růstu ekonomiky. I na dně „krize“ si musíme uvědomit, kudy se budeme vracet do hospodářské prosperity. Je to zejména cestou exportu výrobků a služeb našich firem do zahraničí a získáním lepšího postavení na zahraničních trzích.

6.1 Vyhodnocení dotazníkové ankety představitelů podnikatelské sféry na současné problémy ekonomické diplomacie v České republice mezi členy Svazu průmyslu a dopravy ČR

6.1.1 Charakteristika souboru respondentů

Anketní dotazník byl rozeslán 93 společnostem, členům Svazu průmyslu a dopravy ČR, jako jeden z podkladů pro analýzu současného a navrhovaného systému řízení ekonomické diplomacie v České republice, připravovanou pro SP ČR Vysokou školou mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o.p.s. Ve stanoveném termínu byly vráceny 43 dotazníky, takže návratnost je 46 %, což lze označit jako návratnost nadprůměrnou.

Soubor respondentů lze charakterizovat těmito znaky:

- Respondenti jsou převážně ze společností, které exportují déle než 5 let (v soboru jich je 33, tj. 77 % z celkového počtu respondentů).
- Respondenti představují společnosti, které exportují různou část své produkce, například více než polovinu produkce vyváží 20 společností, tj. 47 % nebo 23 společností vyváží méně než pětinu produkce, tj. 54 %.
- Zajímavé je rozložení společností respondentů podle poklesu exportu v důsledku hospodářské světové krize, které dokládá, jak jsou naše firmy krizí poznamenány a které je následující:

Pokles exportu v procentech	Počet společností	Procent
více než 50 %	6	14
21 až 50 %	9	20
do 20 %	12	28
neklesl	8	19
neuvedeno	8	19

- V souboru jsou zastoupeny firmy s různým počtem zaměstnanců, a to takto:

Počet zaměstnanců společnosti	Počet společností	Procent
do 20	15	35
21 až 200	14	33
201 až 1000	11	25
více než 1000	3	7

- Pokud jde o předmět činnosti a exportu společností respondentů je soubor rozdělen rovnoměrně – polovina se zabývá výrobou a exportem výrobků, druhá polovina službami a jejich exportem.
- Základní teritoriální orientace exportu či podnikání v zahraničí firem respondentů je taková, že převažují země Evropské unie (56 % respondentů) a země sousedící s Evropskou unií (40 % respondentů). Zajímavý je vysoký podíl Ruska, přesněji teritoria bývalého Sovětského svazu (22 respondentů).

Soubor respondentů, z něhož analýza systému řízení ekonomické diplomacie vychází, lze označit za srovnatelný s celkovým zaměřením a zabezpečením zahraničního obchodu České republiky. Lze jej tedy považovat z tohoto pohledu za vzorek reprezentativní.

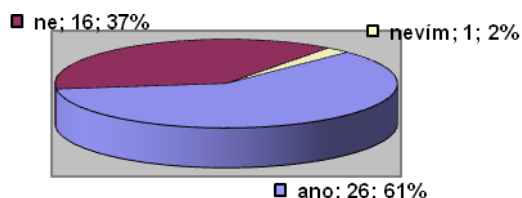
6.1.2 Výsledky ankety a jejich zhodnocení

Postupně uvedeme a zhodnotíme výsledky anketního šetření. Čísla, uváděná u grafů, vyjadřují jednak počet respondentů a dále procento respondentů z našeho souboru.

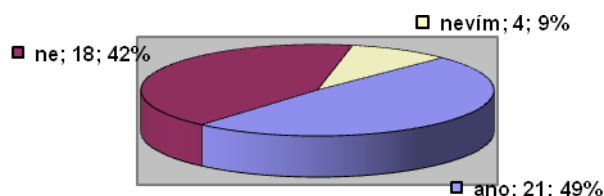
Otázky:

1. Získáváte prostřednictvím existujícího informačního systému MPO ČR a Czech Trade ze zahraničí aktuální a pro Vaši činnost na zahraničních trzích důležité, jinde těžko získatelné informace?

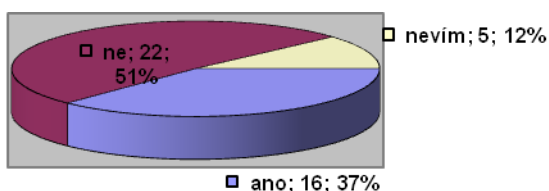
- 1.1. V odpovědi na informace o změnách a nových jevech současného ekonomického vývoje a ekonomického prostředí dané země/regionu, které jsou pro podnikatele a manažery velmi užitečné, odpovědělo 61 % respondentů, že je touto cestou získávají a 37 % odpovědělo záporně.



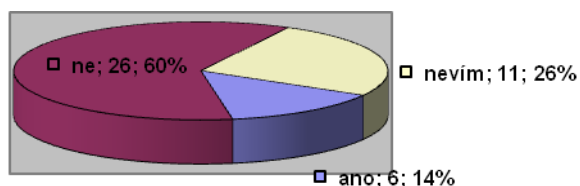
- 1.2. V odpovědi na informace o nových, z toho vyplývajících konkrétních příležitostech pro českou podnikatelskou sféru, sdělili podnikatelé, že touto cestou je získávají ve 49 %, 42 % že touto cestou ne.



- 1.3. V odpovědi na informace o prioritách místní vládní politiky, podporujících účast zahraničních podnikatelů ve vybraných oblastech ekonomiky (mj. o tendrech, veřejných zakázkách, o podpoře zahraničních projektů atd.), byla kladná odpověď pouze u 37 % respondentů a u 51 % záporná.

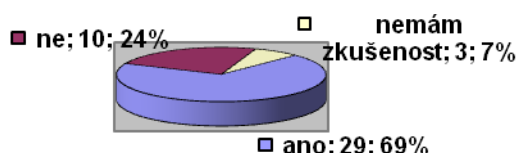


- 1.4. Informace o režimových, právních a dalších změnách v místním podnikatelském prostředí získává prostřednictvím MPO a Czech-Trade dokonce pouze 14 % respondentů a 60 % je touto cestou nezískává.

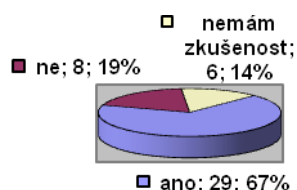


2. Pomáhají Vám pro Vaše exportní, resp. podnikatelské aktivity v zahraničí konkrétní vyžádané informace z Obchodně ekonomických úseků ZÚ a kanceláří Czech Trade ?

- 2.1. OEÚ ZÚ - Obchodně ekonomické úseky zastupitelských úřadů pomáhají podnikatelským aktivitám v zahraničí poskytováním vyžádaných informací v 69 % respondentů. Ve 24 % případů poskytování informací nevyhovuje a v 7 % nemají respondenti zkušenost. Průměrná dosažená známka při odpovědi ano na stupnici 1-5 (známka 1 je nejnižší a známka 5 nejvyšší hodnocení) je 3,25, tedy hodnocena kvalita více než průměrná.



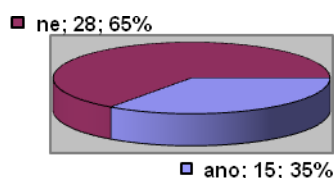
- 2.2. CZECH TRADE - Obdobně pozitivní je zjištění o poskytování informací kancelářemi Czech Trade. Informace pomáhají u 67 % respondentů, nepomáhají v 19 % případů a v 14 % případů nemají respondenti zkušenost. Průměrná dosažená známka při odpovědi ano na stupnici 1-5 (1 nejnižší, 5 nejvyšší) je 3,44, tedy více jak průměrně dobrá.



3. Ve vládním dokumentu „Exportní strategie ČR na léta 2006-2010“ jsou mj. uváděny prioritní země a země zvláštního významu. Pro obě skupiny zemí předpokládá Exportní strategie zpracovávat strategie a akční plány prosazování obchodně ekonomických zájmů v teritoriu, růst proexportních akcí na klíčových trzích, optimalizaci sítě OEÚ ZÚ a dalších institucí. **Považujete přijímaná opatření, zaměřená na zvýšení českých exportních a podnikatelských aktivit v těchto vybraných zemích za:**

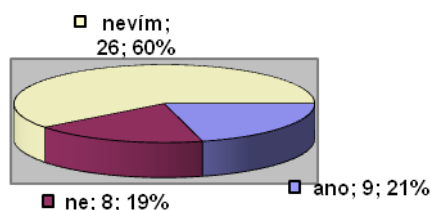
3.1 dobře a všeobecně známá našim podnikatelům?

Pouze 35 % firem odpovědělo ano. Závažné je zjištění, že u 65 % respondentů byla odpověď ne, tedy našemu vzorku podnikatelů za neznámá.



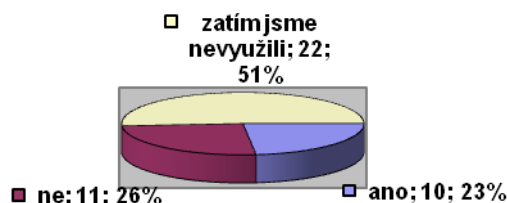
3.2. účinná a efektivní?

Respondenti hodnotí přijímaná opatření za účinná a efektivní jen v 21 %, v 19 % za neúčinná a neefektivní. Rozhodující však je opakované zjištění, že 60 % firem respondentů o opatřeních neví nic.



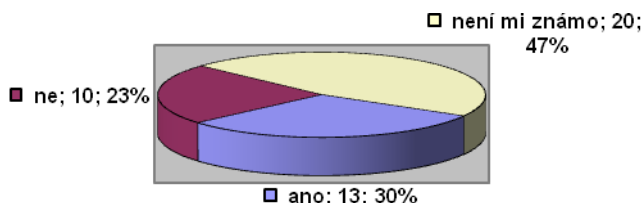
3.3. významná a již se projevující svými dopady ve výsledcích Vašich exportních a podnikatelských aktivit na trzích daných zemí?

Z výsledků ankety vyplývá, že přijímaná opatření na zvýšení aktivit exportu se jen velmi málo projevují ve výsledcích exportních a podnikatelských aktivit na trzích v zahraničí. Polovina (51 %) respondentů uvádí, že zatím opatření nevyužilo a čtvrtina konstatuje, že dopady se neprojevují. Pozitivní odpověď tak poskytla jen necelá čtvrtina respondentů (23 %) s tím, že pro ně se již projevují dopady ve výsledcích.



4. Jedním z plánovaných výstupů Exportní strategie je Mapa obchodních příležitostí pro české podnikatele, přístupná na webovém portálu BusinessInfo. Je pro Vás významnou, kvalitní a Vámi využívanou informací?

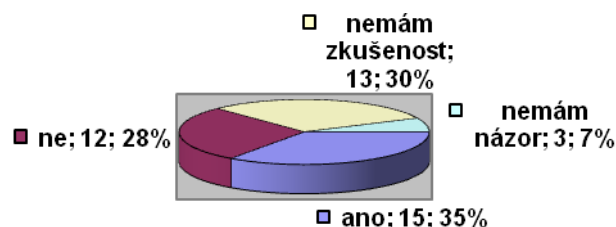
Téměř polovina (47 %) respondentů uvádí, že jim o tomto nástroji není nic známo, téměř čtvrtina respondentů (23 %) konstatuje, že jej nevyužívá a jen zbylých 30 % považuje tento nástroj za významnou, kvalitní a využívanou informaci.



5. Problémem českého modelu řízení a naplňování úkolů ekonomické diplomacie je dualita v řízení obchodně-ekonomických úseků zastupitelských úřadů ČR v zahraničí jednak Ministerstvem zahraničních věcí ČR a jednak Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR. **Domníváte se, že tato dvojí podřízenost - dualita ovlivňuje nebo komplikuje činnost obchodních radů na velvyslanectvích ČR v zahraničí?**

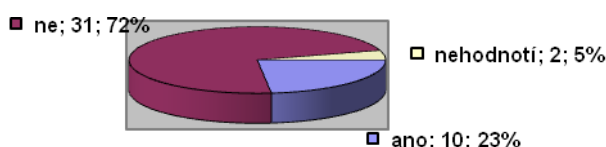
Respondenti na tuto dvojí podřízenost obchodních radů na velvyslanectvích ČR v zahraničí a její vliv na jejich činnost odpověděli takto:

- nemám zkušenost 30 %
- nemám názor 7 %
- ano 35 % tedy že komplikuje činnost
- ne 28 % tedy že nekomplikuje činnost



6. Dopadají na Vás při aktivitách v zahraničí projevy této dvojí podřízenosti obchodně ekonomických úseků?

Dvojí podřízenost obchodně ekonomických úseků se podle respondentů při jejich aktivitách v zahraničí neprojevuje v 72 %, v 5 % není hodnocena a jen v 23 % případů má své dopady.



7. Jak hodnotíte asistenci a podporu Vašim aktivitám na konkrétních zahraničních trzích/na konkrétním zahraničním trhu ze strany...?

Respondenti hodnotili asistenci a podporu aktivitám českých subjektů na konkrétních zahraničních trzích, a to postupně ze strany OEÚ ZÚ, CzechTrade, CzechInvest, Českých center, Czech Tourismu. Hodnocení je vyjádřeno v následujících přehledech průměrnou známkou při použití hodnotící stupnice 1 až 5, a to pouze hodnocením asistence a podpory ze strany OEÚ ZÚ a CzechTrade. Pro zanedbatelný počet hodnocení ze strany ostatních subjektů průměrné známky neuvádíme.

7.1. OBCHODNĚ EKONOMICKÝCH ÚSEKŮ VELVYSLANECTVÍ ČR?

(hodnocení 1 – 5 od nejnižšího k nejvyššímu) z hlediska

- | | |
|---------------------------|-------------------------|
| - profesionality | průměrná známka je 3,38 |
| - rychlosti | průměrná známka je 2,84 |
| - ochoty | průměrná známka je 3,38 |
| - odpovídajících znalostí | průměrná známka je 3,03 |
| - iniciativy | průměrná známka je 2,72 |

hodnotilo celkem 32, nehodnotilo 11 respondentů

7.2. **CZECHTRADU?**

(hodnocení 1 – 5 od nejnižšího k nejvyššímu) z hlediska

- | | |
|---------------------------|-------------------------|
| - profesionality | průměrná známka je 3,20 |
| - rychlosti | průměrná známka je 3,04 |
| - ochoty | průměrná známka je 3,40 |
| - odpovídajících znalostí | průměrná známka je 3,36 |
| - iniciativy | průměrná známka je 3,16 |

hodnotilo celkem 25, nehodnotilo 18 respondentů

7.3. **CZECHINVESTU?**

nehodnotilo 39 respondentů, hodnotili 4

vzhledem k počtu hodnocení nepovažujeme výsledky za relevantní pro použití a zobecnění názorů

7.4. **ČESKÝCH CENTER?**

nehodnotilo 38 respondentů, hodnotilo 5

vzhledem k počtu hodnocení nepovažujeme výsledky za relevantní pro použití a zobecnění názorů

7.5. **CZECHTOURISMU?**

nehodnotilo 41 respondentů

vzhledem k počtu hodnocení nepovažujeme výsledky za relevantní pro použití a zobecnění názorů

8. **Jak hodnotíte z vlastních zkušeností, zájem a aktivní působení velvyslanců v oblasti ekonomické diplomacie, podpory exportu a investování českých podnikatelů na zahraničních trzích?**

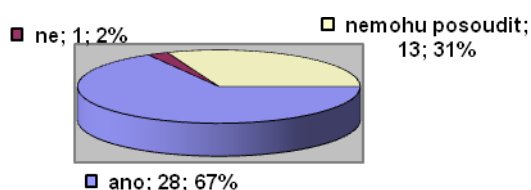
Odpověď na tuto otázku předpokládala zkušenost respondenta s realizací poskytovaných diplomatických služeb. Tato podmínka nebyla u respondentů splněna, a proto uvádíme pouze orientační výsledky tohoto hodnocení bez celkových závěrů.

- | | |
|---|-----------|
| - velmi dobře | uvedlo 10 |
| - bez zájmu o působení českých firem na zahraničních trzích | 0 |
| - formální | 11 |
| - občasný zájem, resp. zájem pouze o jednotlivé, vybrané akce | 14 |
| - nekompetentní | 5 |
| - se schopností / s neschopností vést dialog s podnikateli | 2 |

- jiné poznatky 1
- nemám žádné zkušenosti 14

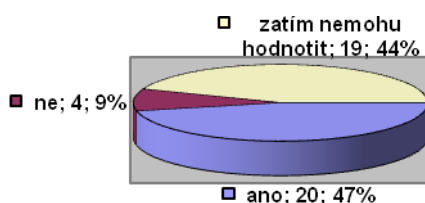
9. Domníváte se, že by se výběrových řízení na místa obchodně ekonomických diplomatů/radů měli ve větší míře než dosud účastnit reprezentanti podnikatelské sféry s větší vahou svých hlasů při rozhodování?

67 % respondentů se vyjádřilo pro větší míru možnosti ze strany podnikatelů zúčastnit se pomocí svých reprezentantů výběru vhodných pracovníků, 31 % se nevyjádřilo pro nedostatek informací s tím, že si netroufají danou možnost posuzovat a jen 2 % odpovědělo, že se to nedomnívají.



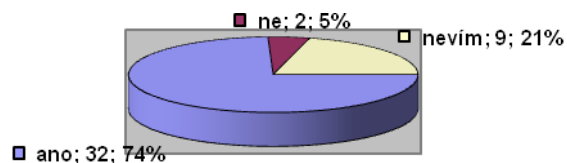
10. Hodnotíte jako přínosné pro Vaše zahraničně ekonomické aktivity obchodní podnikatelské mise, kterých jste se zúčastnil?

Přínos obchodních podnikatelských misí nemohlo 44 % respondentů hodnotit, protože se jich nezúčastnilo. Jako přínosné pro zahraničně ekonomické aktivity obchodní podnikatelské mise hodnotí 47 % respondentů. Jen 9 % je jako přínosné nevnímá.



11. Domníváte se, že je nutné posílit úlohu podnikatelské sféry ve všech vládních a ministerských orgánech, v orgánech vládních agentur, profesních asociacích apod., které přijímají opatření k zásadám efektivního řízení ekonomické diplomacie České republiky?

Na tuto otázku odpovědělo 74 % respondentů kladně, 21 % neví, zda je to nutné a 5 % odpovědělo, že posílení není nutné.



12. Můžete, prosím, uvést Vaše poznatky, připomínky, náměty na zlepšení situace v oblasti české ekonomické diplomacie a v oblasti státem poskytovaných služeb českým podnikatelům v jejich ekonomických aktivitách na zahraničních trzích?

Vyjádření k této otázce poskytlo pouze 20 respondentů. Jejich doplňující stanoviska byla týmem řešitelů zobecněna a individuálně posouzena. Závěry byly využity v jednotlivých částech zprávy o řešení úkolu.

Anketa probíhala v průběhu měsíce listopadu a prvního týdne prosince 2009.

7 Systémy řízení ekonomické diplomacie ve vybraných evropských zemích

7.1 Úvodní poznámky

V současných podmínkách všeobecného prosazování a respektování významu ekonomické diplomacie v mezinárodních vztazích a v zahraniční politice jednotlivých států vykrystalizovaly v zásadě tři základní typy organizačně-kompetenčních modelů ekonomické diplomacie:¹²

- **jednotný – integrovaný – unifikovaný model**, kdy všechny kompetence, spojené se zajišťováním a realizací ekonomické diplomacie na vládní úrovni, jsou soustředěné, které ve většině případů ovšem spolupracuje ve velmi těsné vazbě s vládními agenturami, specializovanými na ekonomickou agendu (a velmi často vybavenými širokými pravomocemi – např. Dánsko, Finsko, Švédsko ad.). Jako typický příklad tohoto modelu se obvykle uvádí Kanada a její Ministerstvo zahraničních věcí a zahraničního obchodu;
- **členěný – duální – dvojitý model, někdy označovaný jako konkurenční model**, kdy jsou kompetence z oblasti ekonomické diplomacie rozděleny mezi dvě základní ministerstva: ministerstva zahraničních věcí a ministerstva pro ekonomické otázky. Jako příklady můžeme uvést – kromě České republiky – Slovensko, Maďarsko, Indie ad.;
- **model sdílené agentury – model třetí agentury**, kdy jsou přesně stanovené kompetence v oblasti realizace ekonomické diplomacie přenášeny, resp. delegovány v relativně širokém rozsahu na vládní, někdy na jinou veřejnoprávní instituci. Jako typický příklad aplikace tohoto modelu se nejčastěji uvádí Singapur, v poněkud modifikované podobě model Německa, v jiné podobě je tento typ uplatněn ve Velké Británii.

Jak se uvádí v citované literatuře, žádný z uvedených modelů nefunguje v diplomatické praxi v naprosto čisté podobě a dodejme z naší zkušenosti, že tak, jako každá země, jako každá ekonomika je originálem, je originálem i každý uplatňovaný model její ekonomické diplomacie. Kopírování a implementace jakkoli úspěšných modelů jiných zemí nejsou zárukou úspěchů v dosahovaných výsledcích.

V následující části poukazujeme na institucionální řízení ekonomické diplomacie u států: Německo, Rakousko, Finsko, Švédsko, Velká Británie, Francie, Itálie. Jak už bylo uvedeno, implementace úspěšných modelů nejsou zárukou úspěchu, ale je možné se inspirovat i v určitých detailech a převzít části, funkce, popř. zavést nové instituce tak, abychom mohli zlepšit stávající stav ekonomické diplomacie v ČR.

¹² Podrobnou klasifikaci základních modelů ekonomické diplomacie viz in: Pajtinka, E., Hospodářská diplomacie: Hľadanie efektívneho modelu riadenia, alebo boj o obchodných atašé?, Mezinárodní politika 10/2007, str. 16-18

7.2 Německo

7.2.1 Úvod

Podpora exportu v Německu. Vítejte v džungli?

V Německu se podporou zahraničních obchodů zabývá mezi 250 až 300 organizacemi.

Christian Tippelt

Vedoucí svazu služby: Außenwirtschaft iXPOS (informační portál týkající se vnějších ekonomických vztahů, viz dále)

http://www.localglobal.de/test/detail_autoren.php?id=511717&bild=3176

„V Německu se podporou zahraničních obchodů zabývá 250 až 300 organizací. Mezi ně patří spolková ministerstva a ministerstva jednotlivých zemí, odborné svazy, komory, sdružení, nadace, finanční instituce a další. Toto byl i záměr federativního systému – decentralizované odborné struktury a dělení kompetencí mezi státem a hospodářským sektorem. Tím vznikají konkurenční výhody – pestrost informací, blízkost k praxi a k daným cílovým skupinám nesrovnatelné s centrálními systémy, které má Francie či Anglie.

Ale decentralizovaný systém má i své slabé stránky: netransparentnost, těžko proniknutelnou džungli informací, kompetenčních problémů a nedostatečné možnosti přístupu.

Pro podniky se při podpoře zpřístupnění nových zahraničních trhů objevují konkrétní otázky, které ho od použití nabídek odrazují: Co je podporováno? Jakým procesem? Kde zjistím informace? Které partnery mám oslovit? Jaké aktivity jsou vůbec podporovány? Jaké konkrétní programy existují?

Abychom podpořili podniky při jejich hledání odpovědí, vznikl v roce 2001 na iniciativu Spolkového ministerstva hospodářství a práce *portál iXPOS* zabývající se vnějšími ekonomickými vztahy. Portál má fungovat jako rozcestník pro různé informace, nabídky poradenství a programů a to vše v jednom. Portál firmy provede džunglí různých nástrojů, nabídek a informací, které nabízejí jak státní tak polostátní aktéři.

Na iXPOS se prezentují nejdůležitější aktéři podpory německých vnějších ek. vztahů. Vedle Ministerstva pro hospodářství a práci (nyní Ministerstvo hospodářství a technologie) a Ministerstva zahraničí a dalších spolkových ministerstev, hospodářských ministerstev a podpůrných společností spolkových zemí, svazů německého hospodářství, sítě komor a svazů zemí, se také podílejí organizace, které pro Spolek poskytují konkrétní podpůrná opatření např. v oblasti financování exportu. Všichni aktéři prezentují své aktivity v této oblasti s odpovídajícími odkazy.

Uživatel se může informovat, jaká organizace nabízí podpůrné programy, ohledně otázek daňového práva nebo kdo mu může pomoci s platebními otázkami. Vše je doplněno informacemi o projektech, nabídkami publikací členů, speciálními tématy. Pro podrobnou rešerši může uživatel použít vyhledávač iXPOS, který vyhledává informace ze všech stránek partnerů.

Důležitým nástrojem je kalendář iXPOS – jde o databanku termínů, která obsahuje všechny důležité akce – semináře, informační akce, kooperační burzy, účasti na veletrzích za celý rok. Je možno vyhledávat v tomto seznamu dle témat, organizátorů a regionů.

Tímto způsobem zvyšuje portál iXPOS přehlednost v podpoře internacionalizace Německa.“

http://www.ixpos.de/nn_714388/Navigation/01StartAusland/startAusland_node.html?_nnn=true

Podpora vnějších ekonomických vztahů (internacionalizace)

Oficiální informace stránek Spolkového ministerstva pro hospodářství a technologie

<http://www.bmwi.de/BMWi/Navigation/Aussenwirtschaft/aussenwirtschaftsfoerderung.html>

Podpora internacionalizace spolkové vlády se včleňuje do rámce, který je dán tržním uspořádáním a systémem světového hospodářství. Spolková vláda podporuje aktivity německých firem k zpřístupnění a zajištění zahraničních trhů tím, že zlepšuje rámcové podmínky pro německé firmy a především dodržováním multilaterálních pravidel a pokračujícím odbouráváním trvajících překážek přístupu na trh.

Spolkové ministerstvo hospodářství a technologie, které je v rámci spolkové vlády především zodpovědné za podporu internacionalizace, vytváří soubor nástrojů a vyvíjí jednotlivé nástroje podpory v souladu s německým hospodářstvím, resp. je upravuje dle měnících se požadavků.

Spolkové ministerstvo pro hospodářství a technologie úzce spolupracuje s regionálními iniciativami německého hospodářství, především s Asijsko-pacifickým výborem německého hospodářství, Latinskoamerickou iniciativou, Iniciativou Blízkého a Středního Východu, Iniciativou Jižní Afriky a Východním Výborem Německého hospodářství.

Spolkové ministerstvo hospodářství a technologie koordinuje různé aktéry podpory internacionalizace Spolku a spolkových zemí.

7.2.2 Instituce podporující internacionalizaci

*Německý systém podpory internacionalizace se vyznačuje rozdělením úkolů mezi stát a hospodářský sektor. Aby bylo dosaženo co nejlepší podpory německých firem, působí jednotlivé instituce jako např. zahraniční obchodní komory, zahraniční zastoupení, *Germany Trade and Invest* a ostatní koordinovaně.*

Hlavní aktéři:

- *zahraniční obchodní komory, delegace a reprezentace německého hospodářství*
- *Germany Trade and Invest*
- *Zahraniční zastoupení Ministerstva zahraničí*
- *Německé domy*

7.2.2.1 Německé průmyslové a obchodní komory/zahraniční obchodní komory

DIHK / AHK

Německé hospodářství je podporováno ve svých aktivitách na zahraničních trzích na 120 stanovištích v 80 zemích zahraničními obchodními komorami, delegacemi a reprezentacemi. Tyto organizace se zasazují o zájmy německého hospodářství v dané zemi a podporují různými službami hospodářské toky oběma směry. Tím také přebírají důležitou úlohu podpory internacionalizace ve veřejném zájmu.

Zahraniční obchodní komory jsou dobrovolná sdružení podniků z Německa a partnerské země, mají světově více než 40 000 členských podniků, zhruba dvě třetiny z toho v zahraničí a jedna třetina doma. Síť zahraničních obchodních komor je vytvářena v úzké spojitosti s německým hospodářstvím. (viz podrobně dále)

K úplatným službám AHK (Zahraniční obchodní komora) patří např.:

- Poradenství o trhu a produktu a analýzy
- Komerční informační služby, firemní řešerše
- Zastoupení na veletrzích (podpora zahraničních veletrhů)
- Projektové poradenství a doprovod, poradenství právní a celní
- Další vzdělávání
- Zprostředkování obchodních partnerů a kontaktní setkání

Pod novou služební značkou *DEinternational* nabízí AHK od roku 2006 nejen individuální služby, ale také nabídku celosvětově jednotných základních služeb. Tím uspokojují potřeby mnoha podniků středního stavu, které jsou činné na různých trzích a toto globální zasíťování očekávají od svých poradců.

Spolková vláda podporuje síť AHK při zavedení nového konceptu služeb pod značkou *DEinternational* (viz dále). Německé firmy by tím do budoucnosti měly najít u všech AHK stejnou nabídku služeb. To přináší především pro malé a střední podniky větší blízkost k trhu, silnější orientaci na zákazníka a stejně tak větší průhlednost a použití sítě AHK.

7.2.2.2 Germany Trade and Invest

http://www.gtai.de/web_de/ueberuns

Germany Trade and Invest je společnost Spolkové republiky Německo podporující hospodářství. Vznikla spojením Spolkové agentury pro vnější ekonomické vztahy a Invest in Germany GmbH k 1. 1. 2009. Hlavním úkolem pro Germany Trade and Invest je marketing pro hospodářské, investiční a technologické stanoviště Německo, včetně lákání investorů. Společnost radí zahraničním firmám, které chtějí na německém trhu rozšířit svou obchodní

aktivitu. Podporuje německé firmy, které se chtějí dostat na zahraniční trhy informacemi o vnějších ekonomických vztazích.

Germany Trade & Invest nabízí rozsáhlou nabídku hospodářských dat a dat z jednotlivých oborů, informace k veřejným zakázkám v zahraničí, k investičním a rozvojovým projektům a také k právním a celním předpisům. Zvláštním úkolem společnosti je podpora hospodářského rozvoje v nových spolkových zemích, včetně Berlína.

Germany Trade and Invest disponuje celosvětovou sítí spolupracovníků, kteří rešeršují informace o zahraničních trzích přímo na místě a podporují zahraniční firmy při jejich usidlování v Německu. Úzce při tom spolupracují s německými Zahraničními obchodními komorami (AHK).

Germany Trade & Invest provozuje spolu s aktéry podpory internacionalizace – včetně Spolkového ministerstva pro hospodářství a technologie – *portály iXPOS, e-trade-center a German Business Portal*.

iXPOS spojuje různé nabídky podpory německých vnějších vztahů v centrální internetovou platformu. E-trade-center je centrální internetová burza německé podpory internacionalizace pro mezinárodní obchodní kontakty. German Business Portal je centrální startovací místo pro zahraniční firmy k informacím o německém trhu.

Germany Trade and Invest – Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing mbH (Společnost pro vnější ekonomické vztahy a marketing stanoviště)

Oblast vnějších ekonomických vztahů

V oblasti vnějších ekonomických vztahů dodávají zahraniční spolupracovníci a odborníci z Kolína nad Rýnem denně informace o zahraničních trzích, veřejných zakázkách v zahraničí, investičních a rozvojových projektech, právních a celních informacích a obchodních přáních zahraničních firem. Poskytují adresy právníků a patentových úřadů a informačních a kontaktních míst. Odborné znalosti tematiky jsou obsaženy ve zhruba 60 000 dokumentech databank a ve více než 3 000 publikacích.

Germany Trade and Invest nabízí aktuální a detailní tržní analýzy, hospodářská data a informace ze zhruba 120 zemí, od Abu Dhabí po Střední Afriku.

O všech zásadních trzích světa najdete informace od A do Z.

Odbytové šance, adresy, veřejné zakázky, studie o jednotlivých oborech, dovozní řízení, energetika, projekty rozvojové pomoci, výzkum a vývoj, obchodní přání zahraničních firem, hledání obchodních zástupců, průmyslová struktura, investice, investiční právo, tržní analýzy, účast na veletrzích, netarifní překážky obchodu, právo, daňové právo, konkurence, hospodářská data, struktura a trendy, hospodářské otázky, celní otázky.

Oblast investic – přilákání investorů do Německa

V této části jsou prezentovány výhody stanoviště Německa, prezentace jednotlivých spolkových zemí a perspektivních oborů. Samozřejmostí jsou hospodářské aktuality, včetně detailních informací z průmyslových odvětví, akce pro zahraniční firmy, podpora bilaterálních a

multilaterálních průmyslových fór a Business Guide. Ten nabízí průvodce pro zahraniční firmy, které chtějí rozšířit své podnikání do Německa. Nechybí ani propagace konjunkturního balíčku a jeho možné využití především pro firmy středního stavu.

7.2.2.3 DE International

<http://www.deinternational.de/deinternational/>

DEinternational – služební značka Zahraničních obchodních komor nabízí nejlepší síťování ve spolupráci s těmito komorami.

Je tomu tak proto, že AHK jsou zastoupeny na 120 stanovištích v 80 zemích světa pod touto společnou značkou. Tento portál je užitečný nejen pro firmy, které plánují své první kroky na zahraničním trhu, ale i pro ty, které jsou již na zahraničních trzích zastoupeny.

DEinternational pro ně nabízí jednotný systém služeb, srovnatelné nabídky a poradenství – ať se již exportér pohybuje na jakémkoliv trhu. DEinternational pracuje napříč zeměmi. Pro firmy jsou dostupné celé regiony v síti jednoho partnera. Podmínky se orientují především na malé a středně velké firmy.

Služby:

- DEinternational, spojená celosvětová nabídka služeb Německých zahraničních obchodních komor nabízí podporu při vstupu na nejdůležitější trhy.
- Nabídka DEinternational je pestrá, flexibilní a řídí se dle speciálních přání exportérů. Základní služby mají po celém světě jednotnou podobu a jsou tak v rámci jednotlivých AHK srovnatelné. Zahrnují rešerši adres, vstup na trh, informace o trhu, právní informace, inkasoa navrácení DPH.
- Dále jsou poskytovány speciální služby dle jednotlivých hostitelských zemí a jsou přizpůsobeny požadavkům firem. Jejich seznam je možno vyhledat pro každou zemi zvlášť.
- Nově jsou služby AHK poskytovány i v příhraničním balíčku (tj. několik zemí jako např. region Střední Evropa), který umožňuje ušetřit náklady a komunikační výdaje.

7.2.2.4 Německé zahraniční obchodní komory

Deutsche Auslandshandelskammern

<http://ahk.de/ueber-ahk/>

Německé zahraniční obchodní komory, AHK jsou přítomny ve všech zemích, které mají pro německé hospodářství význam (seznam lze najít na webových stránkách).

AHK na svých stanovištích splňují tři hlavní funkce:

- jsou oficiálními zástupci německého hospodářství,

- členská organizace,
- poskytovatel služeb pro podniky.

AHK jako oficiální zástupce německého hospodářství

AHK jsou nejdůležitějšími partnery v zahraničí pro podporu vnějších ekonomických vztahů Spolkovým ministerstvem hospodářství a technologie. Zastupují – spolu s německými zahraničními zastupitelstvími (velvyslanectvími a konzuláty) – oficiálně zájmy německého hospodářství vůči politické a správní sféře v dané hostitelské zemi. Tato funkce zavazuje AHK k neutralitě a objektivitě vůči podnikům.

AHK jako členská organizace

AHK jsou tvořeny celosvětově 40 000 členskými podniky. Angažované podniky přebírají různé úkoly k péči, posílení a zlepšení celkových zahraničních vztahů, obzvláště mezi hostitelskou zemí a Německem.

AHK jako poskytovatel služeb pro podniky

AHK podporují především tržní zájmy německých podniků v hostitelské zemi. Zároveň poskytují služby pro domácí firmy, které se angažují v bilaterálních hospodářských vztazích. A nakonec také provozují reklamu stanoviště Německo ve své hostitelské zemi.

Organizace AHK

AHK existují ve třech různých organizačních formách podle toho, jak to připouští právní podmínky hostitelské země:

- zahraniční obchodní komora
- delegace německého hospodářství
- reprezentace německého hospodářství.

Zahraniční obchodní komory jsou bilaterální organizace v zahraničí, které jsou tvořeny podniky se sídlem v hostitelské zemi a v Německu.

Delegace a reprezentace německého hospodářství jsou zpravidla předstupeň ke vzniku další zahraniční obchodní komory. Existují i v zemích, ve kterých založení německé zahraniční obchodní komory není dle německého principu autonomie možné.

Partneři AHK v Německu

- *Úzké spojení s IHK (Průmyslová a obchodní komora, viz dále)*

Celosvětově zastoupené AHK jsou v Německu úzce spojeny s IHK. Společně podporují firmy při vytvoření a rozšíření hospodářských vztahů se zahraničím.

IHK mají na AHK velmi rychlé napojení. Přes Intranet IHK-AHK jsou poptávky zákazníků, které byly zadány na IHK, předány na odpovídající místa v zahraničí a tam jsou i zodpovídaný – a obráceně.

Speciální akce spolkových zemí a regionů v IHK jsou připravovány a prováděny v úzké spolupráci s AHK. Exportně orientované zákazníky má na starosti IHK a AHK.

- *Spolupráce s hospodářskými svazy*

Tato spolupráce se stará o silné podnikové a tržně blízké propojení AHK. Společně zodpovídají dotazy týkající se specifických oborů. Na základě rostoucí internacionalizace řemesel spolupracují AHK také s Německou řemeslnou komorou.

- *Další partneři*

K dalším partnerům patří – s určitými tržně podmíněnými rozdíly na jednotlivých stanovištích AHK – německé veletrhy, německé spolkové země a další německé instituce, které se zasazují o podporu internacionalizace Německa.

Partneři AHK ve světě

AHK mají v celosvětovém měřítku dva hlavní partnery:

- Německá zastoupení v zahraničí
- Germany Trade and Invest (viz výše)

Německá zahraniční zastoupení (velvyslanectví a konzuláty) jsou centrálním partnerem sítě AHK. **Zahraniční zastoupení předávají dotazy firem, které byly poslány jim, na AHK** a jsou neustále informovány o důležitých rozhodnutích německých firem na místě.

Německá zahraniční zastoupení se koncentrují ve své práci na politickou podporu hospodářských a podnikatelských zájmů vůči vládě dané hostitelské země.

Služby, které nabízejí AHK, jsou již shrnuty v části portálu *DEinternational*.

7.2.2.5 IHK a DIHK - Německá průmyslová a obchodní komora

<http://www.ihk.de/>

Průmyslové a hospodářské komory zastupují na vlastní odpovědnost jako veřejnoprávní právnické osoby hospodářské samosprávy zájem svých členů vůči komunám, spolkovým vládám, politické sféře i veřejnosti.

Zastřešující organizace 80 německých průmyslových a obchodních komor je Sněm německých průmyslových a obchodních komor, *který z pověření a v souladu s IHK zastupuje zájmy německého hospodářství vůči politickým rozhodovatelům na spolkové úrovni a vůči evropským institucím*. Vnější vztahy německého hospodářství podporují zahraniční obchodní komory (AHK), delegace a reprezentace německého hospodářství na více než 120 stanovištích v 80 zemích.

Na rozdíl od ostatních hospodářských organizací, především od oborových svazů, reprezentuje IHK společný hospodářský zájem na základě širokého členstva: *3,6 milionů firem*

jsou ze zákona členy IHK. To znamená, že IHK je nezávislá na zájmech jednotlivců a je silným partnerem politické sféry. Zároveň to nutí všechny významné subjekty IHK k vyrovnávání zájmů.

Organizace IHK se chápe jako společné podnikání všech členských firem. Nejen z toho důvodu, že firmy jakožto členové jsou součástí IHK, ale i proto, že IHK pro firmy zajišťuje:

Jako kritický partner vůči politické sféře působí na komunální, zemské, spolkové a evropské úrovni, ovlivňuje tvorbu názorů a závěry politických rozhodovatelů.

Jako nezávislý advokát trhu se stará o jasná a pro všechny účastníky trhu závazná pravidla a splňuje řadu výsostných úkolů, které stát hospodářství svěřil na vlastní zodpovědnost. Oba úkoly mohou IHK splnit optimálně jen tím, *že všechny podniky hospodářství jsou ze zákona členy IHK.*

Jakožto poskytovatel služeb hospodářství, podporuje IHK svými produkty a službami firmy při dosažení jejich cíle. IHK funguje stejně jako firmy: orientací na zákazníka. Pod vedením DIHK bylo proto pokročeno s propojením IHK organizací doma i v zahraničí a byl navýšen standard služeb.

Odvětví činnosti

Koncentrace na klíčové kompetence IHK se odráží ve struktuře činností. V šesti následujících oblastech si IHK činí nárok být hlavním poskytovatelem pro firmy:

- politika stanoviště,
- počáteční pomoc a podnikatelská podpora,
- vzdělávání,
- inovace a životní prostředí,
- mezinárodní prostředí,
- právo a fairplay.

Navíc také nabízí firmami vybrané informace k jednotlivým oborům.

Politika stanoviště

Politika stanoviště, marketing a lobbying s tím související jsou základními úkoly hospodářství – v regionech a také na spolkové úrovni. IHK se zasazuje v dialogu s politickou sférou za to dále rozvíjet a zlepšovat podnikatelské prostředí v Německu. Při infrastruktuře a územním plánování je IHK zapojena již v plánovací fázi, při politickém dialogu s vládou a parlamentem se IHK zasazuje za snížení odvodové zátěže firem a za větší transparentnost daňového a odvodového systému. Tak roste tlak na racionalizaci, spořivost a privatizaci vůči veřejnému sektoru. V zahraničí se IHK zasazuje přes AHK za zájmy německých firem na místě, zároveň propaguje investice v Německu. DIHK v Berlíně využívá své blízkosti k vládě, aby byly otázky atraktivit stanoviště také tématem na politické úrovni a ovlivňovaly politický proces.

Počáteční pomoc a podnikatelská podpora

Podnikatelská samostatnost je zásadní podmínka pro blahobyt určité země. A i když jsou strukturální změny globální, založení firmy je vždy regionální. IHK je zde první partner k oslovení – začínající podnikatelé zde obdrží rady v osobním rozhovoru. IHK jsou ale i kontaktním fórem

pro zakladatele firem a pro podnikatele, kteří hledají další řešení. DIHK připravuje relevantní informace k zakládání firem v celém Německu a zajišťuje výměnu zkušeností mezi jednotlivými komorami. Německým firmám, které usilují o první či rozšířené angažmá v zahraničí, nabízí organizace IHK přes německé AHK privilegovaný přístup na cílové trhy.

Další vzdělávání

V ekonomice založené na znalostech je lidský kapitál nejdůležitější výrobní faktor. A ačkoliv Německo profituje z vysoké odborné kompetence pracujících, trpí německý vzdělávací systém až příliš často tuhou státní regulací. IHK se zasazuje o flexibilní řešení, podporuje profesní vzdělávání a zvyšuje úroveň dalšího vzdělávání v Německu. Pomocí definice jednotných zkušebních kritérií a postupů a se zkušenými neplacenými examinátory zajišťují IHK v celém Německu vysoký standard kvality vzdělávání. IHK působí na školy a na vysoké školy, aby se i státní vzdělávací systém stal konkurenceschopnějším. Svými vzdělávacími iniciativami chce působit na mladé lidi, to platí jak v Německu, tak mezinárodně. Více jak 2 500 mladých se účastní profesního vzdělávání AHK na celém světě – to je důležitý příspěvek k zajištění kvality i při zahraničním angažmá.

Inovace a životní prostředí

Konkurenceschopnost německého hospodářství je silně ovlivněna vývojem a produkcí technologicky vyspělých statků. IHK se stará o to, aby inovace a nové nápady byly rychle přetvořeny v praxi a našly svůj trh. Inovační poradenství IHK obstarává informace ke stavu techniky, k situaci ochranných práv, státním podporám a k trhu. Zprostředkovává kontakty k externím expertům ve vědě a hospodářství a provozuje vlastní technologickou burzu. V politice životního prostředí podporuje IHK firmy v tom, aby mohly uplatnit svá přání. Pomáhá jim shrnout povinnosti vyplývající z četných předpisů týkající se životního prostředí a realizovat je. Vedle poradenství v otázkách životního prostředí jsou ve všech IHK pracovní skupiny a skupiny vyměňující si zkušenosti s touto tematikou. Prospěšná je např. tzv. recyklační burza. IHK podporuje „zelené“ vedení firem, registruje také účastníky EU -ekologického auditu. Poskytovatelé moderní techniky k ochraně životního prostředí najdou u manažerů AHK zodpovědných za tuto oblast pomoc při exportu jejich produktů a služeb.

Mezinárodní prostředí

Globalizace, Euro a liberalizace obchodu slibují šance na světových trzích – a vyžadují plánovaný postup. IHK podporují především malé a střední podniky v jejich snaze připravit se na vstup na zahraniční trhy. Celosvětová síť je nápomocná v hledání těch nejlepších subdodavatelů a zprostředkování optimálních odbytových cest. V případě poradenství pro zahraniční obchod je IHK tou nejlepší adresou – od poradenství vstupu až po vystavení dokladů pro mezinárodní obchod zbožím. IHK organizuje podnikatelská setkání a informační sněmy o dané zemi, zprostředkovává kontakty a pomáhá při vyřízení celních a dalších formalit. AHK v zahraničí jsou díky svým hlubokým tržním znalostem, integraci do místního hospodářství a zkušenostem se zahraničními předpisy a úřady nejdůležitějším partnerem německého hospodářství v zahraničí.

Právo a fairplay

Hospodářství potřebuje pravidla. Tržní systém netoleruje žádné nekalé dohody mezi konkurenty, smlouvy musejí být dodržovány, nebezpečné produkty nesmějí bez kontroly na trh. Ale zákony se často mění v byrokracii – o to více, čím více mimo praxi vznikají a jsou používány. IHK se proto zasazuje za nefalšovanou a férovou konkurenci, podporuje deregulaci tam, kde by zákony mohly vést k překážce pro hospodářství. Nad to hrají IHK aktivní roli při urovnávání sporů. Rozhodčí soudy jsou tradičním úkolem, mediace novějším, které jsou IHK vykonávány. Také spotřebitelé zde mohou uplatit své stížnosti.

Aby se v budoucnosti používal modernější elektronický obchodní styk, buduje IHK společně se svými partnery ze sousedních zemí evropskou síť online míst pro vyřizování sporů.

Zajímavým materiálem jsou doporučení IHK k formování nové vlády na podzim roku 2009 (lze stáhnout v pdf formátu).

Více k internacionalizaci z pohledu IHK

Volný obchod a přeshraniční investice patří k nejdůležitějším předpokladům pro růst, zaměstnanost a blahobyt v Německu. Jako málokterá průmyslová země profituje z otevřených světových trhů a mezinárodních propojení tak jako Německo. Robustní konjunktura v oblasti vnějších ekonomických vztahů dodává stabilní přírůstky k růstu, bez kterých by se Německo již léta nacházelo v hluboké recesi. K napojení se na světové hospodářství neexistuje alternativa. Aby bylo možno zajistit blahobyt a pracovní místa, musejí především malé a střední podniky více využívat šance, které přináší globalizace.

Export tvoří již 38 % německého HDP. Téměř 9 milionů pracovních míst závisí na exportu. Firmy, které jsou úspěšné v zahraničí, vytvářejí v Německu podstatně více pracovních míst než ty, které působí pouze v Německu. Tři pracovní místa vytvořená v zahraničí vytvářejí v průměru jedno budoucí pracovní místo v Německu.

K úspěchu německého hospodářství na světových trzích zásadně přispěl model německé podpory vnějších ekonomických vztahů, který spočívá na třech pilířích: Germany Trade and Invest, zahraniční zastoupení (velvyslanectví a konzuláty) a německé zahraniční obchodní komory (AHK). Slouží – s rozdílnými úkoly – v rámci Servisního svazu vnějších ekonomických vztahů německému hospodářství ve světě. A německý systém se osvědčil: je flexibilní, efektivní a na míru střižený potřebám hospodářství. **V žádné jiné velké obchodní zemi nepřispívá hospodářský sektor tolik k financování systému jako v Německu.**

Úspěšným příkladem decentralizovaného, tržního systému nástrojů se společnou strategií je společný portál iXPOS.

Podpora internacionalizace je oblastí podpory hospodářství ze strany Spolku, zemí a i EU. Obsahuje řadu opatření. Úplný a aktuální přehled podpůrných programů připravuje Spolkové ministerstvo hospodářství ve své podpůrné databance na svých stránkách. Těžiště aktivit Spolku spočívá v podpoře malých a středních podniků, např.:

- Podpora financování (viz dále)
- Převzetí rizika (Hermes)
- Účast na veletrzích
- Exportní semináře v zahraničí

- Exportní poradenství
- Podpůrné programy pro zahraniční investice
- Investiční záruky k podpoře přímých investic v rozvojových a rozvíjejících se zemích
- Nevázané finanční úvěry pro zvláštní projekty v rozvojových a rozvíjejících se zemích
- Podíly/účasti (DEG)
- Poradenské a informační služby třech hlavních pilířů (AHK, diplomatických zastoupení a Germany Trade and Invest)
- Ale také některé spolkové země podporují zahraniční orientaci svého hospodářství dodatečnými programy. Informace o těchto programech mají příslušné IHK.

7.2.2.6 Německé domy/centra

Deutsche Häuser

Německá průmyslová a obchodní centra (DIHZ), nazývaná též „Německá centra“, nebo „Domy německého hospodářství“, umístěna ve významných hospodářských stanovištích v zahraničí spojují pod jednou střechou podpůrné organizace internacionalizace spolkových zemí, spolkové vlády a hospodářského sektoru. Jsou zpřístupněna především pro malé a střední podnikatele.

Pod jednou střechou je možno najít:

- flexibilní prostory za výhodné ceny,
- konferenční místnosti a prostory pro pořádání různých akcí,
- podporu managementem Německého centra,
- kvalifikované služby zahraniční obchodní komory,
- rozsáhlé obchodní služby centra.

7.2.3 Instituce zajišťující finanční a garanční pomoc

7.2.3.1 AKA – společnost pro vývozní úvěry

AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft m.b.H.

<http://www.akabank.de/deutsch/>

AKA banka podporuje německé a evropské exporty. Nabízí financování, refinancování, převzetí rizika a služby ve spojitosti s krátkodobými, střednědobými a dlouhodobými exportními obchody stejně tak jako s ostatními mezinárodními obchody.

K dispozici jsou dvě úvěrové formy:

- Plafond A financuje dodavatelské úvěry v eurech pro německé exporty

- Plafondy C, D a E - zde jsou poskytovány úvěry pro objednavajícího v eurech nebo v cizích měnách.

Obecně platí, že tyto úvěry mohou být zajištěny zárukou nebo garancí Spolku (Hermes, viz dále) proti politickým i hospodářským rizikům.

AKA je společenstvím dvaceti soukromých německých bank a byla založena již v roce 1952.

7.2.3.2 KfW – Financování exportu a projektů

KfW Export- und Projektfinanzierung

Pro export dlouhodobých investičních statků poskytuje KfW dlouhodobé půjčky. V závislosti na ocenění úvěrového rizika mohou být exportní úvěry poskytovány s nebo bez zajištění rizika (pokrytí Hermes). Roste poptávka po strukturovaném financování velkých projektů. KfW nabízí – často v úzké spolupráci s domácími a zahraničními bankami – komplexní finanční řešení projektů.

Bankovní skupina KfW podporuje po celém světě hospodářství, společnost a ekologii. V zahraničí je činná v oblasti financování exportu a projektů. Rozvojová banka KfW podporuje z pověření Spolkového ministerstva pro hospodářskou spolupráci a rozvoj investice a také hospodářské nebo sektorové reformní programy v rozvojových a transformujících se zemích dlouhodobými úvěry, příspěvky a poradenství spojené s projektem. Tato hlavní součást německé rozvojové spolupráce se nazývá „Finanční spolupráce“ (FZ). V současné době je podporováno okolo 1 800 projektů ve 100 zemích.

Bankovní skupina KfW dále financuje především střední stav a začínající podnikatele, podporuje investice a podílový kapitálový trh, ochranu životního prostředí i rozvoj komunální infrastruktury. Privátní domácnosti jsou podporovány při získání vlastního bydlení nebo modernizaci bydlení.

Skupina KfW byla založena již v roce 1948. KfW je státní instituce veřejného práva. Její činnost je upravena speciálním zákonem o KfW. Je to banka Spolku (z 80 %) a banka spolkových zemí (20 %).

Úkoly KfW:

- *Podpora středního stavu a začínajících podnikatelů*

Nabídka podpory pro začínající podnikatele a středostavovské firmy nezahrnuje pouze klasické dlouhodobé úvěry, ale také inovativní programy, jejichž cílem je posílit bázi vlastního kapitálu firmy. Obojí nabízí KfW svým zákazníkům přes jejich domácí banky. Poradenství je samozřejmou součástí nabídky.

- *Výstavba, bydlení, šetření energií*

Podporným programem v oblasti „výstavba, bydlení, šetření energií“ pomáhá bankovní skupina KfW stále více občanům k vlastnímu bydlení a financování modernizace bydlení.

Ochrana životního prostředí a klimatu je základním vodítkem, které je posuzováno při všech aktivitách ve všech oblastech.

- *Financování komunálních infrastrukturních projektů*

Bankovní skupina KfW podporuje města a obce při financování infrastrukturních opatření. K tomu patří např. výstavba sportovní haly, sanace kanalizace, rozvíjení bytových projektů, osobní přepravy atd. Také soukromě organizované firmy nebo obecně prospěšné organizace, které přebírají komunální úkoly, se mohou ucházet o podporu.

- *Vzdělávání*

Na cestě ke znalostní společnosti je vzdělávání pro surovinově chudé Německo zásadním výrobním faktorem. Vzdělání obyvatelstva má pozitivní vliv na produktivitu a inovační schopnost země. A více inovací vede k silnějšímu růstu a blahobytu. Bankovní skupina KfW proto podporuje také vzdělávání studentů a odborných pracovních sil úrokově zvýhodněnými úvěry.

- *KfW IPEX – Banka*

Tato banka je 100% dceřinou společností bankovní skupiny KfW a je zodpovědná za financování projektů a podnikové financování jak v Německu, tak v zahraničí, stejně tak za financování obchodu a exportu. Je orientována na zákazníky a konkurenčně za běžných tržních podmínek přispívá k veřejnému pověření bankovní skupiny KfW. Pro mezinárodně činné firmy je dlouhodobým spolehlivým partnerem s flexibilním financováním. Dlouhodobý úspěch IPEX Banky spočívá na dlouholetých zkušenostech z trhů celého světa i průmyslových odvětví.

- *Rozvojová banka KfW a DEG*

Z pověření spolkové vlády financuje Rozvojová banka KfW investice a poradenské služby v rozvojových zemích. Cílem je výstavba a rozvoj sociální a hospodářské infrastruktury, vytvoření výkonných finančních institucí, ale také zajištění zdrojů a zdravého životního prostředí. Partnerem pro soukromý sektor je DEG (viz dále) – *Německá společnost pro investice a rozvoj* – podporuje podniky, které chtějí investovat v rozvojových a transformačních zemích.

- *Globální půjčky*

K lokálnímu financování v zahraničí poskytuje bankovní skupina KfW globální půjčky partnerským bankám v Evropě k přípravě středních a dlouhodobých investičních úvěrů pro malé a střední podniky a také k financování soukromých plánů bytové výstavby s těžištěm na ochraně životního prostředí a klimatu.

- *Úkoly z veřejného pověření*

Bankovní skupina KfW se stala strategickým partnerem hospodářství a politiky. Jako poradce Spolku dodává know-how při privatizaci spolkových podniků. K dalším úkolům z veřejného pověření patří např. financování nákladů na vývoj pro subdodavatele Airbusu 350.

Nástroj pro podporu financování exportů – ERP

<http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=views;document&doc=4070>

Hlavním partnerem je Banka KfW IPEX, jsou poskytovány půjčky na celém území Německa.

Z prostředků majetku fondu ERP, který je KfW posilován prostředky kapitálového trhu, mohou být poskytovány půjčky k financování vývozních obchodů německých exportérů týkající se dodávek investičních statků a výkonů do rozvojových zemí.

Nárok na podporu mají němečtí exportéři nebo zahraniční importéři. Financují se zásadně pouze vývozní obchody, které jsou zajištěny zárukou nebo garancí Spolku a při nichž je doba splácení minimálně čtyři roky od uvedení zařízení do provozu. Za rozvojové země jsou posuzovány země uvedené v seznamu Výboru pro rozvojové země organizace OECD.

7.2.3.3 DEG Německá investiční a rozvojová společnost

DEG Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft

<http://www.deginvest.de/>

Německá investiční a rozvojová společnost se sídlem v Kolíně nad Rýnem financuje investice v rozvojových a transformujících se zemích účastí na kapitálu podniku v investiční zemi a poskytováním dlouhodobých půjček, které jsou zpravidla zajištěny majetkem podniku v investiční zemi. Kromě toho DEG poskytuje poradenství při plánování a realizaci investičních záměrů. V rámci PPP programu (partnerství veřejného a soukromého sektoru), který DEG vykonává z pověření spolkové vlády, mohou být financována opatření přípravy investic německých dceřiných společností nebo Joint Ventures v rozvojových zemích, jihovýchodní Evropě, Střední Asii a Kavkazu – např. opatření podporující vzdělávání a ochranu životního prostředí – až k hranici 50 % nákladů, zpravidla ne více než 200 000 euro.

DEG je podnikem bankovní skupiny KfW, patří k největším evropským financierům rozvoje a byl založen již v roce 1962. DEG je nejen spolehlivým finančním partnerem pro podniky, které investují v rozvojových zemích. Tím, že dbá na to, aby investice měly pro rozvojové země pozitivní dopad, zároveň přispívá k naplnění MDG (Rozvojových cílů nového tisíciletí) a k boji proti chudobě.

7.2.3.4 Portál AGA – Zajištění zahraničních obchodů

AGA-Portal – AuslandsGeschäftsAbsicherung

<http://www.agaportal.de/pages/portal/index.html>

Spolková vláda podporuje zahraniční aktivity německého hospodářství v rámci své podpory internacionalizace a zajišťuje tak konkurenceschopnost, pracovní místa a podporuje export jako důležitý motor růstu.

Provádění a zpracovávání těchto podpůrných opatření přejímá z pověření spolkové vlády Euler Hermes Kreditversicherung (Pojištění úvěrů, viz dále) a PricewaterhouseCoopers auditorská společnost. Toto zmocněné konsorcium je přímým partnerem pro exportéry a banky ve všech otázkách zajištění zahraničních obchodů.

Spolkové garance patří k moderní prevenci rizika: je ulehčen přístup na zahraniční trhy a jsou převzaty výpadky plateb z politických nebo ekonomických důvodů.

Spolkové garance jsou důležitou součástí podpory internacionalizace. Zvláštní cílem je podpora středního stavu.

7.2.3.5 Úvěry zajištěné přes „Hermes“

Hermesversicherte Kredite

Spolková republika Německo podporuje německé firmy, které jsou činné v exportu, garantovanými úvěry. A sice tzv. „pokrytím Hermes“ se mohou exportéři při vývozu německého zboží do transformujících se a rozvojových zemí zajistit proti rizikům a obstát v mezinárodní konkurenci.

Euler Hermes je německo-francouzská skupina pojišťování úvěrů. Jedná se o akciovou společnost, která mimo běžné komerční činnosti společně s PricewaterhouseCoopers auditorskou společností zpracovává z pověření a na účet Spolkové republiky Německo státní garance exportních úvěrů.

7.2.3.6 AUMA - Výbor výstav a veletrhů německého hospodářství

AUMA (Ausstellungs- und Messeausschuss der deutschen Wirtschaft)

http://www.auma.de/pages/d/11_WirUeberUns/1100_Aufgaben/110000_Aufgaben.aspx?0

Speciální roli v podpoře internacionalizace hraje v Německu AUMA. Je tomu tak proto, že Německo je z hlediska výstav a veletrhů nejsilnější zemí na světě.

AUMA je svazem německého veletržního sektoru. Členy AUMA, která byla založena již v roce 1907, jsou svazy německého hospodářství (průmysl, obchod, řemesla), profesní svazy se zájmy o veletrhy (ať již jako účastníci či jako návštěvníci), provozovatelé výstav a veletrhů a společnosti realizující účast na zahraničních veletrzích, svazy firem v oblasti služeb, stavění stánků, designu a logistiky a také svazy kongresového sektoru.

Úkoly AUMA:

- Zastupuje zájmy veletržního sektoru na národní a mezinárodní úrovni vůči parlamentu, ministerstvům, úřadům a dalším organizacím
- Informuje vystavující a návštěvníky o termínech, nabídkách, počtech návštěvníků i vystavovatelů na domácích i zahraničních akcích přes internet, tištěná média či poskytuje individuální informace. Navíc zveřejňuje odborné brožury ke konkrétním přípravám a provádění účasti na veletrhu.
- Podporuje zahraniční marketing německých provozovatelů. Řada plakátů a inzerátů, brožura „Messen made in Germany“ a film po celém světě informují o specifických

kvalitách německých veletrhů a jejich provozovatelů. Kromě toho organizuje AUMA semináře a prezentace pro rozhodovatele, především v zemích mimo Evropu.

- Provádí marketing pro veletrhy např. reklamní kampaní „Úspěch díky veletrhům“, zjišťuje náklady a užitek z účasti na veletrhu, dává tipy pro plánování a provádění účasti na veletrhu např. CD „Messe fit“. Základem pro tuto činnost jsou výzkumné projekty k pozici veletrhu v marketingovém mixu.
- Provozuje Institut německého veletržního sektoru. V tomto Institutu shrnuje AUMA své aktivity k tématu výzkumu a dalšího vzdělávání pod jednou střešou. Institut nabízí platformu pro transfer vědění a kompetenční síť pro celý obor. Zadává výzkumné zakázky a provádí vlastní šetření, např. každoroční dotazování vystavovatelů AUMA_Messtrend. Institut také spravuje německou veletržní knihovnu.
- Nabízí v německé veletržní knihovně přístup k odborné literatuře. Německá veletržní knihovna v Institutu německého veletržního sektoru má obrovskou zásobu knih, vědeckých prací, novinových článků, veletržních katalogů a antikvárních publikací. Knihovna je přístupná k rešeršům studentům, doktorandům i všem těm, kteří se profesně tématem veletrhů zabývají.
- Zlepšuje transparentnost veletržního trhu. Působí jako neutrální místo, aby sladila rozdílné zájmy vystavovatelů, návštěvníků a provozovatelů s ohledem na stanoviště, termín nebo nabídkové spektrum veletrhů. Tím by se mělo zabránit ne hospodárnému překrývání nabídky veletrhů. Kromě toho se AUMA také stará o jasné a pravdivé označení akcí.
- Dodržuje princip FKM (Dobrovolná kontrola veletržních a výstavních čísel), který stanovil jednotná pravidla pro zprostředkování a zveřejňování počtu vystavovatelů a také návštěvníků, i pro provádění analýz návštěvníků, aby byla zajištěna možnost srovnání veletržních dat. Dodržování pravidel je kontrolováno auditorskou společností.
- Koordinuje německé veletržní aktivity v zahraničí. AUMA připravuje v úzké spolupráci se Spolkovým ministerstvem pro hospodářství a technologie a také pro výživu, zemědělství a ochranu spotřebitele oficiální německý program veletrhů v zahraničí. V rámci tohoto programu nabízí spolková vláda při zahraničních akcích exportní platformy, kterých se němečtí vystavovatelé mohou účastnit za výhodných podmínek, podporuje také samostatné prezentace německého hospodářství v zahraničí. Zájmy hospodářství a politiky v této oblasti jsou koordinovány v pracovních skupinách pro účast na zahraničních veletrzích při AUMA, pravidelně se setkávají zástupci exportně orientovaných svazů se zástupci ministerstev.

7.2.4 Shrnutí

Německý systém je dosti komplikovaný a nepřehledný. Sami exportéři hovoří o „džungli organizací“. Určitou podporu, ovšem především v politické rovině, poskytuje stát, především se ale jedná o průmyslové a obchodní komory, ať již na spolkové úrovni nebo na úrovni jednotlivých spolkových zemí. Velký důraz je kladen na oblast výstav a veletrhů, kde je

Německo světovou špičkou. Určité zpřehlednění přineslo sloučení několika institucí do nového Germany Trade and Invest od roku 2009.

7.3 Rakousko

Výchozí informace na portálu Ministerstva pro hospodářství, rodinu a mládež

<http://www.bmwfj.gv.at/Aussenwirtschaft/Internationalisierungsoffensive/Seiten/DieInternationalisierungsoffensivegointernational.aspx>

Internacionalizace „go international“

Detailní informace:

<http://www.go-international.at/go-international/foerderprogramme/index.php>

Spolkové ministerstvo pro hospodářství, rodinu a mládež v roce 2003 – tehdy ještě pod starým názvem Spolkové ministerstvo pro hospodářství a práci – začalo společně s Hospodářskou komorou Rakouska internacionalizační ofenzívu „go international“, aby podpořily rakouský export při jeho úspěšných zahraničních aktivitách. Do současné doby bylo dáno k dispozici celkem 67 mil. EUR z rozpočtu k posílení mezinárodní konkurenceschopnosti rakouského hospodářství. Speciální naléhavý úkol v rámci „go international“ je odbourávání exportních bariér pro malé a střední podniky.

Díky velkému úspěchu se ve vládním programu počítá s „Internationalisierungsoffensive NEU“. K dispozici pro exportní sektor je pro roky 2009 a 2010 ročně 25 mil. EUR. Nový balíček opatření byl postaven na výsledcích evaluační studie dosavadní „internationalizační ofenzívy“ a také na *Rakouské představě o vnějších ekonomických vztazích* (Österreichisches Aussenwirtschaftsleitbild – viz dále) a skládá se z deseti zásadních bodů.

Šest probíhajících internacionalizačních opatření bylo dále rozvinuto a pokračuje se v nich:

- 1) Go international: doplnění a rozvinutí nabídky služeb a poradenství pro mezinárodně činné rakouské firmy, které poskytuje **Rakouská hospodářská komora** (Wirtschaftskammer Österreichs – viz dále), k dispozici 19 mil. EUR ročně.
- 2) Studie o zpřístupnění trhů: projektový partner je **Österreichische Kontrollbank AG** (Rakouská kontrolní banka, a.s.), budou podpořeny studie proveditelnosti pro slibné mezinárodní projekty se signifikantním podílem přidané hodnoty pro rakouské firmy.
- 3) Hospodářství a rozvoj: podpora rozvojové pomoci by měla otevřít obchodní šance pro rakouské firmy.
- 4) **FIW** – Těžiště výzkumu - vnější ekonomické vztahy. Tento projekt umožňuje lepší přístup k datům jak pro studenty a výzkumníky, tak i posílení mezinárodního síťování rakouského výzkumu v oblasti vnějších ekonomických vztahů.
- 5) Odpovědnost podniků (CSR). Povědomí o podnikatelské odpovědnosti by mělo být zvýšeno a Rakousko by mělo být bráno jako mezinárodní vzor/předvoj v otázce zodpovědného podnikání.

- 6) Transfer mezinárodního know-how. Školení a vzdělávací projekty rakouských institucí orientované na hospodářství budou realizovány ve spolupráci se zahraničními partnerskými institucemi v jihovýchodní Evropě v oblastech, kde je rakouské hospodářství velmi silné.

K tomu čtyři nová opatření v balíčku:

- 1) Přímé investice. Mimo podpory aktivních rakouských přímých investic v zahraničí jde o optimální využití šancí, které zahraniční přímé investice přináší rakouskému hospodářství.
- 2) Nové technologie/budoucí trhy. V rámci internacionalizace je podporována vědecká spolupráce vážící se k podnikání a aktivity spojené s uplatněním se na trhu.
- 3) Značka Rakousko. V rámci internacionalizace (Internationalisierungsoffensive neu) by měly být prověřeny předpoklady pro vypracování a positioning zastřešovací značky „Rakousko“ a měl by být vypracován koncept zastřešovací značky - do budoucnosti orientovaný, flexibilní a uplatnitelný v kampaních.
- 4) Integrované regionální programy. Cíleným a koordinovaným nasazením všech nástrojů vnějších ekonomických vztahů ve stěžejních regionech by měly země regionu být transformovány z nadějných trhů na stěžejní trhy rakouských vnějších ekonomických vztahů.

Další stěžejní body tvoří podpora exportu služeb, posílení účasti rakouských firem na mezinárodních projektech (EU či třetí státy), stejně tak oblast vzdělávání. Realizace se uskutečňuje jako **součást smlouvy s Hospodářskou komorou Rakouska**.

V příštích dvou letech by měl být export umožněn dodatečným dvěma tisícům firem. Opatření pomáhají podnikům i ve zpřístupnění nových trhů, jako např. Blízký Východ, Severní Afrika či Jižní Amerika.

Dále se posiluje mezinárodní účast rakouských služeb v kreativní části: od domácích architektů až k plánovaným a technickým kancelářím filmového průmyslu.

7.3.1 Kompetenční centrum „Těžiště výzkumu – mezinárodní ekonomie“

Kompetenzzentrum "Forschungsschwerpunkt Internationale Wirtschaft"

<http://www.bmwfj.gv.at/Aussenwirtschaft/Internationalisierungsoffensive/Seiten/KompetenzzentrumForschungsschwerpunktInternationaleWirtschaft.aspx>

V roce 2006 vznikla výzkumná platforma k oblasti vnějších ekonomických vztahů. Základním úkolem – který je realizován instituty **WIFO**¹³, **WSR**¹⁴ a **wiiw**¹⁵ – je poskytnout pro výzkum a studium dostatečnou infrastrukturu. Navíc by se know-how v oblasti vnějších hospodářských vztahů v Rakousku mělo rozvíjet a také být dáno k dispozici studentům. Dalším

¹³ Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung – Rakouský institut pro hospodářský výzkum

¹⁴ Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Rechenzentrum – Hospodářské a sociální výpočetní středisko

¹⁵ Wiener Institut für internationale Wirtschaftsvergleiche – Vídeňský institut pro mezinárodní hospodářskou komparaci

cílem projektu je systematický výzkumný program, který bude podporovat příslušná rozhodnutí a aktivity v oblasti vnějších ekonomických vztahů v rámci EU či multilaterálních organizací.

V dubnu 2009 byl projekt FIW už podruhé prodloužen o dalších 24 měsíců. Projekt FIW se opírá o následující pilíře:

- Webová stránka FIW - Nabízí prezentační, komunikační a datovou platformu.
- FIW workshopy a výzkumné konference - Jsou pořádány k tématům týkajících se vnějších ekonomických vztahů.
- FIW – Databanka - Přes tuto databanku je možno se dostat k mezinárodním databankám a také k databankám WIFO a wiiw.
- FIW- Poradenství - Kompetenční centrum poskytuje poradenskou činnost k tématům týkajících se vnějších ekonomických vztahů.
- Ročenka vnějších vztahů Rakouska - Ročenka je k dispozici jak v tištěné verzi, tak je možno ji zdarma stáhnout na stránkách FIW a také Ministerstva hospodářství.
- FIW- Edice materiálů (Working Paper) - Tato edice umožňuje výzkumníkům on-line publikování aktuálních výsledků.
- FIW- Studie - Kompetenční centrum organizuje pravidelné veřejné soutěže na studie, jejichž výsledky jsou zveřejňovány v on-line publikacích.
- FIW- Policy Briefs - Od září 2009 zveřejňuje FIW Projekt Policy brief, které jsou vydávány ve zhruba dvouměsíčních intervalech a obsahují aktuální relevantní informace a zabírají se především specifickou situací Rakouska.
- FIW- Newsletter - Je možné se zaregistrovat a obdržet FIW- Newsletter, kde žadatel získá informace o akcích, publikacích, novinkách databank.

7.3.2 Rakouská představa o vnějších ekonomických vztazích

Das österreichische Außenwirtschaftleitbild

<http://www.bmwfi.gv.at/Aussenwirtschaft/Internationalisierungsoffensive/Seiten/DasösterreichischeAußenwirtschaftleitbild.aspx>

Rakouské firmy se v posledních letech dokázaly na mezinárodních trzích výborně uplatnit. Dosažené úspěchy ale nezaručují, že budou také pokračovat v budoucnosti. Z tohoto důvodu si Spolkové ministerstvo pro hospodářství, rodinu a mládež v rámci internacionalizace dalo za úkol - společně se všemi zainteresovanými institucemi, zájmovými skupinami, výzkumníky a podniky - zdůraznit ty faktory, na kterých závisí a záviset bude konkurenceschopnost rakouských podniků a také hospodářského „stanoviště“ Rakouska v dalších letech.

Cílem bylo navrhnout *představu o vnějších ekonomických vztazích*. Přitom měl být zapracován vývoj těch faktorů (geopolitických, technologických, demografických apod.), kterým bude Rakousko v dalších letech čelit. Stejně tak měla být pojmenována opatření, která budou

nutná, aby se z toho vyplývající šance daly optimálně využít. Účast mnoha různých aktérů v procesu diskuse měla nabídnout interdisciplinární přístup a zajistit široké spektrum idejí.

Uskutečnily se workshopy a byly diagnostikovány silné a slabé stránky Rakouska, vytvořily se pracovní skupiny k osmi tematickým oblastem.

Tyto tematické skupiny zahrnovaly:

- Obchodní politiku
- Finanční záležitosti
- Otázky týkající se lokality/stanoviště Rakouska
- Internacionalizace
- Udržitelného rozvoje
- Lidských zdrojů
- Služeb
- Komunikace.

Výsledky intenzivních diskusí, které trvaly několik měsíců, byly nakonec shrnuty v *Představě vnějších ekonomických vztazích Rakouska*, která byla veřejnosti prezentována v dubnu roku 2008.

Již název „*Podoba globalizace - úspěch díky otevřenosti a inovací*“ ukazuje na aktivní zacházení se šancemi a výzvami pokračující internacionalizace a identifikuje nejdůležitější faktory úspěchu: optimistickou a otevřenou základní polohu, koncentraci na „budoucí investice“ do vzdělávání, výzkumu, inovací a infrastruktury. Udržitelný rozvoj a firemní zodpovědnost jsou rovněž kritéria, kterými se Rakousko může pozicionovat v mezinárodní konkurenci.

Celková představa o vnějších ekonomických vztazích Rakouska nabízí vynikající základ, z něhož mohou být odvozena konkrétní opatření, dále rozvíjena a realizována.

Kratší verzi dokumentu je možno stáhnout zde:

<http://www.bmwfj.gv.at/Aussenwirtschaft/Internationalisierungsoffensive/Documents/Aussenwirtschaftsleitbild.pdf>

7.3.3 Rakouská hospodářská komora

Die Wirtschaftskammern Österreichs

<http://portal.wko.at/wk/wirueberuns.wk?ftyp=4>

Rakouská hospodářská komora zastupuje zájmy rakouských firem, v současné době více než 400 000 členských podniků.

Hospodářská komora nabízí služby ušité na míru v mnoha různých oblastech, ať se to již týká vnějších ekonomických vztahů, vzdělávání, daní, kolektivních smluv atd. Systém je decentralizován – každá spolková země má svou hospodářskou komoru.

V oblasti vnějších ekonomických vztahů Rakouská hospodářská komora nabízí:

- portál www.advantageaustria.org v různých jazykových mutacích pro různé země, portál obsahuje kontaktní místa v dané zemi, obchodní příležitosti apod.
- v oblasti poradenské např. kontaktní místa (viz dále), program AWO (Aussenwirtschaft Österreichs), vstup na trh (vyhodnocení rizik), investiční poradenství, projektová pomoc atd.
- pomoc zahraničním firmám při hledání kontaktů v Rakousku
- odborný časopis Austria Export – dle jednotlivých sektorů nabízí možnosti propagace rakouských firem
- různé akce jak doma tak v zahraničí, např. spolupráce a síťování v tzv. Klubu exportérů, schůzky se zahraničními obchodními delegacemi apod.
- informace k exportu a importu, informace k financování a zajištění exportu, analýzy trhu a statistiky, právní poradenství atd.

Služby a úkoly kanceláří Hospodářské komory v zahraničí

Rakouská hospodářská komora v rámci *Vnějších ekonomických vztahů Rakouska (AWO)* vybudovala síť 68 zastoupení na celém světě. K podpoře těchto zastoupení jsou v mnoha zemích marketingové kanceláře, které jsou zřízeny na perspektivních trzích pro rakouské firmy.

Členové Hospodářské komory mají k dispozici komplexní služby (AWO Program). Nečlenové získají pouze omezené služby. *Vedoucí pobočky v zahraničí je obchodní delegát, je jmenován prezidiem Hospodářské komory jakožto oficiální zástupce rakouského hospodářství v zahraničí.* Obchodní delegáti jsou pečlivě vybíráni a obdrží dlouhodobé vzdělávání v různých hospodářských regionech. Jsou partnery pro rakouské firmy také pro záležitosti bilaterálních obchodních vztahů.

Služby a úkoly:

- podpora rakouských firem při běžném zpracování trhu, zprostředkování obchodních partnerů a vytipování nových obchodních příležitostí
- zpracování přání rakouských firem v hostitelské zemi a zahraničních firem v Rakousku
- zprostředkování obchodních kontaktů mezi domácími a zahraničními firmami
- poradenství při založení firmy v hostitelské zemi, příp. v Rakousku
- propagace a práce s veřejností (PR) pro rakouské firmy a produkty
- informace a zprávy o zahraničním trhu

- vydávání hospodářských bulletinů (portrétů firem) s aktuálními nabídkami z Rakouska
- účast na trzích a akcích s rakouským zastoupením/stánkem
- zastoupení Rakouska v mezinárodních organizacích.

7.3.4 Informační kancelář hospodářství a rozvoj

Informationsbüro Wirtschaft & Entwicklung

<http://www.bmwfi.gv.at/Aussenwirtschaft/Internationalisierungsoffensive/Seiten/InformationsbüroWirtschaftEntwicklung.aspx>

Spolkové ministerstvo pro hospodářství, rodinu a mládež vypsallo zakázku na Informační kancelář hospodářství a rozvoj. Rakouská organizace ICEP – hospodářství a rozvoj zakázku získala jako nejlepší nabízející. Tímto opatřením se Ministerstvo snažilo o posílení hospodářské orientace rakouské rozvojové spolupráce.

Rakouská představa o vnějších ekonomických vztazích (viz nahoře) v sobě zakotvila strategické partnerství vnějších ekonomických vztahů a rozvojové spolupráce a vidí tuto zesílenou spolupráci mezi soukromým sektorem a rozvojovou spoluprací jako šanci, která může napomoci posílení soukromého sektoru v partnerské zemi a firmám při rozvoji nových trhů.

Je zásadní v rámci rozvojové spolupráce více zdůraznit hospodářské aspekty. Je potřeba vytvořit v rozvojových zemích nutné rámcové podmínky tak, aby v nich mohl vzniknout místní soukromý trh a mohl dále růst a přispívat k hospodářskému a sociálnímu rozvoji země.

Aby bylo možné s rozvojovou spoluprací silněji strategicky a hospodářsky pracovat a zlepšit rámcové podmínky pro firmy v této oblasti byla založena Informační kancelář. Zakázku získala nezávislá nezisková organizace ICEP (Institut zur Cooperation bei Entwicklungsprojekten) a byla od července 2009 pověřena realizací projektu.

Cílem Informační kanceláře je posílit hospodářský aspekt rozvojové spolupráce. Hlavním úkolem je vytvořit relevantní informace v oblasti hospodářství a rozvoje, identifikovat oblasti s hospodářským a rozvojovým potenciálem. Nově vzniklá kancelář by také měla načrtnout nejlepší příklady z praxe strategií rozvojové spolupráce a přispět k tomu, že rakouské firmy budou více aktivní v tzv. „emerging markets.“ Základní cílovou skupinou jsou mimo rozhodovatelů a politického prostředí také podnikatelé z rakouských firem.

Obsahově bude práce Informační kanceláře spočívat v tom, že bude vypracovávat zprávy a analýzy o účasti rakouských firem na globálním rozvoji ve formě Policy Papers a bude podporovat diskuse mezi rakouskými institucemi. Kromě toho budou dvakrát ročně uspořádány odborné akce s rakouskými a mezinárodními experty k aktuálním tématům. Cílená práce s veřejností např. prostřednictvím příspěvků v publikacích by měla téma zviditelnit, stejně tak i stipendia na univerzitách k podpoře vědeckých prací v této oblasti.

Na konci první fáze procesu (prosinec 2009) by měla *Ročenka rakouského hospodářství a rozvojové země* shrnovat aktivity Informační kanceláře.

7.3.5 Rakouská rozvojová spolupráce

Österreichische Entwicklungszusammenarbeit

<http://www.ada.gv.at/>

Rakouská rozvojová spolupráce podporuje země v Africe, Asii a Střední Americe a Jihovýchodní Evropě při udržitelném sociálním, hospodářském a demokratickém rozvoji. Ministerstvo pro evropské a zahraniční záležitosti plánuje strategii a programy, Rakouská rozvojová agentura (Austrian Development Agency) je realizuje ve spolupráci s veřejným sektorem, nevládními organizacemi a firmami.

7.3.6 Rakouský hospodářský servis

Austria Wirtschaftsservice (aws)

<http://www.awsg.at/portal/index.php?x=2&n=94>

Aws je podpůrná banka (Förderungsbank) pro rakouský střední stav. Jakožto speciální banka pro hospodářskou podporu má úkol jednak podporovat a umožnit podnikové financování a také připravit informace a know-how pro firmy. Aws podporuje firmy pomocí ručení, úrokově zvýhodněných úvěrů, příspěvků, financování vlastním kapitálem a ve formě poradenských služeb.

Struktura organizace aws má tři hlavní operativní oblasti (podpůrná banka, financování vlastního kapitálu a konzulting) a také k tomu odpovídající oddělení.

Operativní oblasti mají následující hlavní úkoly:

- *Förderbank (podpůrná, subvenční banka)*

Podpora podnikového financování. Pomocí příspěvků, úvěrů a ručení by měl být zlepšen přístup rakouského středního stavu k financování. Základní programy podpůrné banky jsou podpora zakladatelů a mladých podniků, malé a střední podniky, podpora růstu a regionální podpora, zhodnocení technologií a podpora investic.

- *Financování vlastním kapitálem*

V této oblasti jde o podporu a financování podniků programy, jejichž cílem je mobilizace vlastního a rizikového kapitálu pro firmy. Tím se zlepšuje dostupnost dodatečného vlastního kapitálu v Rakousku.

- *Konzulting*

Hlavní činností oblasti konzultingu jsou poradenské služby pro komplexní financování, poradenství pro podporu podnikového nehmotného kapitálu (patenty, licence, řešerše trhu a technologií) a poradenství veřejných institucí. Tímto je podporován růst podniků a jejich úspěch.

Aws je speciální bankou Rakouska, 100% vlastněná Republikou Rakousko. Spolkové ministerstvo pro hospodářství, rodinu a mládež a Spolkové ministerstvo pro dopravu, inovace a technologie fungují jako zástupci majitelů.

Aws vykonává služby z veřejného pověření. Zadavateli jsou mimo „vlastníků“ spolková ministerstva, země, veřejná místa. S těmito a dalšími partnery aws spolupracuje v zájmu lokality Rakousko.

7.3.7 Rakouská kontrolní banka

Die Oesterreichische Kontrollbank AG.

<http://www.oekb.at/de/seiten/default.aspx>

Rakouská kontrolní banka, a.s. je hlavní rakouský poskytovatel finančních a informačních služeb pro export a kapitálový trh. Její speciální služby podporují lokalitu Rakousko jako atraktivní „stanoviště“ v globální konkurenci. Pestré služby jsou k dispozici firmám a finančním institucím i úřadům Rakouské republiky. Banka funguje v různých sektorech, centrálně, neutrálně a v souladu s její politikou udržitelnosti. *Je ve vlastnictví rakouských bank – na webových stránkách je možno nalézt přesný rozpis procenta akcií jednotlivých bankovních domů.* Funguje jako exportní úvěrová agentura (ECA), je zplnomocněna státem a nabízí na míru ušité nástroje pro rizikový management různých exportních obchodů.

Služby, které banka poskytuje:

- Služby pro export a zahraniční investice - Zajištění rizika a refinancování pro exportéry a zahraniční investory. Exportní ručení. Výhodné peníze pro zahraniční aktivity. Banka je také emitentem na mezinárodním kapitálovém trhu s ratingem AAA.
- Služby pro kapitálový a energetický trh - Základní infrastruktura pro rakouský kapitálový trh. Spravuje téměř veškeré rakouské cenné papíry. Informační pool k rakouským cenným papírům.
- Informační služby - Banka vydává cenné informace – na míru strážný průzkum, analýzy, odborné zprávy o firmách, oborech a celkovém stavu hospodářství.

7.3.8 Rakouský exportní fond, s. r. o

"Österreichischer Exportfonds" GmbH

<http://www.exportfonds.at/control/index.html?id=1971929>

Exportní fond podporuje již od svého založení v roce 1950 rakouské firmy financováním jejich exportů. Financovány jsou vývozní obchody, popř. záměry na zpřístupnění trhu (jen mimo EU) domácích malých a středních firem.

Vlastníky Exportního fondu jsou ze 70% Rakouská kontrolní banka a ze 30% Rakouská hospodářská komora.

7.3.9 Shrnutí

Rakouský systém se liší od finského či švédského a je spíše podobný Německu. Je to systém decentralizované ekonomické diplomacie, kde zásadní roli spíše než státní orgány hrají **hospodářské komory**. Navzdory tomuto faktu je možné najít pro Českou republiku řadu inspirativních nápadů. Rakousko tradičně klade velký důraz na zapojení vědecké sféry do oblasti vnějších ekonomických vztahů. Jako velmi nosný lze považovat déle trvající diskusi a výstup relevantních aktérů ve formě komplexní zprávy o Rakouských vnějších ekonomických vztazích, která představuje návod do budoucna.

7.4 Finsko

Základní obecný informační portál v anglickém jazyce:

<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=36425&contentlan=2&culture=en-US>

7.4.1 Poskytované služby

7.4.1.1 Podpora exportu

Zásadní roli v podpoře exportu a internacionalizaci hraje finské Ministerstvo zahraničních věcí.

Ministerstvo zahraničních věcí Finska a finské diplomatické a konzulární mise v zahraničí monitorují a podporují finské ekonomické zájmy v zahraničí.

Široká síť diplomatických a konzulárních misí (více než 100) v zahraničí spolu s ostatními aktéry podpory exportu a internacionalizace (viz dále) poskytují firmám veřejnou službu orientovanou na podporu exportu.

Služby jsou orientovány na pomoc všem firmám, ať se to již týká exportu či investičních projektů, kde se vyskytuje *finský zájem*. Netýkají se tedy pouze podpory exportu, ale také podpory finských obchodních aktivit v zahraničí a podpory transferu zahraničních technologií a investic do Finska.

Firmy mohou využít služeb **Ministerstva zahraničních věcí v Helsinkách** a také široké sítě **diplomatických a konzulárních misí v zahraničí**.

Jedním z prvků činnosti je *ovlivňování externího prostředí*, např. odstraňování překážek obchodu. Ve spolupráci s finskými firmami jsou prozkoumávány překážky obchodu a činěna opatření k jejich odstranění. Ministr pro zahraniční obchod také může ovlivnit agendu, pokud získá informace od finských exportérů, může tyto problémy zmínit v diskusích s vysoce postavenými zahraničními představiteli. V určitých případech je kontaktována Komise EU.

Mimo činnosti týkající se přístupu na trh, se Ministerstvo zahraničních věcí snaží také usnadnit importy. Cílem je zajistit, aby nebyly dovozům dávány překážky, především pro rozvojové země a jejich dovozy do Finska. Finsko má také uzavřenou celou řadu smluv o ochraně investic s různými zeměmi. Navíc Ministerstvu zahraničních věcí pomáhá **Invest in Finland** (agentura, viz dále) ve snahách o nalákání investic do Finska.

7.4.1.2 Promotion/Propagace

Propagační aktivity jsou používány jako „pootevření dveří“ pro firmy s cílem pomoci jim navázat vztahy s úřady a firmami v hostitelských zemích. Tyto prestižní služby hrají důležitou roli v mnoha zemích. Např. zastupitelská mise může zorganizovat propagační akci pro určitou firmu ve firemních provozovnách.

Honorární konzuláty, na jejichž fungování dohlíží ambasadý, také mohou firmám pomoci najít obchodní kontakty. Ambasadý také mohou pomoci se „síťováním“ firem a firmy si mohou vytvořit přímé kontakty s misí.

Návštěvy ministerských a vyšších úředníků vždy zahrnují problematiku podpory exportu a internacionalizace a to včetně kulturní složky. Ministerstvo zahraničních věcí a jeho diplomatické a konzulární mise připravují oficiální návštěvy z a do Finska a berou v úvahu přání firem. **Finpro** má hlavní odpovědnost za obchodní delegace. Zda byly návštěvy pro firmy přínosné, se sleduje např. setkání na pozvání Ministerstva zahraničních věcí, aby se získala zpětná vazba.

7.4.1.3 Informační služby

Expertní znalosti týkající se politického a ekonomického vývoje v jednotlivých hostitelských zemích, které jsou sbírány **v jednotlivých misích**, se distribuují dle potřeb firem. Informace se také předávají během obchodních cest do regionů a také pomocí seminářů, které organizuje **Ministerstvo zahraničních věcí**. Informace o zemích jsou rovněž dostupné v časopise *Kaupapolitiikka* a v publikaci *Maailman markkinat*, které spočívají právě na informacích získaných od zahraničních misí.

Informace o nástrojích rozvojové politiky jsou také šířeny Ministerstvem zahraničních věcí. Nový partnerský program s firmami je spravován **Finnfundem** a informace o úvěrech může poskytnout **Finnvera**. Ve spolupráci s **Finpro** jsou poskytovány poradenské služby a informace o projektech vykonávaných mezinárodními organizacemi a finančními institucemi. Projekty mohou být realizovány nejen v rozvojových zemích, ale také v Evropě, jak ve členských, tak v kandidátských zemích.

Zahraniční mise odpovídají na obchodní a ekonomické dotazy ve spolupráci s místními zástupci Finpro. Představitel **Finpro** má **základní odpovědnost** za zodpovídání dotazů, které firmy položily. Pokud Finpro v dané zemi není, mise odpoví zadavateli nebo ho odkáže na jiných informační zdroj. V mnoha případech obsahují relevantní informace také **webové stránky Finpro**.

7.4.1.4 Propagace Finska

Mise rozšiřují informace o Finsku na různá místa v hostitelské zemi a různými způsoby zvyšují povědomí o Finsku. Toto se děje např. distribucí informačních materiálů, jako jsou brožury, videa apod., které jsou často dostupné v jazyce hostitelské země. Tyto materiály mohou být použity pro projekty firem. Dobrým zdrojem informací je **virtual.finland.fi** – webová stránka, která je spravována Ministerstvem zahraničních věcí.

7.4.1.5 Konzulární služby

Finské zahraniční mise mohou také pomoci firmám, které již provozují operace v zahraničí nebo obchodním zástupcům firem, ať již v zahraničí žijí nebo tam cestují. Pomoc může mít formu poskytování konzulárních a poradenských služeb. Další informace ohledně těchto služeb jsou dostupné na stránkách misí.

7.4.1.6 Jaké služby se neposkytují

Finské diplomatické a konzulární mise v zahraničí zpravidla neposkytují konzultantské služby nebo podobnou pomoc ani neposkytují zprávy o trhu ani analýzu trhu. Tuto práci vykonává např. **Finpro** a ostatní zodpovědní finští či zahraniční aktéři či konzultanti.

Poskytování služeb podpory exportu a internacionalizace, které mají na starost mise, jsou *bezplatné*.

NB: Konzulární služby obvykle podléhají poplatkům.

Ministerstvo zahraničních věcí a především **oddělení pro vnější ekonomické vztahy a regionální divize** pověřené otázkami vztahujícími se k různým geografickým místům radí firmám v otázkách týkajících se podpory exportu a internacionalizace. Regionální divize mají hluboké znalosti zemí, s nimiž obchodují. Regionální divize jsou také zodpovědné za vývoj, kontrolu a vedení managementu v těchto věcech ve finských diplomatických a konzulárních misích v zahraničí.

7.4.2 Sítě a vzájemná spolupráce různých aktérů

S ohledem na silnou konkurenci na mezinárodních trzích, rostou výzvy, kterým musí finské firmy čelit. Aby byl zachován pozitivní směr vývoje, firmy a všichni veřejní aktéři musejí efektivně spolupracovat. Veřejné autority mohou firmám pomoci vytvářením vhodných podmínek pro přístup na trh a fungování na daném trhu.

Národní exportní fórum hodnotí spolupráci mezi aktéry zainteresovanými v podpoře exportu a internacionalizaci.

Slouží jako kooperační fórum mezi vládou, organizacemi a firmami. Toto fórum má pomáhat různým odpovědným aktérům zlepšit strategie podpory exportu a internacionalizace a

spolu s tím i veřejné služby. Exportní fórum má také za úkol podporovat spolupráci a síťování mezi firmami a státními orgány a organizacemi, které se zabývají podporou internacionalizace.

Veřejní aktéři EPI (podpora exportu a internacionalizace) pracující v souladu se strategií Exportního fóra:

- Ministerstvo zaměstnanosti a ekonomiky (sektorová podpora, podpora organizační)
- Finský konferenční výbor (Finland Convention Bureau - poradenství, informace o trhu a marketingové služby)
- Finnfund (rizikové financování)
- Finnvera (financování, záruky, exportní úvěry)
- Finpro (poradenství, informace o trhu, odborné a marketingové služby)
- Fintra (školení)
- Invest in Finland (podpora investic)
- Finská turistická komora (Vycestujte do Finska)
- Finsko - Ruská obchodní komora
- Tekes (financování, internacionalizace)
- Centra rozvoje zaměstnanosti a ekonomiky (specifická podpora firem, poradenské služby, školení)
- Viexpo (informace o trhu, poradenské a marketingové služby)

Ostatní aktéři ve Finsku:

- Konfederace finského průmyslu
- Výzkumný institut finské ekonomiky
- Finské obchodní a politické fórum
- Obchodní komory
- Obchodní asociace
- Hlavní obchodní komory
- Nordic Project fund
- Sitra (Finský národní fond pro výzkum a vývoj)
- Finské průmyslové investice
- Federace finských podniků

Aktéři podpory exportu a internacionalizace v zahraničí:

- Finské diplomatické a konzulární mise v zahraničí
- Exportní centra a kanceláře Finpro

- Finsko-švédské obchodní komory
- Kanceláře Tekes
- Kanceláře Finské turistické komory

7.4.3 Podpora zahraničních investic

Diplomatické služby Finska se snaží o zvýšení povědomí o Finsku jakožto o atraktivním cíli přímých zahraničních investic. Zahraniční služba se snaží Finsko mezinárodně zviditelnit mezi investory s cílem podpořit toky zahraničního kapitálu a přímých zahraničních investic do země. Rostoucí objem obchodu zvyšuje efektivitu ekonomiky a podporuje komercializaci inovací.

Rozšiřováním a rozvojem sítě bilaterálních investičních dohod se diplomatická služba Finska snaží zvýšit a podpořit finské investice v zahraničí.

Vzhledem k výše zmíněné intenzivní mezinárodní konkurenci se diplomatická služba snaží podpořit aktivity **Invest in Finland**, jež je hlavní expertní organizací podporující přímé zahraniční investice ve Finsku. Pomocí své sítě diplomatických a konzulárních misí v zahraničí, diplomatická služba pomáhá Invest in Finland v identifikaci oborů a zemí, které by byly pro Finsko zajímavé a v kontaktování klientů. Když jsou zvoleny cílové země, věnuje se pozornost jejich potenciálu pro zahraniční investice a aktivitám, jež provozují.

Finsko je propagováno také jako cíl investic v souvislosti s *důležitými mezinárodními setkáními a návštěvami na vysoké úrovni*. (viz také *Finland Convention Bureau*).

7.4.3.1 Finpro (www.finpro.fi)

Finpro je asociace založená finskými firmami. Klienti Finpro jsou finské firmy na různém stupni internacionalizace. Cílem Finpro je garantovat, že finské firmy, především malé a střední, budou mít přístup k vysoce kvalitním komplexním internacionalizačním službám po celém světě.

Kořeny Finpro jdou až do roku 1919. Zásadní je, že ihned po svém založení se Finská Exportní asociace koncentrovala na mezinárodní síť zástupců v různých částech světa. Právě síťování, neboli *networking* je dodnes jednou z nejsilnějších stránek finské ekonomické diplomacie na všech jejích úrovních.

V roce 1992 byli obchodní komisaři přemístěni z Ministerstva zahraničních věcí do tehdejší podoby Finpro FFTA. Zároveň byly **přesně definovány jejich úkoly**. Jejich aktivity se měly koncentrovat na úkoly obdržené od svých obchodních klientů, tedy dlouhodobá podpora exportu pro firmy a obchodní klustry v zemích, kde byly umístěny. Pod Finpro tedy patří obchodně-ekonomické úseky ambasad.

V roce 1995 FFTA a Ministerstvo obchodu a průmyslu podepsalo rámcovou dohodu, která redefinovala kooperaci mezi těmito dvěma subjekty směrem k typu vztahu

zákazník/výrobce. V roce 1997 byly regionální úkoly FFTA předány novým Centřům pro zaměstnanost a ekonomický rozvoj.

V roce 1996 Ministerstvo obchodu a průmyslu provedlo mezinárodní vyhodnocení aktivit FFTA, které vedly v následujících letech k restrukturalizaci této organizace a také k redefinici jejích funkcí a strategie. Z vnějšku se změna projevila přejmenováním, platným dodnes – Finpro (v roce 1999).

Podpora exportu je pouze jedním aspektem z aktivit Finpro. Sféra úkolů je definována velmi široce: urychlení internacionalizace finských firem a zároveň minimalizace rizik s tím spojená, za použití zdrojů Finpro a také spolupráce s ostatními organizacemi, které mají stejný cíl – Národní technologické agentury, Tekes, Finnverou, Centry zaměstnanosti a ekonomického rozvoje, Sitra, Finským národním fondem pro výzkum a vývoj.

Spolupráce s ostatními institucemi je vyjádřena např. ve společném obslužném portálu www.yrityssuomi.fi (funkční od roku 2002).

Mění se situace na globálních trzích vyžaduje flexibilní přizpůsobení finských obchodních center. Nový operační model obchodních center je založen na regionální a průmyslové spolupráci mezi různými obchodními centry. Tímto způsobem se know-how Finpro a zdroje používají efektivněji a prospívají finským firmám v zahraniční konkurenci. Spolupráce s místními partnery a subdodavateli v cílových trzích zaručuje také kvalitu a konkurenceschopnost v úkolech, které pro Finpro zpracovávají jiné subjekty.

Služby týkající se mezinárodního marketingu a marketingové komunikace byly začleněny do Finpro Marketing (nyní Entre Marketing). Operace se soustřeďují na obslužný koncept týkající se mezinárodních veletrhů a výstav a komunikačních programů, které propagují mezinárodní marketingové aktivity finských firem.

Dnes je Finpro Group organizací poskytující internacionalizační služby, která disponuje téměř 400 odborníky ve Finsku a ve finských obchodních centrech po celém světě. Finpro patří k nejvýkonnějším institucím na podporu internacionalizace na světě. Jeho manažerský model řízení, včetně síťování a inovativních přístupů byl Czechtrade na setkání ETPO v tomto roce vysoce ohodnocen.

7.4.3.2 Invest in Finland (www.investinfinland.fi)

Invest in Finland – to jsou obchodní příležitosti a profesionální konzultantské služby pro mezinárodní firmy.

Invest in Finland je vládní agentura podporující zahraniční investice ve Finsku. Pomáhá mezinárodním firmám najít obchodní příležitosti ve Finsku a poskytuje relevantní informace a poradenství nutné k založení firmy ve Finsku.

Služby jsou samozřejmě *bezplatné* a vždy přesně „ušité“ na míru potřeb zahraničních firem.

Zahraniční firma dostane pomoc od týmů expertů v dané oblasti. Tyto týmy neposkytují jen pomoc, ale také detailní informace týkající se oblasti zájmů dané firmy. V současné době se aktivity Invest in Finland soustřeďují na 9 velmi slibných sektorů:

- Průmysl a technologie
 - Čisté technologie
 - Zdravotnictví a duševní pohoda (wellbeing)
 - Informační a komunikační technologie
 - Těžební průmysl
- Obchod a služby
 - Obchodní služby
 - Logistika
 - Nemovitosti
 - Maloobchod
 - Cestovní ruch

Ve všech těchto sektorech Finsko nabízí zahraničním investorům výborné příležitosti úspěchu na rostoucích trzích Severní Evropy.

Silnou stránkou Invest in Finland je široká síť domácích a zahraničních partnerů ve více než 50 zemích po celém světě. Partneři Invest in Finland ve Finsku a v zahraničí jsou:

- **Finpro** - Finpro je konzultantská organizace, která se zaměřuje na urychlení internacionalizace finských firem a řídí rizika s tím spojená. Finpro je integrální součástí sítě Invest in Finland v zahraničí.
- **Finsko – švédská obchodní komora** - Vzhledem k více než 70 letům zkušeností ve spojování finských a švédských firem, provádění analýz trhu a rozšiřování informací těchto dvou sousedních zemí, jež spojuje 700 -letá společná historie, Finsko-švédská obchodní komora je partner Invest in Finland ve Švédsku.
- **Ministerstvo zahraničních věcí ve Finsku**
- **SEKES – Asociace regionálních rozvojových agentur ve Finsku** - SEKES je partnerská organizace pro regionální rozvojové agentury ve Finsku. Propagace je implementace investičního marketingu je jejich hlavní cíl, zatímco Invest in Finland je partner na národní úrovni.
- **Centra T&E** - Centra zaměstnanosti a ekonomického rozvoje poskytují komplexní škálu poradenských a rozvojových služeb pro firmy, podnikatele a soukromé osoby.
- **TEKEL – Finská asociace vědeckých parků** - TEKEL je národní kooperační síť spojující několik vědeckých parků a inovačních center. TEKEL vědecké parky jsou domovem pro více než 2400 podniků a ostatních organizací z oborů informačně-komunikačních

technologií, zdravotnictví a zdravotnické technologie, biotechnologie, technologie životního prostředí a potravinářství, výzkum materiálů a digitální média.

- **Tekes – finská finanční agentura pro technologii a inovace** - Tekes je hlavní veřejná finanční organizace pro výzkum a vývoj ve Finsku. Financuje průmyslové projekty, dále projekty výzkumných organizací a obzvláště podporuje inovativní, rizikové projekty. Tekes nabízí partnerům ze zahraničí bránu k hlavním technologickým aktérům ve Finsku.

Invest in Finland nabízí:

- přehledné shrnutí argumentů, proč je Finsko vhodnou zemí pro lokaci přímých zahraničních investic,
- profesionální konzultační služby zahrnující: sbírání dat, analýzu obchodních příležitostí ve Finsku, možnosti vstupu na finský trh, síťování (spolupráce s různými firmami, organizacemi, veřejným sektorem), přesná lokace firmy, založení firmy ve Finsku,
- expertní týmy z různých oborů (viz výše),
- případové studie (volně přístupné na internetu),
- zprávy týkající se ekonomiky Finska, finských firem apod.

7.4.3.3 Finnpartnership (www.finnpartnership.fi)

Finnpartnership je finský obchodní partnerský program, který poskytuje poradenské služby pro obchodní aktivity finských firem v rozvojových zemích a také finanční podporu v plánovací, vývojové a implementační fázi projektu. Finské firmy mohou snadno získat informace ohledně nových obchodních příležitostí v rozvojových zemích. Finnpartnership poskytuje své služby bezplatně.

Finnfund je odpovědný za management a implementaci programu obchodního partnerství z pověření Ministerstva zahraničních věcí Finska. Finnfund má 25 -let zkušenosti s financováním rozvoje v hlavních oblastech programu a také se širokou kooperační sítí mezi mezinárodními institucemi financujícími rozvoj a firmami ve Finsku, které chtějí být přítomny na mezinárodním trhu.

7.4.3.4 Finnfund (http://www.finnfund.fi/en_GB/)

Finský fond pro průmyslovou spolupráci

Finnfund je firma poskytující finance na rozvoj – poskytuje dlouhodobý rizikový kapitál pro soukromé projekty v rozvojových zemích. Mimo spolufinancování s finskými firmami, může také financovat riskantní podniky, které používají finskou technologii, spolupracovat s finskými partnery na dlouhodobém základě nebo přispět ke zlepšení sociální situace a životního prostředí v rozvojových zemích.

Podmínky financování jsou odvozeny od tržních. Neprodlužují se bezúročné půjčky (soft loans), ale je zde možnost sdílet rizika poskytnutím dlouhodobého financování pro slibné projekty na trzích, kde je dostupnost takového financování od komerčních zdrojů silně omezena. Financování může mít různé formy (akciový kapitál – equity capital či dlouhodobé investiční úvěry). Ať se jedná o jakoukoliv formu, Finnfund se snaží být finančním investorem s minoritním finančním podílem v projektu řízeném průmyslovým sponzorem, finskou dceřinou společností.

Mimo rizikového kapitálu je Finnfund připraven vložit kontakty na síť institucí zabývajících se financováním rozvojových zemí a jiné potenciální spolu-financéry a také zkušenosti z financování a z joint-venture spojení v cílové zemi. Obzvláště pro klienty, kteří uskutečňují svou první investici v dané zemi, mohou mít znalosti Finnfundu ohledně obchodního prostředí v dané zemi značnou hodnotu.

Finnfund může financovat projekty v rozvojových zemích a v Rusku. V posledních letech byly nejdůležitějšími zeměmi pro finské aktivity Čína a Indie.

Zatímco většina minulých investic se odehrála v oblasti zpracovatelského průmyslu, je možné také financovat projekty v ostatních sektorech od agrobyznysu až po výrobu energie, telekomunikace a služby.

Kromě přímých investic finských firem nebo jejich partnerů, Finnfund také selektivně financuje místní soukromý sektor přes prostředníky, např. private equity fondy. Tito prostředníci spolu s místními kanceláři ostatních institucí financujících rozvoj tvoří síť, přes níže lze získat zkušenosti a kontakty důležité pro přímé investice. Tato síť může být velmi důležitá např. v zemích jako Vietnam, kde silně roste zájem finských firem.

Akcionáři - Finnfund je vlastněn finským státem 87,1%, Finnverou 12,8% a Konfederací finského průmyslu 0,1%.

7.4.3.5 Finnvera (www.finnvera.fi)

Finnvera je specializovaná finanční firma *vlastněná finským státem*. Poskytuje svým klientům půjčky, garance, investice do rizikového kapitálu a garance exportních úvěrů. Finnvera má oficiální statut Exportní úvěrové agentury (ECA).

Pokud jsou firemní zdroje nedostatečné pro získání financování na komerčním trhu, Finnvera poskytuje financování operací, jež jsou založeny na dobré obchodní myšlence a splňují kritéria ziskovosti.

Finnvera poskytuje garance vůči politickým a komerčním rizikům spojeným s financováním exportu. Politická rizika jsou rizika, která vyplývají z ekonomické nebo politické situace v zemi, kde má finská exportní firma zákazníky. Komerční rizika se týkají buď kupujícího, nebo jeho banky.

Operace Finnvery jsou řízeny cíli průmyslové a vlastnické politiky *zadané státem*. Mezi tyto cíle patří: zvýšení počtu rozvíjejících se firem, umožnění financování pro malé a střední firmy, podpora růstu firem, internacionalizace a exportu. Ve svém konání by Finnvera měla dbát principů ekonomické soběstačnosti.

Potřebné zdroje pro poskytnutí úvěrů malým a středním podnikům jsou získávány z finančního trhu. Evropská Investiční Banka je hlavním půjčovatel. Zákon, který upravuje řízení operací Finnvery, umožňuje získat státní garance pro získávání financování Finnvery. Finnvera sama o sobě nemá úvěrový rating.

Finský stát pokrývá ztráty Finnvery z úvěrů a garancí. Toto umožňuje Finnveře brát na sebe větší riziko a sdílet ho s ostatními financiéři.

Stát je zodpovědný za garance vydané Finnverou k exportnímu financování.

7.4.4 Shrnutí

Vzhledem ke své velikosti a vysoké míře otevřenosti by finský model ekonomické diplomacie mohl být pro Českou republiku inspirativní. Nejenže Finpro patří mezi nejúspěšnější agentury podporu exportu na světě, finský model se vyznačuje i jinými silnými stránkami. Je to sladěnost priorit zahraniční politiky s ekonomickou podporou finských firem, která je markantní především v otázce rozvojové pomoci. Další možnou inspirací je pak networking – síťování – informační vazby mezi různými subjekty. Provádění ekonomické diplomacie bezesporu ulehčuje i jasné rozdělení kompetencí státních orgánů, kde prim hraje Ministerstvo zahraničních věcí.

7.5 Švédsko

Základní obecný portál v anglickém jazyce <http://www.sweden.gov.se/sb/d/3092/a/119520>

7.5.1 Propagační politika Švédska

Propagace švédských ekonomických zájmů a image Švédska je základním úkolem celé sféry diplomatických služeb. Obchod, investice a propagace Švédska jsou úzce propojeny se snahami vlády o vytvoření lepších pravidel na vnitřním trhu EU a o zvýšení volného obchodu v globálním měřítku. Švédsko je země závislá na obchodu a silně podporuje volný obchod. Všechny strany zastoupené ve švédském parlamentu podporují volný obchod.

7.5.1.1 Image Švédska

Dvě třetiny švédského exportu jdou na vrub zhruba jen stovce firem. To znamená, že Švédsko je závislé na úspěchu těchto firem. Rozšířit exportní základnu – tedy jak podpořit více firem, aby exportovaly a aby exportovaly na více trhů – je pro Švédsko naprosto zásadní.

Dosáhnout takového cíle vyžaduje propagace image Švédska, švédských exportů a investic do Švédska.

Iniciativy vedoucí k posílení Švédského image – Švédsko jako „značka“ – vytvářejí znalosti, zájem a důvěru, co Švédsko a jeho partneři mohou nabídnout.

Jeden z nejdůležitějších úkolů zahraničních misí je poskytnout podporu a rady firmám, které jsou mezinárodně aktivní. Propagace prováděná misemi v zahraničí má několik silných stránek: přístup k rozhodovatelům, praktickou pomoc švédským firmám přímo na místě a vypořádání se s bariérami obchodu.

7.5.1.2 Obchodní bariéry

Obchodní bariéry představují pro mnoho firem problém. Toto může zahrnovat problém pro exportní firmy, které se snaží dostat se na určitý trh, ale i překážky pro investice švédských firem v zahraničí. Ministerstvo zahraničních věcí připravilo příručku jako součást svých snah o identifikaci a o boji proti obchodním bariérám. Měla by poskytnout podporu v každodenní práci pro firmy.

Pokud mají firmy zkušenosti s obchodními bariérami uvnitř jednotného trhu EU, měly by kontaktovat SOLVIT, což je evropská síť na řešení problémů spjatých s obchodem. Národní obchodní komora Švédska (National Board of Trade of Sweden) je zástupcem SOLVITu.

7.5.1.3 Švédská obchodní rada

Swedish Trade Council

Švédská obchodní rada je organizace s úkolem pomáhat švédským firmám vstoupit na exportní trh. Služby poskytované Švédskou obchodní radou mohou pomoci překonat mnohé těžkosti, které se objevují, když firma expanduje do zahraničí. Se svou globální sítí více než 60 kanceláří po celém světě, má Švédská obchodní rada dobré znalosti podmínek a potřeb, které existují na různých trzích.

7.5.1.4 Firmy, které chtějí investovat ve Švédsku

Podobně Agentura *Invest in Sweden* (ISA) může pomoci zahraničním firmám, které chtějí ve Švédsku investovat. Toto může zahrnovat investice do již existujících firem nebo založení nové firmy ve Švédsku. ISA je zastoupená de facto ve všech regionech Švédska a v mnoha zemích po celém světě.

7.5.1.5 Pravidla exportního trhu

Efektivnější vnitřní trh EU a dovršení kola jednání v Dohá v rámci WTO vytvoří stabilní pravidla, která firmám usnadní vstupovat na exportní trhy. Toto prospěje Švédsku a švédským

firmám a také zbytku světa, v neposlední řadě rozvojovým zemím, které potřebují efektivnější mezinárodní obchod – volný obchod je může přivést k prosperitě a rozvoji.

7.5.1.6 Podpora exportu

Podpora exportu je vykonávána ve Švédsku i v zahraničí Ministerstvem zahraničních věcí a zahraničními misemi (ambasádami a konzuláty) a Švédskou obchodní radou (Swedish Trade Council).

7.5.1.7 Ministerstvo zahraničních věcí, ambasády a konzuláty

Jeden z úkolů švédské diplomatické služby je spolupráce se švédskými firmami, které jsou aktivní, nebo chtějí být aktivní na mezinárodních trzích.

Ambasády a konzuláty vyvíjejí velkou snahu směrem k propagaci švédských ekonomických zájmů v zahraničí. Je nabízeno mnoho různých druhů služeb, např. pomoc s plánováním návštěv, informace o trhu, poradenské služby atd. Zahraniční mise také vykonávají speciální propagační aktivity a vykonávají komerční úkoly, za které se účtuje poplatek.

Švédské honorární konzuláty jsou důležitým zdrojem aktivit k propagaci Švédska na zahraničních misích.

Ministerstvo zahraničních věcí má speciální oddělení pro Vnitřní trh EU a Propagaci Švédska a švédského obchodu. Speciální obchodní propagátoři jsou navázáni na regionální oddělení v Ministerstvu zahraničních věcí.

7.5.1.8 Exportní projekty

Multilaterálně financované projektové aktivity mají pro švédský obchodní sektor zásadní význam na mnoha trzích. Sekretariát exportních projektů (PES) na Ministerstvu zahraničních věcí pracuje na tom, aby se zvýšil podíl držený švédskými exportními projekty a švédskými firmami ve veřejných zakázkách financovaných EU, systémem OSN a mezinárodními finančními institucemi. Tyto aktivity jsou prováděny v úzké spolupráci s firmami, Švédskou obchodní radou, národními a mezinárodními institucemi a agendami.

Švédsko disponuje speciálními organizátory/propagátory exportních projektů na šesti švédských misích v zahraničí.

7.5.1.9 Švédská obchodní rada

Swedish Trade Council

Úkolem Švédské obchodní rady je podpořit růst exportu a usnadnit mezinárodní expanzi malých a středních firem. Aktivity jsou založeny na smlouvě o spolupráci mezi Švédskou asociací

zahraničního obchodu a státem, a směřují na základní exportní služby, rozvoj dovedností pro firmy, cílená opatření pro podporu mezinárodního podnikání a konzultantské služby.

Švédská obchodní rada je zaúkolována státem poskytovat firmám informace a poradenství ohledně exportních příležitostí a marketingových technologií. Poplatky na tržním základě jsou účtovány za konzultantské služby.

Švédská obchodní rada úzce spolupracuje se švédskými ambasádami a konzuláty. Má asi 60 kanceláří v 52 zemích.

7.5.1.10 Podpora investic

Pro vládu je prioritou aktivní investiční podpora v zájmu přilákání přímých zahraničních investic do Švédska.

Agentura *Invest in Sweden* (ISA) má za úkol podporovat přímé zahraniční investice do Švédska, což napomáhá zvýšit zaměstnanost a ekonomický růst. Aktivita se soustřeďují na informační kampaně, marketingové projekty ve strategických sektorech a regionální spolupráci.

ISA spolupracuje aktivně s národními, regionálními a místní aktéry. V současné době má ISA zástupce asi v deseti zemích (s pobočkami v Číně, Japonsku a USA) a spolupracuje na mezinárodních trzích se švédskými ambasádami a konzuláty a Švédskou obchodní radou.

7.5.2 Národní obchodní výbor

National Board of Trade

http://www.kommers.se/templates/Standard_3123.aspx

Národní obchodní výbor je švédská vládní agentura zabývající se zahraničním obchodem a obchodní politikou. Výbor dodává vládě analýzy a doporučení.

V rámci EU pracuje výbor na zefektivnění vnitřního trhu, otevřené obchodní politice EU a posílení multilaterálního obchodního systému uvnitř WTO. Výbor také plní funkci ombudsmana pro volný obchod a volný pohyb uvnitř EU a je tak partnerem sítě SOLVIT.

Organizační schéma fungování Výboru:



Hlavními aktivitami výboru je poskytovat švédské vládě analýzy, doporučení a návrhy týkající se jakékoliv záležitosti spojené s obchodní politikou. Práce je prováděna ve třech hlavních okruzích:

- vnitřní trh
- celní unie
- vnější obchodní politika.

Jako součást těchto povinností, se úředníci Výboru pravidelně účastní jako vládní experti v různých komisích EU a pracovních skupinách v Bruselu a Ženevě.

Vnitřní trh

Výbor analyzuje a prozkoumává sporné otázky a problémy, které zabraňují volnému pohybu zboží, služeb, kapitálu a osob na vnitřním trhu (což zahrnuje nejen EU, ale také Evropský ekonomický prostor).

V rámci informační procedury EU pro technickou regulaci může členská země zabránit návrhu nebo navrhnout modifikaci návrhů z jiného členského státu, které nejsou konzistentní s komunitním právem a zabraňují obchodu. Výbor plní úlohu tohoto „hlídacího psa“ pro Švédsko. Konzultuje otázku se zainteresovanými stranami, Výbor prozkoumává a snaží se ovlivnit návrhy nové legislativy, ať jsou již podány Švédskem nebo jiným členským státem.

Celní Unie

V této oblasti, Výbor analyzuje a snaží se liberalizovat a zjednodušit obchodní režim EU, především v oblasti:

- cel

- pravidel původu
- kvót
- antidumpingových a anti-subvenčních opatření
- dočasné zrušení cla (duty suspension)
- usnadnění obchodu.

Podstatná část této práce spočívá v analýze návrhů Evropské Komise, jak čelit dumpingovým či subvencovaným importům do EU.

Vnější obchodní politika

Ve vztahu k mandátu v oblasti vnější obchodní politiky, Výbor analyzuje:

- vyjednávání uvnitř WTO
- přístup nových členů do WTO
- spory v obchodní politice mezi členy WTO
- globální a regionální integraci
- bilaterální obchodní vztahy mezi EU a ostatními zeměmi a regiony.

Tato práce je dovršena analýzou struktury švédských obchodních vztahů s ostatními zeměmi a regiony. Výbor také pravidelně poskytuje statistické zprávy švédské vládě a mezinárodním organizacím.

7.5.3 Švédská obchodní rada

Swedish Trade Council

Švédská obchodní rada pomáhá švédským firmám k mezinárodnímu růstu. V zásadě poskytuje veškeré služby nutné k založení firmy a etablování produktů, služeb či nápadů na nových trzích.

Švédská obchodní rada byla založena v roce 1972 a slouží švédské vládě a švédským firmám. *Je vlastněna ve stejném podílu státem a obchodním sektorem, přestože je organizačně zařazena pod Ministerstvo zahraničních věcí.* Přestože původně byla založena na téměř merkantilistických principech – zvýšení švédského exportu – nyní je to agentura na podporu obchodu, která je často zainteresována v aktivitách podobných obchodních komor. Je provozována jako státem kontrolovaná konzultantská firma a outsourcingový partner nezávisle na složení vlády.

Mimo tradičních konzultantských aktivit je také státem zplnomocněna pomáhat švédským firmám mezinárodně růst – mimo jiné speciálními investicemi do malých firem, strategických sektorů a rozvíjejících se trhů. Jako velmi výhodná se ukazuje forma spojeného vlastnictví státu a obchodního sektoru, které dodává důvěryhodnost na mezinárodních trzích.

Švédská obchodní rada také pomáhá zesílit image Švédska jako atraktivní země pro obchodování. Různými způsoby přispívá k nárůstu obchodních kontaktů mezi švédským a

zahraničními firmami. Zařizuje bilaterální události, např. semináře, veletrhy, mediální podporu (press-trips) a promotérské akce (match-making projects).

Rada má tři hlavní sféry činnosti: sektorální podporu obchodu společně financovanou Ministerstvem zahraničních věcí a obchodními aliancemi, konzultantské úkoly za poplatek a vládou dotovanou pomoc malým a středním firmám. Speciální úkoly jsou pak v oblastech usnadnění obchodu, rozvoji, veřejných záležitostech a strategických exportech.

Má kanceláře ve více než 50 zemích (a téměř 500 zaměstnanců) a úzce spolupracuje s obchodními asociacemi, švédskými ambasádami, konzuláty a obchodními komorami po celém světě.

Formálně manažeři dané země mají titul Rada pro obchodní záležitosti (Counsellor of Commercial Affairs) v místní ambasádě, zatímco ostatní zaměstnanci jsou stále formálně zaměstnání Obchodní radou.

http://www.swedishtrade.se/PageFiles/161633/At%20home%20on%20your%20foreign%20markets_eng_uppslag.pdf?epslanguage=sv

Odkaz na brožuru, kde jsou vypsány aktivity Švédské obchodní rady.

Další informativní web: <http://www.tradewithsweden.com/>

7.5.4 Invest in Sweden Agency (ISA)

<http://www.isa.se/Global/>

ISA je vládní agentura spadající pod Ministerstvo zahraničních věcí. Její aktivity začaly v roce 1995. Nabízí pomoc firmám k podnikání ve Švédsku. Zaměstnanci mají znalosti komerční sféry a investičních procesů.

Služby:

- spojování se švédskými firmami (match-making), tj. vyhledávání vhodného partnera
- informace o obchodních příležitostech ve Švédsku
- praktické informace ohledně založení firmy ve Švédsku
- kontakty ke švédským obchodním firmám a úřadům
- poradenství ohledně umístění firmy.

Všechny služby jsou bezplatné.

7.5.5 Švédský institut

Swedish Institute

<http://www.si.se/English/Navigation/About-the-Swedish-Institute/>

Švédský institut je veřejná agentura, která rozšiřuje povědomí o Švédsku v zahraničí. Institut se snaží navázat kooperaci a dlouhodobé vazby s ostatními zeměmi aktivní komunikací, kulturními, vzdělávacími a vědeckými výměnami.

Operace Institutu jsou vykonávány v úzké spolupráci se švédskými a zahraničními partnery, se švédskými ambasádami a konzuláty po celém světě.

Institut pracuje se spojením švédského image a jeho aktivit na poli mezinárodní rozvojové spolupráce. Hlavním cílem institutu je vytvořit *vzájemné vztahy s ostatními zeměmi po celém světě*, ať již v oblasti kultury, politiky, obchodu, nebo rozvojové spolupráce. Aby bylo možno tohoto cíle dosáhnout, je nejprve třeba zvýšit povědomí a zájem o Švédsku.

Vztahy a výměny přispívají k rozvoji jak ve Švédsku, tak u našich partnerů po celém světě. Intenzivními kontakty a novými sítěmi, znalosti a ideje mohou být sdíleny a aplikovány v budoucnosti ve všech oblastech, nejen v obchodě, kultuře a politice. Spolupráce Institutu s rozvojovými zeměmi je důležitou součástí této práce.

Shrnutí:

- Zvýšit povědomí o Švédsku využitím strategické komunikace.
- Vytvořit interkulturní vztahy pomocí schůzek, výměn a tvorby sítí.
- Soustředit se na kulturu, společnost, vzdělávání a vědu.

Výbor Institutu je jmenován vládou, skládá se z generálního ředitele a zástupců z různých sfér veřejného sektoru.

7.5.6 Švédský úřad pro zajištění exportních úvěrů

The Swedish Export Credits Guarantee Board (EKN)

<http://www.ekn.se/templates/Main.aspx?id=22>

EKN je státním orgánem. To znamená, že EKN má příkaz od vlády a závazky EKN jsou také závazky švédského státu. EKN funguje na stejném principu jako pojišťovna. Funkce EKN s firmami a bankami jsou prováděny na komerční bázi.

Rozhodnutí poskytnout záruku na exportní úvěr je založena na ohodnocení rizika EKN. To zaručuje, že pojištění je poskytováno na striktně komerční bázi. Stát poskytuje finanční sílu a umožňuje tak i působení na vysoce rizikových trzích. *Vládní nařízení* vůči EKN je podporovat švédský export vydáváním záruk. Není zde žádný požadavek na zisk.

EKN je řízeno vládou. Výbor EKN a generální ředitel jsou jmenováni vládou. EKN je řízeno platnými předpisy a obdrží každý rok od vlády formální instrukce. Tyto instrukce mohou např. postulovat, že v daném roce by EKN mělo dát přednost malým a středním firmám, nebo požadovat, aby v zárukách EKN zohledňovalo aspekt životního prostředí. EKN je také vázáno mezinárodními smlouvami.

7.5.7 Švédská korporace na poskytování exportních úvěrů

Swedish Export Credit Corporation (SEK)

<http://www.sek.se/en/About-SEK/>

Hlavním úkolem SEK je zajistit přístup k finančním řešením pro export a infrastrukturu. SEK podporuje rozvoj obchodu, průmyslu a mezinárodní konkurenceschopnosti dodáváním dlouhodobého, udržitelného financování založeného na zdravých komerčních principech.

Služby SEK zahrnují exportní úvěry, půjčky, strukturované financování, financování projektů, leasing, produkty kapitálového trhu, poradenské služby atd. SEK nabízí řešení jak pro korporace, veřejný sektor, finanční instituce tak také pro domácí a zahraniční kapitálové investory.

SEK byl založen v roce 1962 a je *vlastněn švédským státem*.

7.5.8 Shrnutí

I švédský model, podobně jako finský, může být pro Českou republiku v mnohém inspirující. Na počátku jsou podobné znaky: vysoce otevřená malá ekonomika, kde základní exportní roli hrají velké firmy. I proto se Švédsko ze všech sil snaží podpořit zahraniční angažmá malých a středních švédských firem v zahraničí. Švédsko se silně angažuje v odhalování a odstraňování bariér obchodu, a to nejen v rámci EU. Důležitým „specifikem“ je Národní obchodní výbor, který plní pro švédskou vládu důležitou poradní funkci. V případě Švédska je velká role kladená na „image země“, na dlouhodobém a komplexním budování „značky Švédsko“, a to všemi aktéry ekonomické diplomacie koordinovaně.

7.6 Velká Británie

Velká Británie je zemí s pátým největším zahraničním obchodem. Export je tudíž životně důležitým prvkem pro britskou ekonomiku, stejně tak příliv zahraničních investic na území VB.

Ekonomická diplomacie Velké Británie je řízena a organizována **ministerstvem zahraničních věcí UK (FCO)**, které si ve všech oblastech ekonomické diplomacie uchovává vedoucí roli. Má nezastupitelnou roli v realizaci ekonomické diplomacie a je ústředním orgánem pro oblast zahraniční politiky, v jejímž rámci vytváří koncepci a koordinuje vnější ekonomické vztahy. FCO poskytuje v rámci podpory exportu celou škálu služeb přes své konzulární zastoupení, které je možné najít ve všech částech světa. Služby se orientují převážně na propagaci Velké Británie, poskytování informačních činností a konzulární služby. Ostatní služby jsou realizovány přes vládní agenturu UKTI (UK Trade and Investment). V rámci těchto diplomatických zastoupení mají své neodmyslitelné místo také pracovníci ekonomických oddělení těchto zastoupení.

Služby podpory zahraničního obchodu zahrnují jak podporu exportu, tak i pomoc při získávání informací o možnostech investování na území Velké Británie. Pro tyto oblasti

spolupracuje ministerstvo zahraničních věcí s ministerstvem Obchodu, inovací a dovedností (Department of Business, Innovation and Skills). Společně tyto vládní ministerstva zřídila servisní organizaci **výlučně** zaměřenou na výše uvedenou problematiku (podpora exportu, investice do VB) – UKTI (UK Trade and Investment), která má statut společné vládní organizace.

V procesu realizace ekonomické diplomacie sehrávají významnou roli vládní organizace (agentury), a to nejen prostřednictvím sítě svých zahraničních kanceláří, ale také díky svým aktivitám ve Velké Británii a široké nabídce služeb.

7.6.1 UKTI (UK Trade and Investment)

www.uktradeinvestment.gov.uk

je vládní organizací s oblastí působnosti v podpoře britských firem v zahraničí a na druhé straně přilákání investic do Velké Británie.

Podpora exportu

Export do zahraničí s sebou nese velká rizika v podobě jazykových a kulturních diferenciací, politické nestability a problémy měnovými či platebními, které mohou znamenat významné překážky pro britské podniky. Z tohoto důvodu se vláda VB rozhodla založit organizaci UKTI, která by pomohla tyto rizika firmám zredukovat a usnadnit jim vstup na zahraniční trhy. Jak už bylo uvedeno, organizace je zřízena ministerstvem zahraničí (FCO) a ministerstvem obchodu, inovací a dovedností (DBIS). UKTI spravuje obchodně-ekonomické úseky ambasad.

Služby, které poskytuje UKTI v rámci podpory exportu zahrnují balík služeb (UKTI solutions for business).

Poradenská činnost

UKTI poskytuje poradenskou činnost zaměřenou na analyzování prvotní situace firmy, která chce začít obchodovat na zahraničních trzích, pomoc při budování obchodních kontaktů, vytváření obchodních společností v zahraničí zjišťováním podmínek vstupu. Dále v oblasti pojištění a garancí poskytuje poradenskou činnost o možnostech snižování rizika se zahraničním obchodem spojeným.

Marketingová podpora

UKTI poskytuje podporu účasti na veletrzích a ostatních propagačních aktivit. Se svou poradenskou sítí dokáže zajistit propagaci firem na zahraničních trzích v rámci dohodnutých států.

Podnikatelské mise

V rámci spolupráce s podnikatelskými subjekty v Británii UKTI umožňuje účast na podnikatelských misích organizovaných UKTI ve spolupráci s relevantními ministerstvy.

Podpora na zahraničních trzích

Ve spolupráci se svými zahraničními úseky usnadňuje britským podnikům přístup k hlavním partnerům, obchodním řetězcům či vládám jednotlivých zemí.

Služby monitoringu

UKTI v rámci svých specializovaných týmů zajišťují monitoring v jednotlivých vývozních odvětvích (sektorové studie). Dále samozřejmě monitoruje i vládní investiční pobídky a jejich výskyt a podmínky po celém světě (fiskální stimuly).

Spolupráce na rozvojových projektech

Zvláštní oddělení UKTI poskytuje příležitosti a poradenskou činnost v případě, že chce firma spolupracovat na rozvojových projektech v celém světě.

Případové studie

Pro lepší průkaznost otázky exportu poskytuje UKTI případové studie exportérů ve spolupráci s Britskou obchodní komorou a podporuje setkání začínajících exportérů s již zkušenými britskými firmami operujícími na zahraničních trzích.

Bartrový obchod

V případě „chudých“ zemí poskytují poradenskou činnost v oblasti bartrového obchodu a dokážou zprostředkovat seznam relevantních dodavatelů či sortimentu.

Pořádání seminářů

UKTI poskytuje také podporu v případě, že se firmy rozhodnou v zahraničí investovat. Podpora v této oblasti zahrnuje především teritoriální informace o politické stabilitě. Tyto služby jsou poskytovány díky vytvoření sítě obchodních kanceláří (business ambassadors – obchodních radů), která byla vytvořena ve spolupráci s vedením universit.

Podpora získávání zahraničních investic

Velká Británie je jedním z největších příjemců přímých zahraničních investic na světě. Země je pro investory atraktivní z důvodů konkurenceschopných nákladů na práci, silné vazby mezi firmami a univerzitami, a hlavně z důvodu velmi liberálních podmínek vstupu zahraničního kapitálu. Základní investiční pobídkou ve Velké Británii jsou granty ze strukturálních fondů EU.

Získáváním investic se v první řadě zabývá opět UKTI – vládní agentura k těmto účelům založená.

Druhou oblastí služeb, které poskytuje UKTI je podpora přílivu zahraničních investic do VB. V této sekci nejprve vysvětluje výhodnost investování právě v UK se všemi relevantními informacemi pro zahraniční firmy investující do VB. Tyto služby zahrnují i klíčové faktory výhodnosti, investiční oblasti, poradenskou a informační činnost v oblasti zakládání společnosti a podmínek založení společnosti v VB. V neposlední řadě i oblasti investičního zájmu (průmyslová odvětví). Poskytuje i seznam renomovaných konzultačních soukromých společností, které zahraniční firmy mohou využít pro poradenskou činnost.

Partnerskými organizacemi pro umístění investic jsou **regionální rozvojové agentury (regional development agency RDA)**. Tyto agentury se specializují na poskytování služeb podpory investiční činnosti a exportu pro konkrétní území (např. Wales).

Vláda VB si uvědomuje důležitost přílivu zahraničních investic přes oblast cestovního ruchu. Z toho důvodu byla založena vládní agentura **VisitBritain** – vládní agentura zaměřená na podporu turistického ruchu a poskytování informací o oblasti Velké Británie. Agentura je součástí Ministerstva kultury, médií a sportu. VisitBritain spolupracuje s národními turistickými agenturami ve Skotsku (Scottish Tourist Board), Walesu (Wales Tourist Board) a Severním Irsku (Northern Ireland Tourist Board). VisitBritain provozuje 25 zahraničních kanceláří, které svojí činností pokrývají 35 zemí. Zahraniční kanceláře úzce spolupracují s britskými ambasádami, lokálními cestovními agenturami a médii.

Velmi významným je provozování informačních linek (např. business link), kde firmy mohou najít relevantní informace o podporách a kontaktech na UKTI a jejich příslušné týmy.

7.6.2 Export credit guarantee department (ECGD)

www.ecgd.gov.uk

UKTI je poradní organizací. Vedle ní byla založena i vládní agentura poskytující podobnou škálu činností jako v ČR EGAP, tou je Exportní záruční a úvěrová agentura (ECGD), specializuje se na pojištění:

- pojišťuje pohledávky proti riziku insolvence zahraničního partnera,
- pojišťuje vývozní úvěry proti teritoriálním a komerčním rizikům,
- poskytuje záruky z pověření státu v případě vývozů garantovaných státem,
- připojištění kurzových rozdílů,
- poskytuje záruky na bankovní úvěry spojené s vývozem,
- organizačně-ekonomické poradenství,
- poskytuje záruky na úvěry v cizích měnách.

V rámci této organizaci operuje i **EGAC (Export guarantee advisory council)** – Rada pro poradenství v oblasti exportních záruk – tato statutární instituce je založena ne pro práci se soukromými subjekty, ale jako poradní orgán ECGD.

Činnost obou těchto institucí je uzákoněna na základě legislativního právního aktu: Industry and Export (financial support) Act z roku 2009 (změna oproti roku 1991).

Významnou spolupráci v oblasti podpory exportu poskytuje i Britská hospodářská komora.

7.6.3 Britská hospodářská komora (BCC)

www.britishchambers.org.uk

- opět ve spolupráci s UKTI poskytuje poradenskou činnost nejen členům komory, ale i ostatním podnikům v oblasti možností exportování do zahraničí. K těmto účelům využívá své sítě zastoupení ve světě,
- v rámci této pomoci zajišťuje poradenskou činnost,
- pořádá setkání exportérů s firmami, které o exportu přemýšlejí,
- pořádá semináře pro „výcvik“ pracovníků v oblasti exportu,
- poskytuje poradenskou činnosti v oblasti administrativní – jaké formuláře
- zprostředkovává obchodní kontakty.

7.6.4 Rozvojová pomoc

Nedílnou součástí ekonomické diplomacie je vedle reprezentování VB v mezinárodních ekonomických a finančních organizacích i rozvojová pomoc. Je opět vedena vládní organizací – department for international development (DFID), která byla založena v roce 1997 a od té doby působí jako vedoucí prvek v oblasti rozvojové pomoci VB do nejchudších částí světa. Zastoupení má ve 150 zemích. Její hlavní činnost je rozdělena do dvou oblastí – na základě programu OSN zredukovat světovou chudobu na polovinu do roku 2015 (Millenium Development Goals). Druhá oblast cílů je určena vládní dohodou o veřejných službách. DFID spolupracuje na rozvojových projektech s mezinárodními organizacemi.

Současná situace ve světové ekonomice nutí vlády k přijetí důležitých kroků v rámci podpor exportu a vytvoření prostředí vhodného pro přilákání zahraničních investic. I Velká Británie se snaží v současné době (2008 a 2009) vytvořit tzv. Akční plán podpor a to ve spolupráci se sdruženími výrobců v různých sektorech.

7.6.5 Závěr

Institucionální uspořádání ekonomické diplomacie ve Velké Británii zastává velmi jednoduché schéma. Jedna vládní agentura je zodpovědná za veškeré činnosti v rámci podpory exportu a získávání investic. Toto schéma je ovšem možné za primárního předpokladu vysoké výkonnosti vládní administrativy, kterou však VB oplývá.

Dalším aspektem je zvláštní pozice, kterou zaujímá VB v EU. Ta ji umožňuje podporu exportu v rámci finančních prostředků ze strukturálních fondů EU, což se tak stává investiční pobídkou.

7.7 Francie

Francie je pátou největší ekonomickou silou ve světě. Její příjem z výrobků a služeb na obyvatele je jedním z nejvyšších v Evropě a její produktivita práce je jednou z nejlepších na světě. Internacionalizace francouzské ekonomiky je pevně uznávaným faktem. Může být měřen dynamikou obchodu s Evropou a zbytkem světa. Je možné ho zřetelně vidět také v kapitálových

pohybech: Francie je hlavním investorem v zahraničí a současně velmi výhodnou destinací pro zahraniční investice.

V době vzrůstající konkurence Francie ovšem potřebuje zvýšit míru růstu a zlepšit svou obchodní bilanci. Na tyto cíle navazují současné politiky, které jsou zaměřeny na zvýšení kupní síly domácností. To nutně znamená získání nových pozic v nejdynamičtějších oblastech světové ekonomiky vývojem nabídky inovačních výrobků a služeb s vysokou mírou přidané hodnoty a větší kontribuci středních firem.

V rámci oblasti zahraničního obchodu je Francie druhým největším exportérem po Německu. Dvě třetiny svého zahraničního obchodu má se zeměmi EU. Další významnou část tvoří tradičně Afrika a oblast Středního Východu. Největší oblast exportu Francie tvoří kapitálové zboží, které dosáhlo v roce 2006 rekordní úrovně – růst o 15,5 % za rok. Navzdory těmto dobrým výsledkům Francie se potýká s deficitem obchodní bilance, ačkoliv od roku 1991 vykazovala přebytek a v roce 1998 byla téměř v rovnováze. To je největším problémem současné obchodní politiky Francie a jednou ze současných výzev ekonomické diplomacie.

Institucionální uspořádání ekonomické diplomacie je silně ovlivněno politickým systémem Francie. Nezastupitelnou roli v realizaci ekonomické diplomacie mají Ministerstvo zahraničí a Ministerstvo hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti.

7.7.1 Ministerstvo zahraničí

Jeho struktura je tvořena ředitelstvími, která jsou odpovědná za příslušné oblasti zajišťování francouzských zájmů v zahraničí. V rámci ekonomické diplomacie hraje rozhodující úlohu ředitelství pro ekonomické a finanční věci (directorate of economic and financial affairs – DAEF). Role DAEF v rámci francouzského Ministerstva zahraničních věcí se mění v závislosti na mezinárodní ekonomice a zvláště v době globalizace je výčet jeho rolí rázem - být globální, transversální a odvětvově specializovaná, což znamená, že DAEF úzce spolupracuje s ostatními vládními organizacemi a současně udržuje velmi pravidelné a časté kontakty s obchodními subjekty. V současnosti jsou jeho aktivity formovány podle globálních priorit.

Podle názoru DAEF nelze vytvářet francouzské vztahy s jinou zemí bez přesného poznání její ekonomiky a možných důsledků jakékoliv akce na francouzskou ekonomiku. To je právě rolí DAEF - uložit každý dokument do jeho kontextu a ve spojení s geografickým umístěním poskytnout vhodnou konzultační činnost všem potřebným subjektům. Tím je v pravidelném spojení s oddělením pro vnější ekonomické vztahy Ministerstva hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti (DREE). DAEF je ve spojení s nejaktuálnějšími ekonomickými a technickými aspekty mezinárodní scény a je v centru státních interministerijských aktivit.

Jedna s částí DAEF sleduje světovou ekonomickou situaci a monitoruje činnosti mezinárodních institucí (MMF, IBRD, OECD, ERBD, atd.). Poskytuje konzultační pomoc v rámci ministerstva, což se promítá jako podpora činností pro ekonomické a obchodní aktivity (půjčky a dotace státu, pojištění úvěrů) a v rámci Pařížského Klubu. Ve své působnosti má i důležité konzultace s DREE a Francouzskou pojišťovací společností zaměřující se na pojišťování zahraničního obchodu (COFACE) s ohledem na rizika země.

Veškeré aktivity DAEF jsou směřovány a koordinovány ve velké kooperaci s ostatními vládními institucemi.

7.7.1.1 Činnost podnikatelských misí

Tento malý nově vzniklý tým (na základě reformy z roku 1998) je odpovědný za udržování stálého kontaktu s hlavními průmyslovými a finančními skupinami za účelem poskytování informací, poradenství a zjišťování jejich strategických zájmů pro ministerstvo a k jeho službám. Opět tato část je konána ve spolupráci s DREE.

7.7.1.2 Divize mezinárodních finančních věcí

Divize pomáhá připravovat G7/G8 summity. Zajišťuje vztahy s mezinárodními finančními institucemi, ve spolupráci s finančním oddělením Ministerstva hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti. Je zodpovědná za vedení makroekonomických průzkumů a monitoring finanční krize a ekonomických aspektů politických krizí. Velkou měrou se podílí na důležitých diskusích o rozvoji - otázka půjček, pomoci státům v krizi, směřování pomoci do nejméně rozvinutých zemí a problematice budoucnosti oficiální rozvojové pomoci. Divize je odpovědná za vedení mezinárodních jednání o pravidlech investování a ochraně investic, zaměřené na garantování nejvyšší možné ochrany před neekonomickými riziky pro francouzské investory v zahraničí. Poskytuje expertní poradenství v oblasti politiky a bezpečnosti investičních projektů, která umožňují investorům zabezpečit exportní úvěry zárukami přes COFACE (jako EGAP v ČR) - viz dále.

7.7.1.3 Divize průmyslu a exportů do citlivých oblastí

Tato divize hraje aktivní roli v kontrole exportu zbraní, formuluje francouzskou politiku v oblasti vesmírných technologií, odpovídá za civilní využití nukleární energie.

7.7.1.4 Divize pro environmentální problematiku

Zabývá se aktuálními problémy životního prostředí, které mají ekonomické a politické dopady na současný svět. Tato divize zodpovídá za klíčové oblasti životního prostředí, které byly deklarovány - klimatické změny, biodiverzita, atd. Ve spolupráci s Ministerstvem pro životní prostředí tvoří environmentální diplomacii Francie.

7.7.1.5 Divize pro nové technologie, dopravu, infrastrukturu a nové energie

V rámci oblasti dopravy a infrastruktury se zabývá implementací mezinárodních konvencí, ve spolupráci s Ministerstvem dopravy sleduje a monitoruje trh dopravy a prodej klíčových produktů - letadel. Dále projednává ostatní otázky dopravní infrastruktury, které jsou důležité pro otázku atraktivity Francie z hlediska přílivu přímých investic. V oblasti energií sleduje světové trendy a rozvoj trhů energií a energetické politiky hlavních zemí. Sleduje a

monitoruje činnosti OPEC a ostatních producentů energií, Mezinárodní agentury pro energii. Ve spojení s ostatními ředitelstvími ministerstva pro určité regiony, odpovídá za bilaterální otázky v rámci oblasti energie. Samozřejmě je kooperace této divize s ostatními vládními agenturami, veřejnými a privátními subjekty pracujícími v tomto sektoru - včetně Electricité de France (EDF), Gaz de France (GDF), atd. V oblasti nových informačních a komunikačních technologií sleduje veškeré otázky týkající se digitální ekonomiky, řízení internetu a usiluje o institucionalizaci mezinárodní regulace, z tohoto důvodu zajišťuje a formuluje francouzskou pozici v relevantních mezinárodních organizacích.

7.7.1.6 Divize pro rozvoj obchodních vztahů

Nejvýznamnější divizí z hlediska ekonomické diplomacie je divize pro rozvoj obchodních vztahů (business development mission). Přes své diplomatické a konzulární zastoupení zůstává ve stálém kontaktu s podnikatelským světem. Z důvodu potřeby vyššího rozvoje vztahů mezi vládními institucemi a podnikatelskými subjekty byla založena tato divize, která slouží k zintenzivnění dialogu s podnikatelskými subjekty. Tím je přesně dáno, s kým může podnikatelská obec řešit své problémy.

Úkoly divize jsou rozděleny do čtyř základních oblastí:

- 1) analyzuje mezinárodní strategie francouzských průmyslových korporací a korporací zabývajících se službami (tvorba alinací, akvizice, strategické investice, regionální zájmy, změny vyvolané „novou ekonomikou“, atd.),
- 2) účastní se diskusí o mezidisciplinárních tématech jako jsou korporátní řízení a nové etické, sociální a environmentální standardy, jichž jsou podniky nyní subjektem,
- 3) poskytuje informace firmám na základě různých specifických žádostí a udržuje systematické vztahy se sítí operátorů a tvůrců ekonomických rozhodnutí. Divize vytváří analýzy rizikovosti jednotlivých zemí. V současnosti je na webových stránkách Ministerstva vložen interaktivní formulář pro tyto otázky týkající se obchodu.
- 4) divize je odpovědná za organizování pracovních schůzek mezi vedoucími představiteli Ministerstva zahraničních věcí a hlavními zástupci podnikatelské obce, diskusí týkajících se aktuálních disciplinárních otázek a mezinárodních aktivit a zájmů významných francouzských společností.

Jak bylo výše uvedeno, ve velké většině otázek týkajících se ekonomické diplomacie Ministerstvo zahraničních věcí úzce spolupracuje s ostatními ministerstvy, v otázkách investičních nebo dialogu mezi podnikatelskými subjekty a vládními institucemi, zvláště s **Ministerstvem hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti** (Le ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi), které má ve své působnosti podporu exportu pro francouzské firmy.

7.7.2 Podpora exportu

Pro pomoc vstupu na mezinárodní trhy nabízí Ministerstvo hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti mnoho možností pomoci, včetně možností financování atd. V rámci zjednodušení procesu podpory exportu (v roce 2008) byly veškeré procedury revidovány a zjednodušeny. Reformní činnost spočívala ve vytvoření meziresortní komise pro mezinárodní obchod (CIACI), reformovány byly procedury v rámci agentury COFACE, reforma d'Ubifrance a ekonomických zastoupení, dematerializace procedur zahraničního obchodu, vytvoření speciální skupiny pro malé a střední podniky.

Ministerstvo hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti pro podporu exportu využívá agentury Ubifrance, kterou založilo pro tyto účely.

Agentura Ubifrance

Ubifrance je vládní agentura pro podporu exportu francouzských podniků při vstupu na zahraniční trhy a zastávání obchodních zájmů francouzských firem. Operuje s velkým počtem ekonomických zastoupení v rámci 64 zemí.

Činnosti:

- pomáhá nalézt vhodné personální zdroje pro zahraniční ekonomické mise,
- pomáhá v rámci legislativní oblasti uzavírat kontrakty s novými zahraničními odběrateli, poskytuje technickou pomoc,
- poskytuje pomoc v rámci hledání vhodných partnerů pro snížení nákladů propagace nového exportéra,
- informuje o možnosti financování - COFACE - garanční státní agentura pro finanční podporu exportu (viz dále),
- umožňuje přístup k Paktu SME v zahraničí - tento nový projekt vznikl na základě vládní iniciativy (Comité Richelieu) a seskupuje malé a střední podniky, které si v rámci tohoto sdružení poskytují zkušenosti, analýzy a expertízy ze své činnosti v zahraničí.

Nástroje podpory exportu:

- Mechanismy CAP export - Se souhlasem Komise EU jsou nabízeny garance CAP EXPORT i pro zajištění lepší plynulosti francouzských exportérů.
- Veřejné nástroje v rámci francouzského eko-průmyslu - Tyto nástroje zajišťují podporu eko-průmyslu všeobecně a i pro exportní příležitosti.
- Pojišťovací a úvěrová politika - Každý rok jsou určovány možnosti a oblasti podporované exportní činnosti. Garance státu jsou odsouhlaseny finančním oddělením po zhodnocení komisí pro garance a obchodní úvěry. Rizika za tyto garance a úvěry jsou přebírány garanční společností COFACE na účet státu.

7.7.2.1 COFACE (pojišťovací francouzská společnost pro zahraniční obchod)

COFACE je vládní agentura poskytující podobnou škálu činností jako v ČR EGAP. Specializuje se na:

- pojištění pohledávek proti riziku insolvence zahraničního partnera,
- pojištění vývozních úvěrů proti teritoriálním a komerčním rizikům,
- poskytování záruky z pověření státu v případě vývozů garantovaných státem,
- připojištění kurzových rozdílů,
- poskytování záruky na bankovní úvěry spojené s vývozem,
- organizačně-ekonomické poradenství,
- poskytování záruky na úvěry v cizích měnách.

Mechanismus OEA (opérateur économique agréé - OEA) - tento nástroj umožňuje zvýšit úroveň nabízené ochrany kontrolou dokumentů pro vstup nebo výstup obchodních společností na území EU.

Zabezpečuje i škálu poradenské činnosti pro začínající i zkušené exportéry, a to prostřednictvím Sdružení francouzských poradců pro zahraniční obchod. Sdružení zahrnuje veškeré konzultační služby, které mohou být využitelné pro exportéry

7.7.2.2 Agentura L'Oséo

Agentura pro podporu zahraniční činnosti francouzských podniků, poskytuje i možnosti financování pro export. L'Oséo je agenturou zaměřující se na podporu inovační činnosti firem, financování a podpor podnikání a v rámci mezinárodní sekce se zabývá podporou francouzských firem při rozvoji podnikání v zahraničí, vyhledávání vhodných zahraničních partnerů a vhodných zahraničních odbytišť. V současné nelehké situaci pomáhá francouzským podnikům nalézt vhodné investory, i zahraniční. Tento problém se týká převážně malých a středních podniků. Agentura L'Oséo má tři hlavní oblasti činností - podporu inovací, záruky bankovních úvěrů a investorů a partnerství ve financování.

V rámci podpory exportu pomáhá zajistit již zmíněné investice proexportní činnosti, dále poskytuje garance bankovních záruk pro francouzské vývozce. Usnadňuje přístup k úvěrům pro předběžné financování exportních zakázek, apod. Ve spolupráci s Ubifrance vytvořili projekt Ready to Export - jeho cílem je zapojení malých a středních podniků do investičního programu pro pomoc při rozvoji jejich podnikatelských aktivit na mezinárodním poli. V rámci uzavírání mezinárodních smluv o rozvoji pomáhá L'Oséo financovat investiční programy zaměřené na rozvoj podnikání a export výrobků do zahraničí.

V rámci propagace a pomoci rozvoji francouzských podniků v zahraničí pomáhá převodem finančních příspěvků na zahraniční dceřiné společnosti (FASEP) a dalším druhem pomoci je zajištěním financování usnadnit tvorbu a vývoj zahraničních dceřiných společností.

Dalším projektem agentury L'Oséo je Partnerství technologií, který zajišťuje financování mezinárodních společných projektů navržených přímo agenturou L'Oséo či jejími partnery.

Pro podporu exportu je ve Francii vytvořeno dosti vhodné prostředí pro činnost řady nevládních organizací, třeba i pod záštitou mezíresortních komisí (viz Comité Richelieu). Různé oblasti exportu využívají různá sdružení podnikatelů - komory pro zajišťování podpory na základě poskytování informací, zkušeností s obchodem v zahraničí i legislativních ustanoveních, týkajících se podpory podnikání.

7.7.2.3 Investice do Francie

V rámci podpory podnikání pomáhá Francie začínajícím společnostem pěti různými formami: finanční pomocí, daňovými úlevami, snížením plateb sociálního zabezpečení, odborným poradenstvím a poskytováním provozních prostor. V roce 2007 byla představena zásadní reforma v oblasti investic, která by měla mít za cíl zvýšit atraktivitu investování ve Francii. Tato klíčová vládní iniciativa by měla podpořit ekonomický růst, vytvořit nová pracovní místa a zvýšit konkurenceschopnost Francie. Iniciativa byla definována v zákoně č. 2007-1223, představila několik přispívajících reforem.

Investiční pobídky jsou dílem v kompetenci regionů. Zahrnují dotace, daňové úlevy, služby, zaškolení personálu i poskytnutí pozemků se slevou nebo i zcela bezplatně.

Role státu zůstává zachována i v rámci investic v oblasti bezpečnosti a obrany státu zabezpečení veřejného pořádku, tak jak je obvyklé i v ostatních zemích. Specifická legislativa se věnuje případům tzv. nepřátelského převzetí francouzského podniku prostřednictvím veřejného nákupu akcií na burze.

Získávání zahraničních investic je v kompetenci státní instituce DIACT Délégation interministérielle a l'aménagement et a la compétitivité des territoires.

<http://www.diact.gouv.fr/>

Dále je pro získání investic založena řada agentur, jejichž činnosti se mnohdy překrývají:

Agentura pro zřizování podniků (Agence pour création d'entreprises) – APCE - opět státní, založená na podporu zřizování podniků ve Francii, vhodná i pro zahraniční firmy podnikající na území Francie. Založená Ministerstvem hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti pro šíření ducha podnikání, pomoc při zakládání podniků, i na úrovni technické (právní poradenství, administrativní poradenství, ...)

Agentura pro zahraniční investice (IFA)

IFA byla založena v roce 2001 na základě New Economic Measures Law. Je státní průmyslovou a obchodní organizací, která spadá pod odpovědnost Ministerstva hospodářství, financí a průmyslu a zároveň Ministerstva pro místní rozvoj. Předseda agentury je zvláštním velvyslancem Francie pro mezinárodní investice. Agentura má 154 zaměstnanců, kde 72 z nich pracuje v zahraničních kancelářích.

Agentura je zodpovědná za propagaci, vyhledávání a usnadňující příliv zahraničních investic do Francie. Pro dosažení cílů v těchto oblastech se IFA zaměřuje na:

- propagaci francouzského území zahraničním investorům a konzultantům,
- vyhledávání investorů a mezinárodně mobilních investičních projektů,
- vytváří spojení mezi investičními podnikateli, místními autoritami, organizacemi hospodářského rozvoje, vládními organizacemi a konzultačními společnostmi pro usnadnění zahraničních investic a zajištění koherence mezi vhodným výběrem umístění investic,
- monitoring a studium mezinárodních investičních toků a faktorů výběru umístění investic.

Pro zajištění těchto cílů má IFA hlavní sídlo v Paříži (60 pracovníků) a zastoupení v zahraničí. Tyto kanceláře jsou součástí francouzské veřejné správy.

IFA operuje sítí 21 kanceláří v zahraničí založených delegací spojených ministerstev pro územní rozvoj a konkurenceschopnost (Inter-ministerial delegation for regional development and competitiveness (DIACT):

- 11 kanceláří v Evropě
- 3 kanceláře v Severní Americe
- 7 kanceláří v Asii

IFA provádí výzkum zahraničních investic a podporuje investory ve všech fázích investičního procesu. Zahraniční kanceláře IFA poskytují osobní služby a pracují s nejvyšší mírou důvěry pro zabezpečení jistoty, že projekty splňují investorovy cíle ve spolupráci s centrální kanceláří v Paříži a jejich regionálními partnery. V dalších 30 zemích je IFA reprezentována French Treasury and Economic Policy General Directorate (DGTPE).

Firmafrance

Oficiální agentura pro zahraniční investice a propagaci francouzských exportérů. Pověřená Ministerstvem hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti pro pomoc zahraničním firmám hledajícím obchodní partnery na území Francie.

INSEE - Francouzský národní institut pro Statistické a ekonomické studie - shromažďuje a vytváří informace.

http://www.insee.fr/en/a_propos/connaitre/missions/mission.htm

Promosalons - Významná globální síť pro propagaci obchodních veletrhů a výstav.

Hospodářská a sociální rada - Conseil economique et social - Vládní poradní orgán, na žádost vlády poskytující doporučení (a tím se stává nositelem hospodářské a sociální politiky Francie) v rámci tematických oblastí své působnosti - takže i včetně vnější hospodářské politiky, která zahrnuje i podporu exportu. www.ces.fr

7.7.3 Rozvojová pomoc Francie

Součástí ekonomické diplomacie je neodmyslitelně i rozvojová pomoc nejchudším státům světa.

Podle údajů OECD je Francie na 4. místě největších dárců hrubé zahraniční rozvojové pomoci na světě. Hrubá rozvojová pomoc (bez odpočtů prominutých dluhů) dosáhla v roce 2008 12,4 mld. dolarů (USA dosáhla 26,9 mld. dolarů, Japonsko 17,4 mld. dolarů, Německo 15,9 mld. dolarů a VB 11,8 mld. dolarů). Z teritoriálního pohledu plyne největší objem francouzské rozvojové pomoci (72 %) především do frankofonní Afriky (více než čtvrtina celosvětové pomoci pro tuto oblast). Francie ve své politice rozvojové pomoci definovala sedm prioritních oblastí: vzdělávání, voda a přístup k vodě, zdravotní péče a boj proti AIDS, ochrana životního prostředí, doprava, rozvoj infrastruktury a rozvoj podnikání. V roce 2008 poskytla **FR rozvojová agentura (AFD)** i přes finanční krizi a její dopady na reálnou ekonomiku 4,5 mld. eur na rozvojovou pomoc, což je oproti roku 2007 nárůst o 25 %. Polovina částky je určena na financování výstavby infrastruktur a podporu výroby v cílových regionech. Prioritním regionem pro AFD zůstává i nadále subsaharská Afrika, kam zamíří 1,5 mld. eur. 26 % prostředků bude směřovat do oblasti Středoziemního moře a na blízký východ, 25 % do Asie a Pacifiku a 8 % do Karibiku a Latinské Ameriky. Do zámořských území FR rozvojová agentura v roce 2008 uvolní zhruba 1 mld. eur, oproti 800 milionům roku 2007.

Výroční zpráva AFD 2008 (Agence France du Développement - FR rozvojová agentura) je ke stažení na oficiálních webových stránkách agentury. Vedle AFD otvírá Francie i prostor pro řadu soukromých, neziskových či charitativních organizací v rámci rozvojové pomoci.

7.8 Itálie

Stejně jako všechny analyzované země i Itálie se potýká v současné době s dopady finanční krize. Tato krize se projevila propadem v oblasti zahraničního obchodu. V současné době dochází k pomalému oživení, ale tento fakt způsobil velké institucionální změny v ekonomické diplomacii Itálie. Krize také nutí tradiční italské rodinné podniky uvažovat o kapitálovém vstupu strategických partnerů. Tento nebývalý posun je umocněn tím, že strategickým partnerem již může být dokonce i zahraniční investor, a tím je zvýšen význam ekonomické diplomacie současnosti v Itálii. V letech 2009-2010 prochází celá řada proexportních institucí a smíšených obchodních komor reformami zaměřenými zvláště na zvýšení konkurenceschopnosti italských firem na zahraničních trzích, podpora lákání zahraničních investic zvláště do méně rozvinutých regionů na jihu země. Připravované organizační změny se budou týkat i MZV IR – v současnosti je zpracováván expertní návrh, přičemž příslušné změny by měly být realizovány do února 2011. Součástí reformy bude i nová právní úprava postihující komplexně italský zahraniční obchod. V rámci právních aspektů považujeme za nutné zmínit ještě právě proběhlou daňovou amnestii (2009), která do země přivedla kapitál ve výši 100 mld. EUR (domácí kapitál, který bude mít pro italskou ekonomiku nezanedbatelný efekt), což pro státní pokladnu znamenalo finanční přínos ve výši 5 mld. EUR, které mají být použity na aktivity směřující k podpoře výzkumu a vývoje a pokračování

šrotovného. V oblasti ekonomické diplomacie je dále jasně zřetelný zvýšený výskyt zahraničních misí a proexportních akcí, které mají za cíl podpořit rozvoj hospodářských vztahů se zahraničím a napomoci Itálii udržet si pozici sedmého největšího světového vývozce a šestého největšího investora.

Řízením ekonomické diplomacie Itálie je pověřeno **Ministerstvo zahraničních věcí**. Pomocí sítě konzulárních a diplomatických služeb vytváří ministerstvo vhodné prostředí a vztahy pro zabezpečení rozvoje zahraničního obchodu a internacionalizace italských subjektů v zahraničí. Důležitou činností ministerstva je poskytování informací veřejnosti v různých oblastech, včetně podpory internacionalizace podnikání a investic.

Jak centrála v Římě, tak i konzulární a diplomatické úřady v zahraničí poskytují následující

Služby v rámci ekonomické diplomacie:

- Prosazují ekonomické zájmy italských subjektů v zahraničí a sehrávají důležitou roli při zabezpečování italských investic na úradech.
- Propagují Itálii a její výrobky ve spolupráci s obchodními zastupitelstvími, Italskou hospodářskou komorou v zahraničí a další součásti italského systému.
- Poskytují informace italským tržním subjektům o možnostech a příležitostech k zahraničnímu obchodu, o významných projektech, veřejných zakázkách, tendrech v zahraničí. Pomocí rozsáhlé sítě ekonomická diplomacie shromažďuje a poskytuje informace prostřednictvím informačního systému „Ex-tender“.
- Pomáhají propojování italských podniků se zahraničními, aby podpořili rozvoj obchodních kontaktů v rámci zahraničního obchodu.

Zvláštní důraz je třeba klást na spolupráci MZV IR a Ministerstva pro hospodářský rozvoj, resp. jeho oddělení zahraničního obchodu. Spolupráce je ve velké míře směřována na oblast podpory exportu, kde ministerstvo pro hospodářský rozvoj iniciuje podporu exportu v rámci podpory všech italských firem. Spolupráce je dána legislativou a jsou vytvářeny mezipřesortní tělesa, která řídí a kontrolují stanovené úkoly.

Další důraz při pojednání o spolupracujících institucích a organizacích státního charakteru je třeba klást na činnost regionálních rozvojových agentur. Tyto agentury jsou vytvářeny samosprávnými celky a specializují se přilákáním investic do svých územních celků, ale i na pomoc firmám se sídlem na jejich území s financováním vstupu na zahraniční trhy (např. FINEST). Regionální rozvojové agentury nejvyšší míru aktivity vyvíjejí v oblasti jižní Itálie.

Ministerstva a úřady spolupracující v rámci podpory internacionalizace:

- *Ministerstvo pro hospodářský rozvoj*
- *Ministerstvo pro hospodářský rozvoj – oddělení zahraničního obchodu*
- *Oddělení turismu*
- *ICE (Italský institut pro zahraniční obchod)*

- SACE
- SIMEST
- INVITALIA
- ENIT (*Národní agentura pro cestovní ruch*)
- Unioncamere
- ASSOCAMERESTERO (*Asociace italských obchodních komor v zahraničí*)
- PMI
- *Regionální rozvojové agentury.*

Základní „pravou rukou“ MZV IR v oblasti ekonomické diplomacie je Italský institut pro zahraniční obchod (ICE). Tato agentura se specializuje na poskytování informací v oblasti jak podpory exportu, tak zahraničních investic na území Itálie.

7.8.1 Italský institut pro zahraniční obchod (ICE)

Je italská vládní agentura pověřená propagováním zahraničního obchodu, podnikatelských příležitostí a průmyslovou kooperací mezi italskými podniky a zahraničními společnostmi. Podporuje internacionalizaci italských firem a jejich konsolidaci v rámci zahraničních trhů.

Jeho činnost je financována z veřejných i soukromých fondů z Ministerstva pro hospodářský rozvoj – oddělení zahraničního obchodu a dále společností, které poskytují v rámci svých služeb poradenské, informační a ostatní asistenční služby.

Prvním krokem zahraniční firmy při výběru území a formy investování v Itálii je získání informací o italském trhu a podnikatelských příležitostech. ICE se svou sítí 117 kanceláří v 87 zemích světa může poskytovat informace, podporu pro tyto zahraniční firmy, které chtějí rozvíjet spolupráci v oblasti zahraničního obchodu se svými italskými protějšky.

ICE poskytuje především:

- Hospodářský přehled Itálie (přehled fundamentálních článků v italské ekonomice), informace o italském zahraničním obchodě a národních obchodních politikách.
- Dalším velmi důležitým úkolem, na který se ICE zaměřuje je poskytování nejaktuálnějších informací o italské legislativě a všech směrnících tak, aby přilákal zahraniční investice a pomohl zahraničním investorům
- Dalším způsobem, jak se dostat do kontaktu s italskými partnery je konzultovat v rámci specializovaných webových stránek určených hlavním sektorům italské produkce. ICE tak pracuje jako oficiální řízení italských firem, které mají zájem o zahraniční spolupráci jak v určitém sektoru produkce, tak na určitém území.

- ICE shromažďuje nabídky a žádosti přicházející ze zahraničních firem, které mají zájem o rozvoj podnikání s italskými subjekty. Všechny tyto informace jsou souhrnně zadávány do databáze a jsou k dispozici všem italským firmám.
- ICE také shromažďuje a poskytuje zahraničním firmám veškeré informace o veletrzích a výstavách organizovaných na území Itálie během roku.

V rámci podpory exportu poskytuje italským firmám **informační služby**. Tváří v tvář zásadnímu úkolu posílení přítomnosti a pozice italského hospodářského a výrobního systému na světových trzích získal ICE nový nástroj v podobě SINCE (Italský informační systém pro zahraniční obchod). Tento informační systém poskytuje nástroje analýzy pro italské společnosti (zvláště SME) a pro uživatele z řad institucí pro podporu společností v jejich rozhodovacím procesu, zda exportovat do zahraničí. Tyto informační služby jsou poskytovány několika možnými způsoby a na různých úrovních: statistická data, informace o hospodářství a specifických sektorech, odběratelích, spotřebitelích, fiskálních, finančních a měnových směrnicích, nebo jsou dostupné předběžné marketingové průzkumy. Jako doplněk výše uvedených služeb je k dispozici pravidelně aktualizovaná sbírka více než 600 publikací, pojednávajících o aktuálních ekonomických trendech, základních informacích o zahraničních zemích, zprávy o investicích, analýzy ratingových hodnocení států, monografické průzkumy a dílčí publikace.

Propagace

Je další činností poskytovanou ICE v rámci podpory exportní činnosti italských subjektů. Účastí a organizací mezinárodních veletrhů, organizováním misí exportérů, výstav a kongresů, komunikace a ostatních iniciativ v rámci Veřejného propagačního programu zvyšuje ICE podnikatelské příležitosti a podporuje společnosti při jejich vstupu na zahraniční trhy, zlepšuje image značky „Made in Italy“ a propaguje průmyslovou spolupráci a zahraniční investice do Itálie. ICE tím hraje roli institucionálního průvodce strategiemi pro vhodný přístup na zahraniční trhy, a tak plní mnohonásobně požadavky individuálních společností.

Multilaterální spolupráce

ICE pomáhá italským firmám v aktivitách vedoucích k mezinárodní spolupráci tak, aby usnadnil jejich přístup k financování mezinárodními organizacemi a povzbudil příležitosti k joint-venture a průmyslovému a technologickému partnerství se zahraničními společnostmi. ICE také podporuje průmyslovou spolupráci přes různé semináře a bilaterální setkání, finanční a operativní poradenství a specifické semináře pro firmy operující v sektoru služeb.

Výcvikové služby

V oblasti zahraničního obchodu je základní nutností rozvoj lidských zdrojů v rámci dlouhodobé strategie internacionalizace italských firem. Výcvik a výuka v oblasti exportu je zásadní pro udržení konkurenceschopnosti výrobků na světových trzích. Výcvikové a výukové služby ICE jsou založeny na následujících pilířích: průzkum, inovace, komunikace a kontrola kvality v procesech, dohodách a programech ve spolupráci s italskými regiony a místními vládami pro výuku cizinců, studentů a společností.

Podpora exportu organizovaná státem se ovšem neobejde bez poskytování tradičních finančních podpor. V této oblasti bychom rádi zaměřili pozornost na dvě velmi důležité státní organizace – SACE a SIMEST, které se zabývají převážně těmito službami.

7.8.2 SACE Group

Vládní organizace pro pojištění italských subjektů v oblasti zahraničního obchodu

SACE je jednou z vedoucích italských společností se zaměřením na řízení finančních rizik v rámci obchodního styku. Skupina SACE nabízí pojistné krytí ve více než 155 zemích a v současné době pojišťuje obchodní transakce a financování v celosvětovém měřítku v celkovém objemu více než 46 miliard €.

SACE poskytuje širokou škálu pojištění a finančních produktů a služeb pro společnosti a taktéž pro banky v rámci jejich každodenního podnikání v Itálii i v zahraničí.

Hlavní služby poskytované v rámci proexportní činnosti souvisejí s úvěrovým pojištěním, při ochraně proti riziku neplacení dodávek zboží či služeb zahraničním partnerem. Dále SACE poskytuje asistenci a finanční podporu společnostem či bank v plánování a ochraně jejich zahraničních investic, zvláště v zemích s vysokým růstovým potenciálem. SACE také poskytuje spolufinancování smluvních či právních závazků bez nutnosti zmrazení finančních fondů. V neposlední řadě jsou poskytovány finanční záruky (garance) půjček či úvěrů společnostem při podpoře plánování internacionalizace a exportního podnikání.

K výše uvedenému hlavnímu objemu služeb poskytuje SACE také poradenskou (konzultační) službu zaměřující se na určení hlavních příležitostí v zahraničí a podporu zahraničních investic. Přes ExportPlus platformu je možné získat reálné zhodnocení (názor) na poskytování exportních úvěrů, transakční realizovatelnost, atd.

SACE ve spolupráci s vládními organizacemi vytváří programy pro určitá území např. Program Afrika či Program Balkán – kde podporuje nové investiční iniciativy a příležitosti ve zmíněných zemích, které jsou ovšem stále spojeny s vysokou mírou rizika, vysokou mírou růstového potenciálu či relativní ekonomickou stabilitou. Další oblastí zájmu na základě deklarovaných cílů vlády Itálie je oblast životního prostředí a jeho ochrany. Jakékoliv projekty, kde může být analyzován jejich potenciální ekologický dopad v rámci italských exportních smluv, může být finančně podporován právě SACE.

Velmi originální (poskytující zajímavé služby) společností na podporu exportu může být chápána společnost SIMEST SpA.

7.8.3 SIMEST SpA

SIMEST je společností vedenou a založenou Ministerstvem pro hospodářský rozvoj v roce 1990 na základě právní úpravy č.100/1990 Sb. Hlavním úkolem byla podpora zahraničního podnikání (zakládání joint venture) mimo EU poskytováním technické a finanční podpory. Jako zcela funkční začíná operovat v roce 1991 zvláště na území tehdejší východní

Evropy a Středomoří. V roce 1999 se stal SIMEST primární italskou institucí pro podporu investování italských firem v zahraničí. Řídil tak veškeré hlavní finanční nástroje pro podporu internacionalizace italských firem v zahraničí.

Ministerstvo pro hospodářský rozvoj je 76% akcionářem této společnosti. Další podíly na majetkové struktuře náleží hlavním italským bankám a finančním institucím, dále pak průmyslovým a obchodním organizacím. Hlavním deklarovaným cílem je v současné době podpora rozvoje italského podnikání v zahraničí.

SIMEST je referenčním bodem všech italských společností pro veškeré aspekty spojené s rozvojem podnikání na mezinárodních trzích.

SIMEST může získávat majetkové podíly v zahraničních společnostech až do výše 49 % základního jmění buď na základě přímých investic či jako součást fondu pro joint-venture. (Italská společnost požádá o pomoc při financování svého projektu v zahraničí založeného na vytvoření společnosti na daném území – např. ČR, SIMEST vstoupí do této společnosti jako společník s určitým majetkovým podílem odpovídajícím nominální hodnotě půjčky. Po určité době – zpravidla 10 let, společnost odkoupí podíl od SIMEST, a tím navrátí půjčku.)

Dalšími činnostmi, které může SIMEST vykonávat v rámci podpory exportu jsou:

- Financování exportních úvěrů zboží
- Financování programů určených pro vstup na trhy
- Financování nákladů spojených s účastí v mezinárodních tendrech
- Financování marketingových studií a studií zaměřujících se na vhodnost vstupu na mezinárodní trh (exportní příležitosti).

V neposlední řadě SIMEST poskytuje konzultační a technické služby podpory na nejvyšší úrovni jako jsou: vyhledávání příležitostí v zahraničí, vyhledávání vhodných partnerů na daném území, marketingové studie pro dané země, finanční, právní a korporátní asistenci ve spojitosti se zahraničními investičními projekty, kde je následně předpokládána účast SIMESTu. Jako člen EDFI – Evropských rozvojových finančních institucí – je SIMEST v srdci informačních a partnerských sítí v Itálii i zahraničí, jež může usnadnit italským firmám jejich zahraniční činnosti.

Vedle zvláštních vládních agentur a subjektů s většinovým podílem státu hrají v rámci podpory exportu významnou roli hospodářské komory jednotlivých odvětví. Spojením těchto komor pro zajišťování zájmů italských firem v zahraničí vznikla ASSOCAMERESTERO (asociace italských obchodních komor v zahraničí).

7.8.4 Asociace italských obchodních komor v zahraničí

ASSOCAMERESTERO

Je asociací italských a místních podnikatelských subjektů a profesionálů, vzniklá na základě rozhodnutí italské vlády v souladu se zákonem č. 518/1970. Italské obchodní komory byly zakládány a rozvíjeny zásadně v zemích se značnou italskou přítomností. V současnosti je

74 komor ve 48 zemích s více než 24 000 členských společností (70 % z nich jsou místní firmy se zájmem o různé formy vzájemné spolupráce s Itálií.

Asociace byla založena s hlavním cílem zhodnotit a rozvinout aktivity obchodních komor zvýšením úrovně zájmu, bezpečnosti zasíťováním a jejích vlastností mezi italskými a mezinárodními institucemi a podnikatelskými organizacemi.

Asociace reprezentuje požadavky Komor a potenciál jejich služeb. Pro využití znalostí a užití sítě obchodních komor hledá kooperující a strategické aliance s veřejnými i soukromými entitami. Shromažďuje zkušenosti a know-how získané jednotlivými komorami v síti. Propaguje a distribuuje programy, projekty a aktualizované informace. Dále zabezpečuje komunikaci mezi italskými médii, institucemi a společnostmi. Přípravuje a obstarává výcvikové semináře. Podporuje a pomáhá při zakládání nových italských obchodních komor v zahraničí. Zabezpečuje síťové aktivity s ostatními zahraničními obchodními komorami v rámci Evropského systému národních obchodních komor.

7.8.5 Investice do Itálie

Přilákání zahraničních investic je zásadním faktorem v ekonomickém a sociálním vývoji země. Z tohoto důvodu se stávají jednou z hlavních priorit hospodářské a průmyslové agendy. Ovšem přitahování zahraničního kapitálu je výsledkem komplexu kombinací faktorů týkajících se politiky, legislativy a sociálních, kulturních a instrumentálních zdrojů.

Poslední změny v oblasti podpory zahraničních investic v Itálii se týkají vzniku nové vládní agentury Invitalia – Národní agentury pro podporu investic a rozvoje podnikání, která započala svou aktivitu v roce 2008. Dříve se podporou přílivu zahraničních investic zabývala agentura Sviluppo Italia.

7.8.5.1 Invitalia (Národní agentura pro podporu investic a rozvoje podnikání)

Invitalia by měla svou činností napomáhat růstu konkurenceschopnosti země a především méně rozvinutým regionům na jihu Itálie. K prioritním cílům agentury patří lákání zahraničních investic, podpora inovací a růstu produktivity. Zakladatelem agentury je Ministerstvo hospodářství a financí, které je také jediným akcionářem a poskytlo základní kapitál ve výši 1,126 mld. EUR. K financování provozu agentury, která zaměstnává na 600 pracovníků, jsou využívány také zdroje ze strukturálních fondů EU. V rámci Invitalia se podporou přílivu investic zabývá divize podpory příchodících investic. Některé aspekty fungování agentury Invitalia se teprve doladují, přičemž současný model fungování divize podpory přílivu investic se začal rozvíjet v roce 2008. Zásadní institucionální změny tak přišly s hospodářskou krizí, která se současně stala jejich katalyzátorem. Agentura Invitalia poskytuje standardní služby zahraničním investorům od poskytnutí potřebných informací při rozhodování o uskutečnění investice, až po základní pomoc při založení právnické osoby v Itálii. Služby jsou poskytovány investorům zdarma. Invitalia je výchozím bodem pro přicházející zahraniční investory a při přípravě investičního projektu spolupracuje s regionálními rozvojovými agenturami. V současnosti se

proto Invitalia zbavuje svých regionálních zastoupení. K důležitým partnerům patří i Confindustria (Generální svaz italského průmyslu).

Invitalia zahraničním investorům předkládá návrhy možných akvizic a kapitálových vstupů. Prostřednictvím regionálních agentur a ve spolupráci s Confindustria například identifikuje společnosti, které mohou nabídnout vyspělé technologie, rozvinutou síť odběratelů a zavedenou obchodní známku, avšak v důsledku krize a obtížné finanční situace potřebují kapitálovou injekci.

Vedle investic na zelené louce, „brown-fieldů“, akvizic a kapitálových vstupů podporuje Invitalia také zakládání společných podniků za účasti zahraničních investorů a hledá vhodné partnery mezi italskými firmami. V neposlední řadě pořádá sektorově zaměřené semináře seznamující investory se situací v konkrétních sektorech italské ekonomiky. Ve snaze přilákat zahraniční investice nabízí Itálie také finanční pobídky. Invitalia proto zahraničním investorům předkládá přehled konkrétních finančních zvýhodnění, které Itálie v souladu s pravidly ochrany hospodářské soutěže v rámci EU investorům nabízí.

K prioritním sektorům z hlediska přílivu zahraničních investic patří: cestovní ruch, logistika, obnovitelné zdroje energií, biotechnologie a ICT.

7.8.5.2 Confindustria (Generální svaz průmyslu a služeb)

Byl založen v roce 1910 a je hlavní organizací reprezentující italské společnosti průmyslové a zabývající se službami. Z hlediska legislativy se Confindustria významně podílí na hospodářském a sociálním růstu spolupracuje jak s italskými tak mezinárodními politickými institucemi a hospodářskými, sociálními a kulturními organizacemi. Konečně, Confindustria představuje zájmy italských společností vedoucím politickým a administrativním institucím, včetně parlamentu IR, vlády, obchodních svazů a ostatních sociálních partnerů.

Z pohledu podpory exportu a investic je nejdůležitější divize „Evropských a mezinárodních věcí“. Tato divize má za cíl pomáhat italským výrobcům vstupovat na mezinárodní obchodní fórum pomocí činností cílených na podporu a posílení pozice italských společností v zahraničí. V rámci tohoto cíle jsou organizovány podnikatelské mise na prioritní trhy a setkání s delegacemi zahraničních podnikatelů v Itálii. Cílem těchto setkání je posílení jak institucionálních, tak hospodářských vztahů zvláště u obchodních setkání mezi podnikateli. Účelem multisektorálních misí je podat podnikatelům kompletní obraz příležitostí obchodní a investiční spolupráce v zahraničí. Mise zabývající se více technickými otázkami jsou cíleny na uchopení specifických italských teritoriálních či sektorových výlučných středisek.

Vedle ekonomické propagace se tato divize podílí na aktivitách spojených s rozvíjením mezinárodní spolupráce a finančních nástrojů, a také na rozvíjení institucionálních vztahů mezi ostatními mezinárodními obchodními organizacemi. Cílem je optimalizovat vhodné zdroje pro jejich alokaci do projektů v zemích s vysokým rozvojovým potenciálem, racionalizovat smluvní ujednání organizací mezinárodního obchodu a zlepšit koordinaci činností v oblasti zahraničního obchodu v celém italském systému.

Dalším klíčovým prvkem, kterým se Confindustria zabývá, je otázka obchodních regulací, včetně obchodních tarifů a standardů, technických překážek, legislativa a ochrana spotřebitele, dohody o volném obchodu, celní unie, všeobecné preference, ilegální či nekalé obchodní praktiky (dumping) a další otázky v oblasti překážek na trhu.

Dalším velmi zajímavým úkolem je poskytování nezbytně důležitých nástrojů pro interakci lobbying v Evropských institucích členským asociacím a společností. Hlavní součásti jsou reprezentace, monitoring, asistence a sledování veškerých evropsko-politických a regulačních záležitostí, které by mohly mít na společnosti přímé i nepřímé dopady.

Mezi důležité články institucionální struktury ekonomické diplomacie Itálie patří konečně veškeré instituce či organizace, jejichž cílem je poskytování širokého spektra informační činnosti. K těmto organizacím nezbytně patří společnost Informest.

7.8.5.3 Informest (cetrum administrativní a dokumentačních služeb pro mezinárodní hospodářskou spolupráci)

Informest je neziskovou veřejnou organizací, zřízenou na základě italského zákona č. 19/1991 a právně založenou v prosinci 1992 třemi zakladateli: Friuli Venezia Giulia autonomní region, Veneto region a ICE (Italský institut pro mezinárodní obchod). Ostatními akcionáři jsou: region Trentino – Alto Adige, autonomní provincie Trento, Unioncamere (italská unie obchodních komor) a ostatní regionální a místní obchodní komory.

Posláním Informestu je rozvíjet hospodářskou spolupráci mezi italskými podnikateli a hospodářskými operátory se zájmy v centrálních a východních evropských státech, v nově nezávislých státech (Západní Balkán) a v některých asijských zemích jako je Čína, Mongolsko a Vietnam. Toto poslání je naplňováno poskytováním širokého spektra specializovaných a integrovaných služeb jako jsou:

- Poskytování informací o: relevantní legislativě v uvedených zemích, finančních institucích a nástrojích podpory investic a obchodu v těchto zemích, tržních a investičních příležitostech;
- Poskytování výběru informací o záležitostech EU v rámci sledovaných předmětů zájmu a zabezpečovaných přes speciální projekty Informestu;
- Poradenská činnost: pomoc při zabezpečování investic a tržních operací;
- Speciální školení zacílené na zvýšení manažerských dovedností, propagaci podnikání;
- Organizace setkání, seminářů, konferencí, studijních cest.

Informest byl vedoucím či partnerem v mnoha mezinárodních projektech pro ekonomickou spolupráci zvláště v oblastech vyhledávání kapacit, technické asistence, rozvoje podnikání, institucionální spolupráce, ICT a informačních systémů.

V rámci struktury institucí ekonomické diplomacie v Itálii hraje důležitou roli velké množství ostatních relevantních institucí, které jsme se rozhodli pouze jmenovat:

- AIFI (asociace italského soukromého a společného kapitálu)
- FINEST (akciová finanční společnost pro rozvoj italských společností, jejichž sídlo a hlavní aktivity jsou na území Friuli - Venezia Giulia regionu)
- Formez (centrum výuky a výzkumu)
- CONFAPI (italská konference malých a středních podniků)
- Regionální rozvojové agentury (např. Emilia – Romagna – vždy Invest in Emilia Romagna, Doing business in Emilia Romagna)
- SviluppItalia (Národní agentura pro rozvoj podnikání a investic) – ještě existuje, ale přetvořena na Invitalia.
- ENIT (Národní agentura pro cestovní ruch) – velmi důležitý článek z důvodu zastoupení příjmů z cestovního ruchu na celkovém HDP Itálie. Hraje významnou roli v propagaci Itálie v zahraničí a přináší velké finanční injekce do státního rozpočtu Itálie.

7.8.6 Závěr a možnosti pro ekonomickou diplomacii ČR

Institucionální struktura ekonomické diplomacie Itálie není jednoduchá. Obsahuje velké množství institucí, které na první pohled poskytují stejné spektrum služeb. Při bližším prostudování je však nutno říci, že každé instituce se zabývají určitou oblastí zájmu.

Velmi podnětná může být spolupráce institucí pověřených řízením ekonomické diplomacie – tj. Ministerstvem pro zahraniční věci IR a Ministerstvem hospodářského rozvoje. Dalším podnětným prvkem je velmi úzká spolupráce Ministerstva zahraničních věcí a ICE (institutu pro zahraniční obchod), kde ICE v praxi velmi dobře spolupracuje s obchodně-ekonomickými úseky konzulárních zastoupení v zahraničí. Posledním podnětem by mohlo být spektrum činností a praktická stránka realizace podpory exportu, investiční činnosti společnosti SIMEST SpA. Taktéž stojí za zmínku významná role přisuzovaná v rámci struktury ekonomické diplomacie regionálním rozvojovým agenturám, což možná vyplývá z historicky dané roztržitosti Itálie, každopádně má velký význam pro rozvoj regionů. Tento aspekt je zvláště v Itálii velmi výrazný, z důvodu obrovské difference v ekonomické výkonnosti jednotlivých regionů, zvláště severních oproti jižním.

7.9 Závěrečné zhodnocení vybraných států z hlediska institucionálního uspořádání ekonomické diplomacie

Úvodem je třeba říci, že analyzované státy nejsou dobře srovnatelné s ČR, ať už jde o rozlohu či ekonomickou výkonnost, počet obyvatel nebo historické souvislosti ve vztahu k vytváření institucionálního uspořádání.

Z hlediska systému ekonomické diplomacie mají výše uvedené státy za sebou velmi dlouhou historii, kdy docházelo k rozvoji a zlepšování ekonomické diplomacie. Ano, v tomto aspektu nemůžeme státy porovnávat s ČR z důvodu čtyřicetileté odmlky. Cílem provedeného

popisu a analýzy není ukázat možnost převzetí celého systému ekonomické diplomacie, ale předložit možná vylepšení stávajícího stavu podle „zkušenějších“ států. Není nedostatkem poučit se a využít již odzkoušené procesy.

Německo, které bude, jako největší exportér světa, pro rok 2009 zřejmě předstiženo Čínou má poměrně dosti komplikovaný systém ekonomické diplomacie. Sami němečtí exportéři hovoří o „džungli“ různých informačních portálů a různých institucí. Specifikem je povinné členství v hospodářských komorách, které v celém systému hrají velmi důležitou roli. Určité zjednodušení do systému vnesl vznik Germany Trade and Invest v roce 2009, který v sobě sloučil úkoly několika institucí. Německé zastupitelské úřady hrají spíše politickou než ekonomickou úlohu. Systém může působit nepřehledně i tím, že jednotlivé spolkové země mohou mít rovněž své specifické instituce a podpůrné programy. Německo je velmocí nejen co se exportu týká, ale rovněž v pořádání veletrhů a výstav, silnou roli zaujímá i AUMA – Výbor výstav a veletrhů.

Rakouský systém je podobný německému - i zde hrají důležitou roli hospodářské komory. Celý systém je rovněž poměrně silně decentralizován na úrovni jednotlivých spolkových zemí. Inspirací pro ČR může být jak projekt „go international“ - stanovení prioritních oblastí orientace rakouské internacionalizace, tak i tzv. Rakouská představa o vnějších vztazích, jako komplexní zpráva, které předcházela důkladná debata se všemi zainteresovanými subjekty, od vědecké sféry po exportéry a politickou úroveň.

Finský systém je výborně propracovaný a je charakteristický silnou vazbou mezi klasickou zahraniční politikou a mezi její ekonomickou složkou. Dobrým příkladem je využití rozvojové pomoci k prosazování finských firem v rozvojových zemích či propagace Finska jako země důležitých politických setkání. Podobně jako ve Švédsku se i finský systém chlubí propracovanou sítí kontaktů - networkingem. Finpro bylo opakovaně vyznamenáno jako nejlepší agentura zabývající se ekonomickou diplomacií.

Švédský model je dosti podobný finskému (viz dále), protože základní roli zde také hraje Ministerstvo zahraničí. Pro srovnání je podobná koncentrace na několik málo větších firem, které „obstarávají“ většinu exportu (jako v případě ČR). Švédsko přikládá velkou roli vnitřnímu trhu EU a odstraňování bariér přímo na evropské úrovni. Důraz je kladen na image Švédska ve světě a také na rozvojovou pomoc.

Velká Británie je svým politickým systémem i vedením ekonomické diplomacie natolik odlišnou zemí, že nepředpokládáme žádné aplikace možné pro ČR. Zajímavým se jeví pouze velká míra „nekonfliktní“ spolupráce Ministerstva zahraničí a Ministerstva obchodu a inovací. Obě ministerstva pro obě relevantní oblasti ekonomické diplomacie (podporu exportu a přílivu zahraničních investic do VB) založily speciální agenturu (UKTI), která má veškeré možnosti a pravomoci pro zajištění úkolů ekonomické diplomacie.

Francie je státem velmi aktivně působícím ve všech směrech mezinárodního dění, ekonomiku nevyjímaje. Není snad na světě mezinárodní organizace, kde by Francie nebyla zakládajícím členem a působícím ve vrcholovém řízení této instituce. Ekonomická diplomacie Francie je z hlediska institucionálního uspořádání velmi jednoznačně členěna. Vedoucí roli

přebírá Ministerstvo zahraničních věcí, zvláště v oblasti získávání investic a Ministerstvo hospodářství, průmyslu a zaměstnanosti především v oblasti podpory exportu. Velká jasnost a přesné rozdělení pravomocí a kompetencí dosahuje velmi nízké pravděpodobnosti vzniku konfliktních situací mezi těmito aktéry, využívajícími ve velké míře interaktivních internetových podpor. Významná je velká míra meziresortních komisí, které jsou zakládány pro plnění specifických cílů. Tyto komise mají rozhodovací pravomoci. K obecným úkolům v rámci ekonomické diplomacie je zakládána řada podpůrných - opět vládních, státních či veřejných agentur, které se zabývají určitým úkolem (např. AFII - přilákání investic do Francie). Na relevantní agentury jsou firmy směřovány rovnou z ministerstev.

Itálie je také zahraničním hráčem s velkým podílem na zahraničním obchodu. V rámci ekonomické diplomacie dává velkou důležitost podpoře italských firem na zahraničních trzích. Zvláště v současné době je tato podpora navyšována a zdůrazňována v souladu s tím, jak klesá konkurenceschopnost italských výrobků a služeb na mezinárodním poli (rostoucí podíl čínských výrobků na poli tradičních italských domén - například textilních výrobků). Specifickou pro oblast podpory je velká váha, která je přikládána regionálním rozvojovým organizacím, které jsou zakládány samosprávou v rámci veřejných služeb. Dalším specifikem, které umožňuje italská vláda, je zakládání konsorcií soukromých subjektů, jejichž hlavní činností je právě podpora exportu zvláště v oblasti financování. Tato konsorcia jsou vytvářena na základě právních aktů - legislativy a mají velmi limitovanou možnost zisků (např. FINEST SpA) a územní působnosti. Za zvážení pro aplikaci v ČR je podpora financování exportu na základě vstupu „vládního“ kapitálu při vytváření zahraničních poboček italských firem na určitou dobu (zpravidla 10 let). Další možností pro aplikaci v ČR je velká míra spolupráce akademických institucí s vládním sektorem jak v oblasti podpory exportu, tak v oblasti zvýšení atraktivnosti území Itálie pro vstup zahraničních investic.

Ve všech popsaných státech je možné nalézt odlišnosti v institucionální struktuře ekonomické diplomacie, které mají různé důvody. Ovšem všechny státy jsou v současné době pod vlivem dopadů finanční krize a tudíž téměř ve všech státech se od roku 2007 diskutuje o reformách i v oblasti ekonomické diplomacie s cílem zvýšit efektivnost a tím snížit veřejné výdaje. Dalším aspektem reform by měl být snadnější přístup k podpoře exportu, a tím přispět k jeho zvýšení. V některých státech zůstává pouze u návrhů (Francie), ale v ostatních dochází k poměrně velké institucionální proměně ekonomické diplomacie (Itálie, Rakousko).

8 Závěrečné poznámky

Česká ekonomika je otevřenou ekonomikou, svou ekonomickou strukturou je velmi výrazně provázána s vnějším prostředím, je ekonomikou, jejíž rozvoj je „tažen“ zahraničně ekonomickými aktivitami, zejména exportem, který je již po období řady let „motorem“ jejího růstu. Česká ekonomika se charakterem svého rozvoje řadí mezi země tzv. „out-ward oriented“, to jest země propojené ve vysoké míře závislosti s ekonomickým vývojem ve vnějším prostředí.

Vnější ekonomické prostředí se stává jedním z faktorů, které ovlivňují a nadále budou v rostoucí míře ovlivňovat všechny strategické, ale i operativní úvahy a rozhodování českých subjektů na všech úrovních.

V současných podmínkách národního i světového ekonomického vývoje nabývá na významu ekonomická diplomacie jako průsečík zájmů a aktivit vládních a podnikatelských subjektů, soustředěných na jednu ze základních otázek: na otázku dosahování a udržování prosperity na makroekonomické i podnikatelské úrovni, na otázku dosahování konkurenceschopnosti v zahraniční konkurenci.

Narůstá-li význam ekonomické diplomacie, úměrně narůstá i význam kvality funkčnosti systému jejího řízení; narůstá význam kvality jednotlivých prvků ovlivňujících dosahované efekty v oblasti ekonomicko-diplomatických činností.

Prováděné rozborů fungování systému řízení české ekonomické diplomacie prokázaly, že v řadě případů jsou součástí tohoto systému oblasti, které vyžadují změny, mnohdy zásadní, podmiňující zvýšenou kvalitu dosahovaných, resp. dosažitelných efektů.

V předloženém materiálu jsou uvedeny soubory existujících problémů současného systému řízení ekonomické diplomacie; je uveden zároveň stupeň naléhavosti jejich řešení, u nejzávažnějších z nich je řešení navrhováno.

Přístupy k rozebíraným problémům českého systému řízení ekonomické diplomacie i návrhy jejich řešení jsou vedeny zájmy a potřebami podnikatelů, především exportérů a podnikatelů v zahraničí. Významné je poznání, že mnohé z indikovaných problémů jsou problémy dlouhodobě existující, avšak neřešené. Proto vyústěním jejich pojmenování, jejich rozboru je jednoznačný apel, adresovaný v daných souvislostech podnikatelské sféry, aby řešení těchto problémů věnovali úsilí a využili všech dostupných prostředků k dosažení nezbytných změn.

Celkově lze konstatovat, že současná etapa již nesmí být etapou nic konkrétního nenabízejících prohlášení a deklarací, již nesmí být etapou, kdy se jasné problémy s jasnými způsoby řešení neřeší, kdy se konzervují jasně prokázané a řešitelné nedostatky, kdy v krajním případě je navrhováno omezování až likvidace prorůstových faktorů, významných právě pro efektivní fungování ekonomické diplomacie.

Výsledky prováděných analýz systému řízení české ekonomické diplomacie, prezentované v předkládaném materiálu, dále zjištěné a pojmenované problémy, vyžadující naléhavé řešení a navrhované cesty k těmto řešením mohou snad skromnou měrou rovněž přispět ke zkvalitnění a zefektivnění řízení a fungování ekonomické diplomacie v ČR.

V souladu s názory a prohlášením předsedy Rady pro obchod a investice, pana Jana Musila, připomínáme i v těchto souvislostech nezbytnou součinnost vlády a její nejen ochotu, ale snad až netrpělivou horlivost problémy ekonomické diplomacie řešit. Řečeno slovy J. Musila: „V opačném případě nechme věci být, tak jak jsou. Dílčí řešení nepřinesou požadovaný efekt, částečná řešení budou pouze „kočkopsem“, čas na přípravu následně nerealizované strategie je pro zpracovatele příliš drahý.“

9 Shrnutí

Problémy ekonomické diplomacie, jako velmi specifické a aktuální problémy oblasti mezinárodních, zejména mezinárodních ekonomických vztahů, oblasti zahraničně politických vztahů jednotlivých zemí, oblasti zahraničních aspektů vnitřní hospodářské politiky těchto států, **vyžadují přesné vymezení** v uvedených souvislostech – pojmenování, jejich zařazení do širších souvislostí a vazeb, ale hlavně **hledání jejich řešení a následně realizaci těchto řešení**.

Ekonomickou diplomaci definujeme jako specifickou oblast, resp. součást diplomacie a diplomatických služeb, zaměřenou 1) na vytváření podmínek pro naplňování ekonomických zájmů státu v zahraničí, tedy naplňující **ekonomický rozměr jeho zahraniční politiky** (širší pojetí, makropohled, aktivity v rámci především multilaterální diplomacie, koncentrace převážně na otázky obchodní politiky, mezinárodní smluvní ujednání apod.) a 2) na podporu obchodních a investičních aktivit národních podnikatelských subjektů při jejich vstupu na zahraniční trhy, na lobování za jejich zájmy, na podporování aktivit a zájmů zejména zahraničních investorů o podnikání na českém trhu apod. (užší pojetí, mikropohled, převažující aktivity v rámci bilaterální diplomacie, dominance přístupu ve prospěch aktivit podnikatelů ad.).

Ekonomická diplomacie je kromě prostředku pro naplnění záměrů a cílů ekonomické dimenze zahraniční politiky též **prostředkem**, do určité míry i **předpokladem realizace** záměrů **zahraniční dimenze vnitřní hospodářské politiky státu**, především jeho proexportní politiky, politiky spjaté s přílivem zahraničních investic, s programy podpory investování domácích podnikatelů v zahraničí, v neposlední řadě s programy podpory exportních aktivit malých a středních podniků ad.

Pohled Evropské unie na danou problematiku vychází ze skutečnosti, že její společná obchodní politika stanoví zásady a pravidla jednak vzájemných obchodních vztahů členských zemí navzájem, jednak zásady a pravidla obchodních vztahů členských, unijních států se všemi nečlenskými, tzv. třetími zeměmi a **ekonomické diplomacii přikládá** - ve světle probíhající a sílící ekonomizace mezinárodních vztahů – **mimořádný význam**.

Ekonomická diplomacie však není přímým nástrojem společné obchodní politiky Evropské unie, není její bezprostřední, nedílnou součástí. V rámci a **s plným respektováním** vymezených **unijních pravomocí, pravidel a omezení** jsou ekonomická diplomacie a její jednotlivé systémy utvářeny plně v **kompetenci jednotlivých členských států**. Jsou doménou rozhodování na úrovni příslušných národních orgánů.

Pro podnikatele české ekonomiky, jejíž charakteristiky v kombinaci s charakteristikami současného vývoje světové ekonomiky přivádějí v podstatě každého podnikatele do kontaktů a vazeb se zahraničními trhy, se **ekonomická diplomacie** stává **oblastí možného vytváření** a zajišťování **důležitých podmínek a podpor podnikatelských aktivit v zahraničí**.

V souladu s názory **podnikatelů** by **ekonomická diplomacie** měla v celém souboru vládních podpor a služeb v ČR zaujímat stále výraznější místo. **Postavení subjektů podnikatelské sféry** se v tomto kontextu postupně posouvá z pouhé role příjemců, adresátů,

uživatelů výsledků působení ekonomické diplomacie do **role hodnotitelů** jejích efektů, a hlavně do role **spoluúčastníků tvorby efektivních postupů a programů**, jimiž se rámec ekonomické diplomacie naplňuje z **hlediska jejich požadavků a potřeb**.

Ekonomická diplomacie je českými podnikateli nahlížena též jako **soubor specifických služeb státu zaměřených hlavně na podporu jejich aktivit na zahraničních trzích**; jedná se zejména o systémy podpory exportu zboží i služeb, podpory efektivních dovozů, podpory investování a podnikání v zahraničí s účinným využitím všech možností ad.

V oblasti **systému řízení a fungování české ekonomické diplomacie** existuje a přetrvává **řada problémů**, většinou dlouhodobých, jejichž **řešení je velmi naléhavé** a zejména v současných vývojových podmínkách **neodkladné**.

Nejzávažnějším a zároveň nejnaléhavějším problémem je **problém duality – dvojího řízení** české ekonomické diplomacie a jejích jednotlivých oblastí. Jde o dlouhodobý problém projevů a zejména důsledků **rozdělených kompetencí** mezi dvěma klíčovými ministerstvy (Ministerstvo zahraničních věcí ČR a Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR) v celém komplexu zahraničních ekonomických vztahů, ekonomické dimenze a ekonomických aspektů české zahraniční politiky a jejich řízení, koncentrující se do oblasti ekonomické diplomacie. **Konkrétní formou projevu** tohoto problému je zejména problém dvojího řízení obchodně ekonomických diplomatů, jejich **dvojí podřízenosti**, mnohdy asymetrie v zadávání jim úkolů z nadřízených ministerstev, přičemž **hodnocení** plnění těchto úkolů a hodnocení jejich celkových výkonů s důsledky dopadů do oblasti jejich kariérních i platových postupů přísluší dominantně jednomu ministerstvu – MZV ČR. Současná a nastávající etapa vývoje české ekonomiky již vyžaduje, aby v oblasti řízení ekonomické diplomacie – po 13ti až 15tiletém období neřešení tohoto problému a v podstatě období žádných změn - došlo již k zahájení skutečně **odborných diskusí** s cílem vypracovat a předložit příp. variantní návrhy na **zásadní řešení odpovědností a kompetencí** v dané oblasti. **Řešením** se jeví realizace návrhu na **nové nastavení kompetencí**, na soustředění ekonomické agendy zahraničních vztahů a zahraniční politiky do agendy **jednoho, odborně příslušného a připraveného ministerstva**. Tímto ministerstvem je a také se jeví jako nejvhodnější – zejména z hlediska odborné připravenosti, zkušeností a znalostního vybavení – Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. Jako vhodný **model spolupráce Ministerstva zahraničních věcí ČR s jiným ministerstvem**, v jehož kompetenci je rovněž velmi odborná agenda, je aplikovatelný model velmi dobře fungujícího systému **řízení české vojenské diplomacie**. Funguje bezporuchově, s jasně nastavenými pravidly spolupráce mezi oběma ministerstvy.

Systém respektuje zásady jednotné zahraniční politiky, nezastupitelnou roli velvyslance, zásady spolupráce s vedoucím zastupitelského úřadu za současného respektování relativní samostatnosti úseku vojenské diplomacie.

Problém navrhované redukce počtu obchodně ekonomických úseků, resp. jejich pracovníků na českých zastupitelských úřadech v zahraničí se znovu objevuje v současném období zejména v souvislosti s doléhajícími projevy světové hospodářské a finanční krize na Českou ekonomiku a v souvislosti s následně uplatňovanými nutnými úspornými opatřeními v ČR. V těchto podmínkách věnují **vlády v podstatě všech zemí** svou mimořádnou pozornost

vyhledávání, poznávání a hlavně potom vytváření podmínek pro **rozvíjení všech faktorů**, které mají schopnost a kapacitu přispívat **k nastartování, obnovení, následně udržení a perspektivně ke zvyšování výkonu ekonomiky**. Pro českou ekonomiku jsou tyto žádoucí a nezbytné procesy jednoznačně spojeny s jejím efektivním zapojením do vnějšího ekonomického prostředí, s rozvíjením jejích efektivních vnějších ekonomických vztahů, podmíněným efektivním fungováním **ekonomické diplomacie**. Proto jsou pro českou podnikatelskou sféru úvahy a z nich vyplývající záměry **redukovat počty obchodně ekonomických diplomatů a případně likvidovat** v té souvislosti **obchodně ekonomické úseky** některých zastupitelských úřadů nejenom nepochopitelné, ale jednoznačně **nepřijatelné**. V případě realizace těchto úvah a záměrů by šlo o **regresivní krok**, o krok proti filozofii vytváření podmínek pro rozvoj ekonomicko-diplomatických aktivit jako výrazného rozvojového prvku. Jde koneckonců o opatření, podvazující ve svých důsledcích růst zahraničně ekonomických vztahů v dané zemi, jde o ad hoc rozhodnutí s dlouhodobými důsledky v budoucnu. Mnohdy nevratnými.

Ani v situaci, kdy je vláda nucena přijímat a uplatňovat úsporná opatření, nemohou být na prováděcí úrovni tato opatření aplikována formou omezení, redukce až likvidace fungujících rozvojových prvků a systémů podmiňujících a podporujících ekonomický růst, a už vůbec ne v oblasti zahraničně ekonomického podnikání.

Oblast otázek spojených s optimálním řešením volby a deklarací zemí prioritního zájmu je spojena s řešením řady problémů: jako jeden z nejvážnějších se jeví problém **frekvence změn složení souboru prioritních zemí** a jeho úpravy. Z hlediska podnikatelských přístupů je žádoucí nastavit systém stanovování teritoriálních priorit jako **systém maximálně flexibilní**. Navazující problém je spojen s požadavkem neomezovat realizaci programu prioritních zemí pouze na řešení počtu obchodně ekonomických diplomatů na zastupitelském úřadu ČR nebo v zahraničních kancelářích vládních agentur, nýbrž **promítat stanovenou prioritní pozici dané země do celého systému aktivit ekonomické diplomacie**. Řešení dalších problémů je vázáno na správnou a komplexní **volbu kritérií** pro deklarování příslušné země jako země prioritního zájmu, na doceňování politicko-ekonomické situace v dané zemi, jejích ekonomicko-obchodních výhledů, na oblast očekávaných obchodních a podnikatelských příležitostí, na rizikovost teritoria a na respektování dopadů všech dalších navazujících ukazatelů.

Problém koordinace zahraničních cest vrcholných a státních představitelů země se týká cest, které **doprovázejí mise podnikatelů**. Pro podnikatele a jejich působení na příslušném zahraničním trhu **může mít účast v takovéto doprovodné podnikatelské misi** za splnění zcela konkrétních předpokladů **veliký význam** pro jejich aktivity na daném trhu. **Ale také nemusí**, potenciální šance při nerespektování nutných předpokladů a požadavků účastníků podnikatelské mise, mohou zůstat nevyužity. Zcela legitimní je proto dlouhodobě a opakovaně vznášený **požadavek ze strany podnikatelů**, aby oficiální návštěvy státních a vládních vrcholných činitelů, kteří budou zvat k účasti na své zahraniční cestě doprovodnou misi českých podnikatelů, byly nejen včas naplánovány, ale aby **jejich konání** bylo ze všech hledisek **koordinováno** se zamýšlenými obdobnými misemi jiných státních a vládních činitelů, a to nejen té nejvyšší úrovně, ale i úrovní nižších.

V návaznosti na uvedené, velmi aktuální a z hlediska názorů podnikatelů v současném období **nejzávažnější problémy řízení ekonomické diplomacie**, je nutno **uvést i další existující a přetrvávající problémy této oblasti**.

Jde o problémy, které jsou akutní a jejichž řešení nevyžaduje žádná mimořádná opatření, spíše ochotu a pružnost ze strany vládních subjektů naslouchat požadavkům a návrhům podnikatelů na posuny v řešení jednotlivých otázek a bez zbytečného časového prodlevu přistoupit k jejich realizaci. Jedná se prioritně o problémy, vyžadující stálou pozornost v rámci dialogu státu s podniky vedeného s cílem nacházení optimálních řešení a s vyústěním do návrhů fungujících modelů a systémů v rámci ekonomické diplomacie. Nejde tedy o hledání jednorázových, nýbrž systémových řešení. **Jedná se prioritně o tyto vybrané problémy:**

- **Problém koordinace obchodně-ekonomických a politických hledisek** při prosazování zájmů České republiky v zahraničí.
- **Účast zástupců podnikatelů v procesu optimalizace služeb státu** poskytovaných v oblasti zahraničně ekonomických aktivit. **Spolupráce, resp. spoluúčast reprezentace podnikatelů** při přípravě hlavních směrů činnosti **obchodně ekonomických úseků i při výběru kvalifikovaných pracovníků na funkci obchodně ekonomických diplomatů, přednostně** s praxí v zahraničním obchodě a se znalostí základních problémů českého průmyslu, resp. české ekonomiky.
- **Dosažení maximálně možné transparentnosti** vymezené náplně a zaměření činnosti jednotlivých institucí ekonomické diplomacie společně se stanovením jejich odpovědnosti za realizaci jim stanovených úkolů v příslušných oblastech ekonomické diplomacie.
- Požadavek vysoké **profesionální úrovně obchodních diplomatů**, pracovníků zahraničních zastoupení **implementačních agentur**, ale i dobré úrovně základních ekonomických a obchodně-finančních znalostí v případě osoby **velvyslance, včetně jeho schopnosti se angažovat v oblasti ekonomické diplomacie a být pro podnikatele partnerem**. S tímto požadavkem, resp. problémem souvisejí i otázky **výběru kandidátů** na post obchodně-ekonomického diplomata a problém **systému a úrovně zdělávání** těchto budoucích diplomatů s ekonomickým zaměřením. Oprávněným, logickým a velmi racionálním je požadavek podnikatelské sféry, aby obchodně ekonomický diplomat **nejenom absolvoval jednorázový, krátkodobý, tzv. předvýjezdový kurs**, ale aby měl **praktické zkušenosti z obchodní a podnikatelské praxe, aby reflektoval názory a požadavky podnikatelů, jejich reprezentací a rovněž vládních profesních agentur**.
- Velikou pozornost věnují podnikatelé požadavku vysokých nároků na tvorbu **systému kritérií pro výběr** kvalifikovaných obchodně-ekonomických diplomatů; jejich očekávání v této oblasti jsou spojena též s možností účastnit se prostřednictvím svých zástupců všech fází výběrových řízení.

Shrnutí všech uvedených vybraných hlavních problémů systému řízení české ekonomické diplomacie ústí koneckonců v základní problém, resp. požadavek bezodkladného přijetí realizačních opatření ve směru urychleného řešení všech uvedených problémových oblastí řízení a fungování české ekonomické diplomacie.

10Přílohy

Příloha č. 1 - KOMPETENČNÍ ZÁKON

2/1969 Sb. ZÁKON České národní rady ze dne 8. ledna 1969

zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění změn a doplnění provedených zákonem České národní rady č.34/1970 Sb., zákonem České národní rady č. 60/1988 Sb., zákonem České národní rady č. 173/1989 Sb., zákonem České národní rady č. 9/1990 Sb., zákonem České národní rady č. 126/1990 Sb., zákonem České národní rady č.203/1990 Sb., zákonem České národní rady č. 288/1990 Sb., zákonem České národní rady č.305/1990 Sb., zákonem České národní rady č. 575/1990 Sb., zákonem České národní rady č. 173/1991 Sb., zákonem České národní rady č. 283/1991 Sb., se zřetelem na ústavní zákon České národní rady č. 53/1990 Sb. a ústavní zákon č. 101/1990 Sb.

Změna: 19/1992 Sb.

Změna: 23/1992 Sb.

Změna: 103/1992 Sb.

Změna: 167/1992 Sb.

Změna: 239/1992 Sb.

Změna: 350/1992 Sb.

Změna: 474/1992 Sb.

Změna: 548/1992 Sb.

Změna: 358/1992 Sb., 359/1992 Sb., 21/1993 Sb.

Změna: 166/1993 Sb.

Změna: 285/1993 Sb.

Změna: 47/1994 Sb.

Změna: 89/1995 Sb.

Změna: 289/1995 Sb.

Změna: 135/1996 Sb.

Změna: 135/1996 Sb. (část)

Změna: 272/1996 Sb.

Změna: 152/1997 Sb.

Změna: 15/1998 Sb. (část)

Změna: 15/1998 Sb.

Změna: 148/1998 Sb.

Změna: 63/2000 Sb.

Změna: 130/2000 Sb.

Změna: 204/2000 Sb.

Změna: 365/2000 Sb.

Změna: 154/2000 Sb., 239/2000 Sb., 257/2000 Sb., 258/2000 Sb., 458/2000 Sb.

Změna: 256/2001 Sb.

Změna: 219/2002 Sb.

Změna: 13/2002 Sb.

Změna: 47/2002 Sb., 517/2002 Sb.

Změna: 62/2003 Sb.

Česká národní rada se usnesla na tomto zákoně:

ČÁST PRVNÍ

Zřízení ústředních orgánů státní správy

§ 1

V České republice působí tyto ústřední orgány státní správy, v jejichž čele je člen vlády:

1. Ministerstvo financí
2. Ministerstvo zahraničních věcí,
3. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy,
4. Ministerstvo kultury,
5. Ministerstvo práce a sociálních věcí,
6. Ministerstvo zdravotnictví,
7. Ministerstvo spravedlnosti,
8. Ministerstvo vnitra,
9. Ministerstvo průmyslu a obchodu,
10. Ministerstvo pro místní rozvoj,
11. Ministerstvo zemědělství,
12. Ministerstvo obrany,
13. Ministerstvo dopravy,
14. Ministerstvo životního prostředí,
15. Ministerstvo informatiky.

§ 2

(1) V České republice působí tyto další ústřední orgány státní správy:

1. Český statistický úřad,
2. Český úřad zeměměřický a katastrální,
3. Český báňský úřad,
4. Úřad průmyslového vlastnictví,
5. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže,
6. Správa státních hmotných rezerv,
7. Státní úřad pro jadernou bezpečnost,
8. Komise pro cenné papíry,
9. Národní bezpečnostní úřad,
10. Energetický regulační úřad,
11. Úřad vlády České republiky.

(2) zrušen

(3) Předsedu Českého statistického úřadu a Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže jmenuje a odvolává na návrh vlády prezident republiky. Předsedu a členy Prezidia Komise pro cenné papíry

jmenuje a odvolává na návrh vlády prezident republiky. Předsedy ostatních úřadů a orgánů uvedených v odstavci 1 jmenuje a odvolává vláda České republiky.

ČÁST DRUHÁ

Okruh působnosti ústředních orgánu státní správy, v jejichž čele je člen vlády české republiky

§ 3 zrušen

§ 4

(1) Ministerstvo financí je ústředním orgánem státní správy pro státní rozpočet republiky, státní závěrečný účet republiky, státní pokladnu České republiky, finanční trh s výjimkou dozoru nad kapitálovým trhem v rozsahu působnosti Komise pro cenné papíry, daně, poplatky a clo, finanční hospodaření, finanční kontrolu, účetnictví, audit a daňové poradenství, věci devizové včetně pohledávek a závazků státu vůči zahraničí, ochranu zahraničních investic, pro tomboly, loterie a jiné podobné hry, hospodaření s majetkem státu, privatizaci majetku státu, pro věci pojišťoven, penzijních fondů, ceny a pro činnost zaměřenou proti legalizaci výnosů z trestné činnosti, posuzuje dovoz subvencovaných výrobků a přijímá opatření na ochranu proti dovozu těchto výrobků.

(2) Ministerstvo financí zajišťuje členství v mezinárodních finančních institucích a finančních orgánech Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD), Evropské unie a dalších mezinárodních hospodářských seskupení, pokud toto členství nepřísluší výlučně České národní bance.

(3) Ministerstvo financí koordinuje příjem zahraniční pomoci.

§ 5 zrušen

§ 6

(1) Ministerstvo zahraničních věcí je ústředním orgánem státní správy České republiky pro oblast zahraniční politiky, v jejímž rámci vytváří koncepci a koordinuje zahraniční rozvojovou pomoc a koordinuje vnější ekonomické vztahy.

(2) Ministerstvo zahraničních věcí zabezpečuje vztahy České republiky k ostatním státům, mezinárodním organizacím a integračním seskupením, koordinuje aktivity vyplývající z dvoustranné a mnohostranné spolupráce, s výjimkou věcí náležejících do působnosti Ministerstva spravedlnosti.

(3) Ministerstvo zahraničních věcí dále zejména

- a) koordinuje činnost ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy v oblasti zahraničních vztahů a jim svěřených úsecích státní správy, působí k tomu, aby na těchto úsecích byly dodržovány závazky vyplývající pro Českou republiku z mezinárodních smluv, jakož i z členství České republiky v mezinárodních organizacích,
- b) zajišťuje ochranu práv a zájmů České republiky a jejích občanů v zahraničí,
- c) řídí zastupitelské úřady v zahraničí,

- d) plní úkoly při zabezpečování styků s orgány cizích států v České republice a v zahraničí,
- e) plní úkoly při správě majetku České republiky v zahraničí,
- f) koordinuje a zabezpečuje přípravu, sjednávání a vnitrostátní projednávání mezinárodních smluv a dohod,
- g) zabezpečuje vyhlášení mezinárodních smluv, jimiž je Česká republika vázána,
- h) sleduje dodržování a provádění mezinárodních smluv a dohod z hlediska uplatňování zájmů zahraniční politiky České republiky,
- i) uděluje souhlas v případech dovozu a vývozu vojenského materiálu,
- j) zajišťuje přípravu pracovníků pro výkon zahraničních služeb,
- k) organizačně a technicky zabezpečuje volby do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky v zahraničí a plní úkoly při volbách do Evropského parlamentu.

§ 7

(1) Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy je ústředním orgánem státní správy pro předškolní zařízení, školská zařízení, základní školy, střední školy a vysoké školy, pro vědní politiku, výzkum a vývoj, včetně mezinárodní spolupráce v této oblasti, a pro vědecké hodnosti, pro státní péči o děti, mládež, tělesnou výchovu, sport, turistiku a sportovní reprezentaci státu.

(2) Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy je podřízena Česká školní inspekce.

§ 8

Ministerstvo kultury je ústředním orgánem státní správy pro umění, kulturně výchovnou činnost, kulturní památky, pro věci církví a náboženských společností, pro věci tisku, včetně vydávání neperiodického tisku a jiných informačních prostředků, pro rozhlasové a televizní vysílání, nestanoví-li zvláštní zákon jinak,^{1a)} dále pro provádění autorského zákona a pro výrobu a obchod v oblasti kultury.

1a) Např. zákon č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů, zákon ČNR č. 103/1992 Sb., o Radě České republiky pro rozhlasové a televizní vysílání, ve znění pozdějších předpisů.

§ 9

Ministerstvo práce a sociálních věcí je ústředním orgánem státní správy pro pracovněprávní vztahy, bezpečnost práce, zaměstnanost a rekvalifikaci, kolektivní vyjednávání, civilní službu, mzdy a jiné odměny za práci, důchodové zabezpečení, nemocenské pojištění, nemocenské zabezpečení, sociální péči, péči o pracovní podmínky žen a mladistvých, právní ochranu mateřství, péči o rodinu a děti, péči o občany, kteří potřebují zvláštní pomoc, a pro další otázky mzdové a sociální politiky.

§ 10

(1) Ministerstvo zdravotnictví je ústředním orgánem státní správy pro zdravotní péči, ochranu veřejného zdraví, zdravotnickou vědeckovýzkumnou činnost, zdravotnická zařízení v přímé řídicí

působnosti, vyhledávání, ochranu a využívání přírodních léčivých

zdrojů, přírodních léčebných lázní a zdrojů přírodních minerálních vod, léčiva a prostředky zdravotnické techniky pro prevenci, diagnostiku a léčení lidí, zdravotní pojištění a zdravotnický informační systém.

(2) Součástí Ministerstva zdravotnictví je Český inspektorát lázní a zřidel.

§ 11

(1) Ministerstvo spravedlnosti je ústředním orgánem státní správy pro soudy a státní zastupitelství.

(2) Ministerstvo spravedlnosti vystavuje právní posudky k úvěrovým a garančním dohodám, v nichž je smluvní stranou Česká republika.

(3) Ministerstvo spravedlnosti je ústředním orgánem státní správy pro vězeňství; je mu podřízena Vězeňská služba České republiky. Ministerstvo spravedlnosti zajišťuje telekomunikační síť Vězeňské služby České republiky.

(4) Ministerstvo spravedlnosti je ústředním orgánem státní správy pro probaci a mediaci.

(5) Ministerstvo spravedlnosti zastupuje Českou republiku při vyřizování stížností na porušení Úmluvy o ochraně lidských práv a základních svobod a jejích Protokolů a Mezinárodního paktu o občanských a politických právech a koordinuje provádění rozhodnutí příslušných mezinárodních orgánů.

1) Uveřejněny pod č. 120/1976 Sb. a č. 209/1992 Sb.

§ 12

(1) Ministerstvo vnitra je ústředním orgánem státní správy pro vnitřní věci, zejména pro

- a) veřejný pořádek a další věci vnitřního pořádku a bezpečnosti ve vymezeném rozsahu, včetně dohledu na bezpečnost a plynulost silničního provozu,
- b) jména a příjmení, matriky, státní občanství, občanské průkazy, hlášení pobytu a evidenci obyvatel,
- c) sdružovací a shromažďovací právo a povolování organizací s mezinárodním prvkem,
- d) veřejné sbírky,
- e) archivnictví,
- f) zbraně a střelivo,
- g) požární ochranu,
- h) cestovní doklady, povolování pobytu cizinců a postavení uprchlíků,
- i) územní členění státu,
- j) státní hranice, jejich vyměřování, udržování a vedení dokumentárního díla,
- k) státní symboly,

l) volby do zastupitelstev územní samosprávy, do Parlamentu České republiky a volby do Evropského parlamentu konané na území České republiky,
m) krizové řízení, civilní nouzové plánování, ochranu obyvatelstva a integrovaný záchranný systém.

(2) Ministerstvo vnitra zajišťuje komunikační síť pro Policii České republiky, složky integrovaného záchranného systému a územní orgány státní správy.

(3) Ministerstvo vnitra zajišťuje spolupráci v rámci mezinárodní organizace Interpol.

§ 13

(1) Ministerstvo průmyslu a obchodu je ústředním orgánem státní správy pro:

- a) státní průmyslovou politiku, obchodní politiku, zahraničně ekonomickou politiku, tvorbu jednotné surovinové politiky, využívání nerostného bohatství, energetiku, teplárenství, plynárenství, těžbu, úpravu a zušlechťování ropy a zemního plynu, tuhých paliv, radioaktivních surovin, rud a nerud,
- b) hutnictví, strojírenství, elektrotechniku a elektroniku, pro průmysl chemický a zpracování ropy, gumárenský a plastikářský, skla a keramiky, textilní a oděvní, kožedělný a polygrafický, papíru a celulózy a dřevozpracující a pro výrobu stavebních hmot, stavební výrobu, zdravotnickou výrobu, sběrné suroviny a kovový odpad,
- c) vnitřní obchod a ochranu zájmů spotřebitelů, zahraniční obchod a podporu exportu,
- d) věci malých a středních podniků a pro věci živností,
- e) technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví,
- f) průmyslový výzkum, rozvoj techniky a technologií.

(2) Ministerstvo průmyslu a obchodu je ústředním orgánem státní správy ve věcech komoditních burz s výjimkou věcí náležejících do působnosti Ministerstva zemědělství.

(3) Ministerstvo průmyslu a obchodu

- a) koordinuje zahraničně obchodní politiku České republiky ve vztahu k jednotlivým státům,
- b) zabezpečuje sjednávání dvoustranných a mnohostranných obchodních a ekonomických dohod včetně komoditních dohod,
- c) realizuje obchodní spolupráci s ES, ESVO, GATT a jinými mezinárodními organizacemi a integračními seskupeními,
- d) řídí a vykonává činnosti spojené s uplatňováním licenčního režimu v oblasti hospodářských styků se zahraničím,
- e) posuzuje dovoz dumpingových výrobků a přijímá opatření na ochranu proti dovozu těchto výrobků.

(4) Ministerstvo průmyslu a obchodu řídí puncovníctví a zkoušení drahých kovů.

(5) Ministerstvu průmyslu a obchodu je podřízena Česká energetická inspekce, Česká obchodní inspekce, Puncovní úřad a Licenční úřad.

§ 14

(1) Ministerstvo pro místní rozvoj je ústředním orgánem státní správy ve věcech regionální politiky, politiky bydlení, rozvoje domovního a bytového fondu a pro věci nájmu bytů a nebytových prostor, územního plánování a stavebního řádu, investiční politiky, cestovního ruchu a pohřebnictví.

(2) Ministerstvo pro místní rozvoj

a) spravuje finanční prostředky určené k zabezpečování politiky bydlení a regionální politiky státu, b) koordinuje činnosti ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy při zabezpečování politiky bydlení a regionální politiky státu, včetně koordinace financování těchto činností, pokud tyto prostředky přímo nespravuje.

(3) Ministerstvo pro místní rozvoj zabezpečuje informační metodickou pomoc vyšším územním samosprávným celkům, městům, obcím a jejich sdružením.

(4) Ministerstvo pro místní rozvoj zajišťuje činnosti spojené s procesem zapojování územních samosprávných celků do evropských regionálních struktur.

§ 15

(1) Ministerstvo zemědělství je ústředním orgánem státní správy pro zemědělství, s výjimkou ochrany zemědělského půdního fondu, pro vodní hospodářství, s výjimkou ochrany přirozené akumulace vod, ochrany vodních zdrojů a ochrany jakosti povrchových a podzemních vod, a pro potravinářský průmysl. Je rovněž ústředním orgánem státní správy lesů, myslivosti a rybářství, s výjimkou území národních parků.

(2) Ministerstvo zemědělství je ústředním orgánem státní správy ve věcech komoditních burz, které organizují obchody se zbožím pocházejícím ze zemědělské a lesní výroby, včetně výrobků vzniklých jeho zpracováním.

(3) Ministerstvo zemědělství řídí Českou zemědělskou a potravinářskou inspekci, Státní veterinární správu České republiky, Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský a Českou plemenářskou inspekci.

(4) Ministerstvo zemědělství je ústředním orgánem státní správy ve věcech veterinární péče, rostlinolékařské péče, péče o potraviny, péče o ochranu zvířat proti týrání a pro ochranu práv k novým odrůdám rostlin a plemenům zvířat.

§ 16

(1) Ministerstvo obrany je ústředním orgánem státní správy zejména pro

- a) zabezpečování obrany České republiky,
- b) řízení Armády České republiky,
- c) správu vojenských újezdů.

(2) Ministerstvo obrany jako orgán pro zabezpečování obrany

- a) se podílí na zpracování návrhu vojenské obranné politiky státu,
- b) připravuje koncepci operační přípravy státního území,

- c) navrhuje potřebná opatření k zajištění obrany státu vládě České republiky, Radě obrany České republiky a prezidentu České republiky,
- d) koordinuje činnost ústředních orgánů, správních orgánů a orgánů samosprávy a právnických osob důležitých pro obranu státu při přípravě k obraně,
- e) řídí vojenskou zpravodajskou službu a vojenské obranné zpravodajství,
- f) zabezpečuje nedotknutelnost vzdušného prostoru České republiky a koordinaci vojenského letového provozu s civilním letovým provozem,
- g) organizuje a provádí opatření k mobilizaci Armády České republiky, k vedení evidence občanů, podléhajících branné povinnosti a k vedení evidence věcných prostředků, které budou za branné pohotovosti poskytnuty pro potřeby Armády České republiky,
- h) povolává občany České republiky k plnění branné povinnosti.

(3) Ministerstvo obrany v rámci evropských bezpečnostních struktur organizuje součinnost s armádami jiných států.

(4) Ministerstvo obrany vykonává státní dozor nad radiační ochranou ve vojenských objektech.

(5) Práva a povinnosti z pracovněprávních vztahů ve věcech státní správy na úseku civilní ochrany přecházejí z Ministerstva obrany na Ministerstvo vnitra dnem nabytí účinnosti zákona o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů.

§ 17

Ministerstvo dopravy je ústředním orgánem státní správy ve věcech dopravy a odpovídá za tvorbu státní politiky v oblasti dopravy a v rozsahu své působnosti za její uskutečňování.

§ 18

Ministerstvo informatiky je ústředním orgánem státní správy pro informační a komunikační technologie, pro telekomunikace a poštovní služby.

§ 19

(1) Ministerstvo životního prostředí je orgánem vrchního státního dozoru ve věcech životního prostředí.

(2) Ministerstvo životního prostředí je ústředním orgánem státní správy pro ochranu přirozené akumulace vod, ochranu vodních zdrojů a ochranu jakosti povrchových a podzemních vod, pro ochranu ovzduší, pro ochranu přírody a krajiny, pro ochranu zemědělského půdního fondu, pro výkon státní geologické služby, pro ochranu horninového prostředí, včetně ochrany nerostných zdrojů a podzemních vod, pro geologické práce a pro ekologický dohled nad těžbou, pro odpadové hospodářství a pro posuzování vlivů činností a jejich důsledků na životní prostředí, včetně těch, které přesahují státní hranice. Dále je ústředním orgánem státní správy pro myslivost, rybářství a lesní hospodářství v národních parcích. Je rovněž ústředním orgánem státní správy pro státní ekologickou politiku.

(3) K zabezpečení řídicí a kontrolní činnosti vlády České republiky Ministerstvo životního prostředí koordinuje ve věcech životního prostředí postup všech ministerstev a ostatních

ústředních orgánů státní správy České republiky.

(4) Ministerstvo životního prostředí zabezpečuje a řídí jednotný informační systém o životním prostředí, včetně plošného monitoringu na celém území České republiky, a to i v návaznosti na mezinárodní dohody.

(5) Ministerstvo životního prostředí spravuje Fond tvorby a ochrany životního prostředí České republiky.

(6) Ministerstvu životního prostředí je podřízena Česká inspekce životního prostředí a Český hydrometeorologický ústav.

ČÁST TŘETÍ

Zásady činnosti ústředních orgánů státní správy

§ 20

Ministerstva a ostatní ústřední orgány státní správy uvedené v části první (dále jen "ministerstva") plní v okruhu své působnosti úkoly stanovené v zákonech a v jiných obecně závazných právních předpisech.

§ 21

Ministerstva se ve veškeré své činnosti řídí ústavními a ostatními zákony a usneseními vlády.

§ 22

Ministerstva zkoumají společenskou problematiku v okruhu své působnosti, analyzují dosahované výsledky a činí opatření k řešení aktuálních otázek. Zpracovávají koncepce rozvoje svěřených odvětví a řešení stěžejních otázek, které předkládají vládě České republiky. O návrzích závažných opatření přiměřeným způsobem informují veřejnost.

§ 23

Ministerstva předkládají za svěřená odvětví podklady potřebné pro sestavení návrhů státních rozpočtů republiky a pro přípravu jiných opatření širšího dosahu. Zaujímají stanovisko k návrhům, které předkládají vládě České republiky jiná ministerstva, pokud se týkají okruhu jejich působnosti.

§ 24

Ministerstva pečují o náležitou právní úpravu věcí patřících do působnosti České republiky; připravují návrhy zákonů a jiných právních předpisů týkajících se věcí, které patří do jejich působnosti, jakož i návrhy, jejichž přípravu jim vláda uložila; dbají o zachovávání zákonnosti v okruhu své působnosti a činí podle zákonů potřebná opatření k nápravě.

§ 25

Ministerstva zabezpečují ve své působnosti úkoly související se sjednáváním mezinárodních smluv, s rozvojem mezistátních styků a mezinárodní spolupráce. Zabezpečují ve své působnosti

úkoly, které vyplývají pro Českou republiku z mezinárodních smluv, jakož i z členství v mezinárodních organizacích.

§ 26 zrušen

§ 27

Ministerstva si navzájem vyměňují potřebné informace a podklady. Nižší orgány státní správy jim podávají zprávy a sdělují údaje, které si příslušná ministerstva vyžadují v rozsahu nezbytně nutném pro plnění svých úkolů.

§ 28

(1) Činnost ministerstev řídí, kontroluje a sjednocuje vláda České republiky.

(2) Úkoly spojené s odborným, organizačním a technickým zabezpečením činnosti vlády České republiky a jejích orgánů plní Úřad vlády České republiky. Organizační jednotkou Úřadu vlády České republiky je Generální ředitelství státní služby. 2)

(3) Vedoucího Úřadu vlády České republiky jmenuje a odvolává vláda České republiky. Činnost Úřadu vlády České republiky řídí vedoucí Úřadu vlády České republiky, s výjimkou organizačních věcí státní služby a služebních vztahů státních zaměstnanců; v těchto věcech postupuje vedoucí Úřadu vlády České republiky podle služebního zákona. 3)

2)§11 zákona č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (služební zákon).

3) Služební zákon.

§ 28a

Vláda může zřídit jako svůj poradní orgán Legislativní radu. V jejím čele stojí člen vlády.

ČÁST ČTVRTÁ

Závěrečná ustanovení

§ 29

(1) Právní poměry organizací zabývajících se v České republice rozhlasovým a televizním vysíláním a agenturním zpravodajstvím a jejich vztahy k ústředním orgánům České republiky upraví zákon.

(2) Zákon též upraví právní poměry akademie věd v České republice a její vztahy k ústředním orgánům České republiky.

§ 30

V České republice neplatí tyto předpisy:

1. zákon č. 104/1963 Sb., o zřízení a pravomoci Vládního výboru pro cestovní ruch;
2. ustanovení § 4 vládního nařízení č. 10/1958 Sb., pokud stanoví podřízení Ústřední správy geodézie a kartografie ministru vnitra;
3. ustanovení § 1 odst. 2 zákona č. 115/1965 Sb., pokud stanoví podřízení Ústředního geologického úřadu Ministerstvu hornictví.

§ 31

Tento zákon nabývá účinnosti dnem vyhlášení.

Vybraná ustanovení novel

Část třetí zákona č. 219/2002 Sb.

PŘECHODNÉ USTANOVENÍ

Úřad vlády České republiky působící podle § 28 zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, včetně práv a povinností vyplývajících z pracovněprávních vztahů a dalších právních vztahů, je Úřadem vlády České republiky podle tohoto zákona.

Příloha č. 2 – Dohoda o spolupráci MZV a MPO I

**D o h o d a o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu,
v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu
a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky
(původní text z 8. 10. 1998 se změnami z října 2000)**

(opis)

Dohoda vychází z příslušných ustanovení zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, v platném znění (kompetenční zákon). V tomto rámci se ministři zahraničních věcí a průmyslu a obchodu dohodli takto:

Čl. 1

Zahraničně obchodní politika, proexportní činnost a podpora zahraničního obchodu je významnou součástí zahraniční politiky České republiky. Při zabezpečování této činnosti postupují obě ministerstva ve vzájemné spolupráci a podle zásad stanovených touto dohodou.

Obě ministerstva budou při naplňování spolupráce upravené touto dohodou respektovat skutečnost, že proexportní politika patří mezi priority vlády České republiky a budou spolupracovat při přípravě a provádění koncepcí pro tuto oblast (Proexportní politika, Koncepce zahraničněobchodní politiky ČR v období před vstupem do EU, Koncepce ekonomické dimenze zahraniční politiky České republiky atp.).

Čl. 2

Jednou z hlavních úloh Ministerstva zahraničních věcí (dále jen „MZV“) a tedy i zastupitelských úřadů České republiky v zahraničí (dále jen „ZÚ“) je vytvářet příznivé podmínky pro rozvoj vnějších ekonomických vztahů České republiky a podle místních možností i technicko-organizační předpoklady pro prosazování exportních zájmů podnikatelských subjektů České republiky na zahraničních trzích. K plnění této úlohy jsou na ZÚ obchodně-ekonomické úseky (dále jen „OEÚ“). Zahraničně ekonomická činnost ZÚ je organizována způsoby definovanými v čl. 4 této dohody.

Čl. 3

Jednou z hlavních úloh Ministerstva průmyslu a obchodu (dále jen „MPO“) je provádění zahraničně obchodní politiky České republiky, provádění a koordinace proexportních aktivit a napomáhání zahraničnímu obchodu (dále jen „zahraničně ekonomická činnost“). Při plnění této úlohy MPO posuzuje a vyhodnocuje účelnost umístění a systemizaci OEÚ v jednotlivých zemích a navrhuje MZV případné změny, včetně zřizování nových OEÚ.

Čl. 4

Na ZÚ jsou dvě kategorie pracovníků zabývajících se zahraniční ekonomicko-obchodní činností:

a) pracovníci na funkčních místech určených výlučně k zajišťování ekonomicko-obchodní činnosti;

b) pracovníci na funkčních místech určených k zajišťování všech diplomatických aktivit ZÚ, včetně ekonomicko-obchodní činnosti (tzv. pracovníci „all“).

Funkční místa na Stálých misích ČR při mezinárodních ekonomických organizacích, kterých se týká tato dohoda, budou určována Stálou pracovní skupinou.

Čl. 5

OEÚ je integrální součástí ZÚ a jeho pracovníci jsou podřízeni vedoucímu ZÚ. Odborné řízení pracovníků OEÚ při zahraničně ekonomické činnosti náleží do přímé působnosti MPO, jemuž pracovníci OEÚ za výsledky své činnosti odpovídají. MPO rovněž metodicky řídí pracovníky ZÚ, kteří kromě jiných agend zpracovávají obchodně-ekonomickou problematiku ZÚ.

Pracovníci OEÚ průběžně informují vedoucího ZÚ o uložených úkolech. Odborná činnost OEÚ s větším počtem pracovníků je řízena jeho vedoucím.

Pracovníkům OEÚ podle článku 4 této dohody se uděluje diplomatická hodnost. Vedoucí OEÚ, řídící další pracovníky OEÚ, je vyslán v diplomatické hodnosti velvyslanecký rada. Pracovník OEÚ podle článku 4 písm. a) této dohody, který neřídí další pracovníky OEÚ, je vyslán, po vzájemné dohodě mezi MZV a MPO a s ohledem na potřeby možnosti, rovněž v diplomatické hodnosti velvyslanecký rada.

MPO po projednání s MZV stanoví jednotnou metodiku, formu a periodicitu ekonomického zpravodajství ZÚ.

Pracovníci OEÚ komunikují přímo s MPO nebo dalšími resorty, či institucemi. O závažných problémech s možným politickým dopadem musí být současně informováno také MZV.

Čl. 6

Pracovníci vysílání na ZÚ k zabezpečování zahraničně ekonomické činnosti, pokud nejsou zaměstnanci MZV, uzavírají na dobu služebního přidělení do zahraničí pracovní poměr s MZV. Jejich výběr, příprava, vysílání, hodnocení a odvolání jsou prováděny podle následujících zásad.

Výběr pracovníků vysílaných na ZÚ k zabezpečování zahraničně ekonomické činnosti se provádí na základě výběrových řízení organizovaných MZV společně s MPO. Termíny výběrových řízení budou v zásadě vycházet z plánu střídání pracovníků zařazených podle čl. 4 této dohody.

MZV v průběhu III. čtvrtletí každého roku zašle MPO návrh plánu střídání pracovníků (podle čl. 4 a) i b) této dohody) na následující rok v rámci střídání z důvodu vypršení doby

vyslání. Do konce III. čtvrtletí se MZV a MPO dohodnou na definitivním plánu střídání na následující rok a současně dohodnou termíny výběrových řízení na jednotlivé funkce. MZV následně s plánem střídání seznámí ZÚ.

V případě mimořádného střídání pracovníků zařazených podle čl. 4 této dohody, vzájemně odsouhlaseného oběma ministerstvy mimo plán (např. vyslání na nově zřizovaná místa, přeložení mezi jednotlivými OEÚ, odvolání pro porušení pracovní kázně nebo závažnou nemoc apod.), budou termíny výběrových řízení stanoveny po dohodě mezi MZV a MPO.

Výběrové řízení provádí komise, která je složena ze zástupců MZV a MPO. Při výběru kandidátů na místa podle čl. 4 písm. a) této dohody se komise skládá ze tří zástupců MPO a tří zástupců MZV, přičemž předsednictví bude střídavé. O navrženém kandidátovi rozhoduje komise většinou hlasů. V případě, že žádný z kandidátů nezískal většinu hlasů, předá komise výsledek výběrového řízení k rozhodnutí stálé pracovní skupině zřízené podle čl. 9 této dohody. Proti konečnému rozhodnutí stálé pracovní skupiny mohou ministři zahraničních věcí a průmyslu a obchodu uplatnit právo veta, a to nejpozději do tří týdnů od jeho přijetí.

K výběru kandidátů na místa podle čl. 4 písm. b) této dohody bude do komise přizván jeden zástupce MPO. Komise rozhoduje většinou hlasů.

Partnerem personálního odboru MZV v personálních otázkách je odbor rozvoje lidských zdrojů MPO; oba útvary soustavně vytvářejí rezervy svých kandidátů na výběrová řízení.

Navrhovatelem kandidátů na místa podle čl. 4 písm. a) této dohody jsou obě ministerstva. Na každou obsazovanou funkci jsou navrženi zpravidla 3 kandidáti, splňující stálou pracovní skupinou stanovená kritéria výběru. Součástí výběrových kritérií jsou jazykové zkoušky. Výběrová komise může čerpat z personální rezervy MZV, ve které jsou vedeni uchazeči o zahraniční službu s ekonomickým vzděláním a obchodní praxí. Dalšími kandidáty mohou být kmenoví zaměstnanci MZV či jiných rezortů státní správy, pokud splňují kvalifikační předpoklady.

Navrhovatelem kandidátů na místa podle čl. 4 písm. b) této dohody je MZV.

MZV zabezpečí přípravu pracovníků OEÚ v rozsahu odpovídajícím předvýjezdové přípravě diplomatických pracovníků MZV. Rozsah přípravy na MZV bude určen ve spolupráci s MPO. Součástí předvýjezdové přípravy pracovníků, kteří nebyli zaměstnanci MPO, bude stáž na MPO, která zabezpečí odborné zaškolení v obchodně ekonomické oblasti.

Všechny další pracovněprávní záležitosti se řídí obecně závaznými právními předpisy a vnitřními personálními a pracovněprávními předpisy MZV.

Součástí hodnocení vedoucích ZÚ bude i zabezpečování zahraničně ekonomické činnosti v příslušném teritoriu. Při hodnocení činnosti pracovníků OEÚ, které je základem i pro stanovení osobních příplatků těmto pracovníkům, vycházejí vedoucí ZÚ především z hodnocení odborné činnosti těchto pracovníků, které provádí MPO.

Čl. 7

Náklady na činnost OEÚ s pracovníky na plný úvazek jsou financovány ze schváleného rozpočtu kapitoly MZV na příslušný rok.

Pokud v průběhu rozpočtového roku dojde k rozšíření počtu pracovníků OEÚ, budou potřebné finanční zdroje získány rozpočtovým opatřením Ministerstva financí, tj. převodem z kapitoly MPO na kapitolu MZV. Stejným způsobem budou řešeny nezohledněné požadavky z předcházejících let

Čl. 8

MZV zajistí, aby na ZÚ s pracovníky podle čl. 4 a) vedoucí ZÚ vyčlenil, po přidělení rozpočtu na příslušné rozpočtové období, prostředky určené k finančnímu zajištění reprezentace, darů a služebních cest pracovníků OEÚ. O užití těchto prostředků rozhoduje, v souladu s příslušnými právními předpisy, vedoucí, popř. pracovník OEÚ. Čerpání prostředků přidělených OEÚ je evidováno na samostatných položkách.

MZV zajistí, že na příslušných ZÚ budou vytvořeny, s přihlédnutím k místním podmínkám, předpoklady pro řádnou činnost OEÚ a pobyt pracovníků OEÚ a jejich rodinných příslušníků.

Čl. 9

K průběžnému hodnocení realizace této dohody zřizují MZV a MPO stálou pracovní skupinu, vedenou zmocněnými náměstky ministrů a tvořenou dalšími dvěma jmenovanými pracovníky za každé ministerstvo. Tato skupina bude mít charakter poradního orgánu obou ministrů a bude, vedle koordinace činnosti obou ministerstev podle této dohody, zejména:

- navrhovat výši rozpočtových prostředků určených v příslušném rozpočtovém období k financování činnosti OEÚ a jejich pracovníků, doporučovat v závažnějších případech užití finančních prostředků na zahraničně ekonomickou činnost v zahraničí,
- kontrolovat způsob nakládání s vyčleněnými prostředky,
- rozhodovat o výběru kandidátů na místa podle čl. 4 písm. a) této dohody v případech, kdy výběrová komise ve smyslu čl. 6 této dohody nerozhodne,
- projednávat závažnější problémy vzniklé při plnění této dohody, které se nepodaří vyřešit v běžném pracovním styku obou ministerstev,
- navrhovat případné změny nebo doplňky této dohody.

V případě, že stálá pracovní skupina nenalezne vzájemně uspokojivé řešení, předloží bezodkladně záležitost k rozhodnutí oběma ministrům.

Stálá pracovní skupina se bude scházet podle potřeby, nejméně však jednou za dva měsíce.

Čl. 10

MZV zajistí provedení nutných změn a doplnění příslušných služebních předpisů MZV tak, aby vyhovovaly plnění této dohody.

Čl. 11

Způsob vzájemné součinnosti podřízených příspěvkových organizací je upraven dohodou mezi MZV a MPO, která byla podepsána ministry obou resortů 1. února 1999. Činnost příspěvkových organizací (t.j. Správy českých center, CzechTrade a CzechInvestu) je především zaměřena na prosazování ekonomických a obchodních zájmů České republiky a spoluvytváří jednotný systém zahraničně ekonomické činnosti. Dohoda klade důraz na efektivní využití státních finančních prostředků na jejich činnost.

MZV dle možnosti zajistí, aby zahraniční kanceláře podřízených příspěvkových organizací působily tam, kde je to možné, v jedné budově; právní postavení zahraničních kancelářů podřízených příspěvkových organizací není tímto dotčeno.

MZV a MPO budou klást zvláštní důraz na koordinaci, spolupráci a včasnou výměnu informací mezi teritoriálními a dalšími zainteresovanými odbory obou ministerstev. Koordinací těchto vztahů se pověřují OVEMO MZV a odbor koordinace vztahů k OEÚ MPO.

Pokud bude některé z obou ministerstev chtít uzavřít s dalšími stranami (resorty, institucemi apod.) smlouvu, která by se s ohledem na stávající kompetence mohla dotýkat zájmů druhé smluvní strany v souvislosti s plněním této dohody, projedná tento záměr v dostatečném předstihu s druhou smluvní stranou a podle potřeby ji přizve k jednání o připravované smlouvě.

Čl. 12

Tato dohoda nabývá účinnosti dnem jejího podpisu.

Jakékoliv změny nebo doplňky dohody mohou být provedeny formou písemných dodatků k dohodě.

Čl. 13

Tato dohoda nahrazuje původní Dohodu o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky ze dne 8. října 1998, která pozbyla účinnosti dnem podpisu této dohody.

V Praze dne 13. října 2000

místopředseda vlády a
ministr zahraničních věcí,

ministr průmyslu a obchodu

Příloha č. 3 - Dohoda o spolupráci MZV a MPO II

Dohoda Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o koordinaci činností podřízených příspěvkových organizací, jejichž aktivity se dotýkají zahraničně ekonomické činnosti (opis)

K naplnění čl. 11 Dohody o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky se ministři zahraničních věcí a průmyslu a obchodu dohodli takto:

Obě ministerstva podpoří ustavení meziresortního koordinačního orgánu pro podporu exportu a investic, který bude vybaven, mimo jiné, dostatečně efektivní koordinující rolí ve vztahu k podřízeným příspěvkovým organizacím, jejichž aktivity se dotýkají zahraničně ekonomické činnosti (Správa českých center, Česká agentura na podporu exportu CzechTrade, Česká agentura pro zahraniční investice CzechInvest aj.).

Při své činnosti bude uvedený orgán usilovat především o zabezpečení koordinace aktivit těchto organizací při prosazování zahraničně ekonomických zájmů České republiky, o jejich součinnosti, efektivní využití státních finančních zdrojů, zlepšení vzájemné informovanosti o jejich aktivitách a zamezení duplicit jejich činností.

V zájmu naplňování těchto cílů se ministři zahraničních věcí a průmyslu a obchodu shodují v tom, že:

Správě českých center přísluší, mimo aktivit v jiných oblastech, všeobecná podpora zahraničně ekonomických zájmů České republiky, prováděná prostřednictvím informační činnosti českých center v zahraničí, v rozsahu jejího předmětu činnosti;

České agentuře na podporu exportu CzechTrade přísluší podpora exportu v nefinanční oblasti v rozsahu jejího předmětu činnosti;

České agentuře pro zahraniční investice CzechInvest přísluší všestranná podpora získávání zahraničních investic v rozsahu jejího předmětu činnosti.

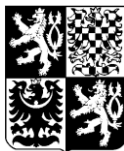
ministr zahraničních věcí

ministr průmyslu a obchodu

1. 2. 1999

Příloha č. 4 – Usnesení vlády k vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY



**USNESENÍ
VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY
ze dne 17. března 2008 č. 256**

k vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho
ze základních prostředků české zahraniční politiky

Vláda

I. **bere na vědomí** informace k vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho ze základních prostředků české zahraniční politiky (cíl vlády 08 - 12), obsažené v části II a III materiálu č.j. 252/08;

II. **ukládá** ministrům zahraničních věcí, průmyslu a obchodu a pro místní rozvoj

1. plnit průběžně úkoly uvedené v části III materiálu č.j. 252/08,
2. předkládat vládě vždy do 31. prosince každého kalendářního roku hodnocení realizovaných opatření, uvedených v části III materiálu č.j. 252/08;

III. **mění** usnesení vlády ze dne 4. ledna 2006 č. 32, o jmenování koordinátora pro koordinaci aktivit České republiky v zahraničí, tak, že se zrušuje bod I a II/2 uvedeného usnesení.

Provedou:

ministři zahraničních věcí,
průmyslu a obchodu,
pro místní rozvoj

Předseda vlády
Ing. Mirek Topolánek v. r.

Cíl vlády 08-12: „Vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho ze základních prostředků české zahraniční politiky.“

I. Současný stav

I.1 Východiska

Podpora exportu, investic a cestovního ruchu je jednou z priorit vlády České republiky.

Vláda vychází z toho, že v podmínkách postupující globalizace a vysoké míry otevřenosti české ekonomiky je prosperita země závislá na schopnosti prosadit její hospodářské zájmy ve světě.

Klíčovou roli v tomto procesu musí sehrávat **ekonomická diplomacie**, jakožto soubor opatření zaměřený na prosazování politik vlády v oblasti výroby, pohybu nebo výměny zboží, služeb, práce a investic směrem do a ze zahraničí a rovněž na vytváření pozitivního obrazu země ve světě. Důležitou roli sehrává ekonomická diplomacie v procesu formulování, prosazování a ochrany zájmů ČR v orgánech EU.

Aby ekonomická diplomacie byla skutečně efektivní, musí mít jasnou vizi a orientaci, být účelně uspořádána, vybavena dostatečnými lidskými i finančními zdroji, pojmána jako aktivní součást zahraniční a hospodářské politiky státu, realizována v partnerství s podnikatelskou sférou a být založena na reálné poptávce českých firem po jejích službách.

Česká ekonomická diplomacie řadou z těchto atributů disponuje. Její vize je obsažena v **Exportní strategii ČR pro období 2006-2010**, jejímž cílem je prosadit zemi ve světě prostřednictvím obchodu a investic. Záměry jednotné prezentace ČR v zahraničí a vytváření jejího pozitivního obrazu jako moderní, vyspělé demokratické země, důvěryhodného partnera v obchodních vztazích a vhodné lokality pro zhodnocení investic jsou obsaženy v **Koncepci jednotné prezentace ČR**.

Ekonomická diplomacie ČR disponuje sítí zastupitelských úřadů („ZÚ“), v jejichž rámci působí obchodně-ekonomické úseky („OEÚ“) a sítí zahraničních kanceláří státních agentur. V ústředí se může opřít o specializovaná pracoviště, zejména na ministerstvech zahraničních věcí a průmyslu a obchodu a rovněž ministerstva pro místní rozvoj, která **považují podporu hospodářských zájmů v zahraničí za jednu ze svých priorit**.

Aktivity na podporu a rozvoj ekonomické diplomacie mají značný potenciál dalšího rozvoje i na MZV. Prosazování ekonomických zájmů v zahraničí se stalo nedílnou součástí zahraniční politiky státu. MZV jako celek musí zákonitě sehrát jednu z nejvýznamnějších úloh při realizaci těchto kroků a jeho role je v této otázce nezastupitelná.

Je ovšem také skutečností, že v procesu naplňování ekonomické diplomacie se ne vždy daří dosáhnout požadované míry koordinace participujících subjektů, což se následně promítá do jejich spolupráce. Objevují se duplicity v činnostech či prvky resortismu, které snižují výkonnost systému a efektivnost vynakládaných prostředků z veřejných zdrojů. Rezervy jsou ve vytváření jednotného obsahu a formy zahraniční prezentace. Působnost jednotlivých agentur nemusí být dostatečně srozumitelná pro zahraniční partnery a také českou odbornou veřejnost. Ne vždy reprezentují ČR v zahraničí odborně zdatní zástupci.

I.2 Institucionální uspořádání

Nezastupitelnou úlohu v realizaci ekonomické diplomacie mají **Ministerstvo zahraničních věcí ČR („MZV“)** a **Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR („MPO“)**, jejichž činnost je definována tzv. kompetenčním zákonem 2/1969 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

MZV je ústředním orgánem státní správy pro oblast zahraniční politiky, v jejímž rámci vytváří koncepci a koordinuje vnější ekonomické vztahy.

MPO je ústředním orgánem státní správy pro obchodní politiku, zahraničně ekonomickou politiku, zahraniční obchod a podporu exportu.

MZV a MPO jako hlavní aktéři v prosazování obchodně-ekonomických zájmů spolupracují v rámci platných dohod:

Dohoda o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky podepsaná na úrovni ministrů v roce 1998 a upravená v roce 2000;

Dohoda Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o koordinaci činností podřízených příspěvkových organizací, jejichž aktivity se dotýkají zahraničně ekonomické činnosti podepsaná na úrovni ministrů v roce 1999.

Koordinace spolupráce MZV a MPO probíhá prostřednictvím tzv. **Stálé pracovní skupiny** jednající na úrovni náměstků ministrů obou úřadů.

Podřízenost OEÚ jak ministerstvu zahraničních věcí, tak i ministerstvu průmyslu a obchodu vyplývá ze zákona č.2/1969 Sb. a na něj navazující zmíněné dohody ministrů obou resortů. Změnit tento stav by si vyžádalo úpravu kompetenčního zákona.

Na vybudování efektivní ekonomické diplomacie se podílí i **Ministerstvo pro místní rozvoj ČR**, které má kompetence v oblasti cestovního ruchu a v rámci EU zastřešuje zájmy územních samosprávných celků. Cestovní ruch se podílí na tvorbě HDP více než 3 procenty a devizové příjmy z cestovního ruchu překračují 100 mld. Kč ročně. Velmi významné funkce zabezpečuje MMR i ve vztahu k realizaci regionální a strukturální politiky Evropské unie, tzv. politiky hospodářské a sociální soudržnosti.

Ministerstvo zemědělství ČR jako ústřední orgán státní správy pro zemědělství realizuje marketingové aktivity na podporu českých zemědělských výrobků.

Ministerstvo životního prostředí ČR sleduje hospodářské procesy z hlediska dopadů na životní prostředí. Prostřednictvím programů zahraniční rozvojové spolupráce propaguje v zahraničí české technologie a know-how, a to především v méně vyspělých zemích. Ministerstvo mimo jiné provozuje Databázi českých environmentálních technologií a služeb(www.env.cz/Envibase).

Obecně platí, že činnost každého ústředního orgánu státní správy má ve větší či menší míře zahraniční prvek, díky němuž se vůči ekonomické diplomacii dostává do role jejího spolutvůrce či uživatele. Příkladem je **Ministerstvo kultury**, které samo a prostřednictvím kulturních institucí propaguje Českou republiku v zahraničí.

Na 82 zastupitelských úřadech ČR v zahraničí je celkem 102 systemizovaných míst na OEÚ.

MZV řídí zastupitelské úřady, jejichž integrální součástí jsou OEÚ. Jejich pracovníci jsou podřízeni vedoucímu ZÚ. Odborné řízení OEÚ přísluší MPO.

MZV využívá v současnosti služeb 138 honorárních konzulů. Jejich počet bude postupně navýšen o dalších 24 osob. MZV připravuje v roce 2008 setkání honorárních konzulů ČR v Praze. Jednou z výzev, která bude při tomto setkání akcentována, bude i požadavek na širší zapojení honorárních konzulů do prosazování obchodně-ekonomických zájmů ČR. Při jmenování nových honorárních konzulů je kladen důraz na jejich úlohu při hájení českých ekonomických a obchodních zájmů a budou požádáni o větší podíl při organizování akcí na podporu vývozu a propagace ČR.

Významnou roli v procesu realizace ekonomické diplomacie sehrávají příspěvkové organizace, a to nejen prostřednictvím svých zahraničních kanceláří, ale také díky bohaté nabídce služeb v ČR.

CzechTrade, příspěvková organizace MPO, je vládní agenturou na podporu obchodu. V zahraničí řídí 33 kanceláří.

CzechInvest, rovněž příspěvková organizace MPO, je vládní agenturou na podporu podnikání a investic. V zahraničí má 9 zastoupení.

Česká centra jsou příspěvkovou organizací MZV, která má 23 zahraničních zastoupení. Jejím posláním je rozvíjení dialogu se zahraniční veřejností v oblasti kultury, vzdělávání, obchodu a turismu a spoluvytváření obrazu ČR jako moderní a dynamické země.

Podporou rozvoje cestovního ruchu, kde příjmy ze zahraničního cestovního ruchu tvoří hlavní část příjmů z celkového cestovního ruchu, je pověřena agentura **CzechTourism**, příspěvková organizace MMR, která má v zahraničí 28 zastoupení. Částečně je činnost vykonávána zahraničními privátními subjekty.

CzechTourism, příspěvková organizace Ministerstva pro místní rozvoj, propaguje Českou republiku jako destinaci cestovního ruchu, koordinuje státní propagaci cestovního ruchu s aktivitami prováděnými podnikatelskými subjekty a rozvíjí střednědobou a aktuální strategii pro marketing produktů cestovního ruchu na domácím i zahraničním trhu. V oblasti financování a pojišťování vývozu se státní účastí působí **Česká exportní banka, a.s. (ČEB)** a **Exportní a garanční pojišťovací společnost, a.s. (EGAP)**.

Viz. Příloha I: **Seznam zemí se společným působením ZÚ/GK a příspěvkových organizací**

II. Cesty ke zvýšení efektivnosti ekonomické diplomacie

II.1 Systém řízení

Ministři zahraničních věcí a průmyslu a obchodu považují zlepšení spolupráce jimi řízených úřadů za jeden z klíčových předpokladů pro vybudování efektivní ekonomické diplomacie.

Oba ministři se shodují na tom, že v oblasti podpory ekonomických aktivit a řízení OEÚ mají obě ministerstva společné cíle v rámci stanovených kompetencí a že při jejich naplňování musí lépe spolupracovat.

Shoda panuje i v názoru, že podpora obchodně-ekonomických aktivit není jen úkolem pro OEÚ, nýbrž úkolem, na jehož plnění se musí podílet i další pracovníci, včetně vedoucích ZÚ. Postavení vedoucích ZÚ je naopak klíčové a jejich úloha při prosazování cílů ekonomické diplomacie je nezastupitelná. Tento fakt by měl hrát i svou roli při přípravě na vyslání do daného teritoria.

II.1.1 Nový systém řízení služeb státu v zahraničí

Za účelem zlepšení koordinace všech složek v zahraničí a zkvalitnění jejich řízení bude dále rozvíjen a zjednodušován systém řízení služeb státu v zahraničí v oblasti podpory exportu, investic a obchodní politiky. Tento projekt, který díky metodě Balanced ScoreCard (BSC) umožňuje manažerské řízení, plánování, vykazování a hodnocení činnosti, realizují MPO a MZV ve spolupráci s agenturami CzechTrade, CzechInvest a Česká centra. Dosavadní zkušenosti z projektu systému řízení služeb státu v zahraničí metodou BSC jsou pozitivní a v dalším období bude systém zkvalitněn a zjednodušen.

V současné době je tento systém uplatňován na 52 ZÚ. Ministři zahraničních věcí a průmyslu a obchodu rozhodli o jeho rozšíření na všechny ZÚ se samostatnými OEÚ v roce 2008.

Systém respektuje princip jednotné zahraniční sítě, nezastupitelnou roli vedoucího ZÚ při podpoře hospodářských zájmů v zahraničí a odbornost řízení OEÚ ze strany MPO. Zároveň budou realizovány další kroky vedoucí k zefektivnění ekonomické diplomacie.

MPO rozpracovává projekt sloučení služeb CzechTrade a CzechInvest v zahraničí, který prohloubí koordinaci poskytovaných služeb obou agentur, povede k úspoře nákladů a zvýší účinnost marketingových a propagačních akcí při zachování již vybudované sítě kontaktů a kontinuity agendy.

Na základě iniciativy podnikatelské reprezentace a s cílem vytvořit jednotnou nabídku služeb zahraniční sítě připravuje projektový tým (složený mimo jiné ze zástupců MZV, MPO, Hospodářské komory a Svazu průmyslu a dopravy) zavedení individuálních služeb OEÚ firmám. Úkolem tohoto systému je především definovat služby OEÚ v zemích, ve kterých není zastoupena agentura CzechTrade, a ve kterých existuje poptávka českých firem po službách státu v oblasti podpory exportu.

II.1.2 Strategické řízení MZV

V rámci projektu „Systém strategického řízení MZV“ je ekonomická a veřejná diplomacie jednou ze šesti základních strategických priorit (oblastí) MZV a tedy automaticky i české zahraniční politiky. Projekt vedoucí k zefektivnění systému řízení MZV se opírá o využití metody MBO (tj. řízení dle cílů - Management by Objectives). Ekonomická a veřejná diplomacie jako strategická priorita (oblast) má definovány konkrétní cíle, jimiž jsou:

- vytvoření prostoru pro vstup a úspěšné působení českých firem na světových trzích a pro příliv investic do ČR;
- vytvoření a realizace koncepční a efektivní strategie veřejné diplomacie
- vybudování systému koordinovaného působení státních subjektů ekonomické a veřejné diplomacie;
- prosazování ekonomických zájmů ČR ve strukturách EU a v jejich vnějších ekonomických vztazích;
- optimalizace a modernizace aktivit přispívajících k pozitivnímu obrazu ČR v zahraničí;
- zajištění adekvátní veřejné informovanosti (Public Affairs).

Tyto a všechny další cíle MZV budou rozpracovány do dílčích úkolů, akčních kroků a měřítek výkonnosti. Pilotní projekt bude spuštěn na vybraných ZÚ během roku 2008. Projekty v rámci ekonomické a veřejné diplomacie budou koordinovány se systémem řízení služeb státu v oblasti obchodní politiky, podpory exportu a investic - viz výše.

V souladu s novým systémem strategického řízení MZV je zkvalitnění personální politiky, což je rovněž strategickou prioritou MZV. V rámci této oblasti se počítá se zvyšováním kvalifikace a odbornosti zaměstnanců i s vybudováním funkčního systému pravidelného hodnocení zaměstnanců MZV.

II.1.3 Úkoly:

- **zajistit další rozvoj systému řízení služeb státu v zahraničí (MPO, MZV);**
- **rozšířit systém řízení obchodní diplomacie na všechny ZÚ s OEÚ (MPO, MZV);**
- **realizovat projekt sloučení sítí CzechTrade a CzechInvest v zahraničí (MPO);**
- **zvážit další možnosti zdokonalení stávajícího uspořádání fungování ekonomické diplomacie, včetně další optimalizace působení příspěvkových organizací v zahraničí (MZV, MPO, MMR);**
- **zabezpečit implementaci cílů projektu „Strategického řízení MZV“ v oblasti ekonomické diplomacie (MZV);**
- **analyzovat údaje o celkových výdajích ministerstev zahraničních věcí, průmyslu a obchodu a pro místní rozvoj na zajištění výkonu ekonomické diplomacie.**
- **využít setkání honorárních konzulů České republiky v roce 2008 v Praze k prohloubení spolupráce při prosazování obchodně-ekonomických zájmů ČR (MZV);**

II.2 Podpora exportu - exportní strategie

Jednotlivé programy státu na podporu exportu jsou shrnuty v **Exportní strategii České republiky pro období 2006-2010**, kterou zpracovalo MPO a přijala vláda.

Exportní strategie je - na rozdíl od všech předchozích materiálů obdobného druhu - postavena na **12 dílčích projektech a v gesci MPO řízena manažerským způsobem**. Tyto projekty zahrnují:

- usnadňování obchodu (liberální obchodní politika)
- působení na klíčových trzích (optimální využití kapacit)
- budování značky ČR (jako důvěryhodného hospodářského partnera)
- účinnou asistenci pro exportéry (efektivní služby státu)
- zvýšení vývozu služeb
- zvýšení přímých investic a akvizic v zahraničí
- rozvoj vývozních aliancí (spojování firem pro úspěch v zahraničí)
- nový systém služeb státu pro export (koordinace a řízení složek státu)
- zákaznické centrum pro export (vstupní brána pro vývozce a investory)
- síť pro export (informace pro podnikatele o dění v teritoriu)
- rozšíření financování českého vývozu
- exportní vzdělávání.

Všechny zmiňované projekty mají za cíl vytvářet podmínky pro export a investice, upevnit mezinárodní postavení českých firem, nabídnout větší škálu obchodních a investičních příležitostí v zahraničí a zdokonalovat služby. Na jednotlivých projektech pracují týmy, složené z pracovníků státní správy, a podnikatelské veřejnosti.

Plnění jednotlivých projektových cílů je pravidelně kontrolováno a vyhodnocováno. **Členové vlády byli o plnění exportní strategie podrobně informováni na své schůzi dne 9. ledna 2008.**

V rámci aktivit na **získávání nových trhů** a prezentace ČR jako vhodného obchodního partnera byly v roce 2007 finančně podporovány **ekonomické, obchodní a kulturně-prezentační aktivity**, jež byly v zahraničí realizovány zastupitelskými úřady ve spolupráci s MZV, MPO a příslušnými příspěvkovými organizacemi.

Hlavní cílovou oblastí byla Asie, kde se zrealizovalo celkem 24 projektů (Čína, Indie, Vietnam, Japonsko atd.). Další preferovanou oblastí byly země bývalého SSSR s devíti projekty. Realizace projektů obdobného zaměření plánuje MZV i pro rok 2008.

II.2.3 Úkoly:

- **pokračovat v realizaci projektů exportní strategie (MPO, MZV a další orgány a instituce);**

- zpracovat zhodnocení realizovaných projektů na podporu ekonomických, obchodních a kulturně prezentačních aktivit ZÚ a vytvořit podmínky pro realizaci dalších projektů v roce 2008 (MZV).

II.3. Služby státu pro vývozce a investory

Mimořádný důraz je kladen na kvalitu a efektivnost služeb státu pro podnikatelské subjekty. Ty se neomezují pouze na **vývoz zboží**. Aktivně jsou podporovány **služby, investice a liberální obchodní politika**, která je zaměřena na usnadňování obchodu a odstraňování překážek v přístupu na zahraniční trhy.

Cílem je poskytovat **profesionální a kvalitní služby**, které jsou dostupné co nejširšímu okruhu subjektů a které odpovídají tomu, co se očekává od státu v podmínkách tržní ekonomiky.

Služby jsou typově rozděleny (služby vzdělávací a poradenské, informační, asistenční, prezentační a služby v oblasti financování a pojišťování vývozu). Podnikatelským subjektům je MPO uceleně nabízí prostřednictvím **jednotné nabídky služeb (tzv. Export v kostce)**. Cílem je vytvoření jednotného, snadno dostupného a uživatelsky přívětivého systému informací pro vývozce a investory a zefektivnění poskytování služeb exportérům prostřednictvím jednotného rozhraní, v jednotném standardu a po celém světě.

Nabídka služeb v písemné a elektronické podobě je k dispozici na MPO, MZV, MZe a MŽP. MPO vytvořilo také vstupní bránu ke službám státu, kterou je **Zelená linka pro export**, kam se mohou vývozci a investoři do zahraničí obracet se svými požadavky a otázkami. Tyto jsou pak v závislosti na povaze věci vyřizovány příslušnými pracovišti.

Informační podpora pro vývozce a investory je rozvíjena prostřednictvím portálu **BusinessInfo.cz** a rovněž portálu **Export.cz**. V rámci společného projektového týmu MPO, MZV, dalších ministerstev, agentur a podnikatelských reprezentací je zdokonalován systém přenosu informací o vývozních příležitostech tak, aby podnikatelům byly prezentovány jednotným a snadno dohledatelným způsobem a byly odstraňovány nežádoucí duplicity, které v této oblasti v minulosti existovaly.

Vývozní příležitosti jsou prostřednictvím OEÚ a ZK CzechTrade přenášeny do centrály CzechTrade a systémově zpracovávány pro potřeby českých firem. Prostřednictvím **Sdíleného informačního prostoru („SINPRO“)** jsou veškeré informace týkající se „firemní agendy“ sdíleny všemi příspěvateli, čímž se zvyšuje možnost úspěchu na zahraničních trzích.

Státní instituce a agentury na podporu vývozu poskytují služby na principech vysoké kvality, zachování důvěrnosti, včasnosti, aktuálnosti, rovného zacházení a zpětné vazby. Za žádných okolností nesmí pracovníci státní správy vystupovat jako aktéři konkrétních obchodních vztahů. Systém **zpětné vazby** umožňuje zjišťovat spokojenost podniků s poskytovanými službami státu a následně je přizpůsobovat potřebám podnikatelské sféry.

V zájmu státních institucí je, aby se zlepšila dostupnost jimi nabízených služeb v regionech. Za tím účelem byl vytvořen společný projekt agentury CzechTrade a Hospodářské

komory ČR, v jehož rámci působí v krajích **13 regionálních exportních míst**. Pracovníci v nich nabízejí proexportní služby CzechTrade, EGAP a ČEB. Na podporu exportních aktivit uzavřelo MZV dohody o spolupráci s Asociací obranného průmyslu, Hospodářskou komorou ČR a se Svazem průmyslu a dopravy.

S cílem dále zkvalitnit jednotnou nabídku služeb zahraniční ekonomické sítě připravuje projektový tým, složený ze zástupců MZV, MPO, Hospodářské komory a Svazu průmyslu a dopravy, zavedení individuálních služeb OEÚ firmám, s možností zpoplatnění některých z těchto služeb, jak tomu činí v jiných státech. Tento systém bude lépe definovat služby OEÚ v zemích, kde nemá zastoupení agentura CzechTrade, nicméně ve kterých je reálná poptávka českých firem po službách státu v oblasti podpory exportu a investic.

Ekonomická diplomacie bude muset také lépe reagovat na aktuální potřeby české ekonomiky, jako například na nedostatek pracovních sil na českém pracovním trhu. V této souvislosti schválila vláda v říjnu 2008 projekt „Zelené karty“, který byl připravován Ministerstvem průmyslu a obchodu ve spolupráci s Ministerstvem vnitra, Ministerstvem práce a sociálních věcí, Ministerstvem zahraničních věcí, Ministerstvem zemědělství a Ministerstvem školství mládeže a tělovýchovy. Tento projekt má za cíl zjednodušit a urychlit proces zaměstnávání cizinců ze zemí mimo EHP a Švýcarska. Významnou roli zde budou hrát zastupitelské úřady, od nichž se očekává pomoc, zejména při administraci žádostí a propagaci projektu.

II.3.3 Úkoly:

- **zvyšovat kvalitu, dostupnost služeb a jejich teritoriální nabídku pro vývozce a investory (MPO);**
- **zavést systém individuálních služeb OEÚ (MPO, MZV)**
- **dokončit vytvoření jednotného, snadno dostupného a uživatelsky přívětivého systému informací pro vývozce a investory (MPO, MZV).**

II.4 Rozvoj lidských zdrojů

II.4.1 Vzdělávání ekonomických diplomatů

Efektivní ekonomickou diplomacii nelze budovat bez vzdělaných, schopných, samostatných a aktivních zástupců státu. Těmto hlavním měřítkům bude podřízen **výběr ekonomických diplomatů pro práci v zahraničí**.

Zvyšování obchodních, ekonomických a manažerských schopností diplomatů a ředitelů zahraničních kanceláří CzechTrade zajišťuje **Exportní akademie**, jejíž vzdělávací programy připravuje a provádí MPO ve spolupráci s MZV a VŠE a jejímž provozovatelem je agentura CzechTrade. Absolvování Exportní akademie je povinnou podmínkou pro uchazeče o práci na OEÚ či zahraniční kanceláři CzechTrade. Komplementární i samostatné vzdělávací programy nabízí i **Diplomatická akademie MZV**. Vedení MZV počítá se zvyšováním ekonomické odbornosti svých zaměstnanců na všech úrovních.

II.4.2 Efektivní rozmístění pracovníků

Ekonomičtí diplomaté a rovněž pracovníci zahraničních kanceláří agentur musí v podmínkách omezených rozpočtových zdrojů působit především **v zemích, kde jsou příležitosti pro český obchod a podnikání**. MZV a MPO v uplynulém období přijala některá rozhodnutí, na jejichž základě došlo **k posílení ekonomické diplomacie v zemích s velkým exportním potenciálem (navýšení systemizace OEÚ v Číně, Vietnamu, Indii, Mongolsku a v Japonsku)**. Učinily tak přesunem zdrojů v rámci stávající systemizace ekonomických diplomatů (snížení systemizace OEÚ v Maďarsku, Polsku, Belgii, Velké Británii a na Kypru).

Na otázku efektivního využití kapacit je zároveň nutno nahlížet v širším **kontextu optimalizace a racionalizace zastoupení agentur v jednotlivých zemích**. Jinými slovy, zda-li je například zapotřebí, aby v jednom městě byl přítomen ZÚ s OEÚ a také současně zahraniční kanceláře CzechTrade, CzechInvest, případně i Česká centra a CzechTourism.

Postupně dochází k optimalizaci zahraničních zastoupení států. Například v Bruselu na adrese Rue du Trone hostí bruselský Český dům od podzimu 2007 diplomaty Stálého zastoupení ČR při EU chystající se na české předsednictví v Radě EU, většinu zastoupení českých krajů, velvyslanectví v Belgii a agentury CzechTrade, CzechInvest a CzechTourism, dále CEBRE, České centrum i zastoupení firem (České aerolinie, České dráhy nebo Skupina ČEZ). Dochází rovněž ke sjednocení služeb agentur CzechTrade a CzechInvest.

Potvrzením deklarované role MZV při prohlubování ekonomické diplomacie a propagace ČR je vytvoření **akceschopné sekce – sekce ekonomické spolupráce a zahraniční spolupráce**.

II.4.3 Úkoly:

- **optimalizovat síť OEÚ a zahraničních kanceláří agentur (MZV, MPO, MMR);**
- **příprava vzdělávacích projektů Diplomatické akademie MZV se zaměřením na světovou domácí ekonomiku a zahraniční obchod a rozvíjení kompetencí ekonomicky zaměřených diplomatů v rámci dalších cyklů Exportní akademie MPO.**

II.5 Spolupráce s podnikatelskou veřejností - Rada pro obchod a investic

Efektivní ekonomická diplomacie musí odrážet potřeby podnikatelské veřejnosti. Ta musí být více vtažena do diskuse o zásadních otázkách ekonomické diplomacie a přizvána k dialogu se státní sférou.

S tímto vědomím rozhodl ministr průmyslu a obchodu po dohodě s ministrem zahraničních věcí o zřízení stálého poradního a koordinačního orgánu **Rady pro obchod a investice** (dále jen Rada).

V této Radě společně zasednou představitelé MPO, MZV a dalších orgánů státní správy a jimi zřízených institucí se zástupci podnikatelské sféry. Činnost Rady bude spočívat především:

- v koordinaci jednotlivých součástí zahraniční politiky ČR
- v přizpůsobení služeb státu potřebám českých firem, včetně jejich zapojení do přípravy pozic pro bruselská jednání

- ve vytváření předpokladů pro efektivní prosazování českých hospodářských zájmů v zahraničí
- ve využívání jednotné značky ČR při jejím prosazování ve světě prostřednictvím obchodu a investic.

Rada bude zmocněna činit návrhy a doporučení, která budou MZV a MPO využívat ke zkvalitnění služeb státu. Bude rovněž spolupracovat s příslušnými výbory obou komor Parlamentu ČR, s Kanceláří prezidenta republiky a s Úřadem vlády.

II.5.1 Úkoly:

- **rozvíjet partnerský vztah s podnikatelskou veřejností (MPO, MZV);**
- **zahájit co nejdříve činnost Rady pro obchod a investice (MPO, MZV);**
- **zjišťovat zpětnou vazbu o spokojenosti podnikatelské veřejnosti se službami ekonomické diplomacie (MPO).**

II.6 Jednotná prezentace ČR v zahraničí – budování pozitivního obrazu ČR ve světě

II.6.1 Institucionální rámec

S cílem zlepšovat prezentaci naplňují všechny resorty **Koncepci jednotné prezentace ČR**, jejímž hlavním cílem je propagovat ČR jako moderní, vyspělou zemi se svébytnou kulturou a identitou, založenou na vědomostním a inovačním potenciálu, která je důvěryhodným partnerem ve světovém společenství. V rámci jednotné prezentace jsou vytvářeny co nejlepší podmínky pro realizaci ekonomické diplomacie. Koordinátorem a gestorem jednotné zahraniční prezentace je MZV.

Je nutné konstatovat, že existuje značný prostor pro zlepšení koordinace zahraničních prezentačních aktivit příspěvkových organizací CzechTrade, CzechInvest, Česká Centra a CzechTourism.

Společné plánování významných prezentačních akcí ČR v zahraničí koordinuje MZV prostřednictvím Komise pro prezentaci ČR, jejíhož zasedání se účastní nejen všechna kompetentní ministerstva, ale i agentury CzechTrade, CzechInvest, Česká centra a CzechTourism, zástupce Kanceláře prezidenta republiky, Poslanecké sněmovny a Asociace krajů. Komise rovněž zajišťuje plnění úkolů, obsažených v usnesení vlády č. 74 z 19. ledna 2005. Všechny krátkodobé úkoly již byly splněny, střednědobé úkoly budou projednány na některém z dalších zasedání Komise.

Významným subjektem pro koordinaci prezentace ČR v zahraničí je i **Meziresortní koordinační komise pro cestovní ruch**, která je vrcholným poradním orgánem ministra pro místní rozvoj v otázkách cestovního ruchu. V této komisi jsou na úrovni náměstků ministrů zastoupeny všechny resorty, jež se svojí činností dotýkají cestovního ruchu (mimo jiné Ministerstvo zahraničních věcí, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zemědělství).

S ohledem na skutečnost, že již zmíněná **Rada pro obchod a investice** je připravena se také zabývat prezentací ČR v zahraničí, lze konstatovat, že státní správa má dostatek subjektů zabývajících se stávající situací, koordinací a plánováním aktivit v této oblasti.

Komise pro prezentaci ČR by měla sehrát roli koordinátora činnosti zástupců zřizovatele a vedení příspěvkových organizací již při přípravě plánů činností zahraničních zastoupení příspěvkových organizací Česká Centra, CzechTrade, CzechTourism a CzechInvest.

Významným komunikačním nástrojem jednotné prezentace ČR doma i v zahraničí je od června 2006 internetový portál MZV www.czech.cz, který byl zřízen na základě již zmíněného usnesení vlády č. 74 z roku 2005. Portál byl oceněn bronzovou medailí v anketě Křišťálová lupa 2006 - Cena českého internetu v kategorii Web státní správy. Portál je tematicky členěn do pěti sekcí v pěti jazykových mutacích – v češtině, angličtině, francouzštině, němčině a španělštině. V současné době se připravují překlady textů do ruštiny.

Jedním ze segmentů proexportní politiky státu a prezentace v zahraničí jsou účasti ČR na **mezinárodních veletrzích a výstavách**, finančně zvýhodněné pro české vystavovatele. V nové koncepci, kterou připravuje MPO, je kladen důraz na podporu účasti v teritoriích, kde se české firmy samy obtížně prosazují. Dále dochází k administrativnímu a organizačnímu zjednodušení procesů přípravy a ke zvýšení účinnosti a kvality prezentace včetně zabezpečení zpětné vazby z pohledu efektivnosti účasti.

Novým prvkem koncepce prezentace ČR na mezinárodních veletrzích a výstavách je zavedení finanční pomoci na tuzemských veletržních akcích především pro začínající exportéry a malé a střední podniky. V daleko větší míře bude MPO kooperovat s českou podnikatelskou sférou prostřednictvím oborových svazů a asociací, SPD ČR, HK ČR, a to formou rozhodujícího podílu při výběru veletržních akcí a o jejich podobě. Aktivněji budou do prezentace na veletrzích zapojeni pracovníci OEÚ a zahraničních kanceláří agentur CzechTrade, CzechInvest, Českých center a agentury CzechTourism.

Kromě nezbytné koordinace při tvorbě koncepcí a plánů všech subjektů, které se věnují propagaci ČR v zahraničí a na domácí půdě, je nutné věnovat zvýšenou pozornost jednotné implementaci těchto plánů a aktivit v zahraničí.

II.6.2 Úkoly:

- vypracovat systém efektivní spolupráce Komise pro prezentaci ČR, Meziresortní koordinační komise pro cestovní ruch a Rady pro obchod a investice (MZV, MPO, MMR);
- zkvalitnit spolupráci v rámci Komise pro prezentaci ČR (MZV);
- vybudování efektivního systému kontinuální koordinace při přípravě a realizaci prezentačních akcí v zahraničí (MZV, MPO, MMR);
- projednat a vytvořit systém vzájemného propojení portálů příspěvkových organizací s redakcí webové stránky www.czech.cz s cílem zvýšit efektivnost vynaložených finančních prostředků (MPO, MZV, MMR).

III. Shrnutí úkolů a odpovědnost

- zajistit další rozvoj systému řízení služeb státu v zahraničí (MPO, MZV);
- rozšířit systém řízení obchodní diplomacie na všechny ZÚ s OEÚ (MPO, MZV);
- realizovat projekt sloučení sítí CzechTrade a CzechInvest v zahraničí (MPO);
- zvážit další možnosti zdokonalení stávajícího uspořádání fungování ekonomické diplomacie, včetně další optimalizace působení příspěvkových organizací v zahraničí (MZV, MPO, MMR);
- zabezpečit implementaci cílů projektu „Strategického řízení MZV“ v oblasti ekonomické diplomacie (MZV);
- analyzovat údaje o celkových výdajích ministerstev zahraničních věcí, průmyslu a obchodu a pro místní rozvoj na zajištění výkonu ekonomické diplomacie;
- využít setkání honorárních konzulů ČR v roce 2008 v Praze k prohloubení spolupráce při prosazování obchodně-ekonomických zájmů ČR (MZV);
- pokračovat v realizaci projektů exportní strategie (MPO, MZV a další orgány a instituce);
- zpracovat zhodnocení realizovaných projektů na podporu ekonomických, obchodních a kulturně prezentačních aktivit ZÚ a vytvořit podmínky pro realizaci dalších projektů v roce 2008 (MZV, MPO).
- zvyšovat kvalitu a dostupnost služeb a jejich teritoriální nabídku pro vývozce a investory (MPO);
- dokončit vytvoření jednotného, snadno dostupného a uživatelsky přívětivého systému informací pro vývozce a investory (MPO, MZV);
- příprava vzdělávacích projektů Diplomatické akademie MZV se zaměřením na světovou domácí ekonomiku a zahraniční obchod a rozvíjení kompetencí ekonomicky zaměřených diplomatů v rámci dalších cyklů Exportní akademie MPO;
- rozvíjet partnerský vztah s podnikatelskou veřejností (MPO, MZV);
- zahájit činnost Rady pro obchod a investice (MPO, MZV);
- zjišťovat zpětnou vazbu o spokojenosti podnikatelské veřejnosti se službami ekonomické diplomacie (MPO);
- vypracovat systém efektivní spolupráce Komise pro prezentaci ČR, Meziresortní koordinační komise pro cestovní ruch a Rady pro obchod a investice (MZV, MPO, MMR);
- zkvalitnit spolupráci v rámci Komise pro prezentaci ČR (MZV);
- vybudování efektivního systému kontinuální koordinace při přípravě a realizaci prezentačních akcí v zahraničí (MZV, MPO, MMR)
- vytvořit systém vzájemného propojení portálů příspěvkových organizací s redakcí webové stránky www.czech.cz s cílem zvýšit efektivnost vynaložených finančních prostředků (MPO, MZV, MMR) pokračovat v plnění vládního usnesení č. 74/2005 o Jednotné zahraniční prezentaci

Příloha č. 5 - Seznam zemí se společným působením ZÚ/GK a příspěvkových organizací

Stát	Město	ZÚ/ GK	CzechTrade (MPO ČR)	CzechInvest (MPO ČR)	Česká centra (MZV ČR)	CzechTourism (MMR ČR)
Argentina	Buenos Aires	ZÚ				
Belgie	Brusel	ZÚ				
Brazílie	Brasília	ZÚ				
	Sao Paulo	GK				
Bulharsko	Sofie	ZÚ				
Čína	Peking	ZÚ				
	Šanghaj	GK				
	Hongkong	GK				
	Chengdu					
Dánsko	Kodaň	ZÚ				
Egypt	Káhira	ZÚ				
Finsko	Helsinky	ZÚ				
Francie	Paříž	ZÚ				
Chorvatsko	Záhřeb	ZÚ				
Indie	Dillí	ZÚ				
	Mumbai	GK				
Irsko	Dublin	ZÚ				
Itálie	Řím	ZÚ				
	Miláno *	GK				
Izrael	Tel Aviv	ZÚ				
Japonsko	Tokio	ZÚ				
	Yokohama					
Kanada	Ottawa	ZÚ				
	Toronto	GK				
Kazachstán	Almaty	ZÚ				
Korea	Soul	ZÚ				
Litva	Vilnius	ZÚ				
Lotyšsko	Riga	ZÚ				
Maďarsko	Budapešť	ZÚ				
Mexiko	Mexiko	ZÚ				
Německo	Berlín	ZÚ				
	Drážďany	GK				
	Mnichov	GK				
	Hamburg					
	Kolin nad R.					
Nizozemí	Haag	ZÚ				

	Rotterdam					
	Amsterdam					
Polsko	Varšava	ZÚ				
Rakousko	Vídeň	ZÚ				
Rumunsko	Bukurešť	ZÚ				
	Moskva	ZÚ				
	Jekatěrinburg	GK				
Rusko	Sankt Peterb.	GK				
Řecko	Athény	ZÚ				
	Abú Dhabí	ZÚ				
SAE	Dubai plan					
	Bratislava	ZÚ				
Slovensko	Kosice					
Srbsko	Bělehrad	ZÚ				
Španělsko	Madrid	ZÚ				
Švédsko	Stockholm	ZÚ				
	Bern	ZÚ				
Švýcarsko	Curych					
	Ankara	ZÚ				
Turecko	Istanbul	GK				
Ukrajina	Kyjev	ZÚ				
	Washington	ZÚ				
	New York	GK				
	Chicago	GK				
USA	Silicon Valley					
Uzbekistán	Taškent	ZÚ				
VB	Londýn	ZÚ				
CELKEM ZASTOUPENÍ			34	9	22	28

ZÚ zastupitelský úřad České republiky (gesce MZV ČR)

GK generální konzulát České republiky (gesce MZV ČR)

* GK bude zrušen k 30. 6. 2008

Příloha č. 6 - Výsledky průzkumu Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR

- dokument je zmíněn v kapitole „Názory podnikatelské sféry na problematiku současného fungování ekonomické diplomacie v ČR“



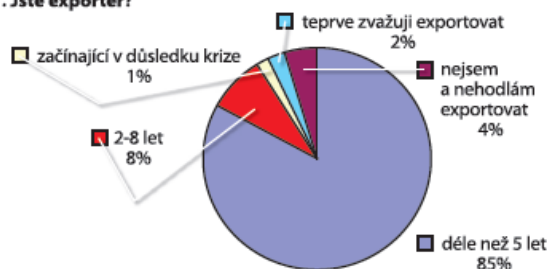
ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR
ASSOCIATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES AND CRAFTS CZ
DIE ASSOZIATION DER KLEINEN UND MITTLEREN BETRIEBE UND HANDWERKER CZ

Výsledky průzkumu č. 2 AMSP ČR

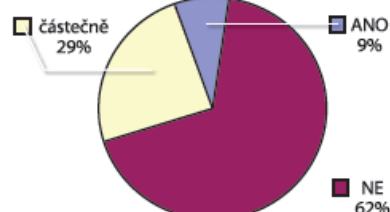
Názory podnikatelů na podporu exportu malých a středních podniků

Průzkumu se zúčastnilo 84,7 % firem exportujících déle jak 5 let, 8,24 % firem exportujících 2-5 let, 1,18 % začínajících exportérů v důsledku krize, 2,35 % firem, které teprve zvažují exportovat a 3,5 % firem, které nejsou exportéry a nehodlají exportovat.

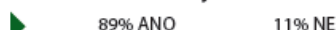
1. Jste exportér?



2. Exportní strategie České republiky na roky 2006 - 2010 obsahuje 12 prioritních zemí, kde náš stát podporuje firmy prostřednictvím veletrhů, zahraničních návštěv, informací apod. Znáte konkrétní seznam těchto prioritních zemí?

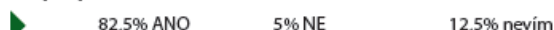


a. Pokud NE – uvítali byste aktuální informace o tomto dokumentu?



ČR je velmi otevřenou ekonomikou a významnou roli při tvorbě HDP hraje export. Bez robustního růstu exportu bychom v minulých letech nemohli dosáhnout temp růstu ekonomiky, která jsme dosahovali v letech 2005 – 2008. Stát v minulých letech učinil i díky vlivu podnikatelských reprezentací významný pokrok v podpoře exportu a vypracoval ve spolupráci s představiteli podnikatelů Exportní strategii ČR na roky 2006 – 2010, která mimo jiné definuje země prioritního zájmu. Podle našeho posledního průzkumu je však znalost podnikatelů v této souvislosti horší, než by odpovídalo významu tohoto dokumentu a postavení exportu v české ekonomice. Jen 8,54% podnikatelů zná seznam prioritních zemí a celých 62,2 % uvedený seznam nezná. Částečně zná seznam zmíněných zemí 29,27% podniků. 88,71% podniků by však uvítalo aktuální informace o uvedeném dokumentu a jeho realizaci. Výsledky průzkumu potvrzují, že podniky mají zájem o větší informovanost o Exportní strategii ČR a o její publicitu. Mají zájem o informace o možnostech využití konkrétních forem státní podpory exportu v jednotlivých, zejména prioritních teritoriích. Vedle stávajícího systému komunikace mezi státní správou a podnikatelskou sférou by byla vhodná účinnější prezentace Exportní strategie např. ve stylu propagace operačních programů SF a forma přímých setkání s exportéry. OEU v prioritních zemích by měly být viditelnější a více komunikovat s podnikovou sférou.

3. V těchto prioritních zemích nejsou zahrnuty naše sousední země – Německo, Polsko, Rakousko, Slovensko, kam se v důsledku krize začínají obracet noví, začínající exportéři. Považujete za rozumné tato teritoria zařadit alespoň dočasně do prioritních zemí s podporou státu?



82,5% respondentů by považovalo za rozumné mezi prioritní země s podporou státu zahrnout alespoň dočasně naše sousední země Slovensko, Polsko, Rakousko a Německo. Malé a střední firmy realizují významnou část svého exportu na nejbližších trzích sousedních zemí. Tyto země jsou zároveň hlavním trhem našeho průmyslu a zejména v době ekonomické krize by neměly být mimo zřetel podpory státu. Stát by měl lépe informovat podniky, jak jsou tato teritoria ze strany státu podporována a jaké nástroje lze využít zejména pro začínající exportéry, hledající odbyty na nejbližších trzích.

4. Otázka pro stávající exportéry - za poslední rok Váš objem exportů:

46,8% klesl: ➡	5,2% do 10 %	15,6% o 11-25 %	18,2% o 26-50 %	7,8% o více jak 50 %
36,4% zůstal přibližně stejný				
17% zvýšil se: ➡	0,1% do 10 %	14,3% o 11-25 %	1,3% o 26-50 %	1,3% o více jak 50 %

Za poslední rok zůstal objem exportu 36,36% exportérů přibližně stejný. 18,18% klesl objem exportu o 26 – 50%, 15,58% o 11 – 25%, 7,79% o více jak 50% a 5,19% o méně než 10%. Na druhé straně 14,29% respondentů uvedlo zvýšení objemu exportu o 11 – 25%, 1,3% o 26 – 50% a stejný počet respondentů dokonce o více jak 50%. U 36,36% nedošlo k žádné změně. Výsledky ukazují, že recese způsobila sektoru MSP ztráty zakázek ze zahraničí, více než polovina uvádí snížení odbytu v zahraničí a jen něco přes 16% firm objem exportu zvýšilo.

5. V souvislosti s všeobecným poklesem exportních příležitostí investujete letos do marketingu v zahraničí:

15% více	15% méně	35% stejně jako v minulých letech	35% neinvestujeme
----------	----------	-----------------------------------	-------------------

I přes zhoršující se finanční situaci velké části firm v souvislosti s ekonomickou krizí více než 15% firm vydává na marketing v zahraničí více prostředků než dříve a 35% firm stejně jako v předchozím období. 15% firm investuje do marketingu méně prostředků a 35% neinvestuje vůbec. Výsledky ukazují na význam, jaký firmy přikládají zahraniční poptávce. I v době dramaticky se zhoršujících finančních podmínek firm v důsledku poklesu zakázek věnuje polovina firm stejně nebo více na marketing v zahraničí a hledá tam odbytové příležitosti.

Je to signál pro stát, aby firmy v úsilí o získání zahraničního odbytu více podporoval, aby jednak operativněji než kdy jindy informoval o příležitostech na zahraničních trzích, kde státy přijímají nejrůznější opatření na podporu svých ekonomik, která mnohdy zahrnují rozsáhlé veřejné zakázky a skýtají exportní příležitosti pro naše firmy. Významná je i výraznější finanční podpora prostřednictvím programů na podporu marketingu, výstav, veletrhů a větší pomoc při eliminaci rizikovosti vstupu na nové trhy. Důležitá je i osvěta o možnostech státní podpory při pronikání na zahraniční trhy.

6. Uvažujete, že budete exportovat i mimo evropský kontinent?

46% ANO	33% NE	21% nevím
---------	--------	-----------

a. Pokud ANO – uvažujete o:

33% Africe	64% Asii	15% Austrálii a Oceánii	26% Blízkém východu
28% Jižní Americe	26% Střední Americe	38% Severní Americe	

45,68% firm uvádí, že hodlá exportovat mimo evropský kontinent. 33,33% nehodlá a 20,99% neví. Mezi nejatraktivnější trhy, kam hodlají firmy zaměřit mimo Evropu, patří jednoznačně Asie se 64,1%, dále Sev. Amerika s 38,46%, Afrika s 33,33%, Jižní Amerika s 28,21%, Blízký Východ a Stř. Amerika s 25,64%. Výsledky ukazují, že krize a propad evropských trhů vyvolává potřebu diverzifikace obchodu mimo EU.

7. Provádíte při navázání nového obchodního vztahu hodnocení obchodního partnera (rating, kolik je možné dodat na fakturu, kontrola insolvence, dluhů apod.)?

49% ANO	47% NE	4% nevím o této možnosti
---------	--------	--------------------------

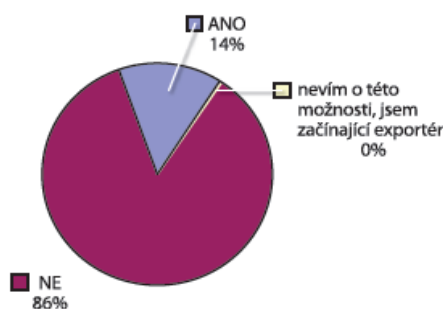
a. Pokud NE/nevím – měli byste zájem o tyto informace (na tuzemské i zahraniční firmy)?

89% ANO	11% NE
---------	--------

48,75% firm uvádí, že při navázání nového obchodního vztahu provádí hodnocení obchodního partnera z hlediska ratingu. 47,5% hodnocení neprovádí a 3,75% o ní neví. Z této skupiny by však 88,64% v případě možnosti uvedené hodnocení a informace uvítalo.

Rating firm v prvním kontaktu je zvláště v období horší finanční situace firm a množících se případů neplacení pohledávek v obchodě nanejvýš potřebným nástrojem a MSP by uvítali více informací v tomto směru mimo jiné i asistence od státu a jeho subjektů: OEU, kancelář CzechTrade atd. v zahraničí.

8. Využila Vaše firma služeb obchodně ekonomických úseků našich ambasad při vstupu na zahraniční trhy?



a. Pokud ANO – jak hodnotíte podle Vašich zkušeností kvalitu obsluhy a kompetence pracovníků obchodně ekonomických úseků ambasad?

36% vyhovující	27% drobné výhrady	18% vážné výhrady
18% nedostatečné		

b. Pokud jsou VÝHRADY, jaké:

0% neochota	12,5% nekompetentnost
50% nízká kvalita výstupů	62,5% zdlouhavost
12,5% odmítnutí z důvodu časového vytížení úředníka	

86,42% firm nevyužila při vstupu na zahraniční trhy služeb OEU, jen 13,58% podniků je naopak využilo. Za vyhovující hodnotí kvalitu obsluhy a kompetenci pracovníků OEU 36,36%, drobné výhrady k nim má 27,27%, naopak vážné výhrady 18,18% a za nedostatečné je považuje 18,18% firm. Vážné zamyšlení vyvolává skutečnost, že hlavními důvody nespokojenosti jsou zdlouhavost v 62,5% případů a nízká kvalita výstupů v 50%. Malý podíl využití OEU a důvody nespokojenosti nás vedou k závěru, že je třeba výrazněji posílit ekonomický charakter diplomacie, kvalitu jejího personálu a orientaci na business.

9. Využila Vaše firma služeb zahraničních kanceláří České agentury na podporu obchodu CzechTrade?



a. Pokud ANO – jak hodnotíte podle Vašich zkušeností kvalitu obsluhy a kompetence pracovníků CzechTrade?

43% vyhovující	43% drobné výhrady	14% vážné výhrady
0% nedostatečné		

b. Pokud jsou VÝHRADY, jaké:

0% neochota	24% nekompetentnost	53% nízká kvalita výstupů
53% platba za služby	35% zdlouhavost	
0% odmítnutí z důvodu časového vytížení úředníka		

Služeb CzechTrade využilo 38,27% dotázaných exportérů, zatímco 60,49% nikoli. Na rozdíl od hodnocení OEU jsou kanceláře CzechTrade hodnoceny příznivěji, 43,33% vyjádřilo spokojenost, stejné množství drobné výhrady a vážné výhrady uvedlo jen 13,33% respondentů. Obdobně jako u OEU je důvodem nespokojenosti nízká kvalita výstupů v 52,94% případů, platba za služby v 52,94%, méně zdlouhavost v 35,29%. I když je určitá firemní spolupráce v poskytování služeb kanceláři CzechTrade pochopitelná, otázkou je nastavení výše a rozsahu úhrad.

10. Využila Vaše firma při vstupu na zahraniční trh tamních poradenských či marketingových agentur se službou za úplatu?

6% ANO 94% NE

a. Pokud ANO – jak hodnotíte podle Vašich zkušeností jejich kvalitu obsluhy a kompetence?

20% vyhovující 60% drobné výhrady 20% vážné výhrady 0% nedostatečné

b. Pokud jsou VÝHRADY, jaké:

0% neochota 0% nekompetentnost 29% nízká kvalita výstupů 86% platba za služby
14% zdlouhavost 0% odmítnutí z důvodu časového vytížení agentury

Služby tamních poradenských a marketingových agentur za úplatu při vstupu na zahraniční trh firmy využívají jen zřídka, a to v 6,25% případů. Poskytnuté služby hodnotí firmy poměrně pozitivně, jen ve 20% uvedly vážné výhrady, v 60% drobné výhrady a ve 20% spokojenost.

11. Využila Vaše firma při vstupu na zahraniční trh pouze vlastního pracovníka nebo hledala místní pracovní sílu?

47% vlastního pracovníka 4% místní pracovní sílu 49% obojí

Při vstupu na zahraniční trh firmy využily firmy většinou vlastního pracovníka v kombinaci s místní pracovní sílou, a to v 49,37%, zatímco ve 46,48% případů použili jen svého pracovníka. Pouze místní pracovní sílu využili jen zřídka v 3,8% případů. Výsledky ukázaly, obdobně jako v předchozí otázce a odpovědi, že role českých subjektů, podnikových i státních je při vstupu na zahraniční trhy nezastupitelná.

12. Z hlediska regionální obsluhy je pro Vás důležitější jedno kontaktní místo nebo kvalita a kompetence pracovníka úřadu?

17,5% jedno kontaktní místo 82,5% kvalita a kompetence úředníka

V případě volby mezi důležitostí jednoho regionálního místa nebo kvality a kompetence úředníka drtivě vyhrává druhá volba, a to v 82,5% odpovědí. Výsledek je opět důkazem potřeby vysokých kvalifikačních požadavků na pracovníky zahraničních subjektů státu.

13. Co považujete za klíčovou kompetenci pracovníka úřadu v zahraničí?

13% oborová specializace 0% pouze základní přehled o oboru
74% kvalitní informace o trhu 49% přístup pracovníka

14. Jaké služby státu podle Vašeho názoru českým firmám v zahraničí chybí?

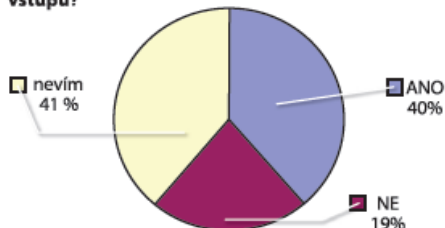
40% rychlá dostupnost základních informací o trhu
44% kvalitní rešerše firem, oborových sdružení a institucí vč. kontaktů
53% podpora marketingu, odbytu a akvizice
10% informace o možnostech virtuálního kanceláře, založení pobočky či reprezentace
23% informace o daňově-právních aspektech podnikání v zemi
10% služby na trhu - tj. příprava jednání a osobní doprovod pracovníků českých úřadů
v zahraničí na jednání s mým novým obchodním partnerem
3% nechybí nic

Mezi požadavky, které firmy od pracovníka úřadu v zahraničí očekávají, patří jednoznačně kvalitní informace o trhu v případě 73,75% odpovědí, profesionální přístup u 48,75% odpovědí a ve 12,5% oborová specializace.

Jaké služby státu firmy postrádají v zahraničí? Nejvíce, tj. 53,25% postrádá podporu marketingu, odbytu a akvizice, 44,16% postrádá kvalitní rešerše firem, oborových sdružení a institucí vč. kontaktů a 40,26% rychlou dostupnost základních informací o trhu. Výsledky odpovědí na tuto otázku korespondují s výsledky otázky č. 5, kde firmy uváděly, kolik vynakládají na marketing v zahraničí a že neomezují výdaje tímto směrem ani v tíživé finanční situaci.

Výsledky ukazují, co by firmy potřebovaly ve větší míře od obchodně ekonomických úseků a dalších subjektů státu v zahraničí. I když změny v činnosti OEÚ směrem k výraznějšímu provádění ekonomické diplomacie zlepšily business orientaci a klientský přístup české diplomacie a přinesly dobré výsledky v rekordním růstu exportu v posledních letech, nemůžeme být se službami státu zejména v současných krizových podmínkách spokojeni. Zvláště po období loňského posilování koruny a následného poklesu zakázek na zahraničních trzích v důsledku hospodářské recese je aktuální požadavek na účinnější podporu odbytu ze strany státu, na znalost měnicího se prostředí na zahraničních trzích a rychlou dostupnost potřebných informací z teritorií pro podniky. Jak dosáhnout zlepšení v tomto směru? Bude třeba posílit ekonomický charakter diplomacie i příslušné státní správy a zlepšit jejich provázanost a komunikaci s podnikovou sférou. Nezbytné bude i posílení ekonomického personálu státu v zahraničí alespoň na úroveň srovnatelnou s velikostně obdobnými státy a to jak racionalizací všech současných zastoupení státu, tak jejich rozšířením. Bez zlepšení a zdokonalení služeb státu se náš vývoz a celá ekonomika budou zotavovat déle a s vyššími společenskými náklady.

15. Podpořili byste myšlenku zrušení většiny obchodních radů našich ambasád v zemích EU a ponechat jen kancelář CzechTrade (nebo naopak) a takto uspořádané prostředky přesunout na podporu proexportních aktivit trhu s nízkými bariérami vstupu?



a. Pokud ANO – zrušit koho?

89% obchodně-ekon. úseky našich ambasád
11% zahr. kanceláře CzechTrade
40% firem podpořilo myšlenku zrušení většiny OEÚ našich ambasád v zemích EU a ponechání v nich jen kanceláří Czechtrade nebo naopak s tím, že ušetřené prostředky budou směřovány na podporu exportu na trhy s nízkými bariérami vstupu, např. vých. Evropa, bývalé státy SNS, západní Balkán atd. Myšlenku podporuje 40% respondentů, proti je 18,75% a 41,25% neví.
Pokud zrušit jeden subjekt, přiklání se firmy v 89,29% případů ke zrušení OEÚ ambasád. Výsledek je zřejmě ovlivněn snahou o koncentraci prostředků na perspektivní trhy a příznivějším hodnocením práce kanceláří Czechtrade oproti OEÚ, zejména vyšší spokojeností s jejich kvalitou a kompetencí z hlediska potřeb businessu.

16. Byli byste ochotni pro zvýšení šancí na úspěch na zahraničním trhu vstoupit do nějakého většího účelového seskupení firem z oboru (exportní aliance)?

43% ANO 13% NE 38% nevím 6% již jsme členy

Pro zvýšení šancí na úspěch na zahraničních trzích je 42,68% firem připraveno vstoupit do většího účelového seskupení firem z oboru, např. vývozní aliance. Jen 13,41% firem tento postup nepovažuje za vhodný a 37,8 neví. 6,1% firem jsou členy obdobného seskupení. Výsledky ukazují na formu podpory exportu, která není dostatečně využívána. Přes poměrně vysoké procento ochotných se angažuje jen nepatrná část MSP. Bez výraznější podpory a koordinace ze strany státu se situace nemůže výrazně zlepšit.

17. Víte, že existuje Česká rada pro obchod a investice jako poradní orgán ministra průmyslu a obchodu mj. v oblasti podpory exportu?

▶ 16% ANO 84% NE

a. Pokud ANO – máte za to, že prosazuje dostatečně zájmy malých a středních podniků?

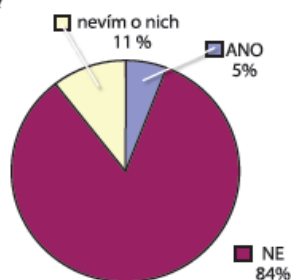
▶ 12% ANO 23% NE 65% nevím

b. Uvítali byste informace o tématech a závěrech jednání této rady?

▶ 91% ANO 9% NE

Kritický je postoj MSP k existenci České rady pro obchod a investice. Jen 15,85% podniků ví, že tento poradní orgán ministra průmyslu a obchodu existuje a jen 11,76% z nich si myslí, že prosazuje jejich zájmy. Opak si myslí 23,53% firem a neví 64,71%. 91,11% by uvítalo informace o jednání a závěrech této rady. Výsledky ukazují na nízkou publicitu o zmíněné radě a o výsledcích její činnosti.

18. Využili jste některých produktů České exportní banky?



Přes skutečnost, že ČEB poskytuje služby i malým a středním firmám, její služby využilo jen 4,88% respondentů! Plných 84,15% z nich uvedené služby nevyužívá a neví o nich 10,98% firem. Tento výsledek je alarmující a ukazuje, že podpora financování exportu se státní pomocí vykazuje značné rezervy směrem k sektoru MSP.

Za nedostatečné považuje služby ČEB 40% respondentů a 40% jen některé služby. Důvodem je zejména cena v 80% případy a nekonkurenceschopnost ve 20% případů.

a. Pokud ANO – považujete je za dostatečné?

▶ 20% ANO 40% NE 40% jen některé

b. Pokud NEJSOU DOSTATEČNÉ – proč? Jsou:

▶ 80% drahé 20% nekonkurenceschopné

a. Pokud ANO – považujete je za dostatečné?

▶ 36% ANO 18% NE 46% jen některé

b. Pokud NEJSOU DOSTATEČNÉ – proč? Jsou:

▶ 79% drahé 21% nekonkurenceschopné

V případě služeb EGAPu vykazují respondenti z řad MSP rovněž poměrně nízký stupeň využití. Jen 24,69% respondentů využilo jejich služeb, 70,37% nikoli a 4,94% o jejich službách neví. Výsledek je relativně lepší než v případě ČEB, a to v případě hodnocení jako dostatečné u 36,36% respondentů, nedostatečné u 18,18% respondentů a jen některé nedostatečné u 45,45% respondentů. Nicméně důvody, proč je považují za nedostatečné jsou srovnatelné s ČEB: služby jsou drahé dle 78,57% respondentů a nekonkurenceschopné dle 21,43% respondentů.

Resumé:

Podpora exportu ze strany státu je investice do vyšší konkurenceschopnosti našich vývozců a do budoucího růstu ekonomiky. I na dně krize musíme vidět, kudy se budeme vracet na výsluní hospodářské prosperity, až přijdou signály oživení ve světě. Bude to jediné cestou exportu naší produkce do zahraničí a získáním pevného postavení na zahraničních trzích.

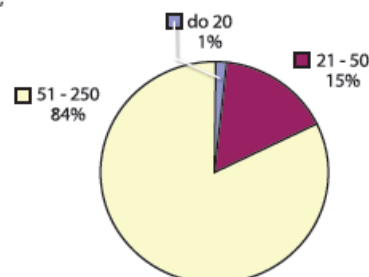
Základní informace k 2. průzkumu:

Průzkumu se zúčastnilo 246 respondentů, exportérů s počtem do 250 zaměstnanců, z oblasti průmyslu z celé České republiky. Výběr firem byl proveden dle odborné metodiky ČSÚ. Podle velikosti firem se zúčastnilo 83,95 % středních firem do 250 zaměstnanců, 14,6 % malých firem do 50 zaměstnanců a 1,23 % firem do 20 zaměstnanců.

Základní informace k projektu:

Cílem projektu je odborná analýza problémových oblastí podnikání MSP formou průzkumů. Celkem bude realizováno sedm průzkumů, tento průzkum je 2. v pořadí.

Respondenti podle počtu zaměstnanců:



září 2009
www.ams.cz

Realizátor projektu

Odborný garant

Generální partner

Mediační partner