Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta podnikohospodářská
Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název dizertační práce:

Nation branding České republiky a její efektivní prezentace v evropském prostoru

Autorka dizertační práce: Mgr. Markéta Dianová, MBA
Školitel: prof. Petr Dostál, M.A., PhD.

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že disertační práci na téma „Nation branding České republiky a její efektivní prezentace v evropském prostoru“ jsem zpracovala samostatně. Použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury.

V Praze dne .....

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji školiteli prof. Petru Dostálovi, M.A., PhD. za odborné náměty a podporu při doktorském studiu a prof. Franku M. Go, PhD. za odborné konzultace.

ABSTRAKT

Práce se zaměřuje na vztahy, struktury a procesy, které zásadně ovlivňují implementaci mechanismů nation brandingu do množství aktivit vedených institucionálními aktéry České republiky; na vzájemnou komunikaci mezi státem a evropským kulturním prostředím; a na roli, kterou hrají institucionální aktéři České republiky v komunikaci s externím prostředím země. Práce osvětluje míru zapojení relevantních aktérů v procesu nation brandingu České republiky a její pozici v mezinárodních vztazích v evropském prostoru. Kriticky zkoumá modely a přístupy k k nation brandingu a přináší vhled do problematiky perspektivou nadnárodních, národních a lokálních aktérů (jak formálních tak neformálních), kteří přispívají k tvorbě image země. Poskytuje vhled do institucionálního rámce nation brandingu v České republice, zdrojů dvoukolejných procesů v distribuci agendy a úrovně zapojení aktérů veřejné diplomacie a dalších institucí zodpovědných za prezentaci země. Na základě analýzy formální a neformální úrovně těchto vztahů a interakcí přináší návrh formálního zjednodušení implementačního procesu strategie nation brandingu v České republice.

ABSTRACT

The thesis focuses on relationships, structures and processes that fundamentally influence the implementation of the nation branding mechanisms to the scope of activities carried out by Czech republic´s institutional actors; on the mutual communication between the state and the European cultural environment; and on the role that the Czech republic´s institutional actors play in the communication with the external environment of the country. The thesis elucidates the extent of involvement of relevant actors in the process of nation branding of the Czech Republic and its position in the international relations on the European territory. It critically interrogates models and approaches towards the nation branding and brings detailed insights into the matter through the perspective of supranational, national and local actors (both formal and informal) that contribute to the creation of a country´s image. It provides an insight into the institutional framework of the nation branding in the Czech Republic, identification of the sources of double-track processes in the distribution of agenda, and level of involvement of public diplomacy actors and other institutions responsible for the presentation of a country. Based on the analysis of the formal and informal level of such relationships and interactions, it brings a plan of formal simplification of the implementation process of the nation branding strategy in the Czech Republic.

OBSAH

SEZNAM ZKRATEK 5
1. ÚVOD **9**
1.1. Struktura práce 9
1.1.1. Vertikální členění cílů práce 10
1.1.2. Hypotézy 11
1.2. Metodické přístupy 11
1.3. Teoretická východiska 12
1.3.1. Perspektiva veřejné diplomacie 12
1.3.2. Perspektiva nation brandingu a konkurenční identity 13
1.4. Závěr 14

2. TEORETICKÉ VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ **17**
2.1. Národ 17
2.1.1. Národ jako sociální konstrukt 17
2.1.2. Národ jako značka 18
2.2. Národní identita 19
2.2.1. Symboly a mýty 19
2.2.2. Image a reputace 22
2.3. Nation branding 23
2.4. Veřejná diplomacie 25
2.4.1. Ekonomická diplomacie 26
2.4.2. Kulturní diplomacie 26
2.5. Závěr 27

3. PŘÍSTUPY K ŘÍZENÍ ZNAČKY ZEMĚ **29**
3.1. Nation branding a jeho vývoj 29
3.1.1. Etapy vytváření značky země 30
3.2. Přístupy k nation brandingu 30
3.2.1. Vlivová mapa nation brandingu 30
3.2.2. Index dobré země 32
3.2.2. Nation Brand Index 36

4. NADNÁRODNÍ ÚROVEŇ 45
4.1. Srovnání ČR s vybranými zeměmi 45
4.1.1. Charakteristika metody a panelu NBI 45
4.1.2. Charakteristika metody sekundární analýzy 45
4.1.3. Interpretace výsledků 48
4.2. Závěr 57

5. LOKÁLNÍ ÚROVEŇ 59
5.1. Základní informace o výzkumu 59
5.2. Výzkum národní identity 66
5.3. Interpretace dat 70
5.4. Interpretace vztahů mezi otázkami 75
5.5. Závěr 76

6. NÁRODNÍ ÚROVEŇ 79
6.1. Institucionální dimenze prezentace ČR 79
6.1.1. Ministerstvo zahraničních věcí 79
6.1.2. Česká centra 81
6.1.3. Ministerstvo průmyslu a obchodu 82
6.1.4. CzechTrade 83
6.1.5. CzechInvest 83
6.1.6. Ministerstvo pro místní rozvoj 83
6.1.7. CzechTourism 84
6.2. Meziresortní spolupráce a koordinace v minulosti 85
6.2.1. Komise pro prezentaci ČR 85
6.2.2. Koordinátor aktivit ČR v zahraničí 86
6.3. Současná situace 87
6.4. Srovnání se situací v Nizozemsku 88
6.4.1. Ministerstvo zahraničních věcí Nizozemska 89
6.4.2. Ministerstvo ekonomických věcí Nizozemska 90
6.4.3. Nizozemská agentura pro podnikání 90
6.4.4. Nizozemská agentura pro zahraniční investice 91
6.4.5. Nizozemská agentura pro turismus a kongresy 91
6.5. Závěr 92

7. NATION BRANDING PERSPEKTIVOU OFICIÁLNÍCH AKTÉRŮ ČR 95
7.1. Metodologie, výběr respondentů a struktura dotazníku 96
7.2. Výstupy kvalitativního šetření 97
7.2.1. Aktivity a spolupráce 97
7.2.2. Priority a konkurenti 104
7.2.3. Jednotná prezentace 110
7.3. Závěr 118

8. ZÁVĚREČNÁ APLIKAČNÍ ČÁST 123
8.1. Implementace strategie nation brandingu a další směřování výzkumu 123
8.2. Návrhy a doporučení 126
8.3. Závěry a přínosy práce 130

REFERENCE 133
DALŠÍ ZDROJE 139
SEZNAM TABULEK 141
SEZNAM OBRÁZKŮ 141
SEZNAM GRAFŮ 142
SEZNAM PŘÍLOH 142

SEZNAM ZKRATEK

AMSP	Asociace malých a středních podniků
ASOPS	Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů
AV ČR	Akademie věd České republiky
B2G	business-to-government
COSME	(Programme for the) Competitiveness of Enterprises and small and medium—sized enterprises
CSR	corporate social responsibility
ČC	Česká centra
ČSOB	Československá obchodní banka
ECOC	European Capitals of Culture
EK	Evropská komise
EXPO	Světová výstava
ETC	European Travel Commission
ETPO	European Trade Promotion Organisations
EUNIC	European Union National Institutes for Culture
FPH	Fakulta podnikohospodářská
FSV UK	Fakulta sociálních věd Univerzity Karlovy
G2G	government-to-government
GCI	Good Country Index
HK	Hospodářská komora
ICC	International Chamber of Commerce
KB	Komerční banka
MD	Ministerstvo dopravy
MK	Ministerstvo kultury
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MO	Ministerstvo obrany

MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MV	Ministerstvo vnitra
MZe	Ministerstvo zemědělství
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NBI	Nation Brand Index
NPS	net promoter score
OBSE	Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
OSN	Organizace spojených národů
PEARLE	Performing Arts Employers Associations League Europe
PSP	Poslanecká sněmovna Parlamentu
SP	Svaz průmyslu a dopravy
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
ÚJOP UK	Ústav jazykové a odborné přípravy Univerzity Karlovy
UNWTO	United Nations World Tourism Organisation
V4	Visegrádská čtyřka
VaVaI	Výzkum, experimentální vývoj a inovace
WTTC	World Travel and Tourism Council

„There is a tension between how I wish to be perceived, what I reveal, how people perceive me and who I really am.“

Esther Zilversmit

1. ÚVOD

1.1 Struktura práce

Úvodní část práce si klade za cíl vymezit teoretická východiska, z nichž čerpají jednotlivé akademické proudy zabývající se otázkami nation brandingu a identifikovat klíčové autory, o jejichž teoretickou a metodickou základnu se opírají. Zvláštní pozornost je věnována terminologii, definicím a analýze vztahu mezi národní identitou a image národa, v jejichž centru se nachází nation branding jako logická spojnice. Nation branding je nahlížen z historické perspektivy a jsou analyzovány nejvýraznější teoretické přístupy ke zkoumání image národa. Pozornost věnovaná nation brandingu v analytické části je zaměřena na tři perspektivy: lokální, národní a nadnárodní. Na lokální úrovni jsou analyzována primární data. Analýza primárních dat má za cíl zkoumat otázky vztahující se k národní identitě a prezentaci hodnot a postojů vyplývajících z kvantitativního šetření realizovaného ve vybraných municipalitách ČR. Druhá rovina tohoto výzkumu se snaží interpretovat, na jaké úrovni se zkoumaní jedinci identifikují, zda převažuje identifikace lokální či národní. Zabývá se rovněž otázkou, jak se participace v domácím a výjezdovém turismu odráží ve vnímání zahraničních turistů a jejich vlivů na hodnoty a kulturu.

Na nadnárodní úrovni je zvláštní pozornost věnována existenci či absenci vztahů mezi jednotlivými komponenty hexagonu NBI, pozici vybraných evropských zemí v žebříčcích NBI a odrazu jejich umístění v šetřeních Eurobarometru. Jednotlivé parametry hexagonu NBI jsou seskupeny dle socio-kulturního a politicko-ekonomického zaměření.

Navazující část se zaměřuje na úroveň národní a cílí na jednotlivé aktéry zapojené do veřejné, ekonomické a kulturní diplomacie ČR, stejně jako na nástroje, kterými tito aktéři disponují a dosahují svých cílů. Dílčím cílem je identifikovat příčiny absence dlouhodobé a zejména koordinované koncepce prezentace ČR tak, aby byla v harmonii s prioritami jednotlivých resortů a zároveň tvořila nezbytnou institucionální oporu pro implementaci cílů nation brandingu. Následná analytická část přináší analýzu dat získaných z kvalitativního šetření. Cílem je zachytit a popsat, jak jsou aktivity nation brandingu realizovány a vnímány perspektivou vedoucích představitelů dotčených

ministerstev a příspěvkových organizací státu. Výzkum se snaží přinést detailní vhled do činností, které tito aktéři v rámci nation brandingu realizují, do jaké míry spolupracují, jaké jsou jejich priority a jak vnímají otázku koordinované jednotné prezentace ČR. Tato zjištění jsou nezbytným předpokladem pro další aktivity spojené s prosazováním myšlenky jednotné prezentace jak ve vztahu k oficiálním představitelům státu tak směrem k široké veřejnosti. Jsou zkoumány předpoklady a možnosti využívání synergických efektů plynoucích z činnosti dotčených institucionálních aktérů, které následně vyústí v závěrečnou aplikační část, kde budou formulovány strategické kroky a doporučení pro státní aktéry v nation brandingu ČR.

1.1.1 Vertikální členění cílů práce

Práce si klade za cíl zkoumat nation branding ČR na třech úrovních: lokální, národní a nadnárodní, neboť vychází z předpokladu, že aktivity v rámci nation brandingu jsou vedeny jak státní reprezentací a ekonomickými a kulturními aktéry, tak samotnými obyvateli.

Lokální úroveň

Analyzovat vztah mezi identitou a image národa/státu, v jehož centru se nachází nation branding jako logická spojnice.

Nadnárodní úroveň

Identifikovat existenci či absenci vztahů mezi jednotlivými komponenty hexagonu NBI a identifikovat jak pozici ČR v souboru vybraných evropských zemí zachycených měřením NBI, tak odraz této pozice v měřeních Eurobarometru.

Národní úroveň

Analyzovat a sumarizovat jak je nation branding realizován a vnímán perspektivou oficiálních představitelů státních institucí a jejich příspěvkových organizací, jaké aktivity tito klíčoví aktéři vedou v rámci nation brandingu a jaké jsou jejich priority ve vztahu k integrované státní prezentaci. Navrhnout strategické kroky v postupu implementace strategie nation brandingu ČR prostřednictvím státních aktérů.

1.1.2 Hypotézy

H1 (nadnárodní): Velikost země má vliv na její ekonomické a kulturní hodnocení.

H2 (národní): Nation branding je integrální součástí komunikace Institucí (dle Scott 2013) **České republiky se zahraničním prostředím**

H3 (národní): Téma národní identity není cíleně reflektováno v oficiální prezentaci ČR.

H4 (národní): Oficiálních reprezentanti jednotlivých resortů vnímají nation branding jako nástroj, kterým lze vylepšit pozitivní vnímání země.

1.2 Metodické přístupy

Základní metodické postupy zvolené v dizertační práci jsou v rámci specifické případové studie zejména analýza dokumentů, analýza primárních a sekundárních dat a kvalitativní expertní rozhovory s vybranými institucionálními aktéry ČR.

Pro analýzu sekundárních dat byla zvolena metoda korelační a regresní analýzy. Korelační analýza byla použita k identifikaci vztahů mezi šesti komponenty hexagonu (export, governance, culture, people, tourism, investment) a zvolenými vysvětlujícími proměnnými (velikost země, počet let v EU, religiozita, post-materialismus a kulturní konzumace).

Pro sběr primárních dat byla zvolena metoda kvantitativního šetření. Byly vedeny rozhovory face-to-face, a to ve dvou fázích. První představuje pilotní výzkum ve dvou municipalitách založený na náhodném výběru, ve fázi druhé se jedná o výběr s kvótní oporou (pohlaví, věk, vzdělání). Vzhledem k odlišnému metodickému přístupu v jednotlivých fázích byla dále analyzována data pouze z fáze druhé (celkem 1056 respondentů). Jádrem tohoto empirického šetření je zkoumat subjektivní vrstvu národní identity reprodukovanou obyvateli vybraných lokalit. Reflexe této subjektivní složky (Dohnalová 2012: 6), dané tím, jak jednotlivci vnímají sami sebe v rámci národa, představuje nezbytný protipól k tomu, jak jsme vnímáni druhými, tedy image (Fan 2010).

Sběr primárních dat v rámci kvalitativního šetření zaměřeného na prostředí státních institucí ČR reflektuje při výběru respondentů logiku hexagonu konkurenční identity země (Anholt 2009, 2011, 2014). Dotazování probíhalo formou polostrukturovaného expertního interview s vedoucími představiteli vybraných státních institucí. Rozhovory byly nahrávány (pokud respondent vyjádřil souhlas) nebo zaznamenány písemně autorkou v průběhu dotazování.

1.3 Teoretická východiska

Nation branding je disciplína, která v současné době disponuje stále relativně malou, ale rychle rostoucí, vědeckou základnou. Zároveň se jedná o doménu, která svým průřezovým charakterem přesahuje tradiční hranice etablovaných vědeckých disciplín, sahající od sociologie, politologie, psychologie a historie, přes zkoumání národní identity a efektu země původu, po marketing, řízení značky, destinace či image. Úvodní část práce je zaměřena na identifikaci hlavních výzkumných proudů, z nichž téma nation brandingu vychází, a jichž je součástí. Je vymezen tematický prostor, v němž se problematika zkoumaná v této práci pohybuje a uvedeni autoři, z jejichž teoretických a metodologických východisek práce čerpá. Nation branding nemá jednu obecně platnou a přijímanou definici. Někteří autoři (např. Kotler 2002) ho vnímají jako takřka synonymum pro *efekt země původu* nebo *marketing místa*. Naopak Anholt (2005) považuje nation branding jako termín zahrnující celou strategii národní značky, jejímž základem je strategická vize země, permanentně podporovaná a obohacovaná komunikací mezi ní a zbytkem světa.

1.3.1 Perspektiva veřejné diplomacie

Přestože ve věci vztahu mezi nation brandingem a veřejnou diplomacií v současném vědeckém diskurzu neexistuje zřejmý konsenzus (Popescu, Corbos 2013), identifikoval Szondi (2008:14-15) pět odlišných přístupů k studiu tohoto vztahu. Ty sahají od perspektivy nahlížející na nation branding a veřejnou diplomacii jako dvě zcela nezávislé sféry s odlišnými cíli, strategiemi a aktéry; přes různou míru integrace těchto dvou sfér až po perspektivu spočívající ve vnímání těchto dvou jako zcela se překrývajících a sdílejících tentýž cíl, tedy propagaci země za účelem budování pozitivního image. Nation branding a veřejná diplomacie jsou nazírány jako

samostatné, nicméně částečně se překrývající koncepty (v oblasti kultury, identity, image a hodnot), které se oba zaměřují na komunikaci s důrazem na národ, stát a budování vztahů. Jönsson et al. (2000, 23) tyto vztahy dále rozvíjí v sítích (networks), které dělí na fyzické (kanály masové komunikace), institucionálně-organizační (ekonomické a kulturní instituce, strategická partnerství) a sociálně-kulturní (které seskupují jednotlivce či jsou nositeli myšlenek).

1.3.2 Perspektiva nation brandingu a konkurenční identity

Přestože nation branding disponuje relativně malou teoretickou a vědeckou základnou, vyznačuje se současně velkým objemem aktivit v reálném světě, které na něj mají bezprostřední vliv. Současně se jedná o poměrně zpolitizovanou aktivitu, kam vstupují často protichůdné až konfliktní názory a postoje. Státy, jejich vlády, ekonomičtí a kulturní aktéři i občané svou činností a interakcemi s okolím do procesu nation brandingu více či méně vědomě zasahují.

Nation branding samotný cílí zejména na tři klíčové priority: přitahovat turisty, stimulovat investice plynoucí do země a podpořit export. Dinnie k předchozím třem přidává ještě přitahování talentů. Mezi dalšími přínosy efektivního nation brandingu je uváděno ještě zvýšení měnové stability, obnovu důvěryhodnosti pro investory, zvrácení upadajícího mezinárodního ratingu, zvýšení politického vlivu nebo posílení mezinárodních partnerství (Dinnie 2008).

Anholt zmiňuje v úvodníku časopisu Place Branding, že termíny *značka*[1] a *branding*[2] se staly poměrně přirozenou součástí populárního (nevědeckého) jazyka (Anholt 2005). Termín branding často splývá s termíny jako reklama, marketing, PR, prezentace nebo propagace. V oblasti marketingové praxe skutečně bývá užíván v souvislosti s tvorbou vizuální identity a spojován se jménem, logem, sloganem, korporátní identitou. V tomto kontextu ho lze chápat jako komunikační kanál, v němž styl a obsah odkazují k podstatě produktu a jeho cílovému publiku. Přesnější definice brandingu dle Anholta však obsahuje kromě marketingového rozměru i *„širší oblast*

[1] Brand

[2] Anglický termín branding lze také přeložit jako „cejchování“. Do určité míry lze chápat logickou souvislost s tímto primárním významem, i když branding destinace lze jen těžko zúžit na přiřazení loga/sloganu.

korporátní strategie, motivaci a chování spotřebitele i dalších zainteresovaných subjektů, interní a externí komunikaci, etický rozměr i samotnou podstatu a smysl" (Anholt 2005, 117). Toto chápání brandingu zdůrazňuje kromě funkčních a hmotných atributů produktu právě aspekt nehmotný související s hodnotami, smyslem a reputací. Součástí veřejné i akademické debaty je samozřejmě i etický rozměr související s otázkou, do jaké míry lze zemi/stát/národ považovat za produkt.

Protože značku či image země nelze do stejné míry řídit tak jako jednotlivé produkty, dává řada autorů přednost termínu *konkurenční identita*[3] místo *nation branding*. Vedle termínu nation branding užívaného od 90. let 20. století, se výraz konkurenční identita objevuje i v publikacích Simona Anholta (2009, 2011, 2014), který patří k nejvýraznějším autorům. Konkurenční identitu lze vnímat jako součást širšího pojmu nation branding, kdy konkurenční identita odkazuje zejména k tomu, co je pro zkoumaný subjekt (stát) unikátní, na základě čeho může konkurovat v globálním prostředí.

1.4 Závěr

Nation branding je vnímán méně perspektivou marketingu či efektu země původu (Kotler 2002), důraz je kladen na jeho průniky s perspektivou veřejné diplomacie. Je však nezbytné zdůraznit, že by neměl být nazírán jako (podřízená) součást veřejné diplomacie, neboť by takový přístup mohl vést k ohrožení jeho podstaty a nation branding by se tak stal „*obětí domácích politických půtek*" (Szondi 2008, 26).

Vzhledem k tomu, že růst a inovace vedoucí k rozvoji míst a regionů nezávisí plně pouze na oficiálních představitelích státu, odkazuje Scott (2013) na další stěžejní zdroje aktérů, které definuje jako *Instituce* (reprezentující státy a formální politiky) a *instituce* (sítě či komunity vstupující více či méně uvědoměle do vzájemných interakcí). Tyto síly naznačují, že přístup k nation brandingu by měl být spíše bottom-up (Zouganeli et al. 2012) se zapojením jak formálních tak neformálních aktérů na několika úrovních: lokální, regionální a národní (Scott, 2013). Takový přístup by mohl sloužit jako východisko pro vytvoření strategické vize země, permanentně

[3] Competitive identity

podporované a obohacované komunikací se zbytkem světa, ke které odkazuje Anholt (2005).

2. TEORETICKÉ VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ

V souvislosti s vymezením nation brandingu jako akademické disciplíny stojí tato i před otázkou terminologického vymezení. V této kapitole se pozornost zaměří na její detailnější vymezení vycházející ze stěžejních teoretických proudů a na jejich klasifikaci dle jednotlivých disciplín. Dojde k analýze vztahu mezi národní identitou a image národa/státu, v jehož centru se nachází nation branding jako logická spojnice.

2.1 Národ

Národ (z lat. natio – narození) lze definovat jako *„komunitu lidí složenou z jedné nebo více národností, mající více či méně definované území s vlastní vládou*" (Merriam Webster Dictionary 2014). Anderson (1983) nahlíží na národ jako na *představovanou komunitu*[4], *„neboť členové i toho nejmenšího národa nikdy nepoznají většinu svých členů, nepotkají se, ani o nich neuslyší, přesto však v mysli každého z nich žije obraz vzájemného propojení"* (Anderson, 1983: 15).

2.1.1 Národ jako sociální konstrukt

Martin (2009), Wodak, De Cillia, Reisigl a Liebhart (1999) zdůrazňují roli jazyka a sdělení, jejichž prostřednictvím jsou prezentovány jedinečnost, výlučnost a hodnoty určité komunity, a které jsou klíčovým nástrojem pro sociální konstrukci představované komunity.

Widler (2007) naopak uvádí, že používání téhož jazyka nebo stejné náboženství není zásadní podmínkou pro skupinu lidí vytvořit národ. Koncept nation brandingu vychází z předpokladu, že globalizovaný svět se podobá trhu, na němž jednotlivé národy a státy vzájemně soutěží o pozornost, zdroje, investice, turisty, reputaci. Nation branding jim slouží jako nástroj, aby soutěžili úspěšně (Anholt 2009). Globalizace tak paradoxně může přispívat k uvědomování národních rozdílů místo toho, aby je rozpouštěla (Widler 2007), protože právě unikátní charakteristiky jednotlivých národů a zemí přispívají k posilování toho, co nazývá Anholt konkurenční identitou. Nation branding tak má za úkol odhalit tyto jedinečné charakteristiky, které

[4] Imagined community

zdůrazňují žádoucí rozdílnosti mezi jednotlivými národy, zároveň se ale musí vyhnout nástrahám přílišného zjednodušení vedoucího k vytváření nežádoucích klišé, která staví na dávno překonaných charakteristikách. Národní specifika obsahují nejen rozdílnosti v oblasti historie, kultury, politiky, hospodářství, turismu nebo sportu, ale reflektují i rozdílnosti mezi samotnými obyvateli (Widler 2007). Stereotypy se tedy zdají být jak největším přítelem, tak nepřítelem těch, kdo se nation brandingu věnují. *„Dělat cokoli je možné, abychom zajistili, že pověst země je férovým, vyváženým a užitečným odrazem jejích skutečných předností, schopností a nabídek a ne pouze zastaralým a neobjektivním klišé, vzniklým na základě dávných událostí či ignorantských domněnek*" (Anholt 2005: 119).

2.1.2 Národ jako značka

Národ ve smyslu *značky* lze definovat jako souhrn všech mentálních asociací o národu v mysli mezinárodní veřejnosti (Fan 2006), což lze parafrázovat jako *„celkový souhrn všech pohledů na národ v myslích mezinárodní veřejnosti*[5]*, jenž může obsahovat některé z následujících elementů: lidé, místo, kultura/jazyk, historie, jídlo, móda, známé tváře (celebrity), globální značky atd."* (Fan 2010:98).

Branding jako přístup lze identifikovat na konci 19. století s rozvojem značkových produktů běžné spotřeby jako např. Gilette (Low a Ronald 1994). Podle Americké marketingové asociace lze značku definovat jako *„jméno, termín, znak, symbol či design, nebo jejich kombinace se záměrem identifikovat zboží a služby jednoho prodávajícího či jejich skupiny a odlišit je od konkurence"* (Kotler a Armstrong 1999: 260). Z této (produktově orientované) definice následně vycházejí postmoderní přístupy, rozšiřující aplikaci nástrojů brandingu od produktů samotných k dalším entitám, jako jsou společnosti, destinace či místa (Hanna a Rowley 2008).

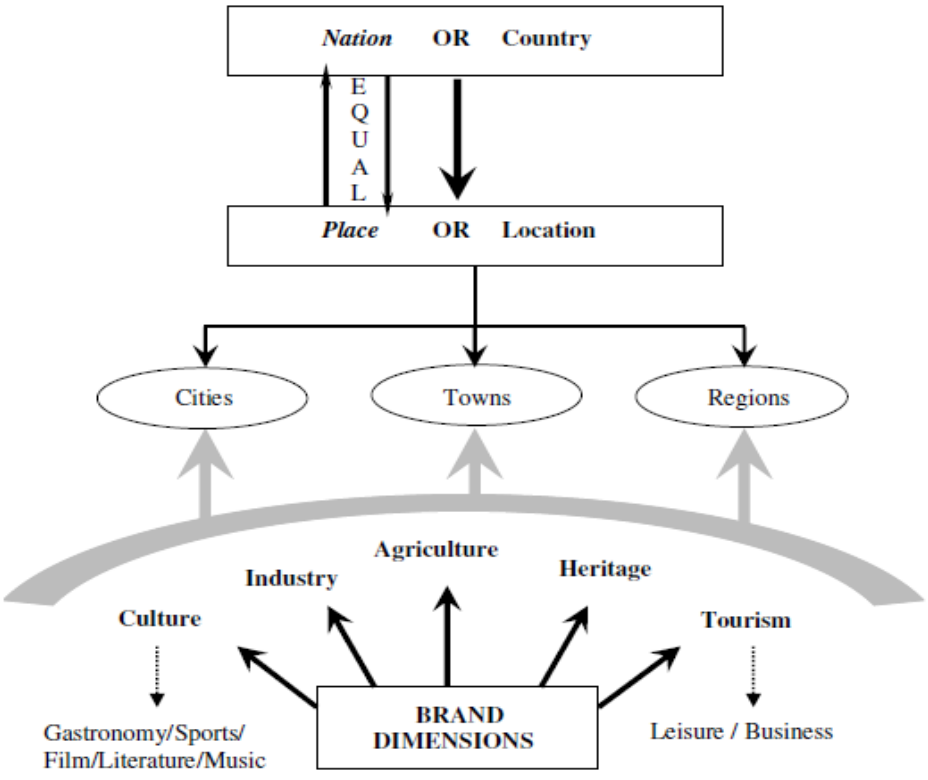
Aaker (1996) tuto definici značně rozšiřuje, když brand definuje jako *„vícerozměrnou skupinu funkčních, emocionálních, vztahových a strategických prvků (elementů),*

[5] Stakeholders

které společně vytváří jedinečný soubor asociací v mysli veřejnosti“ (Aaker 1996: 68).

V závislosti na zkoumané entitě (například město, region, země, národ či místo) lze identifikovat převažující lingvistické tendence v používané terminologii. Jak uvádí Hanna a Rowley (2008), termín *destination branding* je používán převážně v publikacích vtahujících se k turismu, kde nahrazuje termíny jako *place* a *location*. Z další analýzy vyplývá, že pro popis *města* jsou užívány termíny *destination* a *location*, pro *region* jsou to *destination* a *place* a pro *zemi/stát* jsou to *destination*, *place* a *nation*. *Nation* tedy odkazuje k *zemi/státu*, zatímco *place* k *městům*, *regionům* a *státům* (Hanna a Rowley 2008: 65). Terminologické vztahy jsou ilustrovány v Obrázku 2.1.

Obrázek 2.1: Místo (place) a související terminologie



Zdroj: Hanna a Rowley 2008: 65

2.2 Národní identita

Termín národní identita zahrnuje charakteristiky národa, které jsou ve vztahu k národu považované za stěžejní, typické a stálé z pohledu minulosti, přítomnosti a budoucnosti. Je vyjadřována psychologickým vztahem mezi individuálním a kolektivním *já*, tzv. pocitem sounáležitosti (Triandafallidou 1998). Jako součást národní identity lze vnímat mateřskou zemi (tedy historické teritorium), sdílenou historickou paměť, společnou (masovou) kulturu, společná zákonem definovaná práva a povinnosti a společný hospodářský systém zajišťující teritoriální mobilitu pro všechny své členy (Smith 1991).

2.2.1 Symboly a mýty

Národní identitu lze vnímat i jako součást „*vyprávění o sobě; příběh, který vyprávíme s cílem zjistit, kdo jsme*“ (Hall 1989: 23), příběh, který je vyprávěn jako součást vytváření odkazů k národním mýtům a symbolům. Roli symbolů v utváření a udržování národní identity hrají právě symbolické systémy, jako obrazy, příběhy, vlajky, styly oblékání a všechny odlišné komponenty kultury a tradice společenství (Woodward 2000: 134), ale i erby, hymna, peníze, slogany (Cerulo 1995: 14). Symboly, ač vytvářeny zejména elitami, zdůrazňují společné prvky pro celý národ, odkazují ke společné historii a pomáhají příslušníkům národa definovat, kdo jsou, vymezením toho, co je autenticky *naše* a co je *cizí* (Cerulo 1995: 14). Komunikace národní identity prostřednictvím mýtů a symbolů tak logicky necílí výhradně na vlastní obyvatelstvo, dovnitř národa, ale i vně národního celku, k mezinárodnímu publiku a do určité míry tak ovlivňuje vlastní image.

Národní mýty spoluutvářejí národní identitu v symbolické rovině tím, že zprostředkovávají mezigenerační přenos zkušeností. Pomocí odkazů na slavnou minulost ovlivňují těžkou přítomnost a inspirují pro nadějnou budoucnost, kdy se národu navrátí zašlá sláva. „*Koneckonců národní mýtus není přímka, ale kruh, koloběh, věčně se opakující motiv návratu do ráje, a opakování mýtu slibuje nejen temno, ale také konečné vysvobození.*“ (Tesař 2007: 150) Mýty jsou jakousi zjednodušenou, stereotypní, černobílou, kolektivní pamětí národa, která jeho členům pomáhá identifikovat se v určitém společenství. Klasifikaci mýtů se detailněji zabýval

například Schöpflin, v českém prostředí zejména Nosál a další autoři, jejichž taxonomie se od Schöpflinovy liší dělením kategorií, nikoli však nezbytně samotným obsahem.

Tabulka 2.1: Klasifikace mýtů

Mýty dle Schöpflina (Schöpflin 1997)	Mýty dle Nosála a kol. (Nosál 2000: 85)
O území	Zakladatelský mýtus[6]
O znovuzrození a obnově[7] (o zakládající události)	
O spasení a utrpení[8]	Mýtus přirozeného demokratického ducha Čechů
	Mýtus o malosti a outsiderství
O nespravedlivém zacházení[9]	Mýtus doby temna a národní poroby[10]
O vyvolenosti a civilizační misi	Mýtus o zvláštní české misi[11]
O vojenské udatnosti	Mýtus o dlouhotrvajícím konfliktu s určitými sousedy
O etnogenezi a starobylosti[12]	Mýtus o realismu a centrismu Čech v Evropě
O příbuzenství a sdíleném původu[13]	Mýtus o slovanské vzájemnosti

Zdroj: Adaptace dle Schöpflina (1997) a Nosála (2000: 85)

Pohledem psychologickým lze nahlížet na identitu jedince či skupiny (tedy i národa) ve třech rovinách: a) v rovině relativně objektivní, dané exaktně měřitelnými parametry i interpretací nevědomých procesů, b) v rovině subjektivní, dané tím jak se jedinec v rámci národa vnímá, cítí či interpretuje, a také tím jak sebe, své hodnoty a

[6] Např. Praotec Čech, Masaryk, Havel
[7] „Zlatý věk"- např. doba vlády Přemyslovců, zejména Karla IV. (případně první republika, Pražské jaro, Sametová revoluce)
[8] Např. Blaničtí rytíři.
[9] Např. Mnichovská dohoda, K.H.Borovský, Jan Hus
[10] Např. doba po roce 1620.
[11] Např. Česko jako most mezi Východem a Západem, nadřazenost nad sousedními národy
[12] Např. nejstarší doložený český panovník kníže Bořivoj z rodu Přemyslovců.
[13] Např. Slovanské dědictví od roku 500.

postoje prezentuje směrem ven[14] a c) prostřednictvím image, tedy tím, jak jsme jako národ viděni, vnímáni a hodnoceni vnějším okolím (Dohnalová 2012: 6).

Na identitu lze nahlížet i jako na dynamický proces, což dále rozpracovává například Goffman (1999), který společnost vnímá jako entitu, kde jednotlivci hrají[15] své role a prezentují se publiku. Zároveň je každý z nich sám členem tohoto publika a hodnotí (tedy ovlivňuje) představení a výkony ostatních. Tuto dramatickou metaforu lze přenést i na entitu národa a přiblížit si tak princip, na jehož základě je nation branding realizován.

2.2.2 Image a reputace

Image a reputace jsou související koncepty, součásti symetrického komunikačního procesu (např. mezi organizací a jejím vnitřním prostředím nebo mezi organizací a vnějšími subjekty). Zatímco image je to, co vysíláme směrem k příjemci, reputace je odraz v mysli příjemce ve vztahu k nám (Whetten a Mackey 2002). Dle této definice je tedy image národa to, co lidé (jsoucí součástí národa) chtějí, aby vnější svět považoval ve vztahu k jejich národu za stěžejní, typické a stálé zatímco reputace je zpětnou vazbou vnějšího světa vztahující se k důvěryhodnosti takovéhoto sdělení.

Vztahy mezi národní identitou a image vystihuje následující schéma (Fan 2010: 100):

Národní identita	→	Nation branding	↔	Image národa
(Vnímání sebe sama)		(Identita národní značky)		(Vnímání ostatními)

Fan dále rozpracovává koncept národní image z hlediska šesti perspektiv, vycházející z Brownova konceptu image organizace (Fan 2013: 5).

[14] Rozdíl mezi subjektivním vnímáním a subjektivní prezentací lze posílit např. marketingovými či PR nástroji.
[15] Hraní v tomto smyslu neznamená předstírání něčeho, co neexistuje, ale výběr vhodné role z repertoáru.

Tabulka 2.2: Perspektivy image národa

	Perspektiva	Definice	Otázka
1	Národní identita (vnímání sebe sama)	Asociace spojené s národem v myslích jeho příslušníků/obyvatel Národní komponent (češství) + skupinový identifikátor (EU, rozvinutá země, česky mluvící země atd.)	Kdo jsme jako národ?
2	Vnímání jiných důležitých	Vnímání, které má národ o jiných národech Referenční subjekty; my a oni	Jak vidíme vnější svět?
3	Konstruovaný image	Vnímání toho, co si národ myslí o tom, jak je vnímán ostatními Subjektivní; 2+3 má významný dopad na 1	Jaký si myslíme, že máme ve světě image?
4	Skutečný image/reputace	Skutečné vnímání národa jinými národy V ideálním/nereálném případě platí, že 3=4	Jak je národ skutečně vnímán ostatními?
5	Image prezentovaný v současnosti	Image, který v současnosti národ vysílá směrem k vnějšímu světu (aniž by nezbytně reflektoval realitu) Zastaralé stereotypy	Jak se národ v současnosti prezentuje vnějšímu světu?
6	Žádoucí image	Vnímání toho, jak by národ chtěl, aby ho v budoucnu vnímaly ostatní Stav po úspěšném národním brandingu	Jak chceme být vnímáni vnějším světem?

Zdroj: Adaptace dle Fan (2013: 11)

2.3 Nation branding

Vývoj teorie nation brandingu vychází z prostoru nacházejícího se mezi mantinely dvou modelů, na jedné straně zkoumání národní identity a na straně druhé efekt země původu. Právě interakce těchto dvou přístupů v kombinaci s ekonomickou globalizací stírající na jedné straně hranice mezi trhy a na druhé straně vnímání národní identity vedla k tvorbě teoretického zázemí pro nation branding. Zatímco Olins (2002) poměrně přímočaře shrnuje principy odlišného přístupu k tomu, zda zemi lze či nelze považovat za produkt, přiřadit mu značku a tu pak řídit, Girard na příkladu Francie uvádí, že „*myšlenka re-brandingu země by byla nepřijatelná, protože…Francie je něco, co má jinou podstatu a obsah, než korporace. Korporaci lze re-brandovat,*

nikoli stát,…země nese specifickou důstojnost na rozdíl od nabízeného produktu“ (Olins 2002: 241), Olins shrnuje svoji perspektivu tím, že *„to není samotný koncept [nation brandingu], který budí tolik nelibosti, ale slovo značka, které má pro některé lidi nicotné a povrchní implikace nehodné pojmu národa.“* Dokonce říká, že *„národy/státy vždy propagovaly svoji značku – prostřednictvím svých symbolů, měny, hymny, jmen atd. – je to spíše terminologie nation brandingu, která je nová, než praxe samotná“* (Olins 2002: 241). Příčiny nelibosti, kterou slovo značka vzbuzuje ve spojení s tématem národa, spatřuje v kombinaci snobismu, kdy se na podnikatelské aktivity nahlíží pouze jako na aktivity sledující profit, bez intelektuálního, kulturního či sociálního obsahu; hlouposti, kdy mezi akademickým a obchodním světem leží často obtížně prostupná bariéra; a sémantiky, kdy termín značka je vnímán prvoplánově jako něco laciného, pomíjivého a povrchního zatímco národ je trvalý, smysluplný a má jak emocionální tak spirituální přesah (Olins 2002: 247). Olins argumentuje, že řada značek pomáhá vzbuzovat pocity sounáležitosti a identity tak jako národ. Netvrdí, že branding ve vztahu k zemi je totéž jako ve vztahu k firmě či produktu, ale uvádí, že *„mnohé metody jsou podobné; že lidé jsou lidmi, ať pracují v nějaké firmě či žijí v nějaké zemi a to znamená, že mohou být motivováni, inspirováni a manipulováni stejným způsobem, za užití stejných metod*“ (Olins 2002: 247).

K rozdílnému přístupu Girarda a Olinse odkazuje i Gudjonsson (2005), který přístupy k pojetí nation brandingu shrnuje do tří skupin: Absolutisté, Umírnění a Roajalisté (Gudjonsson 2005: 283). Absolutisté vnímají národ jako produkt, a jako k takovému by se mělo přistupovat. Má stejné vlastnosti a řídí se stejnými principy jako produkty. Národ je vnímán jako entita sdílející tutéž identitu, vlády mají schopnost tuto entitu přetvářet, rebrandovat. Tento přístup ilustruje paralelou z Olinse, který na příkladu historického vývoje Francie ukazuje, že *„Francie je národ, který měl pět republik, dvě císařství a nejméně čtyři království. Francie byla roajalistická, republikánská a císařská. Byla egalitářská a absolutistická, a to střídavě a občas i zároveň, vždy se stejným zápalem, osudovostí a intelektuálním přesvědčením…*“ (Olins 2002: 242). To je dle Olinse typickým příkladem nation rebrandingu v praxi.

Naopak Roajalisté (Girard) vnímají národ jako entitu nadřazenou produktu či korporaci, a jakékoli změny či reformy, jimiž národ ve svém vývoji prochází, mají

hlubší filozofický základ. Z tohoto pohledu nelze národy považovat za produkty, neboť je nikdo (ani vláda) nevlastní a ani nad nimi nemá kontrolu v tom smyslu a rozsahu jako má korporace kontrolu nad řízením své značky a svých zaměstnanců.

Umírnění si kladou otázku, zda je žádoucí, aby státy usilovaly o národní značku, jednotnou vizi a misi, tak jak je tomu u korporací. Tak jako absolutisté jsou sice přesvědčeni, že vnímání značky konzumentem je pro stát důležité obdobně jako pro korporaci a že toto vnímání lze ovlivňovat k dobru národa, jeho produktů a image. Zároveň však vnímají i fakt, že národ (ač možná sdílející společnou identitu) není homogenní entita, je tvořen jednotlivci lišícími se v mnoha aspektech[16] (Olins 2002: 242). Z této logiky Gudjonsson vyvozuje, že role vlády by měla spočívat ve vytváření prostředí a podmínek pro podporu národních produktů a značek (Porter 1998: xiii), a přestože se státy jako takovými nelze zacházet jako s produkty, mohou vlády a státní instituce používat techniky brandingu, aby vytvářely přidanou hodnotu svým průmyslovým odvětvím a značkám, které reprezentují (Gudjonsson 2005: 283).

Pro účely této práce lze tedy na základě výše uvedených definic a přístupů shrnout definici nation brandingu jako ekonomickou, politickou a sociální disciplínu aplikující brandingové a marketingové techniky za účelem pozitivně ovlivnit vnímání a postoje k image země a zároveň vytvářet přidanou hodnotu ve vztahu k národním produktům a značkám, viz Gudjonsson (2005) a Dinnie (2008).

2.4 Veřejná diplomacie

Role veřejné diplomacie v moderní zahraniční politice spočívá především v moderaci aktuálních bilaterálních a multilaterálních zahraničních vztahů, ve vzájemném zprostředkování informací a prezentaci příležitostí pro partnerství, v podpoře zájmů státu, v zahraniční reprezentaci hodnot státu a jeho společnosti a v šíření vlivu nástroji *soft power* vůči řadě více či méně formálních cílových skupin. Zatímco veřejná diplomacie komunikuje hodnoty a postoje (*values*), klasická diplomacie následuje konkrétní zadání dle dané agendy (*issues*). Vzhledem k rostoucímu významu veřejného mínění a rozvoji komunikačních technologií se veřejná diplomacie stává

[16] Pohlaví, věk, rasa, sociální status, vzdělání

v polistopadovém období klíčovým nástrojem měkké moci státu (Tomalová 2008, 15). Veřejná diplomacie v současném pojetí se dle Tomalové (2008) od tradiční diplomacie liší zejména důrazem na vytváření sítí[17] a dle Melissena (2005) je založena na dialogu se zahraničními aktéry. Sleduje obvykle dlouhodobější cíle než zahraniční politika a jejím cílem je budování dlouhodobého vztahu vzájemné důvěry. Peterková (2008) veřejnou diplomacii definuje jako činnost, která je „*zaměřená na utváření a ovlivňování pozitivních představ o daném státu, hodnotách a činnostech, které reprezentuje mezi zahraniční veřejností. Prostředkem k dosažení žádoucího cíle je pravdivá komunikace se zahraniční veřejností prováděná v součinnosti státního aparátu i soukromých subjektů*" (Peterková 2008, 13).

2.4.1 Ekonomická diplomacie

Diplomacie v klasickém pojetí je definována jako „*vztahy mezi státy a dalšími subjekty na mezinárodní politické scéně, vedené oficiálními aktéry a mírovými prostředky*" (Bull 1995: 156), zatímco v pojetí novějším se diplomacie „*zabývá řízením vztahů mezi státy, a mezi státy a dalšími aktéry*" (Barston 2006: 1). Bayne a Woolcock (2001) zdůrazňují, že na diplomacii nelze stereotypně nahlížet jako na soubor aktivit vedených výhradně zástupci ministerstev zahraničí v rámci neveřejných elitářských jednání (Bayne, Woolcock 2001: 3). Vedle představitelů států a vlád patří k aktérům ekonomické diplomacie dle Baynea a Woolcocka i velké množství nestátních aktérů, nevládních organizací i představitelů občanské společnosti. Tato široká základna aktérů přináší nutnost harmonizace mezi ekonomickými a politickými zájmy, mezi zájmy mezinárodními a domácími i mezi vládními a nevládními aktéry.

2.4.2 Kulturní diplomacie

Jednotícím prvkem kulturní diplomacie v globálním prostředí je dle Tomalové (2008) důraz na kulturní složku zahraniční politiky jako na nástroj využívaný k pozitivnímu ovlivnění vnímání země prostřednictvím zahraničního publika. Rozdíly tkví zejména v geografickém zaměření priorit jednotlivých států v závislosti na prioritách zahraniční politiky dané země. V případě států malé velikosti, k nimž Česká republika

[17] Network model

patří, míří tyto geografické priority zejména na státy sousední či geograficky blízké a na velká kulturní ohniska v globálním měřítku. Kulturní diplomacii lze vnímat jako nástroj, který vytváří neutrální platformu pro komunikaci a slouží jako flexibilní a obecně přijatelný prostředek pro sblížení zemí, jejichž diplomatické vztahy jsou napjaté. Je vnímána jako jedinečný prostředek k oslovení mladých lidí, ne-elit, širokého obecenstva i přes jazykové bariéry a má dosah k vlivovým skupinám cizích společností, které nemohou být osloveny prostřednictvím tradičních nástrojů ambasád. Tím, že pomáhá vytvářet základy důvěry s ostatními národy, na nichž mohou následně tvůrci politiky stavět při dosahování politických, ekonomických či vojenských dohod, vytváří vztahy mezi národy, které trvají nad rámec změn vlád a zajišťuje tak pozitivní agendu pro spolupráci i přes politické odlišnosti.

2.5 Závěr

Na základě těchto definic a přístupů lze předpokládat, že nástroje nation brandingu a nástroje veřejné diplomacie jsou v řadě případů shodné. Základní součásti koncepčního plánování a diplomatické komunikace by v tomto ohledu měly být založeny na stejných principech. Předpokladem je, že klíčové překážky spočívají primárně ve sféře kompetencí a až sekundárně v rozpočtu, lidských zdrojích a že koordinace a formalizace vztahů může sloužit relevantním institucionálním aktérům jako základ pro efektivní spolupráci na strategických aktivitách nation brandingu. Dalším předpokladem je, že zapojení neformálních aktérů může v tomto ohledu hrát roli při tvorbě strategie nation brandingu a v interkulturní komunikaci v evropském prostoru, neboť nation branding je aktivitou přímo ovlivnitelnou nejen vládami a ekonomickými a kulturními aktéry, ale i samotnými občany, kteří více či méně vědomě přispívají k formování jeho image. Nation branding stejně jako veřejnou diplomacii lze v tomto kontextu do určité míry chápat jako řízení reputace země.

3. PŘÍSTUPY K ŘÍZENÍ ZNAČKY ZEMĚ

Kapitola věnovaná nation brandingu se v úvodní části zaměřuje na etapy budování značky země. Další pasáže přibližují několik výchozích metodických přístupů ke zkoumání image národa a země a zkoumají jaké výhody či úskalí jednotlivé přístupy přináší. Detailní pozornost je věnována obsahové klasifikaci a vztahům mezi dílčími oblastmi zkoumanými v rámci jednotlivých přístupů.

3.1 Nation branding a jeho vývoj

Logický rozdíl mezi propagací produktu za účelem ho prodat a propagací země za účelem přesvědčit zahraniční publikum o jejích kvalitách, tkví nejen v tom, že země není komerční produkt, ale i v tom, že image země prostřednictvím standardních nástrojů marketingové komunikace nebyla budována. Těžko si představit, že image země lze jednoduše přetvořit prostřednictvím sloganu, reklamy, PR článků či komunikačních kampaní. Na druhou stranu tyto nástroje mohou sloužit k propagaci jednotlivých aspektů, které se na vytváření image země podílejí. Ať to jsou památky či nehmotné kulturní produkty, turistické destinace, exportéři, sportovní úspěchy či investiční příležitosti (Anholt 2009).

Ze samotné podstaty nation brandingu, pracujícího s ničím menším, než se zemí jako entitou, či značkou, vyplývá, že přístup k řízení jejího image má být jiný, než je tomu u řízení značek jednotlivých produktů. Na rozdíl od produktů, země a její značka nemá jediného vlastníka, který by měl kompletní kontrolu a mandát k tomu, značku řídit. Na ovlivňování jednotlivých složek, které image země tvoří, se podílí řada aktérů z různých prostředí. Vedle vlády a státních institucí jako je například národní agentura cestovního ruchu či agentury pro podporu investic a exportu, je to korporátní sektor, kulturní instituce, občanská společnost a do jisté míry i každý jednotlivý obyvatel země. Princip efektivního a s trochou nadsázky i jediného způsobu jak řídit a ovlivňovat image země, tkví právě v schopnosti všech zúčastněných (formálních i neformálních) aktérů sledovat společný cíl a společně k němu směřovat. Za neméně klíčové lze vnímat i vědomí identity a sociokulturních hodnot země, jejíž pozici v mezinárodním prostředí chceme posilovat.

3.1.1 Etapy vytváření značky země

Jak argumentuje Anholt v publikaci Places *„národní pověst nelze vykonstruovat, ta musí být zasloužena“* a dále odkazuje na Sokratovo *„způsob, jak dosáhnout lepší pověsti je usilovat, abyste byli tím, kým se snažíte vypadat“*. Nation branding dle Anholta tedy *„není něco, co přidáme navrch, ale něco, co leží v nitru*“ (Anholt 2014: 6).

Vedle evidentních omezení, která jsou s nation brandingem spojena, existují postupy, které vlády mohou ve vztahu k zlepšení image země aplikovat.

Ty lze shrnout do tří fází:

1/ pochopit a monitorovat svou mezinárodní pověst a image a zodpovědně vědecky analyzovat dopady v oblastech (tematických i geografických), které jsou pro vládu a její zájmy stěžejní (například v oblasti zahraniční politiky, konkurenceschopnosti, kulturní diplomacie apod.).

2/ na základě otevřené spolupráce s podnikatelským sektorem a občanskou společností formulovat národní strategii, jejíž obsah (tedy to kde jsme, kam směřujeme a jak se tam chceme dostat) reflektuje nejen národní identitu, ale i schopnosti, dovednosti a vůli občanů.

3/ zajistit, aby země produkovala inovativní a atraktivní produkty, služby či iniciativy, které ji udrží v popředí mezinárodního zájmu a pravdivě naplňovala obsah národní strategie a prokázala, že si reputaci, k níž aspiruje, zaslouží.

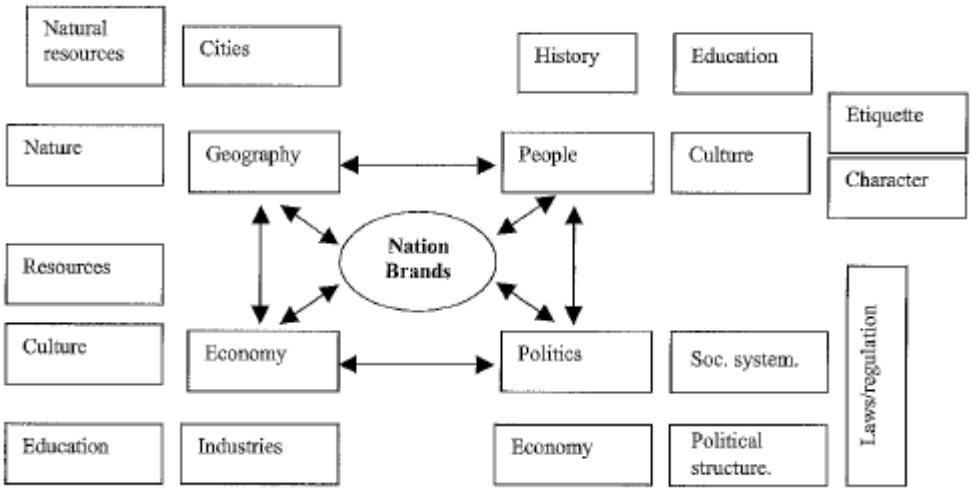
3.2 Přístupy k nation brandingu

3.2.1 Vlivová mapa Nation Brandingu

Obsah jednotlivých aktivit, které s disciplínou nation brandingu souvisejí či jsou přímo jejím obsahem, se v závislosti na přístupech k této problematice liší (viz Girard, Olins 2002, Gudjonsson 2005, Anholt 2005, 2009, 2014 a další). Jeden z přístupů shrnuje Gudjonsson (2005) do Vlivové mapy nation brandingu, která sleduje a dále rozpracovává čtyři hlavní aspekty, které mají klíčový vliv na utváření značky země a

její pozitivní vnímání prostřednictvím zahraničního publika. Mezi tyto aspekty zahrnuje: Lidi, Hospodářství, Politiku a Geografii. Tyto čtyři klíčové tematické oblasti se podílejí na spoluvytváření značek zemí a zároveň se přímo či zprostředkovaně ovlivňují navzájem. Změny v kterékoli t těchto oblastí tak mohou zakládat proměnu řady ukazatelů v oblastech souvisejících.

Obrázek 3.1: Vlivová mapa Nation Brandingu



Zdroj: Gudjonsson (2005: 289)

Lidé

Lidé jako nositelé národní kultury, zvyků a hodnot představují nejmocnější nástroj vytváření či ovlivňování vnímání země. Úroveň vzdělání hraje dle Gudjonssona významnou roli právě ve schopnosti vnímat a interpretovat kulturně historické odlišnosti. Lidé jsou reprezentováni jak prostřednictvím aktivních tak neaktivních vlivových skupin, které se více či méně vědomě na utváření image podílejí.

Hospodářství

Stav ekonomiky a s ním související životní úroveň, stejně jako podnikatelská kultura země a úroveň vzdělání, jsou důležitým elementem v její obchodní komunikaci směrem k mezinárodnímu prostředí. Vzdělání rovněž představuje nezbytný předpoklad pro další pozitivní vývoj hospodářství, schopnost inovovat a

bezprostředně ovlivňovat jak faktickou ekonomickou výkonnost, tak vnímání země zahraniční perspektivou.

Politika

Aspekt politiky zahrnuje jak politický systém včetně politické kultury a politické reprezentace, tak samotný způsob vládnutí. Ty bezprostředně ovlivňují vystupování a reprezentaci země navenek prostřednictvím diplomatických aktivit a mají i přímý vliv na image země. Součástí tohoto systému je i sociální rozměr, který spolu s legislativním prostředím vytváří předpoklady pro efektivní komunikaci jak směrem k vnějšímu prostředí, tak směrem dovnitř k vlastnímu obyvatelstvu.

Geografie

Geografické faktory zahrnují vedle polohy a velikosti země další důležité parametry jako stav a rozmanitost přírody, bohatství přírodních zdrojů či klima. Vedle toho se Gudjonsson věnuje roli měst jako rozvojovým centrům (viz také Scott 2013) jak hospodářského tak kulturně sociálního života země a všímá si i jejich role ve spoluvytváření značky, prezentace a pověsti země.

3.2.2 Index dobré země - Good Country Index (GCI)

Určitým protipólem z hlediska tematického zaměření či doplněním perspektivy je relativně nově vzniklý Index dobré země, jehož autory jsou Anholt a Govers. Ten se na rozdíl od NBI nezaměřuje na reputaci či vnímání image, ale na měření ukazatelů výkonnosti zemí v globálním prostředí. Jednotlivé indikátory nevycházejí z toho, co si respondenti myslí o hodnocených zemích, ale z toho, jakých skutečných výsledků dosahují zkoumané země ve zvolených parametrech aktivit, jejichž cílem je přispět ke globálnímu rozvoji nad rámec národních priorit. Vychází z myšlenky tzv. duálního pojetí vládnutí (Anholt 2014a), spočívajícího v tom, že politické reprezentace jednotlivých národních států mají nejen zodpovědnost za kroky a aktivity ve prospěch vlastních občanů a teritoria, ale i zodpovědnost za zbytek lidstva a planety. Index dobré země vychází z definice výrazu *dobrý* jako opak výrazu *sobecký*, nikoli *zlý* či *špatný*.

Indikátory a panel zkoumaných zemí

GCI měří globální dopady politik a jednání jednotlivých zemí prostřednictvím 35 indikátorů, seskupených v sedmi kategoriích po pěti indikátorech. Data týkající se 125 zemí světa byla v řebříčku GCI dosud shromážděna a vyhodnocena k roku 2010. Zdrojem sbíraných dat jsou veřejně přístupné rejstříky, žebříčky a statistické informace pocházející z oficiálních zdrojů, například OSN, Světové banky a dalších mezinárodních agentur. Vzhledem k tomu, že žebříček využívá veřejná data, která jsou sbírána různým způsobem, v různých momentech a za různými účely, a některá data se vztahují k výsledkům aktivit z období daleko předcházejících dobu jejich sběru, byl u většiny dat určen jako referenční rok 2010. Index se zabývá daty za jednotlivé země, aniž by detailněji rozlišoval aktéry (státní reprezentace, občanská společnost, jednotliví občané, komerční subjekty apod.), kteří za jednotlivé výsledky zodpovídají či se podíleli na jejich hodnotě.

Srovnání zemí a tematické zaměření indikátorů odráží, jakou přidanou hodnotu tyto měřené země přinášejí například v oblasti vědy, kultury, mezinárodního míru a bezpečnosti, světového řádu, ochraně planety a klimatu, prosperitě a rovnosti, vzdělání, svobody či zdraví. Tematické zaměření jednotlivých kategorií indikátorů poměrně věrně odráží tematickou strukturu Charty OSN. U jednotlivých indikátorů jsou získané hodnoty vyděleny hodnotou HDP jednotlivých zemí, malé a chudé země tak nejsou a priori penalizovány v celkovém umístění. To, zda jsou či nejsou jednotlivé země do panelu zahrnuty, se odvíjí čistě od dostupnosti relevantních dat. Obvykle platí pravidlo, že chybí-li data ve více než dvou z pěti indikátorů v jakékoli kategorii, je země z měření vyloučena[18]. Hodnota, které mohou v jednotlivých parametrech dosáhnout, se vždy pohybuje na škále mezi 0 (nejvyšší umístění) a 1 (nejnižší).

[18] Výjimkou je Island a Gruzie, které mají shodně 3 chybějící hodnoty v kategorii „Planeta a klima“, ale pouze 4, resp. 5 chybějících hodnot v celkovém součtu.

Tabulka 3.1: Přehled kategorií a indikátorů GCI

Kategorie	Indikátory
Věda a technologie	Počet zahraničních studentů studujících v zemi
	Export periodik a vědeckých časopisů
	Počet článků publikovaných v mezinárodních časopisech
	Nobelovy ceny
	Mezinárodní patenty
Kultura	Export produktů kreativních odvětví
	Export služeb kreativních odvětví
	Platby UNESCO
	Svoboda pohybu (vízová omezení)
	Svoboda tisku
Mezinárodní mír a bezpečnost	Počet sborů na zahraničních misích
	Platby související s mírovými misemi OSN
	Počet obětí v mezinárodních konfliktech
	Export zbraní
	Kybernetická bezpečnost
Světový řád	Procento obyvatelstva přispívajícího na charitu
	Počet přijatých uprchlíků
	Počet uprchlíků v zahraničí
	Růst populace
	Počet mezinárodních smluv
Planeta a klima	Bio kapacita
	Export nebezpečného odpadu
	Znečištění vodních zdrojů
	CO_2 emise
	Emise dalších skleníkových plynů
Prosperita a rovnost	Přeshraniční obchod
	Počet dobrovolníků v zahraničí
	Velikost trhu fairtrade
	Přímé investice do zahraničí
	Rozvojová asistence
Zdraví a pohoda	Potravinová pomoc
	Farmaceutický export
	Dobrovolné příspěvky WHO
	Příspěvky humanitární pomoci
	Množství zabavených drog

Zdroj: GCI 2010 (www.goodcountry.org)

Obrázek 3.2: Pořadí prvních deseti zemí dle GCI



Zdroj: www.goodcountry.org

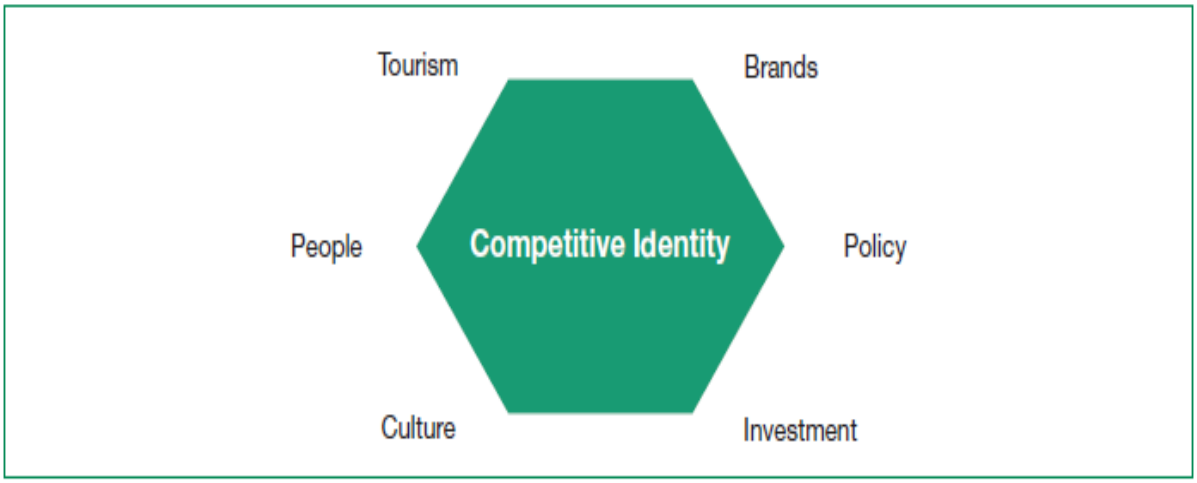
Česká republika se v celkovém pořadí umístila na 43. místě, tedy na hranici první a druhé třetiny celkového počtu sledovaných zemí. Nejlepšího umístění dosahuje v kategorii Věda a technologie, kde zaujímá celkově 4. místo[19] a to zejména díky parametrům měřícím export periodik a počet vědeckých publikací. Naopak parametr vztahující se k počtu mezinárodních patentů je v této kategorii nejslabší. V kategorii Kultura je na 8. místě, zejména díky exportu produktů kreativních odvětví. Nejhorší umístění má ČR v kategorii Mezinárodní mír a bezpečnost, kde je na 121. místě[20]. Poměrně nízkou pozici zaujímá i v kategorii Prosperita a rovnost, kde je na 100. místě.

[19] za Velkou Británií, Rakouskem a Kyprem
[20] před Ázerbájdžánem, Maďarskem, Lotyšskem a Litvou

3.2.3 Nation Brand Index

Další z přístupů souvisí s teoretikem a praktikem nation brandingu Simonem Anholtem. Tato teorie identifikuje šest stěžejních oblastí (Anholt 2005), jejichž prostřednictvím jednotlivé země komunikují s vnějším prostředím a které mají bezprostřední vliv na vytváření jejich image. Protože značku či image země nelze řídit tak jako jednotlivé produkty, dává postupně řada autorů přednost termínu *konkurenční identita* místo *nation branding*. Vedle termínu nation branding se termín konkurenční identita objevuje i v Anholtových (2009, 2011, 2014) publikacích. Konkurenční identitu lze chápat jako součást širšího pojmu nation branding, kdy konkurenční identita odkazuje k tomu, co je pro zkoumaný subjekt unikátní. Konkurenční identitu lze v tomto kontextu chápat více jako obsah, zatímco nation branding více jako proces.

Obrázek 3.3: Hexagon konkurenční identity



Zdroj: (Anholt 2009: xiii)

Hexagon konkurenční identity se zaměřuje na zkoumání image země z hlediska šesti klíčových aspektů: Lidí[21], Turismu[22], Značek/Exportu[23], Politiky/Vládnutí[24], Investice/Imigrace[25] a Kultury/Památek[26].

Lidé

Zkoumá, jak jsou lidé ve zkoumané zemi vnímáni jako potenciální zaměstnanci, jak je hodnocena jejich otevřenost a pohostinnost i jaký dojem dělají v osobní rovině. Tato skupina zahrnuje oficiální reprezentanty země z oblasti politiky, mediálně známé osobnosti, sportovce, ale zaměřuje se i na pověst země ve vztahu k chování a postojům obyvatel k návštěvníkům a turistům.

Turismus

Zachycuje úroveň zájmu o návštěvu země, přitažlivost jejího přírodního bohatství, historického dědictví a současný potenciál městských kulturních center ve vztahu k turistům a návštěvníkům. Propagace země jako turistické destinace patří k nejviditelnějším oblastem komunikace s vnějším prostředím. Zároveň patří i k efektivním formám posilování jejího pozitivního vnímání.

Značky/Export

Hodnotí pověst produktů a služeb hodnocené země, názor na roli v oblasti vědeckých či technologických inovací a míru do jaké je země vnímána jako tvůrčí prostředí. Tak jako má pověst značek jednotlivých produktů a jejich kvalita bezprostřední vliv na vnímání zemí jejich původu, ovlivňuje zpětně i země jejich původu vnímání jejich kvality a důvěryhodnosti, aniž bychom nyní hodnotili, do jaké míry tyto postoje odrážejí realitu.

[21] People
[22] Tourism
[23] Brands/Export
[24] Policy/Governance
[25] Investment/Immigration
[26] Culture/Heritage

Politika/Vládnutí

Bere v úvahu názory na úroveň a schopnost vládnutí, spravedlnost a politickou kulturu země. Zkoumá jak je vnímána role země v zapojení do mezinárodních vztahů a mezinárodního dialogu ke globálním tématům. Hodnotí vnímání vnitřních politických rozhodnutí zprostředkovaných zahraničnímu publiku médii, zahraniční politiku země, postoje ke globálním hodnotám jako zodpovědnost v oblasti mezinárodní i lokální bezpečnosti, boji proti chudobě, ochraně míru či životního prostředí.

Investice/Imigrace

Vnímá přitažlivost země jako místa k životu, práci, investicím či studiu a odhaluje, jak lidé vnímají hospodářskou a společenskou situaci v zemi. Vnímání ekonomické úrovně a podnikatelského prostředí země, způsob jak působí na přilákání investic, vstřícnost k zahraničním pracovníkům, studentům.

Kultura/Památky

Odhaluje globální vnímání kulturního dědictví hodnocené země, uznání její současné kulturní tvorby a výkonů ve sportovních disciplínách. Kromě kulturního dědictví a památek mapuje i oblast eventů, akcí, aktivit, nehmotných produktů a kulturních výměn.

Metodologie výzkumu NBI

Výzkum postavení jednotlivých zemí z hlediska výše uvedených oblastí hexagonu a metodologie byly vyvinuty s cílem měřit vnímání image v jednotlivých oblastech hexagonu, tedy turismus, export, politika, kultura, investice a lidé, a to v 50 zemích. Výzkum probíhá každoročně od roku 2005, data jsou získávána prostřednictvím online dotazování ve dvaceti vybraných zemích. Za rok 2013 probíhala šetření od 25. července do 15. srpna s celkovým počtem 20 445 shromážděných dotazníků. V dotaznících respondent posuzuje jednotlivé kategorie hexagonu na základě více než čtyřiceti specifických otázek zaměřených na vnímání padesáti vybraných zemí.

Tabulka 3.2: Přehled 20 hodnotících zemí dle geografických oblastí

Geografická oblast	**Hodnotící země**
Severní Amerika	USA, Kanada
Západní Evropa	Velká Británie, Německo, Francie, Itálie, Švédsko
Střední a Východní Evropa	Rusko, Polsko, Turecko
Asie a Tichomoří	Japonsko, Jižní Korea, Čína, Indie, Austrálie
Latinská Amerika	Argentina, Brazílie, Mexiko
Afrika	Egypt, JAR

Zdroj: Anholt 2009a

Respondenti

Výběr respondentů probíhá v rámci předvybraných online panelů (u rozvinutých zemí) a kombinací více předvybraných panelů (u několika méně rozvinutých zemí). V průběhu dotazování ještě dochází k častému ověřování identity respondenta. V každé zemi je panel rozvrstven do čtyř oblastí: muži 18-34 a 35+ a ženy 18-34 a 35+. Z důvodu vyváženosti samotné dotazování probíhá během dvou týdnů a zahrnuje odpovědi obdržené v začátku tohoto období i na jeho konci, v pracovních dnech i víkendech. Získaný vzorek z každé země ještě reflektuje klíčové demografické charakteristiky jako věk, pohlaví a vzdělání, u některých zemí ještě rasu (USA, UK, JAR, Indie, Brazílie). I přes odlišnosti v celkovém shromážděném vzorku u jednotlivých zemí jsou pak tyto země porovnávány dle principu „jedna země-jeden hlas“ (Anholt 2009a). Část výsledků jako pozice v žebříčku či vybrané části studií jsou veřejně dostupné, specifické analýzy jednotlivých aspektů jednotlivých zemí jsou předmětem komerčních ujednání.

Výběr panelu respondentů a hodnocených zemí

Výzkum je zaměřen na monitorování image 50 zemí z celého světa, s různou úrovní vývoje. Výběr těchto zemí reflektuje globální i regionální politickou a hospodářskou důležitost v uvedených tematických oblastech. Zároveň je přihlédnuto i k zájmům těch, kdo si výsledky výzkumu objednají a složení zemí tak může doznat určitých změn.

Tabulka 3.3: Přehled 50 hodnocených zemí dle geografických oblastí

Geografická oblast	**Hodnocené země**
Severní Amerika	USA, Kanada
Západní Evropa	Velká Británie, Německo, Francie, Itálie, Španělsko, Irsko, Skotsko, Švédsko, Dánsko, Norsko, Island, Holandsko (v roce 2008 uváděno jako Nizozemsko), Belgie, Švýcarsko, Finsko, Rakousko
Střední a Východní Evropa	Rusko, Polsko, ČR, Estonsko, Litva, Maďarsko, Turecko, Rumunsko
Asie a Tichomoří	Japonsko, Jižní Korea, Čína, Indie, Thajsko, Indonésie, Malajsie, Singapur, Tchaj-wan, Austrálie, Nový Zéland
Latinská Amerika	Argentina, Brazílie, Mexiko, Chile, Ekvádor, Peru, Kuba, Kolumbie
Střední Východ/Afrika	Angola, SAE, Irán, Egypt, Saudská Arábie, JAR, Nigérie, Keňa (Anholt 2009a)

Zdroj: Anholt 2009a

Dotazník a tematické zaměření otázek

Typizovaný dotazník je složen z tematicky seskupených setů otázek dle jednotlivých kategorií hexagonu. Na každou z otázek respondent odpovídá výběrem, do jaké míry je pro něj pravdivá. Každý z šesti klíčových parametrů je hodnocen prostřednictvím tří až pěti otázek. Znalost země je hodnocena výběrem jednoho výrazu ze škály: velmi známá, známá, nějaká znalost, znám pouze název, neslyšel jsem o ní. Obliba/náklonnost k zemi je hodnocena jedním z čísel sedmimístné stupnice (7 extrémně oblíbená, 4 ani oblíbená ani neoblíbená, 1 extrémně neoblíbená). Zkušenost s a postoj k zemi: respondent vybírá, zda zemi navštívil při dovolené, při cestě za obchodem, zda koupil produkty nebo služby ze země nebo jak reaguje například na aktuální hospodářský pokles.

Pokud není uvedeno jinak, míra hodnocení je užívána u všech otázek kromě poslední otázky z každé oblasti hexagonu. Poslední otázka u každého z šesti parametrů hexagonu se týká slovní asociace, kterou formuluje sám respondent.

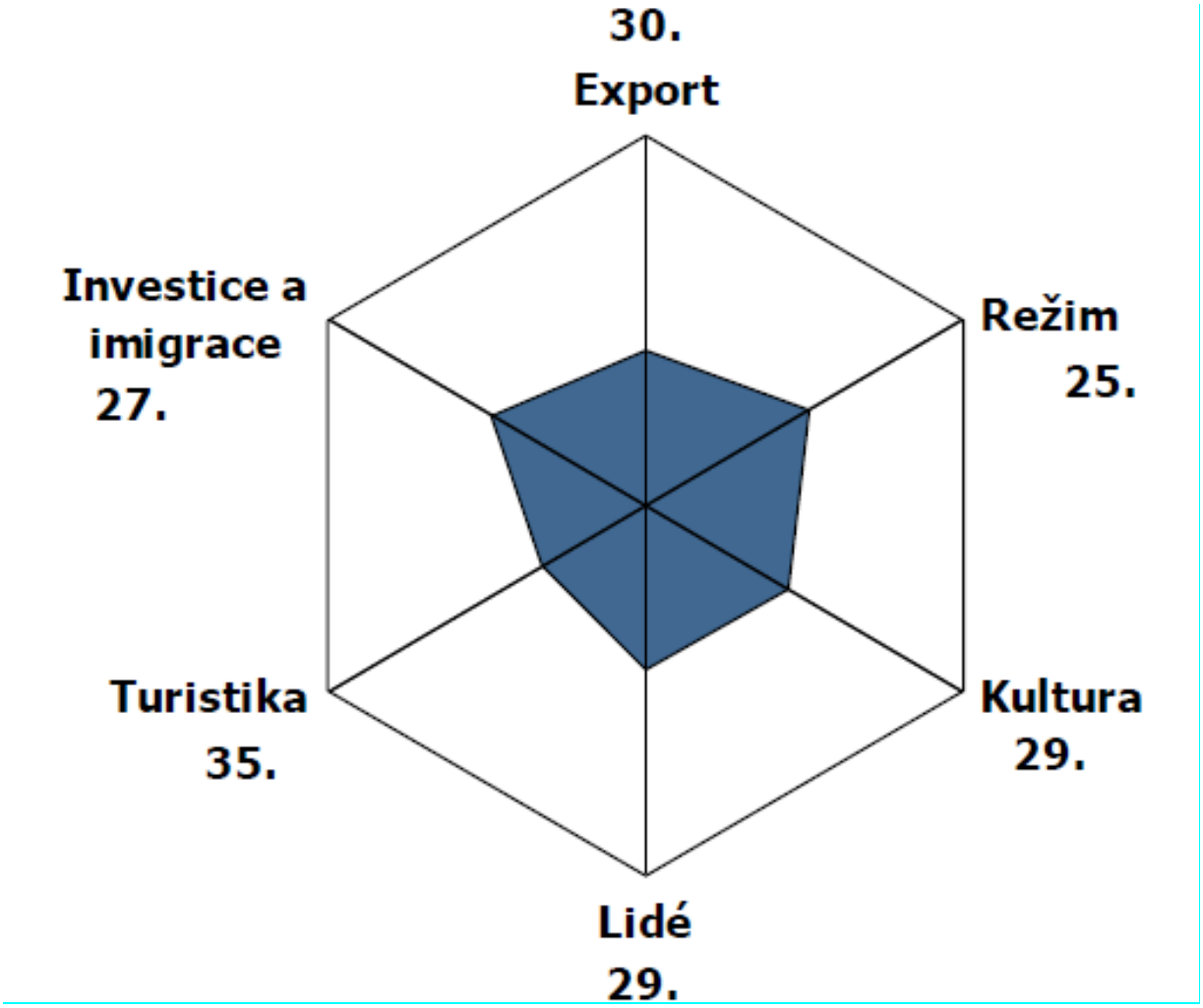
Tabulka 3.4: Přehled standardizovaných otázek dle parametrů hexagonu

Parametr hexagonu	**Otázka / Výrok**
Lidé	chtěl bych osobu z této země za blízkého přítele
	obyvatelé by na mě působili pohostinně
	Zaměstnal bych kvalifikované lidi z této země
	přídavná jména, která nejpřesněji popisují obyvatele
Turismus	velmi rád/nerad bych navštívil zemi, pokud nehrají peníze roli
	země je bohatá na přírodní krásy
	země je bohatá na historické budovy a památky
	má pulsující městský život a urbánní zajímavosti
	slova, která nejpřesněji popisují zážitek z návštěvy
Značky / Export	je-li na produktu uvedena následující země původu, kupovali byste méně rádi/raději tyto produkty
	země významně přispívá k inovaci ve vědě a technologii
	je kreativním místem se špičkovými nápady a novými způsoby myšlení
	kategorie produktů/služeb nejvíce asociovaných s každou zemí
Politika /Vládnutí	je schopně a čestně řízena
	respektuje práva občanů a přistupuje k nim férově
	chová se zodpovědně v oblasti mezinárodního míru a bezpečnosti
	chová se zodpovědně k ochraně prostředí
	chová se zodpovědně, aby pomohla omezit světovou chudobu
	přídavná jména, která co nejpřesněji popisují vládnutí
Investice / Imigrace	vůle žít a pracovat zde po značnou dobu
	místo s vysokou kvalitou života
	dobré místo ke studiu a získání kvalifikace ve vzdělání
	v zemi jsou společnosti, do kterých bych rád investoval
	záleží jí na společenské rovnosti
	slova, která nejpřesněji popisují stávající hospodářské a podnikatelské podmínky
Kultura / Památky	země má bohaté kulturní dědictví
	je zajímavým/strhujícím místem pro současnou kulturu jako hudba, filmy, umění a literatura
	vyniká ve sportech
	nejočekávanější kulturní aktivity/produkty

Zdroj: Anholt 2009a

Na základě výsledku hodnocení země dle jednotlivých otázek v šesti parametrech je vytvořeno pořadí hodnocených zemí v žebříčku od 1. místa po 50. místo, a to jak v každém parametru zvlášť tak v celkovém pořadí.

Obrázek 3.4: Globální umístění ČR v jednotlivých parametrech hexagonu



Zdroj: NBI 2009

Česká republika je vnějším pohledem vnímána nejlépe z hlediska kvality státního zřízení a podmínek pro investice a imigraci, než z hlediska podmínek pro cestovní ruch. Je však důležité uvést, že turisticky atraktivních zemí je více, než zemí s kvalitními politikami a vládnutím. Silný potenciál ČR spočívá v kultuře a samotných obyvatelích.

Tabulka 3.5: Globální umístění ČR v celkovém pořadí

Celkové pořadí		**Celkové pořadí**	
1	Německo	26	Mexiko
2	Francie	27	Indie
3	Velká Británie	28	Maďarsko
4	Kanada	28	Čína
5	Japonsko	30	Polsko
6	Itálie	**31**	**Česká Republika**
7	USA	31	Egypt
8	Švýcarsko	33	Jižní korea
9	Austrálie	34	Thajsko
10	Švédsko	35	Tchajwan
11	Španělsko	36	Turecko
12	Nizozemsko	37	JAR
13	Norsko	38	Chile
13	Rakousko	39	Malajsie
15	Dánsko	40	Peru
16	Skotsko	41	Rumunsko
17	Nový Zéland	42	Litva
18	Finsko	43	Indonésie
19	Irsko	44	Estonsko
20	Belgie	44	Spojené Arabské Emiráty
21	Brazílie	46	Kuba
22	Rusko	46	Ekvádor
23	Island	48	Saúdská Arábie
24	Singapur	49	Nigérie
24	Argentina	50	Írán

Zdroj: NBI 2008

Poznámka: Šedá barva označuje země střední a východní Evropy, tedy ty, které lze primárně vnímat jako geografické konkurenty České republiky.

NBI je třeba vnímat jako obrázek postojů (nikoli chování) lidí ve vztahu k určité zemi. NBI je více o vnímání a méně o popisu reality a vypovídá o tom, co si lidé myslí. Postojová data jako tato mohou sloužit jako indikátor sledovaný v delším čase spíše ve vztahu k vývoji reputace určité země jako celku, než ve vztahu k detailní analýze

vybraných jednotlivostí (např. pouze vývoj turismu apod.). Data související se zkoumáním reputace či identity je třeba vnímat v širším kontextu dalších socioekonomických vztahů, brát v úvahu vztah mezi vnímáním a socioekonomickou realitou, vztah mezi místem a jeho image, stejně jako psychologický a sociologický rozměr identity a kultury.

4. NADNÁRODNÍ ÚROVEŇ

4.1 Srovnání ČR s vybranými evropskými zeměmi

V analytické části práce je na základě rozboru sekundárních dat věnována pozornost existenci či absenci vztahů mezi jednotlivými komponenty hexagonu NBI, umístění vybraných evropských zemí v žebříčku NBI a odrazu této pozice v měření Eurobarometru.

4.1.1 Charakteristika metody a panelu NBI

Pro rok 2009 byl sběr dat v rámci NBI realizován ve 20 zemích, metodou kvantitativního online šetření na celkovém reprezentativním vzorku 20 939 respondentů, tedy cca 1 050 respondentů z každé země. Výzkum je realizován na panelu 20 hodnotících a 50 hodnocených zemí. Respondenty jsou osoby starší 18 let s přístupem k internetu (dotazování probíhá online). Výběr respektoval demografické charakteristiky populace každé země, jako věk, pohlaví a vzdělání. Ve vybraných zemích (USA, JAR, Indie, Brazílie) byl pro vyváženost přidán ještě parametr rasy/etnicity. Celkem je hodnoceno 50 zemí tak, že každý respondent hodnotí a řadí 25 náhodně vybraných. Takto je získáno v průměru zhruba 500 hodnocení za každou hodnotící zemi. Výběr zemí v panelu hodnotitelů je realizován nejen s ohledem na populační vyváženost vzorku, ale i s ohledem na celkovou úroveň rozvoje vybrané země, proto jsou zastoupeny jak země ekonomicky silné, tak země na středním stupni ekonomického vývoje.

4.1.2 Charakteristika metody sekundární analýzy

Cílem této kapitoly je analyzovat data získaná z NBI2009 s rozlišením na všech šest komponent hexagonu. Dále tato data srovnáváme s vybranými daty z Eurobarometru roku 2009 a 2012. V této části se zabýváme pouze zeměmi, které jsou jak součástí panelu zemí hodnocených v NBI, tak členskými zeměmi EU. I přes drobné odlišnosti v celkovém panelu hodnocených zemí, k nimž došlo mezi lety 2008 a 2009[27], nemají tyto vliv na data analyzovaná v této kapitole.

[27] Pozn.: *Země nově v NBI2009. **Země zahrnuté do NBI2008, ale nikoli do NBI2009.

Tabulka 4.1: Zkoumané země

Země (N=18)	Rok vstupu do EU	Velikost země dle rozlohy		Velikost země dle počtu obyvatel	
		velká (V) malá (M)	km2	velká (V) malá (M)	pax
Belgie	1958	M	30 280	M	11 225 207
Francie	1958	V	547 557	V	66 206 930
Itálie	1958	V	294 140	V	61 336 387
Německo	1958	V	348 540	V	80 889 505
Nizozemsko	1958	M	33 670	M	16 854 183
Dánsko	1973	M	42 430	M	5 639 565
Irsko	1973	M	68 890	M	4 612 719
Velká Británie	1973	V	241 930	V	64 510 376
Španělsko	1986	V	500 210	V	46 404 602
Finsko	1995	V	303 890	M	5 463 569
Rakousko	1995	M	82 531	M	8 534 492
Švédsko	1995	V	407 340	M	9 689 555
ČR	2004	M	77 230	M	10 510 566
Estonsko	2004	M	42 390	M	1 313 645
Litva	2004	M	62 675	M	2 929 323
Maďarsko	2004	M	90 530	M	9 861 673
Polsko	2004	V	306 210	V	37 995 529
Rumunsko	2007	V	230 030	M	19 910 995

Zdroj: Adaptace dle World Bank 2014

Řazení zemí v tabulce 4.1 je nahlíženo dvěma parametry (rozlohou země a počtem obyvatel) a na jejich základě jsou dále jednotlivé země označeny jako velké či malé. U většiny zkoumaných zemí se toto označení shoduje u obou zvolených parametrů. Výjimku představuje Finsko, Švédsko a Rumunsko, které ač velké rozlohou, patří perspektivou velikosti populace spíše k zemím malým.

H1 (nadnárodní): Velikost země má vliv na její ekonomické a kulturní hodnocení.

Hypotéza vychází z předpokladu, že velké země jsou obecně známější, tudíž budou zaujímat vyšší pozice v hodnocení panelistů v rámci NBI2009.

Dalším východiskem je, že post-materialistické země jsou lépe hodnoceny, protože je v nich vyšší míra kulturní konzumace (tudíž budou zaujímat vyšší pozice v hodnocení panelistů v rámci NBI2009). Jelikož Dostál (2012, 2012a a 2014) ukázal, že na úrovni souboru 27 členských zemí EU má přesvědčivý explanační význam posun k post-materialismu, budeme zkoumat, zda existuje souvislost mezi post-materialismem a úrovní kulturní konzumace.

Pro analýzu sekundárních dat byla zvolena metoda korelační a regresní analýzy. Korelační analýza byla použita k identifikaci vztahů mezi šesti komponenty hexagonu (export, governance, culture, people, tourism, investment) a zvolenými vysvětlujícími proměnnými (velikost země, počet let v EU, religiozita, post-materialismus a kulturní konzumace). Cílem regresní analýzy je zjistit, které z vybraných vysvětlujících proměnných mají v regresním rozboru samostatný a signifikantní efekt.

Tabulka 4.2: Korelační matice (Pearsonův korelační koeficient)

NBI2009	EXPORT	GOVERNANCE	CULTURE	PEOPLE	TOURISM	INVESTMENT
EXPORT	~~1,000~~	0,916	0,926	0,941	0,922	0,957
GOVERNANCE	0,916	~~1,000~~	0,758	0,802	0,745	0,930
CULTURE	0,926	0,758	~~1,000~~	0,937	0,983	0,876
PEOPLE	0,941	0,802	0,937	~~1,000~~	0,946	0,906
TOURISM	0,922	0,745	0,983	0,946	~~1,000~~	0,870
INVESTMENT	0,957	0,930	0,876	0,906	0,870	~~1,000~~

Zdroj: autorka

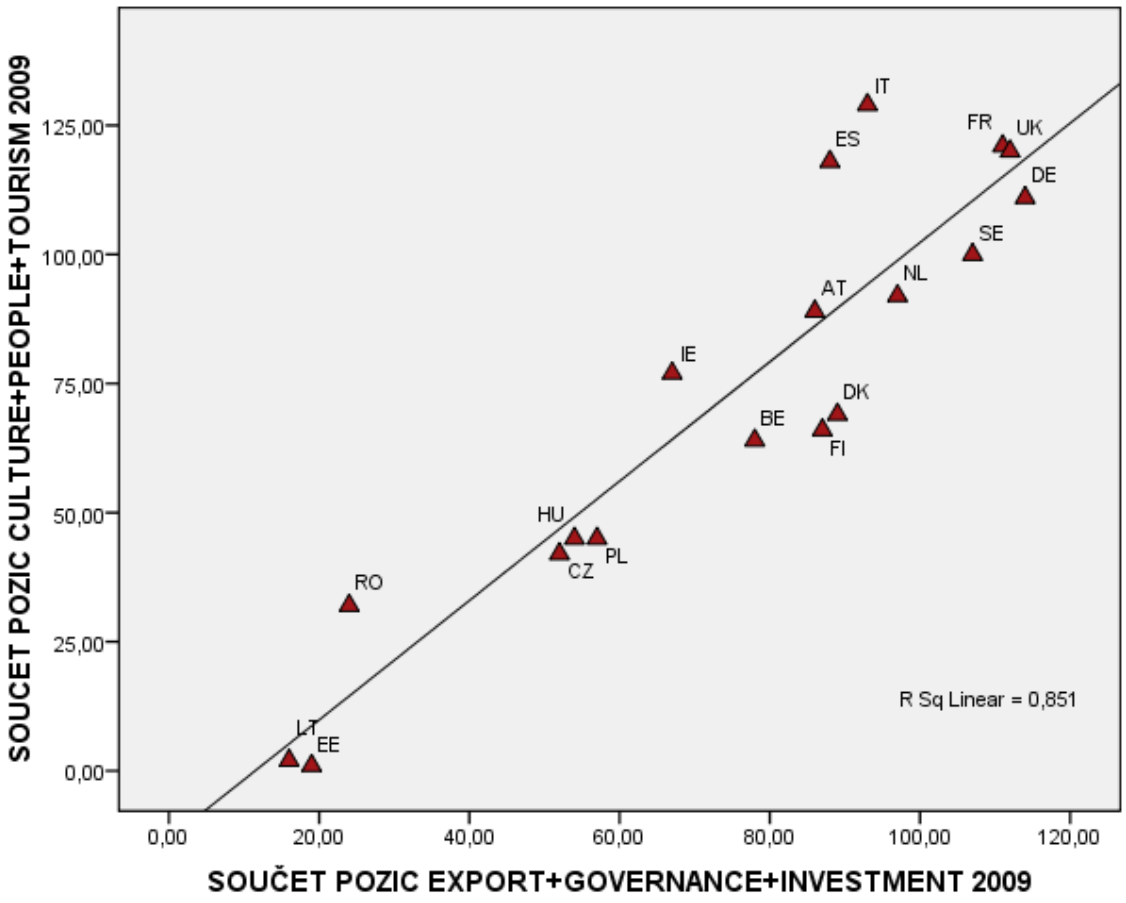
4.1.3 Interpretace výsledků

Výsledky korelačního rozboru dokumentují určité logické, očekávané a konzistentní vztahy v hodnocení 18 zemí EU souborem hodnotících respondentů. Všechny korelace v tabulce jsou vysoké a signifikantní. Avšak nejvyšší korelace ukazují nejvýznamnější vztahy mezi dimenzemi hexagonu. Vzhledem k obsahovému zaměření otázky o hodnocení exportu je logické, že nejvyšší korelace tohoto ukazatele je s ukazatelem investment (0,957). Také indikátor governance ukazuje nejsilnější vztah s indikátorem investment (0,930) a rovněž s ukazatelem export (0,916). Je zajímavé, že ukazatel governance má relativně slabší vztah (korelace 0,758) s indikátorem culture. Tato nižší korelace naznačuje, že respondenti hodnotí některé země (na příklad Itálii nebo Španělsko) jako státy, které nebyly schopny rozvinout efektivní governance, která by korespondovala s vysokým hodnocením jejích kultury. Nejvyšší korelaci (0,983) má ukazatel culture s ukazatelem tourism. Tato korelace ukazuje existující očekávaný těsný vztah v hodnocení mezi vnímání kulturního potenciálu zemí EU a percepcemi množností potenciálu turismu těchto zemí. Tato korelace je rovněž nejsilnějším vztahem ze všech patnácti korelací, které jsou popsány v korelační matici. Další očekávaný silný vztah ukazatele tourism je dokumentován vysokou korelací (0,946) s indikátorem people, který poukazuje na důležitost vnímaného charakteru národa pro hodnocení turistického potenciálu země. Souhrn výsledků této korelační analýzy ukazuje, že je vhodné rozdělit soubor šesti indikátorů hodnocení zemí a společností EU na dvě části, které reprezentují (1) politicko-ekonomické hodnocení a (2) kulturně-společenské hodnocení. Toto dělení vychází i z obsahové logiky disciplín kulturní a ekonomické diplomacie. Obě části výsledků hodnocení 18 zemí a společností EU jsou jednoduše definovány jako součty jejich pozic na třech indikátorech jednotlivých částí hexagonu (viz obrázek 4.1).

Při zkoumání pořadí umístění jednotlivých zemí je ČR v parametru governance na celkově 22. místě (z N=18 na 15. místě), což je nejlepší umístění ve srovnání s pozicí ČR v ostatních pěti parametrech. Lze říci, že se jedná o pozitivní vnímání způsobu vládnutí v ČR, což v kontextu panelu 20 hodnotících zemí může reprezentovat „efekt Václav Havel“. Prezident Havel byl vnímán jako klíčová osobnost, která se zasadila za demokratický způsob vládnutí v ČR.

Obrázek 4.1 ukazuje korelační vztah mezi součtem indikátorů export, governance a investment na horizontální ose, která dokumentuje rozdílná skóre politicko-ekonomického hodnocení 18 zemí EU, a součtem ukazatelů kulturně-společenského hodnocení na ose vertikální. Kvadrát Pearsonova koeficientu (R2=0,851) jasně ukazuje silný pozitivní vztah mezi oběma obsahovými směry hodnocení zemí a jejich společností. Vysoká úroveň determinace (85,1 procent) ukazuje nízký podíl odchylek od specifikované regresní přímky, která popisuje tento vztah. Pouze 14,9 procent variance není statisticky determinováno touto korelací.

Obrázek 4.1: Pozice zemí dle kulturně-společenské a politicko-ekonomické dimenze NBI



Zdroj: autorka

Největší pozitivní odchylky od specifikované regresní přímky (pozitivní rezidua) ukazují pozice Itálie (IT) a Španělska (ES). U obou zemí je pozitivní kulturně-společenské hodnocení vyšší než jejich hodnocení politicko-ekonomické. Na druhé straně regresní přímky jsou významnější negativní odchylky Finska (FI), Dánska (DK) a Belgie (BE). U těchto zemí je pozitivní politicko-ekonomické hodnocení vyšší než jejich kulturně-společenské hodnocení. Další důležitý výsledek korelačního rozboru je skutečnost, že existují velké rozdíly mezi pozicemi 18 zemí okolo a na specifikované regresní přímce.

Nejvyšší pozice zaujímají Francie (FR), Spojené království (UK), Německo (DE), Švédsko (SE) a Rakousko (AT). Na kulturně-společenské ose ovšem také Itálie a Španělsko. Nejnižší pozice v analyzované diferenciaci hodnocení zaujímají Estonsko (EE), Litva (LT) a také Rumunsko (RO). Dle pozic jednotlivých zemí v korelačním diagramu lze konstatovat, že Česká republika (CZ) je vnímána hodnotiteli lépe a podobně jako Polsko (PL) a Maďarsko (HU). Rumunsko a malé pobaltské země jsou hodnoceny jednoznačně hůře, něž zakládající a starší členské země EU. Pozice zemí dle jejich hodnocení NBI2009 tedy jednoznačně indikuje přetrvávající vnímání zemí dle politicky překonaného konceptu Východní a Západní blok.

V celkovém pořadí zemí i v pořadí dle jednotlivých komponent hexagonu došlo mezi lety 2008 a 2009 pouze k marginálním odchylkám. Vzhledem k vysoké korelaci mezi jednotlivými parametry hexagonu jsou výsledky tudíž sloučeny do dvou skupin indikátorů tvořící dimenzi politicko-ekonomickou a dimenzi kulturně-společenskou. Další krok naší statistické analýzy využívá možností vícerozměrné regrese. Tabulka 4.3 podává výsledky regresního rozboru, ve kterém je závislou proměnnou pozice zemí na politicko-ekonomické dimenzi a pětice vysvětlujících indikátorů.

Tabulka 4.3: Politicko-ekonomická dimenze (Součet pozic Export+Governance+ Investment) NBI2009

Model	Nestandardizované koeficienty		Standardizované koeficienty	t	Signifikance
	Regresní koeficient	Standardizovaná odchylka	Beta		
(konstanta)	-120,484	31,502		-3,825	0,002
Logaritmus velikosti populace 2009	33,625	6,653	**0,542**	5,054	**0,000**
Počet let v EU 2012	0,173	0,181	0,109	0,951	0,361
Náboženssko-kulturní typologie (5 Protestantská, 4 Smíšená, 3.5 Severní římsko-katolická, 3Jižní římsko-katolická, 2Ortodoxní)	11,117	6,090	**0,304**	1,825	0,093
Post-materialistické hodnoty 2000 (PCA skóre; Inglehart and Welzel, 2005)	16,687	3,933	**0,610**	4,243	0,001
PCA Intenzivní kulturní konzumace (SEB278, únor-březen2007; V=73.249)	-2,759	7,816	-0,079	-0,353	0,730

Zdroj: autorka

Jako první proměnná je zahrnuta do regresní analýzy populační velikost země. Korelační rozbor diferenciace souboru 18 zemí (viz obrázek 4.1) již naznačil explanační význam tohoto indikátoru, protože vyšší pozitivní hodnocení má sklon se více týkat větších zemí EU. Vzhledem k velikému rozpětí populační velikost mezi Německem na straně jedné, a Estonskem, na straně druhé, je použita logaritmická transformace této proměnné. Druhý indikátor je definován velice jednoduše a měří délku členství EU počtem let plného členství. Třetí explanační indikátor je klasifikace zemí EU dle základní kulturně-religiózní diferenciace Evropy. Převážně protestantské země mají skóre 5,0, země historicky protestantsko-katolické mají skóre 4,0, severní římsko-katolické země skóre 3,5, jižní římsko-katolické země skóre 3,0 a ortodoxní země skóre 2,0. Jiné statistické rozbory totiž ukázaly, že tato základní diferenciace kulturně-religiózních dějin zemí EU pomáhá vysvětlit existující rozdíly v EU ve spotřebě produktů sektoru kultury (viz Dostál, 2012, 14-17). Čtvrtý explanační indikátor je komponentní skóre, které odhadli s pomocí komponentní analýzy (viz Rummel, 1970) sociologové Inglehart a Welzel (2005) jako komplexní ukazatel posunu v názorech společností od materialistických názorů k názorům postmaterialistickým. Oba autoři použili ke specifikaci posunu k postmaterialismu pět otázek: (1) respondent nedává prioritu k ekonomickým a fyzickým jistotám, (2) respondent se považuje za šťastného, (3) respondent považuje homosexualitu za obhajitelnou, (4) respondent podepsal nebo by podepsal petice, a (5) respondent si myslí, že člověk může důvěřovat lidem (Inglehart a Welzel, 2008, 49).

Je třeba si uvědomit proměnu v charakteru masových hodnotových orientací spojovaných s přechodem od industriální společnosti a jejího ekonomického systému ke společnosti post-industriální. Tato proměna má významný dopad ve vztahu k současnému kontextu EU, neboť vnímání obyvatel v současných post-industriálních společnostech jsou založena méně na orientaci na ekonomické přežití (materialismus)(Dostál, 2014) a více na abstraktních hodnotách jako důraz na kvalitu života, kulturní a environmentální zájmy, kritičtější postoje k (politickým) autoritám, a realističtější postoj k evropským integračním procesům (Inglehart a Welzel 2005; Dostál, 2010). Lze tedy usuzovat, že s rostoucím ekonomickým zabezpečením je

spojován klesající egocentrismus a vzrůstající uvědomění si kulturních proměn a environmentálních témat.

Konečně pátou explanační proměnnou je komponentní skóre, které komplexním způsobem vyjadřuje intenzitu a kumulaci kulturní spotřeby v souboru zemí EU v roce 2007. Participace na kulturních aktivitách je jedním z klíčových aspektů evropského kontextu kultury. Ta je zjišťována prostřednictvím otázek cílených na frekvenci participace na specifických kulturních aktivitách v průběhu dvanácti měsíců. Data poskytují souborný přehled konzumace produkce kulturního sektoru zkoumaných zemí.

Tabulka 4.4: Dimenze participace na kulturních aktivitách dle Eurobarometru 278, 2007 (N=27)

Indikátor	Component loading
1-2 návštěvy muzeí a galerií v posledních 12 měsících; průměr=25,6 %	0,942
1-2 návštěvy památek v posledních 12 měsících; průměr=29,5 %	0,861
1-2 návštěvy divadla v posledních 12 měsících; průměr=23,6 %	0,855
1-2 návštěvy kina v posledních 12 měsících; průměr=20,4 %	0,858
1-2 návštěvy koncertů v posledních 12 měsících; průměr=26,1 %	0,822
1-2 návštěvy baletu, tance či opery v posledních 12 měsících; průměr=17,7 %	0,589
1-2 návštěvy veřejných knihoven v posledních 12 měsících; průměr=12,2 %	0,637
1-2 taneční aktivity v posledních 12 měsících; průměr=19,9 %	0,701

Zdroj: Dostál 2012

Tabulka 4.4 ukazuje výsledky komponentní analýzy korelační matice osmi indikátorů a dokumentuje vysokou úroveň korelace. Největší podíl v tomto klastru kulturní participace zaujímá indikátor „návštěvy muzeí a galerií“ (0,942). Podobnou úroveň korelace v rámci klastru ukazuje i indikátor „návštěva památek“ (0,861), „divadel“ (0,855), „kina“ (0,858) a „koncertů“ (0,822). Výsledky této analýzy naznačují, že vybrané parametry participace na kulturní konzumaci jsou v kontextu EU velmi systematicky propojeny.

Multivariační Pearsonův korelační koeficient ukazuje, že pětice explanačních proměnných signifikantně determinuje závislou proměnnou. Dle dat v Tabulce 4.3 lze konstatovat, že parametry post-materialistické hodnotové orientace, populační velikosti země a pozice v kulturně-religiózní typologii zemí EU mají silný a signifikantní vliv na pořadí politicko-ekonomické hodnocení zemí respondenty panelu 20 vybraných zemí. Výsledky regresní analýzy potvrzují, že respondenti ve svém politicko-ekonomickém hodnocení zřejmě berou v potaz postmaterialistickou hodnotovou orientaci země (viz signifikantní standardizovaný regresní koeficient Beta 0,610). Druhý signifikantní efekt ukazuje indikátor velikostní diferenciace zemi EU (Beta koeficient 0,542). Výsledek potvrzuje výše specifikovanou hypotézu, že respondenti mají sklon lépe hodnotit velké země, které jsou zřejmě známější než země malé a častěji navštěvované (Eurostat 2015)[28]. Třetí signifikantní efekt má pozice v historicko-religiózní typologii zemí EU. Protestantské a protestantsko-katolické země jsou pozitivněji hodnoceny než země historicky ortodoxně zaměřené.

[28] Dle dat Eurostatu za rok 2014 se na prvních pěti místech v návštěvnosti evropských destinací umístilo Španělsko, Francie, Itálie, Německo a Rakousko, tedy 4 velké země a jedna malá.

Tabulka 4.5: Kulturně-společenská dimenze (Součet pozic Culture+People+Tourism) NBI2009

Model	Nestandardizované koeficienty		Standardizované koeficienty	T	Signifikance
	Regresní koeficient	Standardizovaná odchylka	Beta		
(konstanta)	-142,187	51,819		-2,744	0,018
Logaritmus velikosti populace 2009	43,170	10,944	**0,555**	3,945	0,002
Počet let v EU 2012	0,184	0,299	0,093	0,617	0,549
Nábožensko-kulturní typologie (5Protestantská, 4Smíšená, 3.5Severní římsko-katolická, 3Jižní římsko-katolická, 2Ortodoxní)	5,663	10,019	0,124	0,565	0,582
Post-materialistické hodnoty 2000 (PCA skóre; Inglehart and Welzel, 2005)	22,389	6,469	**0,654**	3,461	0,005
PCA Intenzivní kulturní konzumace (SEB278, únor-březen2007; V=73.249)	-9,416	12,857	-0,216	-0,732	0,478

Zdroj: autorka

Tabulka 4.5 prezentuje výsledky regresní analýzy kulturně-společenské dimenze (součet pozic Culture+People+Tourism). Multivariační Pearsonův korelační koeficient je v tomto rozboru nižší, ale stále signifikantní. Postmaterialistická hodnotová orientace zkoumaných zemí EU se opět ukazuje jako nejdůležitější samostatný explanační faktor tohoto hodnocení. Je nutné podotknout, že Beta koeficient této proměnné má v této analýze ještě vyšší hodnotu (0,654). Druhý signifikantní explanační faktor je také logaritmus populační velikosti země (Beta koeficient 0,555). Je zajímavé, že v tomto rozboru kulturně-společenského hodnocení zemí EU kulturně-religiózní typologie již nemá signifikantní efekt (viz Beta koeficient 0,124). Velice signifikantní efekt postmaterialistické hodnotové orientace v hodnocení zemí EU naznačuje, že posun k postmaterialistickém charakteru hodnocených společností je spojován s chápáním hodnotových orientací v rámci propojování celosvětového kulturního systému způsobeném procesy globalizace (viz Inglehart a Welzel, 2005).

Dle těchto dvou zvolených dimenzí indikátorů docházíme ke zjištění, že velikost populace zkoumané země hraje roli v jejím vnímání a hodnocení. Větší země jsou hodnoceny pozitivněji (umisťují se výše) než ty malé. Existuje rovněž korelace mezi ekonomickou úrovní a posunem k post-materialistickým hodnotám společnosti (Dostál 2014). Lze říci, že posun k post-materialistické hodnotové orientaci je markantní v bohatých zemích s rozvinutým sociálním systémem (Inglehart 1997, Dostál 2010). Je opět nutné zdůraznit, že post-materialistické populace navíc jasně vedou k vyšší konzumaci kulturních produktů (Dostál 2014), kde nejvyšších hodnot kulturní konzumace dosahují protestantské země (Švédsko, Dánsko, Finsko). Česká republika spolu se Slovenskem dosahují v roce 2007 rovněž relativně vysoké úrovně kulturní konzumace srovnatelné se Skandinávskými zeměmi (Dostál 2012: 39).

Doplňkové diagramy znázorňující korelace v šesti parametrech NBI hexagonu jsou uvedeny v Příloze 1.

4.2 Závěr

ČR je vnímána jako země Východní Evropy (spolu s Polskem a Maďarskem). Ve vnímání hodnotitelů zaujímá vyšší pozici, než Rumunsko a obě pobaltské země a nižší pozici než všechny zkoumané země Západní Evropy. Při interpretaci dat z NBI2009 je třeba si uvědomit, že znalost post-komunistických zemí vychází takřka výlučně ze zkušenosti Polska a Ruska, jako jediných hodnotitelů ze zemí bývalého Východního Bloku. Lze rovněž předpokládat, že vzhledem k převažujícímu zastoupení velkých zemí v panelu hodnotitelů, jsou právě velké země častěji pozitivně hodnoceny. Na základě dat z NBI2009 byla tato základní hypotéza potvrzena.

Byla identifikována souvislost mezi pozitivním hodnocením a mírou post-materialismu. Rovněž byla zaznamenána vysoká úroveň kulturní konzumace u Skandinávských zemí (včetně Estonska a Litvy) a relativně vysoká i v případě ČR. Tato skutečnost se v hodnocení NBI příliš nepromítla, a to ani v případě ČR, ani v případě pobaltských zemí.

5. LOKÁLNÍ ÚROVEŇ

5.1 Základní informace o výzkumu

Empirický výzkum, jehož dílčí výsledky jsou předmětem této kapitoly, vychází z dat získaných v rámci rozsáhlého šetření projektu NAKI (Národní a kulturní identita), s názvem „Efektivní metodiky podpory malých a středních subjektů sektoru kultury v prostředí národní a evropské ekonomiky“. Jedná se o pětiletý projekt financovaný Ministerstvem kultury ČR, na němž se podílí sedm kateder převážně z Podnikohospodářské fakulty VŠE a řídí ho Katedra arts managementu. Autorka práce v projektu působí jako koordinátor a vědecký pracovník. Cílem projektu je zmapování specifických ekonomických podmínek české společnosti v sektoru rozvoje kultury. Součástí projektu je vytvořit návrhy konkrétních doporučení ke kulturní politice státu, regionů a municipalit a dále návrh konkrétních metod, metodik a nástrojů určených malým a středním ekonomickým subjektům pro řízení a efektivní hospodaření. Součástí výzkumu je přispět k ekonomickému a společenskému přínosu a jeho aplikovatelnosti v praxi v oblasti národní a kulturní identity.

Realizace projektu

Projekt probíhal v letech 2011-2015 a byl realizován v pěti etapách. První byla zaměřena na analýzu a shromažďování dat o kulturním prostředí a kulturním potenciálu České republiky a zkoumala detailně zejména odborné poznatky a dokumenty vztahující se ke studiu otázek spojených s národní identitou a aktéry kulturního sektoru. V druhé etapě se výzkum posunul od základního k srovnávacímu a částečně aplikovanému. Probíhala komparativní analýza kulturního prostředí a kulturního potenciálu ČR v kontextu evropských souvislostí, pokračovalo hledání příkladů, vzorců a zkušeností v zahraničí. V této fázi byla realizována pilotní terénní šetření zaměřená na zkoumání národní identity, možností a mezí nabídky kulturních příležitostí, kulturní vybavenosti a kulturního podnikání ve vybraných municipalitách ČR. Cílem třetí etapy byl výběr efektivních metod a opatření na základě analýz a pokračujících terénních výzkumů. V této fázi probíhaly velké terénní výzkumy navazující na pilotní šetření, jejichž výsledky slouží i jako metodický podklad pro státní a veřejnou správu. Ve čtvrté etapě probíhala zejména ověření zjištěných závěrů

a navrhovaných doporučení v praxi, a to jak směrem k aktérům státní a veřejné správy, tak k aktérům ziskového a neziskového sektoru. Ověřování nástrojů a metod je realizováno i směrem k souvisejícím odvětvím, jako cestovní ruch, management, marketing, řízení lidských zdrojů, logistika či podniková ekonomika. Závěrečnou etapou projektu bude tvorba certifikovaných metodik na základě předchozích analýz, průzkumů a ověřování v praxi malými a středními subjekty ve sféře kultury.

Zdroj dat

Terénní šetření se skládala z dvou typů dotazníku a probíhala paralelně. Prvním byl dotazník cílený na aktéry kulturního a ekonomického života města, tazatelé byli z řad pedagogů Podnikohospodářské fakulty VŠE; druhý dotazník byl určen pro samotné obyvatele, tazatelé byli z řad studentů magisterského studia Podnikohospodářské fakulty VŠE, převážně z oboru arts management. Měsíc před samotným šetřením byli obyvatelé každého vybraného města o výzkumu informováni formou otevřeného dopisu zveřejněného ve věstníku města a na oficiálních webových stránkách městského úřadu.

Typ výzkumu a výběr vzorku

Jednalo se o výzkum kvantitativní, s převahou uzavřených otázek. Metodu dotazování jsme zvolili osobní, tedy spočívající v přímé komunikaci mezi tazatelem a respondentem (tzv. standardizovaný rozhovor). Výhodou je zejména vysoká návratnost dotazníků a možnost v případě potřeby dovysvětlit znění otázky, pokud by respondent otázce nerozuměl. Tomuto jsme se však snažili maximálně vyhnout, neboť se domníváme, že při případném dodatečném vysvětlování může dojít v určité míře k ovlivnění respondenta tazatelem.

Rozhovory mezi tazatelem a respondentem probíhaly face-to-face. Výzkum byl proveden na vzorku reprezentujícím populaci ČR starší 15 let, rozsah souboru byl 1709 respondentů[29]. S výjimkou pilotního výzkumu, postaveného na prostém náhodném

[29] Počty respondentů v pilotním výzkumu: Pacov (273), Jindřichův Hradec (382).
Počty respondentů v následujících výzkumech: Kutná Hora (550), Stříbro+Kladruby (267), Broumov (237).

výběru respondentů, převládal náhodný výběr s kvótní oporou (pohlaví, věk, vzdělání). Výzkum byl anonymní.

Identifikace respondenta

Respondentem byl v rámci všech šetření obyvatel daného města (resp. jeho správního obvodu), starší 15 let. U pilotního šetření se jednalo o náhodný výběr respondentů, následně došlo k úpravě metodického přístupu, kdy se jednalo o výběr kvótní. Hlavním argumentem pro tuto metodu byl fakt, že pouze touto metodou dokážeme zabezpečit co nejreprezentativnější vzorek respondentů. Hlavním zdrojem statistických dat k vytvoření kvóty byl Český statistický úřad.

K vytvoření vzorové kvóty byla použita data ze Sčítání lidu, domů a bytů 2011 tak, aby složení vzorku vždy kopírovalo procentuální složení populace daného města (resp. jeho správního obvodu), dle pohlaví, věku a stupně vzdělání. Doplňkovými parametry, které následně přispěly k další identifikaci respondenta, byly bydliště, čistý průměrný příjem domácnosti, povolání a počet nezaopatřených dětí. Vedle jednoduše identifikovatelného prvního parametru kvóty (pohlaví), vyžadovaly následující parametry (do určité míry věk a takřka jednoznačně stupeň vzdělání) doplňkové otázky. Každý tazatel obdržel před začátkem samotného dotazování svůj specifický seznam kombinací kvót, které je třeba naplnit. Dle tohoto seznamu potom volil místa a časy dotazování.

Struktura dotazníku

Každý dotazník byl tematicky rozčleněn do čtyř částí. První byla koncipována tak, aby hned v úvodu došlo k identifikaci parametrů kvóty a následné akceptaci či eliminaci respondenta. Úvodní část se skládala z šesti otázek zaměřených na pohlaví, rok narození a dosažené vzdělání (dle kvóty), dále bylo zjišťováno, jak dlouho respondent v místě žije, kde vyrostl a s čím si asociuje svůj domov. Po úvodní následovala část zaměřená na hodnocení situace ve městě, s osmi otázkami zaměřenými na životní hodnoty, důvody pro život ve městě, významné události, kulturní vybavenost a překážky v účasti na kultuře města. Část třetí souborem dvaceti otázek detailněji zkoumala názory a postoje vztahující se k náboženství, zahraničním turistům,

financování kultury či preference v oblasti konzumace kulturních produktů a spotřebitelské chování. Poslední část dotazníku s pěti otázkami, byla zaměřena na doplňkové parametry vztahující se k respondentovi, jako bydliště, ekonomické postavení, čistý průměrný příjem domácnosti, povolání a počet nezaopatřených dětí.

Typy otázek

Vzhledem k tomu, že se jednalo o výzkum kvantitativní, převažovaly otázky uzavřené (a to jak alternativní[30] tak selektivní[31]), dále polouzavřené a otevřené. Zastoupené byly i otázky nabízející škály odpovědí, a to jak nominální[32], tak ordinální[33] i intervalové[34].

Tabulka 5.1: Typy otázek

Město	Počet otázek	Uzavřené	Polouzavřené	Otevřené
Pacov	32	17	12	3
Jindřichův Hradec	33	16	13	4
Kutná Hora	40	22	12	6
Stříbro a Kladruby	39	21	12	6
Broumov	39	21	12	6

Zdroj: autorka

Školení a kontrola tazatelů

Abychom minimalizovali chybovost při realizaci dotazování a následném zpracování dotazníků, byl každý tazatel, který se na sběru dat podílel, řádně proškolen. Dvě školení probíhala *ex ante*, týden před zahájením výzkumu a v den zahájení výzkumu a jedno *ex post* po shromáždění všech dotazníků. Každý tazatel rovněž obdržel písemný přehled instrukcí a tazatelský manuál (viz příloha). Tazatelé chodili ve dvojicích, samotné dotazování probíhalo individuálně.

[30] Nabízející dvě varianty
[31] Nabízející více než dvě varianty
[32] Hodnoty se většinou vyjadřují slovně, např. pohlaví či stav.
[33] Hodnoty lze vyjadřovat i slovně, ale oproti nominálním lze určit jejich pořadí. Nelze však přesně určit, jak a o kolik se liší. Jedná se například o dosažené vzdělání (střední škola/vysoká škola), stupeň důležitosti určitého faktoru atd.).
[34] Hodnotou je číslo, které lze bez problému porovnat s jiným, a určit o kolik se liší (např. počet dětí v rodině, příjem).

Kontrola *in situ* zajišťovala průběžný dohled nad kvalitou zpracování během celého průběhu shromažďování dotazníků. Na konci každého dne byla provedena jak kontrola správnosti vyplnění jednotlivých dotazníků, tak kontrola dodržování definovaných kvót a počtu shromážděných dotazníků. Po ukončení sběru dotazníků proběhlo školení tazatelů zaměřené na pravidla výkaznictví a elektronického záznamu výsledků dle jednotlivých dotazníků. Následovala fáze vyhodnocení dat pomocí softwaru SPSS 18.0.

Výběr míst

Pro typologickou vyváženost výběru jednotlivých zkoumaných municipalit byly vybrány tři typy regionů: venkovský region (Pacovsko, Kladrubsko), městský region (Jindřichohradecko, Kutnohorsko) a industriální region (Stříbrsko, Broumovsko).

Tabulka 5.2: Přehled terénních šetření

Město	Období	Počet studentů	Počet dotazníků
Pacov	10. – 12. 5. 2012	19	273
Jindřichův Hradec	18. – 20. 10. 2012	25	382
Kutná Hora	25. – 27. 4. 2013	40	550
Stříbro + Kladruby	26. – 28. 9. 2013	18	268
Broumov	10. – 12. 10. 2013	16	238

Zdroj: autorka

Pacov (10.-12. května 2012)

Pilotní výzkum v roce 2012 proběhl v městě Pacově (kraj Vysočina). Město Pacov se svým spádovým územím bylo vybráno jako příklad stabilizovaného malého města na vnitřní periferii se slabou migrací předpoklady pro rozvoj kultury a s rozvinutým spolkovým životem.

Výsledky výzkumu jsou dále využívány v rámci dlouhodobé spolupráce Vysoké školy ekonomické v Praze a města Pacova jako podklady pro rozhodování městského zastupitelstva a zlepšování podmínek pro kulturu ve městě.

Jindřichův Hradec (18.-20. října 2012)

Na pilotní výzkum v roce 2012 navazovalo šetření v Jindřichově Hradci (Jihočeský kraj). Ten byl se svým spádovým územím vybrán jako příklad středně velkého města s industriálním zázemím a s výrazným potenciálem rozvoje kulturní infrastruktury.

Kutná Hora (25.-27. dubna 2013)

V roce 2013 se empirický výzkum zaměřil na zkoumání situace podnikatelských subjektů v kultuře v komplementárních regionech v návaznosti na výzkumy provedené v předchozích letech projektu. První empirický výzkum roku 2013 byl uskutečněn v Kutné Hoře a byl zaměřen na specifikaci hlavních rozvojových os podnikání v kultuře v podmínkách středočeského regionu ve vazbě na významná centra podnikání a hlavní osy cestovního ruchu v České republice. Město Kutná Hora zařazené na Seznam světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO disponuje významným rozvojovým potenciálem v oblasti podnikání v kultuře, adekvátní socioprofesní skladbou obyvatelstva a bohatě diverzifikovaným potenciálem v oblasti hmotné i živé kultury. Z tohoto důvodu bylo toto město vybráno pro empirickou sondu zaměřenou na využití rozvojového potenciálu v oblasti kultury, formy podnikatelských aktivit a efektivitu využívání kulturních zdrojů.

Ve srovnání s ostatními regiony zde byla stanovena pracovní hypotéza, že tradice industriální výroby a rozvinutého zemědělství nemusí vždy odpovídat rozsahu rozvojového potenciálu v kultuře a že využití kulturních zdrojů může v podobných regionech narazit na malou flexibilitu podnikatelských subjektů. Kutná Hora byla vybrána jako protipól dynamickým regionům zkoumaných v předchozím roce (Jindřichův Hradec).

Stříbro a Kladruby (26.-28. září 2013)

Dva další doplňkové empirické výzkumy byly dle projektu směrovány do periferních regionů jihozápadního pohraničí (Stříbro, Kladruby) a do periferního regionu severovýchodu Čech (Broumov). Výzkumy v západočeském regionu byly motivovány dobrou strategickou polohou na hlavních osách cestovního ruchu a blízkosti plzeňského kulturního centra. Současně měl výzkum zachytit význam podnikatelských aktivit využívajícího zbytků kulturního potenciálu v regionu postiženém poválečnou

depopulací a ztrátou vazby na kulturní dědictví. Výzkum měl v tomto smyslu odhalit hlavní rozvojové směry využití kulturního potenciálu a podstatnou roli spolupráce s veřejným sektorem, která se v zásadě potvrdila. Výzkum měl prokázat, že i přes nepříznivou socioprofesní skladbu obyvatelstva lze podnikání v oblasti kultury dynamicky rozvíjet.

Broumov (10.-12. října 2013)

Třetí výzkumná sonda v roce 2013 byla zaměřena do excentricky položeného regionu na severovýchodu Čech. Ve srovnání s předcházejícími výzkumy měla tato sonda odhalit hlavní nedostatky a překážky využití kulturních zdrojů v odlehlých regionech České republiky a ve srovnání s ostatními zkoumanými regiony specifikovat minimální hladinu podnikatelských aktivit, které využívají jen malou část rozvojového potenciálu v oblasti kultury v tomto doosídlovaném a socioekonomicky problémovém regionu.

Cílem terénního výzkumu mezi obyvateli těchto měst bylo zjistit, jaké jsou potřeby a přání obyvatel tohoto města a také v čem spatřují největší nedostatky v kulturním a společenském vyžití. Podstatou tohoto šetření bylo také zjistit, zda mají obyvatelé stejný názor na kulturní situaci jako zkoumaní aktéři. Syntézou těchto výstupů pak bude nalezení možnosti co nejlepšího propojení poptávky s nabídkou kulturních produktů ve všech pozorovaných městech s přihlédnutím k jejich specifičnosti.

Omezení výzkumu

Z přehledů vybraných míst je evidentní, že výzkum nepokryl rovnoměrně celou Českou republiku, tedy jak část českou, tak část moravskou a slezskou. Možnost aplikace závěrů z tohoto výzkumu na celou Českou republiku tak může být do určité míry omezená. Ilustrují to i výsledky z výzkumu „Česká národní identita“ vedeného Centrem pro výzkum veřejného mínění Sociologického ústavu AV ČR v prosinci roku 2001. Například z odpovědí na otázku, zda mají lidé nejbližší vztah k vesnici či městské části, k městu, regionu, státu či celé Evropě (se kterým z těchto celků se nejvíce identifikují) vyplynulo, že pro obyvatele území Čech je nejbližší jejich vazba k celému

území ČR, pro Moravany vazba k vesnici či městské části[35]. Dalším omezením může být rozdílný přístup k identifikaci respondenta v pilotním[36] výzkumu, kdy se jednalo o prostý náhodný výběr a ve výzkumech, které následovaly[37], kdy byl již výzkum s kvótní oporou. Rovněž složení otázek vykazuje v případě pilotního[38] výzkumu mírné odlišnosti[39], ve srovnání s výzkumem následujícím[40]. Z tohoto důvodu byla pro účely této práce analyzována výhradně data získaná v druhé fázi výzkumu, která navazovala na fázi pilotní.

5.2 Výzkum národní identity

Hlavní osou tohoto rozsáhlého empirického výzkumu je zkoumání národní identity, a to zejména její subjektivní složky (Dohnalová 2012: 6), reprodukované samotnými obyvateli vybraných lokalit. Vedle exaktně měřitelných komponentů výzkumu je velmi cenná reflexe nad složkou subjektivní, danou tím, jak se osoba - jednotlivec v rámci národa vnímá. Právě vnímání sebe sama v rámci národa spolu s prezentací vlastních hodnot a postojů tvoří nezbytný protipól tomu, jak jsme jako národ viděni, vnímáni a hodnoceni vnějším pohledem – tedy image a reputace.

Výzkum proto nahlíží na národní identitu ve dvou rovinách. První se zabývá pohledem respondentů na sebe sama v otázkách souvisejících se stěžejními dimenzemi národní identity, z nichž jsme zvolili vztah k místu, klíčové hodnoty, vnímání významných mezníků v historii národa, vztah k náboženství a vztah k cizincům. Zjištění, k nimž v této první rovině dospějeme, slouží k identifikaci toho, jak se jedinec v rámci národa vnímá a jaké hodnoty vyznává. Proto byly z rozsáhlého souboru otázek pro účely této práce vybrány právě ty, v nichž se zkoumání identity přímo odráží. Vycházíme

[35] Výzkum Česká národní identita, Centrum pro výzkum Sociologického ústavu AV ČR
[36] Pacov, Jindřichův Hradec
[37] Kutná Hora, Stříbro, Kladruby, Broumov
[38] Pacov, Jindřichův Hradec
[39] Například v dotazníku pro Pacov a Jindřichův Hradec není otázka týkající se přímého vztahu respondenta k náboženství, ten je zjišťován pomocí otázky týkající se financování oprav církevních památek. Naopak v dotazníku pro Kutnou Horu, Stříbro, Kladruby a Broumov není otázka týkající se vztahu k tradicím. Dotazníky pro Kutnou Horu, Stříbro, Kladruby a Broumov již obsahují totožné otázky. V dotazníku pro Kutnou Horu je navíc jedna otázka vztahující se k UNESCO, která není předmětem tohoto výzkumu, tudíž její přítomnost oproti dotazníkům ostatním nehraje žádnou roli.
[40] Kutná Hora, Stříbro, Kladruby, Broumov

z předpokladu, že národní identita tvoří základ, z níž nation branding vychází, aby byl odrazem skutečnosti a nikoli povrchní nálepkou sloužící krátkodobým cílům.

Druhá rovina interpretace se soustřeďuje na otázku, jaká je nejsilnější identita zkoumaného jedince v oblasti kultury, zda lokální či národní. V závislosti na výsledcích z jednotlivých lokalit se pokusíme identifikovat, kdo je nositelem národní identity. Toto zjištění je důležité pro efektivní implementaci strategie nation brandingu na národní úrovni. Pokud se obyvatelé identifikují převážně na národní úrovni, lze tuto strategii formulovat centrálně bez hlubšího zohledňování regionálních či místních specifik. Pokud by se prokázala velká míra identifikace na lokální úrovni, je evidentní, že strategii nation brandingu je třeba tvořit zdola, na základě širší platformy zahrnující jak aktéry na národní úrovni, tak aktéry na úrovních nižších. V rámci výzkumných otázek se rovněž pokusíme identifikovat vztah mezi spotřebním chováním v turismu a tonalitou vnímání turistů na území ČR. Vycházíme z předpokladu, že respondenti, kteří tráví nejraději svoji dovolenou v zahraničí, vnímají pozitivněji turisty na území ČR, než ti, kteří tráví dovolenou v ČR nebo necestují.

Výběr otázek

Vztah k místu[41]

A5. **S čím si v prvé řadě spojujete svůj domov? Kde se cítíte doma?**

*Pokyny: Vyberte **pouze jednu** z následujících možností*

A	Pouze ve svém domě či bytě
B	V ulici, čtvrti, kde bydlím
C	V celé obci/městě
D	Kdekoli na Náchodsku
E	Kdekoliv na Královéhradecku
F	Někde jinde - Uveďte.....

[41] Variantní znění v bodě „D“ a „E“ se lišilo dle dotazování v jednotlivých lokalitách, vždy však odkazovalo k úrovni okresní (D), resp. krajské (E).

Klíčové hodnoty

B2. **Jaké hodnoty jsou pro Vás v životě nejdůležitější?**

*Pokyny: Vyberte **dvě** z následujících možností*

A	Neustálé hledání něčeho nového
B	Bezpečí a jistota
C	Porozumění u lidí
D	Dosáhnout v životě úspěchu a uznání ve společnosti
E	Materiální zajištění
F	Dovést přesvědčit ostatní k prosazení svých cílů

Vnímání významných mezníků v historii národa[42]

B5. **Každé město má svou paměť nesenou svými obyvateli. Kterou událost chápete Vy osobně jako nejvýznamnější v dějinách Broumova?**

*Pokyny: Uveďte **pouze jednu,** pro město nejdůležitější. Při odpovědi buďte prosím konkrétní.*

.....

Vztah k náboženství

C15. **Jaký je Váš vztah k náboženství?**

*Pokyny: Vyberte **pouze jednu** odpověď*

A	Věřící, aktivní člen církve
B	Věřící, ale bez aktivní účasti v církvi
C	Spíše věřící, bez příslušnosti k nějaké církvi
D	Ateista
E	Bez zájmu o náboženství

[42] Variantní znění v této otázce se lišilo dle dotazování v jednotlivých lokalitách, vždy však odkazovalo k obci, kde šetření probíhalo.

Vztah k turistům a způsob trávení dovolené

C16. **Jaký je Váš názor na české i zahraniční turisty ve městě? Zvažte u každého tvrzení, zda s ním souhlasíte nebo nikoli. Uveďte u každého tvrzení Vaši míru souhlasu.**

1 – ano / **2** – spíše ano / **3** – spíše ne / **4** – ne

0 – nevím / nedokážu posoudit (nenabízejte)

A	Turisté jsou pro město ekonomickým přínosem	1	2	3	4	0
B	Turisté narušují klid města	1	2	3	4	0
C	Turisté jsou pro město kulturním přínosem, přinášejí nové názory a způsoby chování	1	2	3	4	0
D	Turisty ve městě nevnímám	1	2	3	4	0
E	Turisté do města nejezdí	1	2	3	4	0

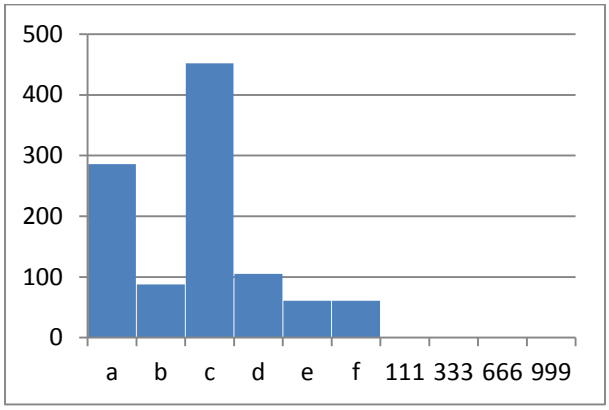
C17. **Kde nejraději trávíte svoji letní dovolenou (prázdniny)?**

A	Doma (nikam necestuji)
B	V České republice
C	V zahraničí

5.3 Interpretace dat

V první rovině, zkoumající pohled respondentů na sebe sama a v otázkách reflektujících národní identitu jsme na základě získaných dat mapujících vztah k místu, klíčové hodnoty, s nimiž se respondenti ztotožňují, vnímání významných mezníků v historii, vztah k náboženství a vztah k cizincům došli k následujícím zjištěním.

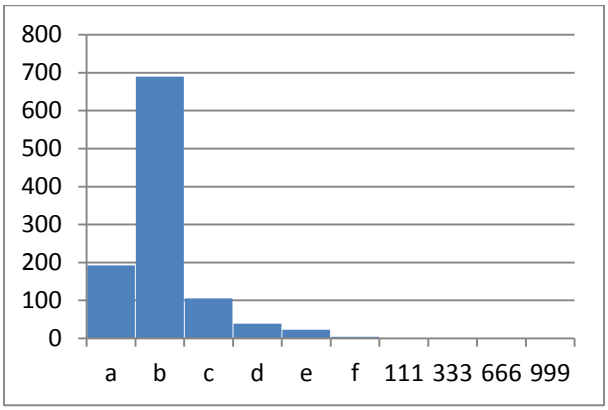
Graf 5.1: Vztah k místu („S čím si v prvé řadě spojujete svůj domov? Kde se cítíte doma?“)



Zdroj: autorka

Největší počet respondentů odpověděl, že „domov“ je pro ně reprezentován městem/obcí, kde žijí a také domem či bytem. Tyto dvě hodnoty společně reprezentují 70 % z celkového počtu odpovědí (resp. 42,88 % + 27, 13 %). Z výzkumu tak vychází, že identifikace respondentů je mnohem silněji vázána na lokální prostředí a zpravidla nepřesahuje rámec geografického vymezení obce.

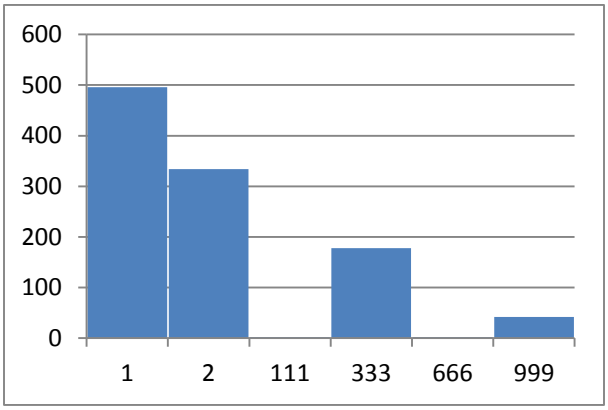
Graf 5.2: Klíčové hodnoty („Jaké hodnoty jsou pro Vás v životě nejdůležitější?“)



Zdroj: autorka

Nejčastěji zmiňovanou hodnotou je bezpečí a jistota (35,82 %), následovaná porozuměním u lidí (20,73 %) a materiálním zajištěním (13,52 %). Poměrně vyrovnané byly odpovědi týkající se úspěchu a uznání ve společnosti (9,49 %) a neustálé hledání něčeho nového (9,11 %). Nejméně často byla uváděna odpověď přesvědčit ostatní k prosazení svých cílů (3,37 %).

Graf 5.3: Vnímání významných mezníků v dějinách („Každé město má svou paměť nesenou svými obyvateli. Kterou událost chápete Vy osobně jako nejvýznamnější v dějinách Broumova?[43]“)

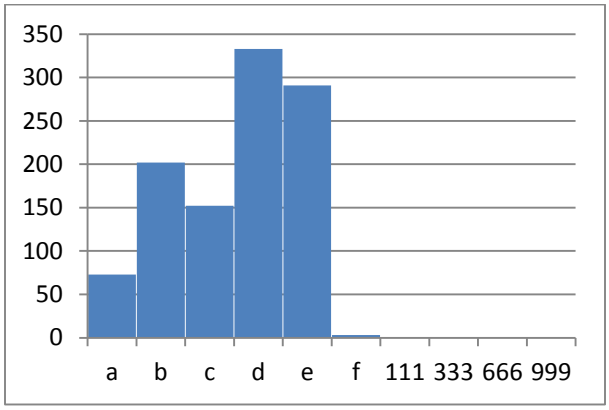


Zdroj: autorka

[43] Broumova/Kladrub/Stříbra/Kutné Hory

V otevřené otázce zaměřené na vnímání důležitých mezníků v historii byly odpovědi klasifikovány do dvou skupin, na události lokálního a celorepublikového významu. Takřka polovina (47,06 %) z celkového počtu dotázaných uvedla jako klíčovou událost lokálního významu. Události celorepublikového významu uvedlo 31,69 % respondentů. I v této otázce lze konstatovat, že převažuje lokální identifikace.

Graf 5.4: Vztah k náboženství („Jaký je Váš vztah k náboženství?“)



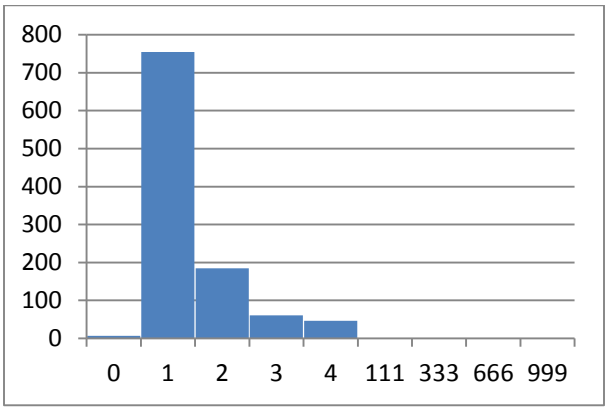
Zdroj: autorka

Ve vztahu k náboženství se respondenti nejčastěji identifikovali s odpovědí ateista (31,59 %) a bez zájmu o náboženství (27,61 %), celkem 59,2 %. Mezi těmi, kteří nějaký vztah k náboženství uvedli, převažovali věřící bez aktivní účasti v církvi (19,17 %), dále spíše věřící bez příslušnosti k církvi (14,42 %) a nejméně bylo věřících, kteří jsou aktivními členy církve (6,93 %).

Vztah k turistům („Jaký je Váš názor na české i zahraniční turisty ve městě?“)

Vztah lokálního obyvatelstva k cizincům (konkrétně k návštěvníkům a turistům ze zahraničí) je nahlížen ekonomickou a kulturní perspektivou, kdy respondenti měli vyjádřit míru souhlasu s tvrzeními hodnotícími vztah k turistům a vnímání jejich role.

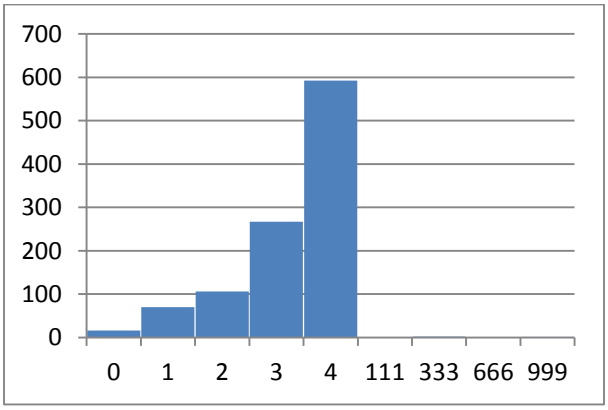
Graf 5.5: Ekonomický přínos („Turisté jsou pro město ekonomickým přínosem“)



Zdroj: autorka

V otázce hodnocení ekonomického přínosu turistů vyjádřila výrazná většina (71,5 %) respondentů souhlas s tvrzením a spíše souhlasilo 17,5 % dotázaných. Spíše nesouhlasila a nesouhlasila desetina z celkového počtu respondentů (6 %, respektive 4 %).

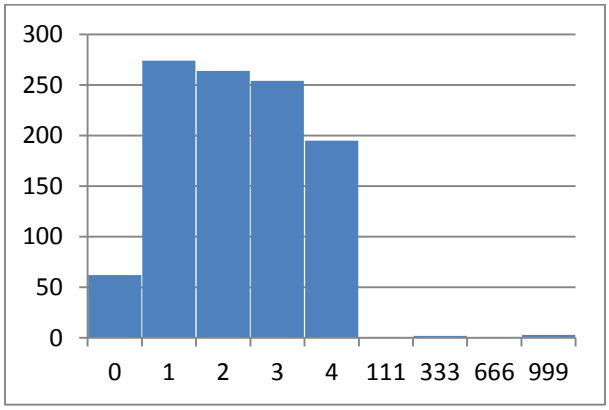
Graf 5.6: „Turisté narušují klid města“



Zdroj: autorka

S tvrzením, že turisté narušují klid města se většina dotázaných neztotožnila, odpověď *ne* zvolila více než polovina (56 %) dotázaných. Odpověď *spíše ne* vybrala čtvrtina dotázaných (25 %), souhlas či mírný souhlas s tvrzením vyjádřilo 6 %, respektive desetina (10 %) dotázaných.

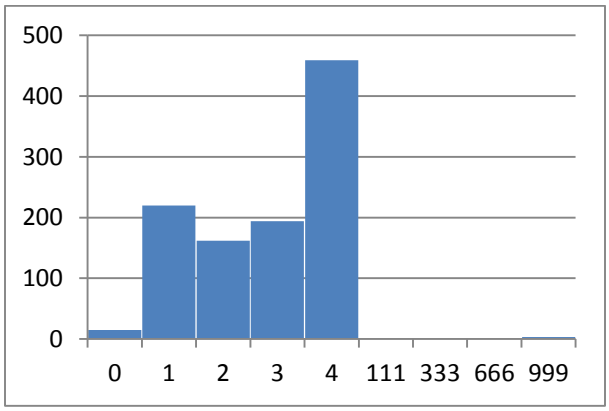
Graf 5.7: Kulturní přínos („Turisté jsou pro město kulturním přínosem, přinášejí nové názory a způsoby chování“)



Zdroj: autorka

Ve vztahu k tomuto tvrzení byla škála postojů relativně vyrovnaná s převažujícími souhlasnými postoji. Polovina dotázaných s tvrzením souhlasila (26 %), nebo spíše souhlasila (25 %). Takřka čtvrtina spíše nesouhlasila (24 %) nebo nesouhlasila (18,5 %). Téměř 6 % dotázaných tvrzení nedokázalo posoudit.

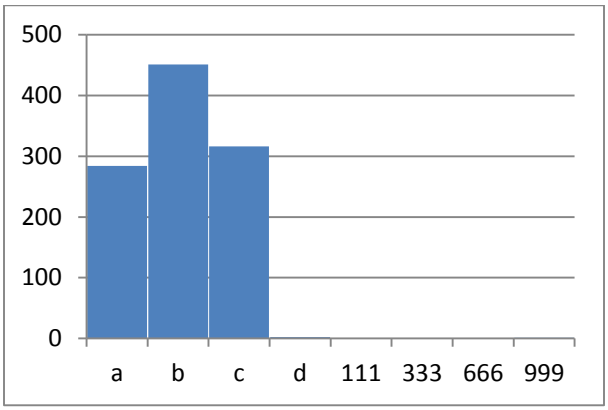
Graf 5.8: „Turisty ve městě nevnímám“



Zdroj: autorka

Více než polovina respondentů si přítomnost turistů ve městě uvědomuje a vnímá je (vnímá 43 %, spíše vnímá 18 %). Naopak turisté spíše nejsou vnímáni patnácti procenty respondentů a 21 % respondentů je nevnímá.

Graf 5.9: Trávení dovolené („Kde nejraději trávíte svoji letní dovolenou (prázdniny)?“)



Zdroj: autorka

Jako místo trávení dovolené je mezi respondenty nejčastěji uváděna Česká republika (42,79 %), následuje poměrně vyrovnaně zahraničí (29,98 %) a trávení dovolené doma, kdy respondenti necestují ani v rámci ČR (26,94 %).

5.4 Interpretace vztahů mezi otázkami

V druhé rovině interpretace dat jsme na základě vybraných vztahů mezi zvolenými otázkami zkoumali, zda se respondenti identifikují častěji na národní či lokální úrovni. Rovněž jsme zkoumali, zda existuje vztah mezi preferencemi v trávení dovolené doma či v zahraničí a postojem k turistům.

Zaměříme-li se na zkoumání vztahu mezi otázkami A5 a B5, největší počet respondentů (20,68 %) je mezi těmi, kdo uvedli jako nejvýznamnější událost lokálního charakteru a jako domov vnímají svou obec či město. Tito respondenti jsou nejčastěji osoby se středoškolským vzděláním bez maturity. Nejméně respondentů (1,9 % v obou případech) bylo mezi těmi, kdo se identifikují na úrovni kraje či země a vybrali událost celorepublikového významu.

Při zkoumání vztahu mezi otázkami C16 a C17 se mezi respondenty, kteří tráví dovolenou v zahraničí, nejčastěji setkáme s těmi, kdo odpověděli, že turisté jednoznačně představují pro město ekonomický přínos (30,65 %). V této skupině respondentů byl zároveň nejvyšší počet těch, kteří jednoznačně odmítli odpověď, že

by turisté narušovali klid města (23,43 %). Mírně převažuje názor, že turisté jsou pro město kulturním přínosem (22,49 %).[44]

Mezi respondenty, kteří nejraději tráví dovolenou v ČR, převažovali ti, kteří vnímají turisty jako ekonomický přínos (22,3 %), spíše odmítají názor, že turisté narušují klid města (17,08 %) a mírně převažuje názor, že turisté spíše nejsou pro město kulturním přínosem (14,89 %)[45].

Ti, kteří dovolenou tráví doma, tedy necestují, vnímají turisty jednoznačně jako ekonomický přínos (18,5 %), jednoznačně odmítají názor, že turisté narušují klid města (15,65 %) a kloní se k názoru, že turisté jednoznačně představují pro město kulturní přínos (14,8 %)[46].

5.5 Závěr

Respondenti, kteří se identifikují na celostátní úrovni a jako nejvýznamnější vnímají události celorepublikového charakteru, představují pouze 1,9 %, což je příliš malý vzorek na to, aby bylo možné formulovat strategii na celostátní úrovni bez zohlednění regionálních specifik a očekávat, že se s ní obyvatelé ztotožní. Lze tvrdit, že nejčastěji se respondenti identifikují na místní úrovni (obec/město, resp. dům/byt). Zároveň je však třeba vnímat geografické rozmístění jednotlivých lokalit (výzkum proběhl v Čechách, nikoli na Moravě ani ve Slezsku), z něhož vyplývá, že závěry získané z tohoto výzkumu a jejich aplikace na celou ČR má jistá omezení.

Dalším předpokladem bylo, že respondenti, kteří tráví nejraději svoji dovolenou v zahraničí, vnímají pozitivněji turisty na území ČR, než ti, kteří tráví dovolenou v ČR nebo necestují. S tímto lze souhlasit částečně. Bylo potvrzeno, že respondenti, kteří tráví nejraději dovolenou v zahraničí, vnímají pozitivněji kulturní přínos turistů než ti, kdo tráví dovolenou v ČR. Zajímavým zjištěním bylo, že ti, kdo tráví dovolenou

[44] Součet odpovědí ano (10,82 %) a spíše ano (11,67 %), celkem 22,49 %. Součet odpovědí spíše ne (10,06 %) a ne (7,61 %), celkem 17,67 %.
[45] Součet odpovědí ano (6,93 %) a spíše ano (6,55 %), celkem 13,48 %. Součet odpovědí spíše ne (8,44 %) a ne (6,45 %), celkem 14,89 %.
[46] Součet odpovědí ano (8,25 %) a spíše ano (6,55 %), celkem 14,8 %. Součet odpovědí spíše ne (5,6 %) a ne (4,36 %), celkem 9,96 %.

doma, tedy necestují, vnímají turisty jako pozitivní kulturní přínos turistů intenzivněji (nejčastější odpověď *ano*) než ti, kdo tráví dovolenou v zahraničí (nejčastější odpověď *spíše ano*). Všechny tři zkoumané skupiny vnímají ekonomický přínos turistů shodně (nejčastější odpověď *ano*) a shodně rovněž odmítají, že by turisté městu škodili (nejčastější odpověď *ne*).

Vztah mezi lokálním obyvatelstvem a turisty je v odborné rovině dlouhodobě zkoumán (Richards 2005; McLaren 1998; Wackernagel a Rees 1996; Lickorish a Jenkins 1997; Öter 2006) a souvisí s rychlým rozvojem cestovního ruchu v dříve málo navštěvovaných destinacích. V řadě zemí nejsou turisté citliví k místním hodnotám či standardům, což pramení často nevědomky ze samé podstaty turismu. Ten spočívá v krátké návštěvě destinace, kdy turista přijíždí za odpočinkem, uvolněním a přiváží si své zvyky a normy pramenící z jeho kultury, mnohdy odlišné od kultury hostitelské. Toto chování se během dočasného pobytu nemění a může být zdrojem napětí mezi ním a hostitelskou destinací. Existuje rostoucí obava, že rozvoj turismu má v některých destinacích za výsledek ztrátu jejich kulturní identity, plynoucí ze způsobu, jakým se cílové destinace snaží adaptovat na požadavky turistů. I když tyto vlivy jsou patrné až po dlouhodobějším působení, mohou mít na lokální komunitu nezanedbatelný vliv. Vlivy, které turismus má na hostitelské destinace, se v oblasti kultury dotýkají vedle životního stylu zejména postupné změny lokální identity a hodnot hostitelských komunit, vedoucích až ke ztrátě autenticity, standardizaci, hodnotovým střetům a výzvám v oblasti interkulturní komunikace.

Komercializace tradičních kulturních událostí může vést až k *falešnému folklóru* (Lickorish a Jenkins, 1997) vytvářenému pro turisty takřka bez jakékoli autenticity či kulturní hodnoty pro lokální komunitu i pro turisty samotné. Problémem je potenciální konflikt mezi ekonomickými a kulturními zájmy, který vede k vytváření ekonomické hodnoty na úkor hodnoty kulturní.

Destinace se vystavují riziku standardizace během procesu vedoucího k naplňování a uspokojování potřeb turistů: na jedné straně musí zážitky, ubytování, strava atd. naplňovat touhu turistů po novém a nezažitém, na druhou stranu nesmí být příliš nové či neznámé, aby je turista byl ochoten konzumovat.

Turismus spočívá v setkávání kultur, které spolu vždy nesdílí společné tradice, hodnoty, náboženství, životní styl, či úroveň prosperity. To může vést až ke kulturnímu šoku, kdy se z fáze euforie, kdy jsou turisté vítáni, dostávají lokální komunity přes apatii, až po antagonismus.

Mezi pozitivní vlivy turismu patří zejména edukační prvek, který je v setkávání různých kultur přítomen. Dalším je motivace k předávání a zachovávání kulturních a historických tradic, což vede k posilování ochrany kulturního dědictví.

Hostitelské destinace jsou svébytným prostorem, s vlastním žebříčkem hodnot, tradicemi, zvyky a náboženstvím. Kultura těchto destinací je ovlivňována globalizačními vlivy, mezi nimiž turismus hraje významnou roli. Pomáhá pronikání globalizované kultury na místa dříve nedotčená a do určité míry ovlivňuje a proměňuje místní kulturu a hodnoty. Interkulturní komunikace respektující specifika hostitelské země je významným předpokladem k minimalizaci negativních vlivů turismu na kulturu hostitelské země.

6. NÁRODNÍ ÚROVEŇ

6.1 Institucionální dimenze prezentace ČR

Největším problémem pro současnou českou veřejnou diplomacii ve vztahu ke strategii nation brandingu je dle Kantůrka (2014) neexistence klíčového sdělení a témat, která bychom o sobě chtěli sdělovat světu. Efektivní zacílení takovéto komunikace a z něj vycházející strategie by tedy měla brát v úvahu: a/ geopolitické a teritoriální zadání a definice cílových skupin (ke komu chceme mluvit), b/ obsahové zadání (co budeme říkat) a c/ forma, nástroje činnosti a reakce na zpětnou vazbu (jak to říci).

Navazující část práce se zaměří na konkrétní aktéry zapojené do veřejné, ekonomické a kulturní diplomacie ČR a na nástroje, které mají k dispozici k naplňování cílů. Dílčím cílem této části práce je identifikovat kompetenční, koncepční a instrumentální předpoklady k realizaci aktivit nation brandingu tak, aby byly v harmonii s prioritami jednotlivých resortů a zároveň tvořily nezbytnou institucionální oporu pro implementaci cílů nation brandingu. Kapitola bude zkoumat předpoklady a možnosti využívání synergických efektů plynoucích z činnosti dotčených institucionálních aktérů.

6.1.1 Ministerstvo zahraničních věcí (MZV)

„*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…zabezpečuje vztahy České republiky k ostatním státům, mezinárodním organizacím a integračním seskupením, koordinuje aktivity vyplývající z dvoustranné a mnohostranné spolupráce…koordinuje činnost ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy v oblasti zahraničních vztahů…koordinuje a zabezpečuje přípravu, sjednávání a vnitrostátní projednávání mezinárodních smluv a dohod…sleduje dodržování a provádění mezinárodních smluv a dohod z hlediska uplatňování zájmů zahraniční politiky České republiky*“ (Zákon 2/1969 Sb., §6).

V koncepčních materiálech na národní úrovni je téma prezentace ČR obecněji zachyceno již v Koncepci zahraniční politiky schválené vládou ČR v roce 2011. Zde se uvádí: „*Cílem veřejné diplomacie je prezentovat Českou republiku v zahraničí jako vyspělou demokratickou zemi s bohatou kulturou, zajímavou historií a vlastní identitou. Zemi s lidským kapitálem, založeným na vědomostním a inovačním potenciálu, která je důvěryhodným partnerem v politických, bezpečnostních i ekonomických vztazích a místem pro zhodnocení investic*“ (Koncepce zahraniční politiky ČR, 2011).

Aktivity realizované v rámci resortní agendy vyplývají mimo jiné z postavení MZV jako koordinačního orgánu pro ministerstva a další aktéry státní správy v oblasti zahraničních vztahů. Základní rámec pro realizaci současných zahraničně politických priorit ČR je formulován v Koncepci zahraniční politiky, kterou vláda schválila 13. července 2015. Koncepce bere v úvahu klíčové trendy, které mají vliv na pozici ČR v mezinárodních vztazích. Patří mezi ně především změna světových mocenských poměrů, zvyšující se vliv nestátních aktérů, a to jak z nevládního tak z korporátního sektoru, kdy vzhledem k vysoké míře mezinárodní propojenosti dochází k růstu globálních dopadů lokálních událostí. Hodnotově Koncepce odkazuje k identifikaci ČR s euroatlantickým prostorem, k odkazu českého humanistického myšlení, reprezentovaného T. G. Masarykem a z odkazu Pražského jara.

Mezi prioritními cíli Koncepce je uvedena bezpečnost, prosperita a udržitelný rozvoj, lidská důstojnost a ochrana lidských práv, služba občanům a dobré jméno ČR v zahraničí. Právě poslední z uvedených cílů odkazuje explicitně přímo k prioritám spojeným s nation brandingem. V bodu 4.5. Koncepce uvádí, že „*ČR…bude věnovat zvýšenou pozornost otázce značky (brandingu) ČR…a zahrnovat širokou paletu témat: historické a kulturní vazby, průmyslovou tradici, inovační potenciál, transformační zkušenosti, lidský kapitál, vědecké výsledky, sport, turistický potenciál a další*“ (Koncepce zahraniční politiky ČR, 2015). Koncepce v tomto ohledu vyzdvihuje roli kultury v procesu šíření dobrého jména ČR. V rovině aktérů předpokládá nejen úzkou součinnost orgánů státní správy a agentur, ale i samosprávy na úrovni krajské, municipální a místní s explicitně pojmenovanou rolí MZV jako

koordinátora. V roli neoficiálních aktérů, kteří mohou šířit dobré jméno ČR, vyzdvihuje roli českých krajanů usídlených v zahraničí a cizinců usídlených v ČR.

6.1.2 Česká centra

Česká centra jsou příspěvkovou organizací Ministerstva zahraničních věcí pro propagaci ČR v zahraničí. Byla založena roku 1993. Vedle ústředí Česká centra disponují sítí 22 poboček ve 20 zemích světa na 3 kontinentech. Základní rámec činnosti Českých center je formulován ve Strategii činnosti Českých center v letech 2016-2019, který navazuje na Strategii činnosti Českých center 2012-2015. Hlavním cílem Strategie je „*neustálé zlepšování povědomí o ČR, posilování její prestiže a dobrého jména v zahraničí*“ (Strategie činnosti Českých center v letech 2016-2019, 3).

Klíčovým úkolem činnosti agentury je prezentace ČR v zahraničí, primárně v oblasti kultury, vědy a techniky a vzdělávání, a dále obchodu a cestovního ruchu[47]. Zabezpečuje účast ČR na světových výstavách, zajišťuje informační servis o ČR, podporuje vnější ekonomické vztahy a proexportní politiku ČR. Spolupracuje se státními i nestátními aktéry, s kulturními, obchodními i vzdělávacími organizacemi a médii i se zastoupením institucí cizích zemí v České republice. Zajišťuje informační servis o ČR.

Cílovými skupinami v zahraničí je zejména široká veřejnost, odborná veřejnost, institucionální partneři, média, investoři, obchodní partneři, turisté, krajané a přátelé. V ČR je komunikace zaměřena na odbornou i širokou veřejnost, umělce, institucionální partnery, média, obchodní partnery a podnikatelské subjekty.

Z hlediska nation brandingu je klíčovou částí Strategie činnosti Českých center v letech 2016-2019 kapitola 5, která je v úvodních podkapitolách věnována tematice posilování dobrého jména ČR v zahraničí a přímo odkazuje jak ke Koncepci zahraniční politiky (MZV) tak ke Koncepci jednotné prezentace (MZV). V tomto ohledu je jako prioritní uvedeno „*koncepčně budovat image ČR v zahraničí na základě toho nejlepšího, co je o nás známo…a toho, co bychom si přáli, aby o nás bylo známo*“

[47] Obchod a cestovní ruch se přidružují doprovodně zejména v zemích a regionech, kde chybí zastoupení CzechTrade nebo CzechTourism.

(Strategie činnosti Českých center v letech 2016-2019, 8). Image je dále rozpracován dle klíčových teritorií tak, že v zemích V4, Rakousku a Německu klade důraz na budování tzv. image dobrého souseda, ve většině vyspělých zemích EU, USA, Japonska, Koreje tzv. image kreativního národa v srdci Evropy a v zemích, kde může být výhodou česká průmyslová tradice, např. v jihovýchodní části EU, Rusku, Ukrajině, v zemích západního Balkánu, Turecku, Číně tzv. image kvalitního a vyspělého obchodního partnera s kulturní historií.

6.1.3 Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO)

Je „*ústředním orgánem státní správy pro státní průmyslovou politiku, obchodní politiku, zahraničně ekonomickou politiku…vnitřní obchod a ochranu zájmů spotřebitelů, zahraniční obchod a podporu exportu…koordinuje zahraničně obchodní politiku České republiky ve vztahu k jednotlivým státům*“ (Zákon 2/1969 Sb., §13). V rámci své činnosti koordinuje přípravu národní sektorové legislativy a implementaci evropských norem, zajišťuje sjednávání obchodních a ekonomických dohod a realizuje obchodní a ekonomickou spolupráci s nadnárodními subjekty a uskupeními jako OECD, WTO aj. K důležitým činnostem z hlediska nation brandingu patří především koordinace zahraničně obchodní politiky ČR ve vztahu k jednotlivým státům.

Klíčovým koncepčním dokumentem z hlediska brandingu je Exportní strategie ČR pro období 2012-2020. Mezi pilíři formulovanými v tomto dokumentu jsou uvedeny zpravodajství pro export, rozvoj exportu, a rozvoj obchodních příležitostí. Právě v rámci posledního uvedeného pilíře je explicitně vedle marketingu a lobbyingu zmíněn i branding. Vizí Exportní strategie je maximální využití synergií plynoucích z proexportních, ale i dalších aktivit státu k vytvoření takových služeb pro export, které českým vývozcům maximálně usnadní úspěch na zahraničních trzích. Jako specifický cíl uvádí Strategie „*maximální využití pozitivních synergií jednotlivých činností státu pro export a úspor plynoucích z komplementarity aktivit, efektivní koordinace a spolupráce všech zainteresovaných subjektů*“ (Exportní strategie ČR 2012-2020, 13). Strategie uvádí, že pohledem exportérů je dosud branding ČR a českých značek vnímán jako jedna z nejslabších proexportních činností státu.

6.1.4 Česká agentura na podporu obchodu CzechTrade

Příspěvková organizace MPO, založena v roce 1997, zodpovědná za podporu obchodu, zajišťuje zejména servis pro české exportéry, usnadňuje jejich vstup na zahraniční trhy a podporuje aktivity směřující k dalšímu rozvoji spolupráce s firmami v zahraničí. CzechTrade spolupracuje i s oborovými sdruženími firem, které společně vstupují nebo již působí na zahraničních trzích. Disponuje rozsáhlou sítí zahraničních zastoupení. Klíčovým koncepčním dokumentem, jímž se činnost organizace řídí, je Exportní strategie ČR pro období 2012-2020. Ta ve vztahu k reputaci ČR uvádí, že „*image značky ČR jako spolehlivého obchodního partnera a země vstřícné pro obchod a investice, s kvalifikovanou pracovní silou a inovačním potenciálem, není zatím příliš silná (zejména v zemích mimo EU), což vede k výraznému oslabení ČR na globální úrovni*“ (Exportní strategie ČR 2012-2020, str. 40).

6.1.5 Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest

Příspěvková organizace MPO založená roku 1992 je zodpovědná za podporu podnikání a investic, zajišťuje propagaci ČR jako vhodného místa pro zahraniční investice, hlavním posláním je podpora konkurenceschopnosti českých podnikatelů. Mezi další činnosti patří podpora malých a středních podnikatelů, podnikatelské infrastruktury a inovací. Cílem jejích aktivit je získávání zahraničních investic z oblasti výroby, strategických služeb a technologických center. Disponuje sítí zahraničních zastoupení a od roku 2004 i sítí regionálních kanceláří ve všech krajských městech ČR. Úkolem regionálních kanceláří je vedle informačního servisu zejména podpora firem při realizaci investic a spolupráce s místními aktéry. Hraje tak roli jak v komunikaci se zahraničním prostředím, tak směrem dovnitř státu.

6.1.6 Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR)

V oblastech bezprostředně souvisejících s nation brandingem „*je ústředním orgánem státní správy ve věcech regionální politiky, …investiční politiky, cestovního ruchu…zajišťuje činnosti spojené s procesem zapojování územních samosprávných celků do evropských regionálních struktur*“ (Zákon 2/1969 Sb., §14). Mezi klíčové aktivity MMR patří v této souvislosti zejména tvorba zákonných norem pro rozvoj

turismu v ČR, zajišťování meziresortní spolupráce v sektoru turismu, reprezentace ČR v nadnárodních uskupeních (UNWTO, OECD, WTTC), koordinace aktivit s regionálními autoritami, tvorba koncepčních a strategických dokumentů, metodická činnost, koordinace a implementace rozvojových programů EU, vytváření podmínek pro implementaci státních programů zaměřených na rozvoj turismu, tvorba a implementace marketingových a propagačních strategií sektoru turismu na národní úrovni, tvorba a implementace systému národních produktů v turismu, rozvoj lidských zdrojů ve spolupráci s profesními organizacemi a asociacemi v turismu, výzkumné aktivity a inovace v turismu, podpora jednotných standardů kvality služeb, podpora implementace Satelitního účtu turismu, monitoring a evaluace statistických dat, monitoring a evaluace potenciálu území ve vztahu k limitům a podmínkám rozvoje turismu, monitoring a evaluace podnikatelského prostředí v turismu.

Strategickým dokumentem, který formuluje priority v sektoru turismu je Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014-2020. Globálními cíli této Koncepce jsou zvýšení konkurenceschopnosti odvětví cestovního ruchu na národní i regionální úrovni, udržení relativního ekonomického postavení turismu v národním hospodářství a sektorových politikách státu, odstraňování regionálních disparit a podpora udržitelného využívání kulturního a přírodního dědictví.

6.1.7 CzechTourism

CzechTourism je příspěvková organizace MMR, založená roku 1993. Jejím cílem je propagace České republiky jako destinace cestovního ruchu v zahraničí i v České republice. V rámci koordinace činností v oblasti cestovního ruchu agentura spolupracuje s orgány státní správy a samosprávy, profesními organizacemi, školami, výzkumnými a poradenskými institucemi a dalšími aktéry v ČR i zahraničí. Realizace aktivit destinačního marketingu spočívá primárně ve vytváření příznivého image turistické destinace "Česká republika" a jejím prosazování na domácím a zejména zahraničním trhu, dále ve výběru a podpoře produktů cestovního ruchu, publikaci propagačních materiálů, zakládání zahraničních zastoupení v prioritních či potenciálně důležitých zemích, spolupráce s regiony a komunikace s profesionály cestovního ruchu v zahraničí i v ČR. Dalším úkolem je mediální prezentace ČR,

cestovního ruchu i činnosti samotné agentury, informační podpora cestovního ruchu a výzkumné a vzdělávací činnosti. Agentura koordinuje propagaci cestovního ruchu s aktivitami prováděnými podnikatelskými subjekty, rozvíjí strategii pro marketing produktů cestovního ruchu na domácím i zahraničním trhu. Zahraniční zastoupení mají za úkol informovat o nabídce cestovního ruchu v ČR.

Klíčovým dokumentem, který je tematicky i časově provázán s Koncepcí státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014-2020 (MMR) je Marketingová koncepce cestovního ruchu 2013-2020 agentury CzechTourism, zaměřená na priority realizace národního marketingu.

6.2 Meziresortní spolupráce a koordinace v minulosti

Koordinační role ve vztahu k jednotné prezentaci ČR náleží podle kompetenčního zákona Ministerstvu zahraničních věcí. Určitou výzvou však stále zůstává efektivita faktické realizace této agendy, daná zejména velkým množstvím prezentačních aktivit[48] vedených jednotlivými resorty, které se propagací ČR v zahraničí zabývají. Velké množství aktivit směřujících k jednotné prezentaci ČR probíhalo v letech 2004-2005. V agendě jednotné prezentace ČR je evidentně žádoucí, aby do ní byly kromě MZV začleněny i další resorty. Z tohoto důvodu byla tato společná agenda formulována a následně rozhodnutím vlády i schválena Koncepce jednotné prezentace ČR, kterou lze považovat za první koordinovaný krok na národní úrovni v nation brandingu. Na základě této Koncepce byla následně ustavena i Komise pro prezentaci.

6.2.1 Komise pro prezentaci ČR

Byla zřízena jako poradní orgán Ministra zahraničních věcí v roce 2005. Dotčené resorty a související agendy byly zastupovány místopředsedou vlády pro ekonomiku, náměstků MPO, MMR, MV, MŠMT, MO, MZe, MK, MŽP, zástupce Kanceláře prezidenta republiky, zástupce PSP, Asociace krajů, ředitele Českých center, CzechTrade, CzechInvest a CzechTourism. Komise se scházela zpravidla jednou ročně

[48] Například organizace zahraničních prezentací a workshopů, účast na mezinárodních veletrzích a výstavách, novinářské cesty, mediální výstupy, PR aktivity, vlastní prezentace prostřednictvím internetových stránek, vzdělávací aktivity, zahraniční cesty oficiálních představitelů, tvorba propagačních materiálů apod.

a zabývala se koncepčními otázkami a koordinací společného plánování významných prezentačních akcí ČR v zahraničí. Další jednání probíhala ad hoc na nižších úrovních jednotlivých resortů.

Komise pro prezentaci byla zřízena na základě priorit formulovaných v Koncepci jednotné prezentace ČR.

Cílem jednotné prezentace ČR dle Koncepce bylo: „a*/ sjednotit postup orgánů státní správy v oblasti prezentace doma i v zahraničí, b/oprostit se od stávajícího obrazu postkomunistické země s levnou pracovní silou, země zaostalé a nevyspělé, neboť tento obraz již neodpovídá realitě a vývoji, kterým Česká republika prošla od roku 1989 do současnosti, c/ zvýšit počet kvalitních zahraničních investic a zisků z turistiky, s pozitivními efekty na trhu práce a zvýšením životní úrovně obyvatel, d/ zvýšit efektivitu výdajů státního rozpočtu na prezentační a marketingové aktivity státu, e/ podporovat vytváření pozitivního obrazu České republiky a přispět tak ke zlepšení povědomí o ČR a ke zvýšení její důvěryhodnosti na mezinárodní scéně*“ (Koncepce jednotné prezentace ČR 2004, 1). Jako první kroky směřující k naplnění cílů Koncepce doporučila vznik Komise pro prezentaci, identifikaci komunikačních útvarů ve státní správě a vytvoření závazné grafické podoby státních symbolů a jednotného vizuálního stylu státní správy.

6.2.2 Koordinátor aktivit ČR v zahraničí

V rámci širší diskuse vznikla i řada iniciativ, prosazujících radikálnější restrukturalizaci institucí státní správy zodpovědných za prezentační aktivity v rámci nation brandingu a řízení značky ČR. Jednou z nejvýraznějších, která získala i formální oporu Vlády ČR, bylo zřízení funkce Koordinátora aktivit České republiky v zahraničí, kterým se stal Otto Jelinek. Ten na základě pověření vládou ČR měl za úkol zpracovat návrh změn v řízení propagačních a obchodně-ekonomických aktivit České republiky v zahraničí. Cílem navrhovaných změn bylo dosáhnout vyšší efektivity a zajistit fungování s nižšími náklady a větší profesionalitu zástupců státní správy v zahraničí (viz Příloha 2).

6.3 Současná situace

Činnost Komise pro prezentaci ČR byla kvůli politickým a tematickým prioritám vlád po roce 2006 postupně utlumena a cíle formulované v Koncepci jednotné prezentace ČR takřka nebyly naplněny. Jedinými výstupy bylo ustavení Komise pro prezentaci a vytvoření loga (viz Obrázek 6.1), které mělo sloužit pro společné prezentace v rámci marketingových aktivit státu. Uvedené logo však přijala pouze Česká centra a MZV, kteří je uvádějí na vybraných výstupech marketingové komunikace. Ostatní resorty logo systémově nepřijaly. Rovněž závěry a doporučení Koordinátora aktivit ČR v zahraničí, který navrhoval sloučení agend Českých center a CzechTourismu do jedné agentury s názvem CzechMark, zůstaly v rovině teoretické. Od poloviny roku 2014 se v rámci nové iniciativy MZV, respektive Českých center obnovuje odborná diskuse mezi některými členy původní Komise pro prezentaci. Tato nová iniciativa, v omezené míře navazuje na původní cíle a usiluje o vznik platformy, kde se budou zástupci Českých center, CzechTrade, CzechInvest a CzechTourism snažit vybrat společné programové priority v rámci státní prezentace a spolupracovat na nich tak, aby bylo využito synergických efektů a aby alespoň v programové rovině nedocházelo k protichůdným sdělením směřujících od oficiálních reprezentantů směrem k zahraničnímu prostředí. V současné době na meziresortní úrovni probíhají jednání nad názvem země, která navazují na dlouhodobější širokou diskusi, zda používat jméno Česko nebo Česká republika a Czechia nebo Czech.

Obrázek 6.1: Logo ČR



Zdroj: Ministerstvo zahraničních věcí

6.4 Srovnání se situací v Nizozemsku

Ve srovnání s Českou republikou situace je v Nizozemsku do určité míry odlišná. V roce 2007 rozhodl kabinet, že do roku 2010 implementuje jednotné logo nizozemské vlády (Rijkslogo) a související prvky vizuální identity ve všech organizacích spadajících do sféry jednotlivých ministerstev. Jedná se o více než 100 organizací, od ministerstev samotných, přes inspektoráty, agentury až pro meziresortní uskupení. Do té doby byla používána řada log a vizuálních prvků, což činilo jednotlivé organizace méně rozeznatelné a působilo zmatečně ve vztahu k široké i odborné veřejnosti. Ústřední orgány státní správy tak vytvářely dojem spíše izolovaných konkurentů než spolupracujících jednotek. Státní správa vytvářela dojem fragmentovaného uskupení, což pohledem zvenčí vedlo k nejasnostem, jakou roli a cíle sledují a do jaké míry ji jednotlivé složky sdílí. Důsledkem byla méně efektivní komunikace. Zavedení nového jednotného loga evidentně nevyřešilo veškeré uvedené problémy, vedlo však k lepší rozpoznatelnosti a podpořilo jednotný image centrální vlády. Samotné logo je kombinací symbolu modré stuhy se znakem a názvu instituce vpravo dole.

Obrázek 6.2: Jednotné logo centrální vlády Nizozemska



Zdroj: Vláda Nizozemska

6.4.1 Ministerstvo zahraničních věcí Nizozemska

Ministerstvo koordinuje a řídí nizozemskou zahraniční politiku prostřednictvím centrální instituce a více než 150 ambasád a konzulátů v zahraničí. Je zodpovědné za propagaci a prosazování zájmů země v mezinárodním společenství. Je komunikačním kanálem, jehož prostřednictvím vláda v rámci bilaterálních a multilaterálních vztahů komunikuje jak s vládami ostatních zemí, tak s mezinárodními organizacemi. Klíčovými zájmy v komunikaci do zahraničí jsou respekt k lidským právům a právnímu prostředí, odstraňování chudoby, klimatické změny a překonávání konfliktů. V rámci úzké spolupráce s ostatními ministerstvy klade důraz na to, aby Nizozemsko "*mluvilo v Evropské unii jedním hlasem*" (Ministerstvo zahraničních věcí Nizozemska). Do struktury Ministerstva zahraničních věcí (řízeného Ministrem zahraničních věcí) patří i agenda Ministryně pro obchod a rozvojovou spolupráci, zodpovědné za politiky týkající se zahraničního obchodu, rozvojové spolupráce a humanitární pomoci.

Klíčovými cíli nizozemské zahraniční politiky jsou vedle aktivního zapojení do evropských a transatlantických partnerství, podpora mezinárodní stability a bezpečnosti, energetická a surovinová bezpečnost, mezinárodní právní řád (včetně důrazu na lidská práva) a obchodní a ekonomické zájmy Nizozemska a nizozemských firem. Velký důraz je kladen právě na ekonomickou diplomacii. Základními pilíři integrované zahraniční politiky jsou bezpečnost, prosperita a svoboda.

Klíčovými aktivitami ministerstva je udržovat vztahy a podporovat spolupráci s ostatními zeměmi a mezinárodními organizacemi, pomáhat rozvíjejícím se zemím zrychlit jejich společenský a ekonomický rozvoj prostřednictvím mezinárodní spolupráce, podporovat zájmy Nizozemců a Nizozemska v zahraničí, shromažďovat informace o ostatních zemích a jejich vývoji pro potřeby vlády a souvisejících aktérů, poskytovat informace o nizozemské politice a postojích Nizozemska ve vztahu k mezinárodním otázkám a rozvoji, prezentovat Nizozemsko ve světe, zabývat se žádostmi a problémy cizinců žijících v Nizozemsku či těch kdo do země přijíždějí nebo ji opouštějí. Důraz je kladen na přímé zapojení do mezinárodních vztahů a proaktivní zahraniční politiku v době, kdy dochází k zásadním posunům na mezinárodní scéně.

6.4.2 Ministerstvo ekonomických věcí Nizozemska

Ministerstvo prezentuje Nizozemsko jako zemi podnikání, se silnou pozicí v mezinárodní konkurenci a s ohledem na udržitelnost, přírodu a prostředí k životu. Klade důraz na vytváření excelentního obchodně podnikatelského klimatu a vytváření podmínek a prostoru pro inovace a růst. Podporuje spolupráci výzkumných institucí a firem. Mezi klíčovými cíli a aktivitami uvádí konkurenceschopné obchodní prostředí, které podporuje odstraněním nadbytečné regulace a vytvářením fiskální politiky přátelské k podnikání. Dalším cílem je formulace specifické politiky pro inovace a podnikání. Ministerstvo je centrálním zdrojem vládních informací a služeb v oblasti inovací, exportu a financování. Usiluje o vytváření příznivých podmínek pro klíčové oblasti, jako je chemický průmysl, vodohospodářství a energetika. Podporuje prominentní mezinárodní pozici zemědělského a zpracovatelského sektoru s důrazem na investiční podporu, inovace a udržitelnost. V rámci ekonomické diplomacie podporuje nizozemské firmy v zahraničí, poskytuje jim asistenci prostřednictvím ambasád a konzulátů. Klade důraz na rovnováhu mezi ekonomikou a ekologií a investuje do silné a udržitelné země.

6.4.3 Nizozemská agentura pro podnikání (RVO - Rijksdienst voor Ondernemend Nederland)

Je ústředním orgánem nizozemské vlády, poskytuje informace o inovativních a udržitelných řešeních globálních problémů, podporuje obchodní výměny a spolupráci mezi nizozemskými a zahraničnímu aktéry. Agentura je součástí struktury Ministerstva ekonomických věcí. Jejím úkolem je propagovat a posilovat mezinárodní ekonomickou spolupráci. Je partnerem jak komerčním tak státním organizacím. Poskytuje expertní informace o zahraničních trzích, průmyslech a vládách. V informační rovině spolupracuje jak s nadnárodními aktéry a uskupeními tak s lokálními aktéry. Jejím klíčovým cílem je podporovat nizozemské obchodní subjekty, které jsou aktivní na zahraničních trzích. Je zodpovědná i za administraci finančních podpůrných programů. Věnuje se i podpoře soukromého sektoru v rozvojových trzích a zemích. Cílovými skupinami, k nimž agentura směřuje své aktivity a asistenci, jsou především nizozemské firmy, které operují v mezinárodním prostředí. Těm poskytuje

specifické informace podle jejich potřeb i finanční prostředky, díky kterým mohou posílit svoji pozici na zahraničních trzích. Další podporovanou skupinou jsou zahraniční firmy v rozvojových zemích a trzích, které mohou využít jejích podpůrných programů. Třetí skupinou jsou organizace veřejného sektoru rozvojových zemí, kterým asistuje například v zavádění CSR nebo posilování právního prostředí a poslední skupinou je nizozemská vláda, a to zejména ve vztahu k programům podporujícím G2G a B2G spolupráci v oblasti vzdělávání.

Agentura slouží jako jednotné kontaktní místo pro nizozemské obchodní subjekty a státní instituce. Na základě dohody s Ministerstvem zahraničních věcí je ústředním aktérem v záležitostech mezinárodního obchodu a spolupráce i ve vztahu k nizozemským ambasádám a konzulátům v zahraničí. Její zastřešující role může výrazně ulehčit koordinaci zájmů a komunikaci mezi velkým množstvím spolupracujících subjektů státní správy a komerčního sektoru i jejich komunikaci do zahraničí.

6.4.4 Nizozemská agentura pro zahraniční investice (NFIA – Netherlands Foreign Investment Agency)

Agentura je operační jednotkou Ministerstva ekonomických věcí a jejím úkolem je podpora pro společnosti, které usilují o založení či rozšíření svých aktivit v Nizozemsku. Realizuje inspekční cesty, zajišťuje setkání s relevantními partnery a poradenský servis ve věcech daní, povolovacích procedur a dalších obchodních řešení.

Poskytuje zdarma zahraničním investorům specifické informace o investičním příležitostech i obecnější informace o právním a ekonomickém prostředí v Nizozemsku. Zajišťuje přímý přístup k širokému spektru domácích partnerů, municipalit, provincií, regionálních rozvojových agentur, agentur zajišťujícím financování inovačních programů, výzkumných center a dalších klíčových partnerů. Zajišťuje inspekční cesty a návštěvy v úzké koordinaci s regionálními ekonomickými partnery, zajišťuje seznámení s relevantními obchodními partnery, zástupci vlády, dodavateli či jinými strategickými uskupeními během celého investičního procesu. Slouží zároveň jako prostředník mezi komerční a státní sférou, prezentuje nizozemské obchodní prostředí a monitoruje zpětnou vazbu od reálných či potenciálních investorů

a obchodních partnerů. Pololetně realizuje analýzu nizozemského obchodního prostředí a podle vybraných indikátorů srovnává situaci s klíčovými konkurenty.

6.4.5 Nizozemská agentura pro turismus a kongresy (Netherlands Board of Tourism & Conventions - NBTC)

Agentura zajišťuje mezinárodní a národní branding a marketing Nizozemska jako atraktivní destinace pro dovolenou, obchodní setkání a konference, pod značkou *Holland*. Činnost je financována z kapitoly Ministerstva pro ekonomické záležitosti. Realizuje propagační aktivity v Evropě, Americe a Asii a Jižní Americe, sídlí v Haagu. V rámci sítě zahraničních zastoupení realizuje marketingové kampaně a zajišťuje vztahy s aktéry lokálního prostředí. Je zodpovědná jak za propagaci značky *Holland* mezinárodně, tak uvnitř vlastní země. Spolupracuje jak s aktéry státními (národní, provinční a municipální vlády), tak soukromými (podnikatelé a podniky), či PPP (marketingové organizace) a to jak v sektoru cestovního ruchu, tak i nad jeho rámec. Právě takto široká platforma spolupráce umožňuje, že společné marketingové aktivity sledují jeden cíl a zvyšují efektivitu investovaných finančních prostředků, kterými jsou podporovány. Marketingové aktivity jsou dále specifikovány a adaptovány podle cílových skupin a teritorií. Klíčová hodnota značky *Holland* je *„otevřená a svobodomyslná země*“ (Nizozemská agentura pro turismus a kongresy).

6.5 Závěr

Na příkladu Nizozemska lze sledovat, že sjednocení vizuální identity ústředních i souvisejících institucí státní správy je nejen určitým symbolickým vyjádřením jednoty a sdílení jedné vize, ale podporuje i její jednotný image. „*Politiky, jejich implementace a zajišťování veřejných služeb mohou být následovány jenom sjednocenou komunikací. Klíčem není organizační struktura centrální vlády, ale jak se prezentuje veřejnosti a obchodní sféře.*“ (Vláda Nizozemska).

Ministerstvo zahraničních věcí ČR v tomto ohledu uvádí, že *„…hlavní prioritou veřejné diplomacie zůstává značka ČR (branding) a zvyšování její hodnoty cestou zlepšování pozitivního obrazu ČR v zahraničí. Mezinárodní postavení ČR není založeno na ekonomické ani vojenské síle nebo významném mezinárodněpolitickém*

vlivu. ČR musí těžit ze své strategické polohy a členství v mezinárodních strukturách, akceptace a ochrany sdílených hodnot a svých komparativních výhod. Postavení ČR v zahraničí posiluje i příznivé vnímání české tvořivé tradice a kultury, součásti evropského intelektuálního a kulturního dědictví a mezinárodní popularita Prahy jako oblíbené turistické destinace. Váhu české zahraniční prezentaci dodává i proces vývoje národní identity po roce 1989 a souvislosti s transformací, členstvím v EU a euroatlantických strukturách a otevřenost a aktivity české ekonomiky vůči zahraničí.“ (Kantůrek 2014: 2)

Otázkou však zůstává, jak dochází ke sdílení informací a programové koordinace při vzniku jednotlivých strategických dokumentů, aby tato činnost nevedla k dvojkolejnosti a nedostatečné synergii jednotlivých činností. Další otázkou je, co si pod pojmem prezentace ČR představitelé jednotlivých resortů představují, zda obvykle činnosti související pouze s vlastní agendou, či aktivity sledující společný cíl. I v organizačním zajištění prezentace je třeba odhalit, zda nedochází k nekoordinovaným činnostem, neboť jednotlivé resorty tyto činnosti mnohdy zajišťují typově jinými organizačními složkami zaměřenými na komunikaci s médii či odbornou veřejností, nikoli na vytváření koordinované strategie a řízení značky země. Detailnějšímu vhledu do vztahů oficiálních aktérů na národní úrovni se věnuje následující kapitola.

7. NATION BRANDING PERSPEKTIVOU OFICIÁLNÍCH AKTÉRŮ ČR

Tato kapitola dizertační práce je zaměřena na výstupy získané prostřednictvím expertních rozhovorů. Cílem bylo zachytit, jak je nation branding řízen a vnímán perspektivou oficiálních reprezentantů vlády, státních institucí České republiky a jejich příspěvkových organizací (tedy těch, kdo mají být jeho hlavními nositeli). Výzkum si klade za cíl získat podrobnější přehled o tom, jaké aktivity tito klíčoví aktéři vyvíjejí v oblasti nation brandingu, do jaké míry spolupracují, jaké jsou jejich priority a jak vnímají tématiku jednotné státní prezentace. Tato zjištění jsou nezbytným předpokladem pro snahu o iniciování aktivit vedoucích k prosazování myšlenky jednotné prezentace jak v rámci státní správy tak směrem k široké či odborné veřejnosti.

Obecně převažují výzkumy zaměřené na nation branding rozvinutých zemí západní Evropy a Asie, okrajově jsou realizovány studie zaměřené na region střední Evropy (Hall 1999, Dinnie a Fujita 2009). Kvalitativní výzkum, který je předmětem této kapitoly nazírá na problematiku s cílem identifikovat prostředí, v němž dochází k realizaci aktivit nation brandingu ČR. Dílčím cílem je analyzovat způsoby, prostředky a dopady realizace těchto aktivit a na jejich základě definovat předpoklady a vytyčit prostor pro efektivní a koordinovanou prezentaci ČR.

Základní hypotézy (národní úroveň):

H2: Nation branding je integrální součástí komunikace Institucí (dle Scott 2013) České republiky se zahraničním prostředím

H3: Téma národní identity není cíleně reflektováno v propagačních aktivitách ČR.

H4: Oficiální reprezentanti jednotlivých resortů vnímají nation branding jako nástroj, kterým lze vylepšit pozitivní vnímání země.

7.1 Metodologie, výběr respondentů a struktura dotazníku

Volba institucí, z nichž byli respondenti vybíráni, vychází z logiky metodologie NBI a reflektuje tematické zaměření činnosti nejvýznamnějších aktérů veřejné, ekonomické a kulturní diplomacie. Představitelé jednotlivých institucí byli zvoleni vždy z řad vedoucích pracovníků. Z důvodu zachování anonymity a s ní související volnosti při vyjadřování nejsou jednotliví respondenti v této kapitole, respektive práci, identifikováni jinak, než dle instituce. Dotazování probíhalo formou explorativního polostrukturovaného rozhovoru s respondentem, v jednom případě s dvojicí respondentů z jedné instituce. Data byla zaznamenána v audio podobě tam, kde k tomu respondent vyjádřil souhlas. V ostatních případech byla zaznamenána prostřednictvím zápisu pořizovaného tazatelem v průběhu dotazování. Přepis tezí audio záznamu a zápisu je předmětem jednotlivých částí této kapitoly. Jednotlivé výpovědi jsou v rámci každé otázky řazeny náhodně, tedy v odlišném pořadí, než je uvedený výčet dotazovaných institucí (ty jsou řazeny abecedně). V Příloze 3 je uveden i záznam rozhovoru s představitelem nestátního aktéra (kulturní instituce). Právě výzkum metodicky vhodného souboru nestátních aktérů může být navazujícím krokem k detailnějšímu vhledu do prostředí, které má vedle oficiálních aktérů vliv na image ČR.

Instituce zahrnuté do výzkumu: CzechInvest, CzechTourism, CzechTrade, Česká centra, Ministerstvo kultury, Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zahraničních věcí a Úřad vlády.

Tabulka 7.1: Tematické zaměření expertních rozhovorů

Struktura dotazníku	
Aktivity a spolupráce	Které propagační aktivity vedete (reklama, PR, webové stránky, konference, …)?
	S kterými subjekty (státní, soukromé; nadnárodní, národní, regionální) spolupracujete? V jakých tématech (výzkum, koncepce, propagace)? Kdo je iniciátorem spolupráce?
	Děláte výzkumy k image/vnímání ČR? Jaké?

Priority a konkurenti	Jak vybíráte témata, která budou komunikována?
	Odráží dosavadní propagace národní identitu?
	Jaké jsou vzhledem k Vašim aktivitám prioritní trhy?
	Jaké konkurenty vnímáte ve střední Evropě a jaké v Evropě?
Jednotná prezentace	Má ČR strategii propagace na celostátní úrovni?
	Měla by mít ČR jednotnou prezentaci? Kdo by se na ní měl podílet? Jaké kroky jste tím směrem udělali?
	Jaké překážky bránící jednotné prezentaci vidíte?
	Jaké klady jednotné prezentaci vidíte?
	Jaká společná témata byste zvolili pro jednotnou komunikaci ČR do zahraničí?

Zdroj: autorka

7.2 Výstupy kvalitativního šetření

Výstupy k jednotlivým otázkám jsou sumarizací hlavních tezí a myšlenek vyplývajících z kvalitativního šetření.

7.2.1 Aktivity a spolupráce

1/ Které propagační aktivity vedete (reklama, PR, webové stránky, konference, …)?

Expert 1: Propagace se soustřeďuje zejména na zviditelnění aktivit ministerstva a ministra. Cílovou skupinou jsou zejména občané ČR a odborníci. Komunikace probíhá prostřednictvím webových stránek ministerstva, kam umisťujeme aktuality a důležité dokumenty. Publikujeme články ve veřejných médiích, vydáváme odborné publikace (např. Sborník statí). Každý rok vydáváme výroční zprávy, v průběhu roku organizujeme konference, a to jak z vlastní iniciativy, tak iniciované jinými subjekty, kterým poskytneme záštitu.

Expert 2: Propagace je realizována prostřednictvím webových stránek, Facebooku, PR článků v tuzemském a zahraničním tisku. Organizujeme workshopy, kulaté stoly a besedy s novináři, tiskové konference. Vydáváme tematické katalogy, například retrospektivu k filmové tvorbě Karla Zemana. Založili jsme webovou platformu podléhající redakčnímu systému www.czechplatform.cz, kam mohou registrované

instituce a další zájemci nahrát informaci o plánovaných prezentačních aktivitách v zahraničí. Můžeme tak přispět ke koordinaci prezentačních aktivit, které české subjekty realizují v zahraničí.

Expert 3: Děláme vše uvedené. V současnosti probíhá revize toho, jaká média jsou stěžejní. Spolupracujeme se specializovanými agenturami, cílíme na investory a podnikatele. Komunikaci do ČR a do zahraničí se snažíme sjednotit, aby z ústředí nevycházela odlišná sdělení než ze zahraničních zastoupení. Účastníme se veletrhů, organizujeme semináře se zástupci jiných institucí, v ČR komunikujeme prostřednictvím regionálních kanceláří i s širokou veřejností, v zahraničí spíš s odbornou veřejností. Naše webové stránky byly opakovaně oceněné, máme mutaci v angličtině, němčině, japonštině, korejštině, připravujeme v čínštině (vzhledem k tomu, že mezi prioritami vlády je Čína), měli jsme ve francouzštině. Pracovníci zahraničních zastoupení (např. USA) individuálně tvoří vlastní blogy a newslettery, nyní se tuto činnost v rámci lepší vzájemné informovanosti chystáme sjednotit.

Expert 4: Propagační aktivity zahrnují reklamní činnost, inzeráty na veletrhy, PR, webové stránky v češtině i angličtině, katalogy. Nevedeme ale zahraniční kampaně jako třeba Švýcarsko, které se v nich zaměřuje na propagaci typických produktů. Máme natočené spoty, které propagují jednotlivé obory v rámci naší agendy a tyto spoty prezentují naše zahraniční kanceláře při propagačních aktivitách v jednotlivých zahraničních destinacích. Organizujeme semináře s odbornou veřejností.

Expert 5: Realizujeme vše uvedené, důraz klademe na online komunikaci. Mírně omezujeme prezentaci na veletrzích, více se věnujeme komunikaci přes sociální sítě, podporujeme aplikace. Neustupujeme od outdoorové reklamy, věnujeme se tvorbě tiskovin, brožur. Z finančních zdrojů EU realizujeme tvorbu spotů vysílaných v globálních médiích. PR aktivity realizujeme jak v rámci komunikace dovnitř ČR, tak prostřednictvím zahraničních zastoupení v jednotlivých destinacích. Nejsme zastupování PR agenturou, ale využíváme je k zpětné vazbě na naše mediální výstupy.

Expert 6: Propagační a komunikační aktivity jsou zajišťovány odborem marketingu, organizujeme semináře a focus groups, produkujeme letáky v mnoha jazykových mutací, oborové katalogy s nabídkou našich služeb, máme speciálně zřízený portál

zaměřený na odbornou veřejnost v ČR a potenciální klienty v zahraničí. Další portál je věnován komunikaci našich zahraničních zastoupení směrem k zahraničnímu publiku. Vytváříme roční marketingový plán, ten schvaluje nadřízené ministerstvo. Ministerstvo tak má marketingové plány svých příspěvkových organizací, aby mohlo koordinovat cesty ministra v závislosti na plánovaných aktivitách. Zpětně příspěvkové organizace o plánech ostatních složek informovány nejsou.

Expert 7: PR většinou neděláme, využíváme CzechTourism, případně se podílíme na některých jejich aktivitách finančně či jinak. Například při konferenci Evropský habitat jsme organizovali doprovodný seminář. V rámci webových stránek ministerstva dodáváme podklady pro odbornou veřejnost v cestovním ruchu a částečně i pro širokou veřejnost. Platíme si prostor v odborném časopise, kam měsíčně přispíváme.

Expert 8: Vedle webové prezentace a Facebooku pořádáme například konference a vydáváme ročenku. Snažíme se rozšířit pohled na propagaci, spojovat pohledy na diplomacii ekonomickou a kulturní a zahrnout do komunikačních témat Českých center vedle kultury a ekonomiky i turismus. V období před předsednictvím ČR v Radě EU jsme realizovali více kampaní, uvedli logo (bubliny). V prvním desetiletí po předsednictví MZV cítilo, že se má starat o dopad priorit nejen v zahraničí, ale i doma. Zabývali jsme se přípravou koncepce zahraniční politiky i komunikační a marketingové strategie. Navazujícím krokem k této koncepci byla koncepce jednotné prezentace z roku 2005. Ta byla v gesci MZV, vidíme však spojnice i s agendou dalších institucí, jako je CzechTrade či CzechTourism. Chceme propagovat nově.

Expert 9: Věnujeme pozornost tomu, jak působit v projevech, které země je vhodné vybrat ke státním návštěvám nebo jak a proč s kým mluvit.

2/ S kterými subjekty (státní, soukromé; nadnárodní, národní, regionální) spolupracujete? V jakých tématech (výzkum, koncepce, propagace)? Kdo je iniciátorem spolupráce?

Expert 1: Spolupracujeme s různými typy subjektů. S ostatními orgány státní správy spolupracujeme na společných tématech. Například s MPO spolupracujeme na tématu

kulturních a kreativních odvětví a podnikání v kultuře. Výsledky této spolupráce jsou zohledněny v Kulturní politice ČR. V rámci připomínkových řízení se vyjadřujeme k materiálům ostatních subjektů státní správy, spolupracujeme i na konkrétních akcích. Například výstava k Rudolfu II. Vzešla z iniciativy Správy pražského hradu, Ministerstvo kultury předložilo materiál Vládě a čerpalo rozpočet na organizaci. Každý rok končící číslem 4 je rokem hudby, kdy Ministerstvo kultury organizuje akce spojené s propagací významného hudebního skladatele a jeho díla (2004 Antonín Dvořák, 2024 Bedřich Smetana), oslovuje další subjekty (Ministerstvo zahraničních věcí, CzechTourism atd.). Ministerstvo kultury rovněž iniciuje oslovení subjektů podílejících se na Pražském Quadriennale. Na nadnárodní úrovni spolupracuje s Radou Evropy (Dny evropského dědictví), UNESCO a ústředím ECOC.

Expert 2: Spolupracujeme s řadou subjektů. Patříme k zakládajícím členům EUNIC. V rámci mezinárodního projektu Evropské noci literatury jsme spolupracovali s šesti zahraničními partnery (např. British Council). Přirozeným partnerem je Ministerstvo zahraničních věcí. Další spolupracující resorty státní správy jsou Ministerstvo kultury a jeho příspěvkové organizace (např. Institut umění – Divadelní ústav), Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (spolupracujeme při propagaci vysokých škol v zahraničí), Ministerstvo pro místní rozvoj (zejména agentura CzechTourism, s jejímiž zahraničnímu zastoupeními v řadě destinací sdílíme adresu/kancelář). Spolupracujeme s vysokými školami, divadly, Národním filmovým archivem, městy (např. Plzeň, Brno), s Akademií věd (v rámci programu VaVaI). Máme i oficiální partnery (EUNIC, FSV UK, ÚJOP UK). Měli jsme i strategického partnera (Staropramen), partnerství již nepokračuje. Iniciátora spolupráce nelze jednoznačně určit, probíhá vždy ad hoc v závislosti na konkrétním projektu. Lze ale říci, že převažuje iniciativa soukromých umělců, kteří nás kontaktují za účelem žádosti o podporu, pomoci při zařízení stáže či rezidenčního pobytu aj.

Expert 3: V oblasti strukturálních fondů spolupracujeme s MPO a MMR. V oblasti zahraniční propagace spolupracujeme s MZV a MPO, dále s MŠMT (technicky vzdělaná a kvalifikovaná pracovní síla), MD (dopravní infrastruktura), CzechTrade. S krajskými úřady řešíme především rozvoj jednotlivých regionů a zlepšení kvality podnikatelského prostředí. Mezi další spolupracující subjekty lze zařadit OECD,

EXPO, auditorské společnosti. Spolupracujeme i s profesními svazy (SPD, AMSP), protože se řada našich aktivit překrývá. Nelze vysledovat, jaká iniciativa převládá.

Expert 4: Důležitými partnery na celostátní úrovni jsou pro nás naše příspěvkové organizace a Ministerstvo zahraničních věcí. S MZV máme uzavřené Memorandum o spolupráci, jehož cílem je přibližovat se vzájemně v zahraničních aktivitách a odstraňovat třenice. Máme s MZV i meziresortní webové stránky, které cílí na odbornou veřejnost. Spolupracujeme s profesními svazy (SPD, HK, AMSP), ať při organizaci odborných setkání tak při přípravě a realizaci podnikatelských misí vedených ministrem. S představiteli ostatních resortů a profesních svazů se setkáváme i v rámci stálých uskupení jako jsou specializované Rady a Skupiny. Další spolupráce je ad hoc, například nyní s Ministerstvem zdravotnictví připravujeme veletrh zaměřený na propagaci ČR jako destinace vhodné pro zdravotní turismus a lázeňství. Při přípravě strategických dokumentů se ostatní resorty vyjadřují až v připomínkovém řízení, nikoli během tvorby a formulace těchto dokumentů. Spolupráci v oboru exportu většinou iniciuje MPO.

Expert 5: Na horizontální úrovni komunikujeme se všemi resorty. Když jsme realizovali tvorbu loga i při tvorbě strategických dokumentů jsme ostatní resorty formálně oslovovali, nezaznamenali jsme ale příliš zájem. Jsou ale i výjimky, například MPO a jeho příspěvkové organizace převzaly náš vizuál na své veletrhy. S Ministerstvem zdravotnictví spolupracujeme v otázkách zdravotního a lázeňského turismu. V rámci Meziresortní komise se zabýváme zejména vízovými otázkami. Spolupracujeme i s Českými centry, tak jak jejich rozpočtové možnosti dovolí. S CzechTrade, CzechInvest a Českými centry sdílíme naše marketingové plány, komunikujeme při jejich tvorbě, informujeme o plánovaných aktivitách. Na regionální úrovni realizujeme pravidelná setkávání s koordinátory turistických regionů, kde si sdělujeme vzájemné plány činnosti. Spolupráce s aktéry soukromého sektoru funguje ad hoc dle jednotlivých akcí (např. Emirates, Rail Europe, Letiště Praha. S významnými českými značkami typu Škoda, Prazdroj zatím nespolupracujeme. Na nadnárodní úrovni realizujeme spolupráci s ETC (zejména v oblasti výzkumu), V4 (marketing), COSME atd. Spolupráce je iniciována jak z naší strany, tak ze strany dalších subjektů.

Expert 6: Nejvíce spolupracujeme s příspěvkovými organizacemi MPO a MZV, podle toho, s kým máme nejvíc tematických průniků. S profesními svazy (AMSP, SPO, HK) organizujeme velké semináře pro odbornou veřejnost. S bankami (KB, ČSOB) organizujeme exportní konference a vzdělávací aktivity, na nichž spolupracují i představitelé vysokých škol. S Diplomatickou akademií realizujeme kurz ekonomické diplomacie. S Hospodářskou komorou jsme měli síť regionálních manažerů a chtěli bychom ji obnovit. V současnosti jezdí do regionů konzultovat s podnikateli naši zahraniční zástupci. Na nadnárodní úrovni spolupracujeme s mezinárodní komorou ICC a jsme členem ETPO.

Expert 7: Díky průřezovému charakteru turismu spolupracujeme spíš po stránce zajištění prostředí se všemi resorty tam, kde máme společnou agendu, tedy s MZV, MPO, MV a dalšími. S MZV například koordinujeme přípravu Memorandum s Čínou. Občas spolupráce přesáhne i do oblasti propagace. Připravujeme na vyžádání podklady pro cesty prezidenta a předsedy vlády. Standardně spolupracujeme v rámci připomínkového řízení. Výzkumné aktivity jsme realizovali z IOP, ty skončily. Dále zadáváme šetření například v oblasti incomingu. Nelze říci, zda převažuje iniciativa z naší strany či zda jsme častěji oslovováni.

Expert 8: Spolupráci s mezinárodními organizacemi jako OSN, NATO, OBSE zastřešujeme my. V rámci ekonomické diplomacie spolupracujeme s MPO ve věcech souvisejících s českým průmyslem, značkami, dále s Ministerstvem kultury nebo školství. Další koordinaci vyžaduje agenda rozvojové spolupráce. Spolupráci často iniciujeme my.

Expert 9: Spolupracujeme se všemi, minimálně při přípravě materiálů, s kraji, neziskovým sektorem, s občany. Řešíme všechna témata, sucho, uprchlíky, robotizaci. Iniciujeme spolupráci tam, kde cítíme potřebu, častěji reagujeme. Naše činnost se nachází zhruba v průsečíku toho, na co je třeba reagovat.

3/ Děláte výzkumy k image/vnímání ČR? Jaké?

Expert 1: Výzkumy zaměřené na image ČR v zahraničí neprovádíme. Věnujeme se ale tomu, jak jsou vnímány aktivity ministerstva občany ČR. Například při přípravě Koncepce památkové péče jsme zjišťovali vztah občanů k ochraně památek.

Expert 2: Před deseti lety jsme zadali výzkum zaměřený na image ČR v zahraničí nazvaný CzechIdea. Dalším zdrojem informací jsou pro nás mediální ohlasy ze zahraničí, které sbíráme prostřednictvím ředitelů našich zahraničních zastoupení. Ředitelé také zpracovávají teritoriální zprávy za „své“ destinace.

Expert 3: Jsou dvě hlediska. Jedna věc je, jak se vnímá ČR jako celek. To nesledujeme, ani na to nemáme prostředky. Sledujeme spíš ostatní instituce, jejich aktivity a jak se s námi prolínají. Druhé hledisko je, jak si stojí ČR z pohledu investičního prostředí. Nakupujeme průzkumy, děláme analýzy, sledujeme žebříčky a analyzujeme, proč jsme se tak umístili, abychom se pak mohli zlepšovat. Je i přirozená rivalita mezi zastoupeními jednotlivých agentur na zahraničních trzích, například mezi zeměmi V4. Zajímá nás nejen ČR jako celek, ale i jednotlivé sektory. Dílčí analýzy nám zpracovává i naše informační oddělení.

Expert 4: Nemáme specializovanou agenturu, která by pro nás dělala výzkumy k image či postavení ČR v našem oboru, ale o spolupráci s takovou agenturou uvažujeme. Zatím využíváme osobních zkušeností našich zahraničních reprezentantů a vlastní pozorování.

Expert 5: Realizujeme velké množství výzkumných aktivit, máme v rámci struktury organizační složku, která se právě na výzkum zaměřuje. Zkoumáme například NPS (net promoter score), kdy zjišťujeme, zda by respondenti doporučili svým známým ČR jako destinaci k návštěvě. Realizujeme šetření zaměřená na segmentaci trhu, některé výzkumy nakupujeme (např. NBI) a adaptujeme je dle potřeb a zaměření na vybrané trhy. Společný nákup dat z tohoto šetření jsme nabízeli ostatním resortům a jejich příspěvkovým organizacím, z důvodu finančních odmítly.

Expert 6: Výzkumy sledující image naší země nebo její vnímání zahraničním publikem nerealizujeme. Výzkumy máme zaměřené zejména na ekonomické ukazatele naší činnosti, kolik zakázek jsme přivedli k úspěšnému konci a v jaké výši. V České republice spolupracujeme s mediální agenturou, která měří mediální dopad našich výstupů.

Expert 7: V našem resortu nic takového nerealizujeme, to je věc CzechTourismu.

Expert 8: Výzkumy v současné době tolik neděláme, iniciovali jsme vznik jednotného vizuálu pro propagaci. Větší množství výzkumů probíhalo kolem roku 2005. Větší energie je věnována výzkumům ekonomickým, případně těch s dopady do vzdělávání.

Expert 9: Pochybuji.

7.2.2 Priority a konkurenti

4/ Jak vybíráte témata, která budou komunikována?

Expert 1: Ministerstvo se nevěnuje vyhledávání témat, je to správní úřad. Státní správa má být neviditelná, ale výkonná. Ministerstvo se především snaží uchopit existující témata nebo témata daná zvenčí (například Rok kulturního dědictví vyhlášený OSN, rok vstupu ČR do EU, 2017 Mezinárodní rok tolerance a odkaz Martina Luthera, výročí 100 let od vzniku samostatného státu).

Expert 2: Každý rok aktualizujeme témata, na něž je zaměřena prezentace. V letošním roce jsou to architektura/design, hudba, věda/technika/inovace, film a výuka českého jazyka v zahraničí.

Expert 3: Každoročně aktualizujeme, jakým směrem se zaměříme. Máme krátkodobé i střednědobé strategie, dále specifikujeme i teritoriální strategie. Komunikujeme jak dovnitř ČR (jak můžeme svými aktivitami pomoci) tak do zahraničí (jak zvýšit zájem o ČR). Volíme jinou formu dle teritorií a vycházíme ze Strategie vlády. Prioritní témata pro jednotlivé sektory máme, ale není to oficiální informace.

Expert 4: Témata vybíráme podle Exportní strategie, ta určuje kroky, nyní probíhá její revize. Některá témata vybíráme ad hoc dle aktuální situace, například Ukrajina.

Strategie řeší spíš nástroje a způsoby, ty se pak specifikují. Obecně vycházíme z kompetenčního zákona.

Expert 5: Témata vychází z marketingové koncepce, ta vzniká většinou s minimálně ročním předstihem. V přípravné fázi realizujeme řadu workshopů na různých úrovních (regionální, podnikatelské atd.), kde jednotlivá témata „odladíme“. Ve finální fázi marketingové plány rozesíláme příspěvkovým organizacím CzechTrade, CzechInvest, Česká centra atd. Naopak my se s plánovanými aktivitami CzechTrade a CzechInvest seznamujeme na každoročních setkáních jejich radů a zahraničních zástupců.

Expert 6: V rámci našeho resortu každý týden máme pravidelné koordinační PR schůzky, kde řešíme, co budeme propagovat. Jednou měsíčně řešíme, jaké informace budeme směřovat do zahraničí. Máme roční marketingový plán, kde volíme jak témata, tak nástroje komunikace. Místo posilování značky naší organizace jsme zvolili spíše důraz na propagaci jednotlivých klíčových oborů (strojírenství, energetika, atd.)

Expert 7: Vzhledem k tomu, že se v podstatě nezabýváme marketingem, soustřeďujeme se na úkoly a témata důležitá pro rozvoj cestovního ruchu, aktuálně například téma místních poplatků, udržitelný cestovní ruch, kvalita. Chceme sjednotit strategie jednotlivých krajů tak, aby byly nově tvořeny na základě stejných indikátorů a metodiky. Z toho pak budeme moci generovat i regionálně významná data, protože například satelitní účet dosud generuje pouze data na národní úrovni.

Expert 8: Některé aktivity se vážou k výročím, například výročí narození Karla IV. Meziresortní koordinace je pak k jednotlivým akcím. Při přípravě a v průběhu předsednictví ČR v Radě EU se koordinovaly kalendáře.

Expert 9: To Vám neřeknu, někdy vychází z toho, kdo křičí víc.

5/ Odráží dosavadní propagace národní identitu?

Expert 1: Ano, zejména při propagaci české hudby. Národní identita a její uvědomování hraje důležitou roli v globalizované společnosti. Pro národní identitu je důležité to, co si přivlastňujeme. Budova Nostického paláce, kde sídlí Ministerstvo

kultury má i symbolickou hodnotu. Právě v sídle současného ministerstva a v jeho bezprostředním okolí se odvíjelo národní obrození. Nostický palác má v erbu kotvu a Ministerstvo kultury chce být symbolickou kotvou národní kultury. V rámci širší debaty nad European Cultural Label organizovalo Ministerstvo kultury konferenci Duše pro Evropu, kde probíhala diskuse nad tématem evropské kulturní identity.

Expert 2: Ano, ale adaptujeme prezentační aktivity na míru jednotlivým destinacím. Například v New Yorku jsme letos zvolili téma druhé světové války, v jehož kontextu komunikujeme specifická témata jako českou statečnost, český humor atd. Vždy se snažíme sladit naši komunikaci s hodnotami cílové země, případně s jejími důležitými výročími a milníky.

Expert 3: Připravujeme novou vizuální podobu naší prezentace, což není jen o výběru barev a grafiky. My máme tři barvy – červenou, modrou a bílou, které ale používá i řada dalších, není to něco, co by nás stoprocentně odlišilo. Ministerstvo zahraničních věcí nám doporučilo používat v oficiální prezentaci a komunikaci symbol lva, jako odkaz na státní znak. Hledali jsme tedy, co symbol lva vlastně znamená a jak se váže k České republice a zarazilo mě v jednom článku, že lev byl údajně v raném středověku označením zaostalých zemí. Nebylo to údajně nic spojeného s královstvím a něčím honosným. V ten moment je užití problematické, navíc lev Českou republiku nijak nedefinuje. Třeba Asiaté si Českou republiku spojují s Pražským hradem a Hradčany. Cokoli děláme v Asii, doprovázíme reliéfem Hradčan a má to pozitivní ohlasy. A tady už jsme v turismu, v oblasti, která cílí na širokou veřejnost. Ale i investor či obchodník je člověk, turista, už tam nějak zareaguje. My prezentujeme ČR i z hlediska toho, jak jsou lidé vzdělaní a kvalifikovaní.

Expert 4: Například během kampaně realizované na letišti Václava Havla, zaměřené na aktivity naší příspěvkové organizace, jsme využívali barevné kombinace bílá, červená, modrá.

Expert 5: Nepracujeme s tématem národní identity, která by byla nějak diferencovaná pro účely turismu. Národní identitu odráží naše dlouhodobá kampaň, která ČR prezentuje jako „zemi příběhů“. Prostřednictvím příběhů prezentujeme postupně ČR

v dalších rovinách, např. slavné osobnosti, vaše příběhy, romantika. Vycházíme z toho, že ČR je země s bohatou historií a památkami UNESCO a že zde žijí přátelští lidé.

Expert 6: V našich vizuálech používáme stěžejní trojici barev – červenou, modrou a bílou. V propagačních materiálech používáme koláž fotografií zobrazujících kromě oborové tématiky i typické produkty jako pivo, křišťál a Škodovku.

Expert 7: Ne, propagačními kampaněmi se zabývá CzechTourism.

Expert 8: Opíráme se spíš o komparativní výhody ČR. Vnímáme ČR jako součást evropského intelektuálního prostoru, uvědomujeme si image Prahy, otevřenost ekonomiky, malý podíl exportu na HDP, tvořivost a identitu odrážející transformaci po roce 1989 a hledání vlastního sebevědomí.

Expert 9: Národní identita je překonaná. Máme občanskou Ústavu, jsme občané, ne národ a to je dobře. Cílem by spíš mělo být sjednat široký konsenzus.

6/ Jaké jsou vzhledem k Vašim aktivitám prioritní trhy?

Expert 1: Důležité jsou země Visegrádské čtyřky a Evropská unie. Měli bychom usilovat, aby ČR byla sídlem dalších Unijních orgánů a agentur, zejména z oblasti kultury, protože ČR v oblasti hudby, filmu a kulturního dědictví hraje prim.

Expert 2: Nemáme vlastní prioritní trhy. Vycházíme ze strategie Ministerstva zahraničních věcí. Velký potenciál vidíme v Koreji, Japonsku, Číně. V Číně se prezentujeme v rámci Středoevropské kulturní platformy (V4+ Slovinsko, Rakousko). Jedním z aspektů rozhodování o umístění zahraničních zastoupení bylo to, kde byly k dispozici volné budovy/prostory v majetku ČR.

Expert 3: Určitě Německo (s přesahem do Švýcarska a Rakouska) a USA. Dále jsou prioritní trhy ty, kde máme zahraniční zastoupení. Pak je řada zemí (kolem deseti), které spíše dlouhodobě sledujeme, protože vnímáme jejich potenciál, ale zatím nejsou v top prioritách.

Expert 4: Máme 12 prioritních zemí, mezi něž patří například Německo, Rusko, Francie, Čína. V současnosti se chceme zaměřovat nejen na vybrané země, ale spíše na jednotlivé obory a země, například vývoz tanků do Indie.

Expert 5: Máme tři klíčové trhy (ČR, Rusko, Německo), které mají velký podíl na trhu (přes 50%). Dále máme strategické trhy, které vyhazují rychlý růst (Čína, Jižní Korea, Latinská Amerika). Důležité jsou i tradiční klasické trhy západní Evropy (Německo, Itálie, Francie, Velká Británie, Benelux).

Expert 6: Klíčové trhy korespondují s umístěním našich zahraničních zastoupení (např. Německo, Rusko, Čína. Letos jsme prováděli, vzhledem k sankcím, dílčí úpravy.

Expert 7: V4, EU a země, s nimiž má ČR strategické dohody. Rádi bychom intenzivněji spolupracovali se zeměmi, od nichž se můžeme učit, například Rakousko, Francie, Velká Británie. Často se na nás obrací země s méně rozvinutým cestovním ruchem, které se chtějí učit od nás.

Expert 8: Je to Rusko, Čína, ale identifikujeme trhy dle různých priorit: politických, bezpečnostních i hospodářských.

Expert 9: To se odvíjí od ekonomických vztahů. Jsou strategická partnerství daná spojeneckými smlouvami a obchodní výměnou.

7/ Jaké konkurenty vnímáte ve střední Evropě a jaké v Evropě?

Expert 1: V rámci nominací památek UNESCO jsou konkurenti všichni. V případě nominací na Cenu rady Evropy za kulturní krajinu byla hlavním konkurentem Francie. Česká republika se v mezinárodní konkurenci může odlišit například filmy Miloše Formana nebo dílem Karla Čapka.

Expert 2: Ve třetích destinacích má smysl se spojit do většího celku, například V4, ale v evropském prostoru jsme logicky všichni konkurenti. Konkurují velké státy vůči malým a malé si konkurují navzájem. Lze to vidět na příkladu Polska. Tam, kde je žádoucí se prezentovat v rámci V4 tak činí, kde je mu V4 „malá“, prezentuje se logicky samostatně.

Expert 3: Polsko, Slovensko. Jak je svět globalizovaný, tak to nejsou jen ti teritoriálně nejbližší, roli hraje řada parametrů a vzdálenost nemusí být důležitá. V rámci V4 máme spíš diskusní platformu, než že bychom měli společné projekty nebo někde společně působili. Je jasné, že kromě faktických věcí musíme zaujmout i vizuálně a emočně. Když budou ve výběru 3 srovnatelné země, nabízející v podstatě totéž, kterou si vybereme?

Expert 4: Německo je pro nás nejen partnerem, ale i konkurentem. Turecko je velmi aktivní v podpoře svých firem na zahraničních trzích. Slovensko pro nás konkurentem není.

Expert 5: Konkurenty jsou všichni. Maďarsko a Rakousko jsou spíše komplementy, konkurenty vnímáme spíš v závislosti na typech turismu. Pro městský turismus (city breaks) jsou jiní konkurenti než například pro lázeňský turismus.

Expert 6: Na výrobní úrovni je to Čína. V rámci V4 nekooperujeme a nespojujeme síly, protože jsme konkurenty i ve vztahu k okolním zemím.

Expert 7: Konkurenty nevnímáme, mohou to být všichni silnější než my, ale i země rozvojové, které mohou být atraktivnější, protože nejsou ještě zcela objevené z hlediska cestovního ruchu. Konkurenty mohou být zejména země, které jsou kvalitnější službami, kvalitou či značkou.

Expert 8: Řešíme jak využívat spolupráce v rámci V4 a EU, Východního partnerství. Konkurencí jsou například skandinávské země, Nizozemsko. Budujeme vztahy se sousedy, Rakouskem a Německem. Je těžké nás někam zakotvit, jsme Střední nebo Východní Evropa?

Expert 9: Ve vztahu ke značce je to V4, jsme konkurenti uvnitř spojenců, máme rozdílné zájmy a zároveň máme společnou post-komunistickou zkušenost, jsme blízké země.

7.2.3 Jednotná prezentace

8/ Má ČR strategii propagace na celostátní úrovni?

Expert 1: Téma jednotné prezentace bylo naposledy na Ministerstvu kultury diskutováno při tvorbě Koncepce pro kulturní a kreativní průmysly. Je třeba navázat na činnost Komise pro prezentaci, jejíž aktivity ustaly.

Expert 2: Nemá. Posledním relevantním dokumentem byla Koncepce jednotné prezentace ČR v zahraničí. Pravomoc koordinovat výstupy prezentace jednotlivých resortů má dle kompetenčního zákona Ministerstvo zahraničních věcí. Probíhají ad hoc schůzky nad tématikou koordinace zahraniční prezentace (např. mezi MZV a ČC). V minulosti byly jisté pokusy o koordinaci prezentace, výstupem bylo společné logo (tzv. bubliny), ale ostatní resorty toto logo nepřijaly za vlastní a pokračovaly v užívání stávajících vizuálů. Je třeba debatovat i o termínu, který budeme ve vztahu k ČR používat: Česko či Česká republika, Czechia, Czech Republic nebo jen Czech (objevuje se poslední dobou zejména v amerických médiích).

Expert 3: Nevím o ní. Tyto myšlenky existují v rámci jednotlivých resortů, ale každý má to své vlastní. V momentu tvorby strategických dokumentů není spolupráce s ostatními resorty. Nevíme, co má letos v plánu například MZV, CzechTrade, CzechTourism, MMR či další, což bychom potřebovali vědět a oni by to potřebovali vědět od nás. Ministerstvo dostává plán prací své příspěvkové organizace, ale ne naopak. Nevím, jestli by mohl existovat nějaký orgán, který by říkal, sdílejte to či ono. Je možné, že by to mohlo koncepčně být, ale vždy je to o těch lidech. Zatím mám pocit, že je to hodně individuální. V minulosti existovala jednotná koncepce vizuální prezentace ČR iniciovaná Ministerstvem zahraničních věcí, jejímž výstupem bylo, že jsme měli používat symbol lva a barvy bílou, červenou a modrou. Vizuální prezentace naší instituce vznikla kolem roku 2005, nyní připravujeme rebranding (netýká se loga). Dělali jsme analýzu výběru barev a výběr doporučený MZV zachováme i v logu. Symbol lva používáme tam, kde se nám hodí, například na některé oficiální pozvánky. Poslední formalizovaný předpis týkající se loga ČR byl vydán k tzv. bublinám, v současnosti toto logo prakticky nikdo nepoužívá. My jsme si vybrali jako společné logo

ČR červenomodrou kombinaci s podtržením. V říjnu 2014 došlo z iniciativy MZV k „oprášení“ Koncepce jednotné prezentace, proběhla schůzka a další bude v horizontu půl roku. Sice zde máme organizace jako CzechTourism, CzechInvest, CzechTrade a další, ale ty jsou specializované každá na svoji oblast. Bylo by dobré, kdyby si nad tímto tématem někdo vzal patronát a MZV je nejpovolanější. Neřešíme příliš, kdo to bude, ale potřebujeme mít partnera. Tam, kde se lidé z různých institucí na zahraničních zastoupeních znají, tak se domluví, ale není formalizovaná koordinace, na veletrzích jsou v rámci prezentace ČR různá loga, je to chaotické.

Expert 4: ČR jednotnou prezentaci nemá.

Expert 5: Nemá, resorty vycházejí z kompetenčního zákona. Dá se ale říci, že se společná prezentace aplikuje projektově, tam kde je vůle jednotlivých osob spolupracovat. Záleží například na osobnosti velvyslance a jeho vztahů s ostatními reprezentanty ČR v destinaci.

Expert 6: Nemá, ale uvítali bychom ji. Jednotící prvek na nejvyšší úrovni je třeba. V současnosti ale nevím o jakémkoli záměru něco takového iniciovat.

Expert 7: Možná nějaký dokument je, ale pokud by skutečně existoval a byl aktuální, tak by se nemusela scházet meziresortní komise pro cestovní ruch. V rámci jednotné propagace usilujeme o to, abychom posílili značku Czech Republic – Land of Stories (a adaptovali ji případně na Czech Republic – Land of……, dle jednotlivých témat). V současné době řešíme, jaký název země budeme používat pro ČR. Usilujeme o to, aby agentura CzechTourism zajišťovala marketingové aktivity i pro další resorty. Kompetenčně je to agenda MZV, my máme nástroje, názor Českých center neznám.

Expert 8: Měla, ale je třeba vytvořit něco nového, jednodušeji stanovovat priority a vytvořit časový plán.

Expert 9: Nemá.

9/ Měla by mít ČR jednotnou prezentaci? Kdo by se na ní měl podílet? Jaké kroky jste (resort, který reprezentujete) tímto směrem udělali?

Expert 1: Ano, ČR by měla mít jednotnou prezentaci. Měli by ji formulovat zástupci jednotlivých resortů (MK, MZV, MPO, MMR a dalších), samotnou kampaň potom tvořit nezávislí kreativci. Mělo by rovněž dojít k sjednocení dalších aktivit, jako například nákup uměleckých předmětů, zpracování jednotných vizuálů pro ostatní resorty, za což by bylo zodpovědné Ministerstvo kultury.

Expert 2: Vše, co povede k odstranění duplicit a ušetření financí je dobré. Aby se za dvoje peníze nedělalo totéž, není žádoucí si rozdělit teritoria, ale úkoly v těchto teritoriích. Aktéry by měli být resorty, které spolupracovaly v rámci Komise pro prezentaci. Spolupráce s ostatními resorty a subjekty závisí primárně na individuální vůli a ochotě jednotlivých úředníků. Není dána formálně.

Expert 3: Ta diskuse vznikla před lety v rámci Komise pro prezentaci. Závěr byl, že by to bylo dobré, ale těžko realizovatelné. Bylo by dobré se shodnout na tom, jaké logo má ČR používat. Kdyby vznikla oficiální koncepce pro používání tří barev – modrá, bílá, červená. Je třeba, aby byly nějaké základní parametry, nyní to centralizované není. Účastnit by se měl Úřad vlády, zástupce Kanceláře prezidenta, klíčovou roli by mělo hrát MZV. Dále MPO, MMR a státní agentury, které jsou směrodatné. Účast kohokoli dalšího je diskutabilní, protože vyberete-li jen někoho, zároveň tím někoho dalšího limitujete, diskriminujete. Konkrétním krokem je to, že jsme členy Komise pro prezentaci a účastníme se jejích jednání, která byla obnovena v říjnu 2014.

Expert 4: ČR by jednotnou prezentaci měla mít. Je otázkou, zda by to měla být malá organizační složka na Úřadu vlády, nebo buňka nezávislá na Úřadu vlády, která by stála nad všemi, nebo by ústředí bylo na MPO. Je otázka, kdo by to byl. Spolupracovat by na této společné prezentaci měly klíčové sektory, tedy MMR (turismus), MPO, MZV, zástupci významných exportérů. My se nyní snažíme sjednotit prezentaci v rámci našeho resortu, jedním z kroků je jednotná vizualizace symbolů na stánku při veletrzích. Využíváme červeno-modro-bílé logo ČR, které používá i CzechTourism.

Expert 5: Měla by ji mít. Dobrým příkladem, jak to udělat, je Velká Británie. Tam jednotná prezentace původně vzešla z turismu, ale přesáhla všechny obory (od Great Britain, po Great Fashion atd.). Uvedli jsme nové logo, které spontánně převzal např. CzechTrade a CzechInvest pro prezentaci na veletrzích. Aby měla jednotná prezentace smysl, musí ji iniciovat premiér a musí být spuštěna v souvislosti s nějakou významnou událostí s mezinárodním přesahem (EXPO, mistrovství světa apod.), která národ probudí a způsobí změnu myšlení. Například Německo během Mistrovství světa 2006 ukázalo, že jsou národ, který překonal klišé „sucharů" a povedlo se jim realizovat nejlepší rebranding po 2. světové válce.

Expert 6: Ano, jednotnou prezentaci, kde by bylo to hlavní, bychom měli mít. Pak ať se každý profiluje sám dle svých témat. Jsme malý stát a i v Německu se náš název plete s Čečnou. Praha má v zahraničí silnější brand, než Česká republika. Jednotnou prezentaci by měly spoluvytvářet státní instituce, které mají zahraniční zastoupení. My se rádi do takové iniciativy zapojíme, budeme její součástí, ale nechceme ji koordinovat.

Expert 7: Určitě, jednotnou prezentaci by mít měla. Účastnit by se měli všichni, kdo prezentují ČR v zahraničí a u soukromých subjektů by to mohlo být u všech, kdo čerpají veřejné finanční prostředky. Do současnosti jsme prostřednictvím CzechTourismu investovali přes 1 miliardu do značky a prostřednictvím Meziresortní komise usilujeme o shodu, jak se propagovat.

Expert 8: Iniciovali jsme vytvoření jednotné prezentace ČR, ustavili jsme Komisi pro prezentaci a zajistili jsme schválení Strategie jednotné prezentace ČR. V současnosti chceme stanovit témata kampaní, nezabýváme se tolik logem či vizuály. Dobře realizované sjednocení vizuální identity státních institucí je ale vidět třeba v Německu.

Expert 9: Není toho schopná. Není shoda na tom, co jsme, je štěstí, že nemáme profil. Je anarchistická, není ani moderní, ani nacionální, profituje z výhodné polohy, je to montovna. Jednotnou prezentací by se měla zabývat agentura při nějaké vysoké škole. Měli by tam být lidi z reklamy, médií, zahraniční politiky, experti. Mělo by to být polovědecké pracoviště se slušným rozpočtem. Experti by pak měli být schopni to odnést zpátky do svých prostředí. Co nejneutrálnější agentura s nezávislým

rozpočtem. V současnosti je řízení obrazu země realističtější než v minulosti. Neprezentujeme se jako Švýcarsko střední Evropy, ale jako poměrně spolehlivá a neagresivní země.

10/ Jaké překážky bránící jednotné prezentaci vidíte?

Expert 1: Resortismus.

Expert 2: V různé míře ochoty úředníků opouštět své zažité pozice a podívat se na toto téma na evropské úrovni. Ne všichni se dosud smířili s rozdělením pravomocí v kompetenčním zákoně. Je třeba si uvědomit i to, že například Ministerstvo pro místní rozvoj a Ministerstvo průmyslu a obchodu mají jiné priority. Je třeba hledat kompromis. Zároveň je třeba překonat některé typické negativní vlastnosti, jako je ukřivděnost, hašteřivost, neschopnost shodnout se s ostatními a určitá přechytřelost spojená s malým rozhledem. Nejsme příliš schopni velkých gest hrdosti v pozitivním slova smyslu (jako například Poláci) a mnohdy postrádáme nadhled.

Expert 3: Jednotlivé resorty a příspěvkové organizace vedou odlišné aktivity, sjednotit je by bylo náročné a v řadě ohledů zbytečné. Resorty a agentury mají vysoutěžená loga a vizuální styly na řadu let dopředu, nelze to změnit ze dne na den.

Expert 4: Chybí hlavní myšlenka, peníze a je nedostatek lidí, kteří by se tomu věnovali i v zahraničí. Zástupci zahraničních zastoupení jsou vytížení a příliš tomu nenahrává ani tendence zeštíhlování státní správy.

Expert 5: Národní identita, neumíme si odpovědět na otázku, kdo jsme.

Expert 6: Překážkou je způsob komunikace mezi institucemi. Také předchozí aktivity MZV, jejichž výstupem bylo společné logo s bublinami, nás odradily. MZV to dělalo příliš direktivně. Logo bylo naivní, nevhodné, trapné. Je možné, že další snahy budou po tomto neúspěchu vnímány s nedůvěrou.

Expert 7: Najít společný konsenzus.

Expert 8: Nebrání nic, možná nadšení. Jde o iniciativu s dopady administrativními, technickými i finančními. Iniciativa musí vzejít z MZV, teď tu je snaha. Je těžké ji prosazovat bez vlády či prováděcí vyhlášky.

Expert 9: Žádné.

11/ Jaké klady jednotné prezentace vidíte?

Expert 1: Srozumitelnost, a to i směrem dovnitř ČR. Umožní lepší ztotožnění lidí s ČR a zlepší negativní náladu ve společnosti. Častá negativní prezentace nás samotných vychází ze strachu ze závisti. Ten, kdo má budovat národní hrdost, šířit dobré zprávy o tom, co se v naší zemi daří, co se povedlo a čeho jsme dosáhli, mají být jednotlivé resorty, jako protiváha negativnímu tlaku médií. Jak je možné, že se tu rodí tolik skvělých sportovců (Tyrš, Berdych)? My se proboha nemáme za co stydět.

Expert 2: Ušetří se. Je třeba ale přestat vést žabomyší války a prát špinavé prádlo na veřejnosti. Měli bychom vystupovat jednotně.

Expert 3: Užitečné by bylo sjednotit základní parametry prezentace, nezacházet příliš do detailů činnosti jednotlivých resortů. Vytvořit takovou vizuální prezentaci, kterou když někdo v zahraničí uvidí, pozná, že se jedná o ČR (ne Československo). Ti, kdo ČR prezentují v zahraničí, by měli vědět, jaké jsou ty společné prvky. Naopak prezentace směrem dovnitř našeho státu mi připadá umělá. Víme přece, kde žijeme.

Expert 4: Rozpoznatelnost, lepší image, větší obchodní efekt.

Expert 5: Synergie, úspora finančních prostředků a pomůže to zlepšit prezentaci resortům, které to neumí.

Expert 6: Sladí se názory subjektů, jak ČR prezentovat. Přinese to finanční úsporu.

Expert 7: Prezentace nebude roztříštěná a tím bude podpořena síla značky a image.

Expert 8: Šíření pozitivního obrazu ČR se vrátí, otevře dveře obchodu, vědě, výzkumu a bude pozitivní i pro rozpočet.

Expert 9: Možnost, aby se mohli prezentovat i jednotlivci. Možná přínos pro obchod nebo prestiž.

12/ Jaká společná témata byste zvolili pro jednotnou komunikaci ČR do zahraničí?

Expert 1: Hudba, film, kulturní dědictví. Zážitky všemi smysly - cítit, ochutnat.

Expert 2: K tomu lze přistoupit různě. Například ve Finsku se v 60. letech rozhodli, že jejich vlajkovou lodí bude design a architektura, ztotožnili se s tím a Finsko je skutečně takto vnímáno. Dánsko je v jednotné prezentaci daleko, jednotlivé resorty vydávají tematické publikace s jednotnou vizuální podobou, které slouží jako prezentace práce státních orgánů a zároveň jako prezentace země samotné. Efektivita je zřejmá i ve vztahu k práci zahraničních zastoupení. Když nemají do roka požadované výsledky, jsou zrušeny. V Německu mají například jednotný styl od publikací po vizitky úředníků ministerstev. Je ale třeba najít to, co je nám vlastní, nejsme Německo. Pro jednotnou prezentaci je nezbytné vystupovat jednotně. V tomto směru toho musíme hodně udělat.

Expert 3: Potřebujeme něco, co když člověk uvidí, tak si řekne, to je ČR a to k ní patří. Opustit mylné stereotypy, že ČR je v Rusku. Francie má Eiffelovku a francouzskou kulturu, Holandsko mělo větrné mlýny, teď má tulipány a oranžovou barvu. Finsko má jednobarevnou, výraznou a netradiční prezentaci, která je vnímána velmi pozitivně. I kdyby mi neutkvěly v paměti konkrétní informace, tu prezentaci a tu zemi si pamatuji a v rozhodování ji zvážím. Dívám se samozřejmě očima svého resortu. Kromě témat, která souvisí s naším zaměřením, také prezentujeme to, že Česká republika je krásná země. Navíc je tu dlouhá tradice vzdělání. Lidé, co v naší společnosti pracují a reprezentují ČR, jsou na tento stát hrdí. Neznám kolegy, kteří by řekli, že se za tento stát stydí. Je ale třeba si říci, jaké jsou priority země. Existuje třeba programové prohlášení vlády, kde je něco reálné, a něco jsou jen slova. Vyjít tedy z toho, co nejsou jen slova, na čem můžeme pracovat dlouhodobě, 10-15 let, aby to nebylo tak, že jedna vláda tu bude čtyři roky a pak bude něco úplně jiného. Určitým jednotícím prvkem by mohli být úspěšní lidé z různých sfér činnosti. Potřebujeme

podporovat úspěch směrem dovnitř a potom ho prezentovat ven. Prezentace by měla odrážet to, co bylo, je a bude; měla by řešit obal i obsah.

Expert 4: To by měla být otázka diskuse. Musíme přijít na to, v čem má ČR výhodu (například Čína je levná). Hlavně jde o kvalitu, zdůraznit přemýšlivost, máme schopné ruce a mozky, dost inovací. Měli bychom prezentovat ČR i jinak než dosud, ne jen pivo, Jágr a Havel. Podívat se na zkušenost Švýcarska a Skandinávie. Například Francii si spojují lidé s jídlem, to se šíří samo. Musíme k tomu přistoupit chytře a uvědomit si, že to není zadarmo. Je to o penězích. Nevím, jestli existují lidé, kteří jsou odvážní.

Expert 5: Pozitivní střet historie s budoucností. Od smrti Kafky, Masaryka a Einsteina se tu „nic nedělo". Výjimkou bylo možná pár let v 60. letech. I rozpad Československa byl způsoben naší leností, byli jsme líní se hádat. Možná už to začalo v 17. století, kdy jsme se sice v roce 1618 vzepjali, a za tři roky byl konec. Vycházet bychom měli z toho, že jsme v srdci Evropy, což způsobilo, že máme „od každého trochu" a zároveň „v ničem nejsme perfektní". Jsme takový koncentrát, ale moc statický. Často odkazujeme k historii, na kterou jsme pyšní, ale chybí střet s modernou (podívejte se třeba na špičkové technologie, Protonové centrum). Je třeba opustit „zatuchlost" a jít do 21., ale spíš do 22. století.

Expert 6: Jednotícím prvkem by mohla být tradice v průmyslové výrobě, Baťa.

Expert 7: Nejdřív musíme definovat segment, který chceme oslovit. Můžeme využít známé osobnosti a komunikovat skrze jejich úspěchy pozitivní obraz jak do zahraničí, tak dovnitř ČR. Zatím si každý resort jede to svoje. Rozhodování by asi mělo proběhnout na Úřadu vlády, MZV má pak roli výkonnou.

Expert 8: Můžeme využít výročí. Je třeba si odpovědět, zda je ČR spíš moderní či tradiční. Je levná pro turisty a má bohatou kulturu.

Expert 9: Prezentace by měla být hlavně realistická. Za 1. republiky jsme se prezentovali jako země moderní a zdravá, jako dynamický národ - Sokol, průmysl, životní styl, demokracie. Jsme země, která je v budoucím středu zajímavého expandujícího útvaru, zároveň na civilizační ose Berlín – Vídeň – Mnichov. Jsme klidná země, pohostinná, řídce osídlená, ukázněná, můžete si tu dost dovolit, je tu

svoboda a bezpečí. Každý rok jezdí do Prahy přes 6 milionů turistů a my pořád řešíme, jestli rychlodráha z letiště povede po zemi nebo pod ní. Generujeme si už jen krátkodobé iluze. Jsme země nevyjednatelného konsenzu a nevyřčených zájmů. Dá se o nás říci něco jako: nečekejte moc, ale svoje si ohlídáme, dokážeme improvizovat. Země, kde vás nechají žít, země, kde vám dají pokoj. Česká republika – prostor k nadechnutí.

7.3 Závěr

Aktivity a spolupráce

Instituce realizují široké spektrum propagačních aktivit, mezi nimiž převažuje prezentace prostřednictvím webových stránek v různých jazykových mutacích (nebo alespoň angličtině), PR a odborných publikací. Další realizované aktivity jsou v kategorii eventů, a to zejména veletrhy, workshopy a konference. Objevují se i nové (nebo spíše současné) formy komunikace jako Facebook a blogy. Prezentace v rámci ČR cílí spíše na propagaci vlastních aktivit. Lze říci, že propagační nástroje, které jednotlivé instituce k propagaci využívají, mají dosah jak k domácímu tak zahraničnímu publiku, a jak k odborné tak široké veřejnosti.

Spolupráce s aktéry veřejného sektoru převažuje nad soukromými. Nejčastěji probíhá obousměrná spolupráce na meziresortní úrovni, tedy mezi jednotlivými ministerstvy a příspěvkovými organizacemi, respektive mezi Úřadem vlády a ostatními aktéry. Mezi nejčastěji zmiňované spolupracující resorty patří dle získaných dat Ministerstvo zahraničních věcí a Ministerstvo průmyslu a obchodu. Mezi subjekty s největším počtem vazeb sahajících mimo státní správu patří častěji příspěvkové organizace ministerstev, než ministerstva samotná. Spolupráce při přípravě strategických dokumentů (koncepčních či marketingových) probíhá až po jejich vytvoření, nikoli ve fázi přípravné. Případná eliminace překryvů je řešena u koncepčních dokumentů v rámci standardního připomínkového řízení. U dílčích marketingových strategií probíhá podle vůle a zvyklostí jednotlivých subjektů, nikoli podle formalizovaných procesů. Spolupráce s podnikatelskými subjekty, které jsou nositeli významných značek, je zmiňována, lze tedy předpokládat, že její potenciál si představitelé státní správy uvědomují, reálně však takřka neprobíhá. V naprosté většině případů probíhá

spolupráce v rámci ad hoc projektů či aktivit. S výjimkou MZV převažující iniciátor spolupráce identifikován nebyl.

Výzkumy zajišťující zpětnou vazbu nebo reflexi aktivit, instituce státní správy soustavně neprovádí. Pokud ano, zaměřují se výhradně na tematiku definovanou kompetencemi, spolupráce při výzkumu témat přesahujících jednotlivé resorty identifikována nebyla. Výjimkou je nákup dílčích studií NBI, které jsou adaptovány dle priorit turismu, bez dalšího sdílení s ostatními resorty. Další aktivitou v této oblasti bylo šetření zaměřené na vnímání ČR prostřednictvím významných osobností českého původu, žijících v zahraničí. V obou případech se jedná se o cenné zdroje dat, které by mohly být jedním ze zdrojů možného „nadresortního" výzkumu image ČR.

Priority a konkurenti

Výběr plánovaných propagačních aktivit probíhá zpravidla s ročním předstihem. Obecně vychází z cílů a priorit koncepčních materiálů jednotlivých resortů. Tvorba jednotlivých materiálů probíhá individuálně v rámci každého resortu, v některých případech dochází k sdílení hotového materiálu s ostatními (častěji v případě příspěvkových organizací, nikoli ministerstev). Určitá systematická snaha o koordinaci v rámci vlastního resortu a příspěvkových organizací byla zmíněna u MPO. Volba témat respektuje tematické zaměření podle kompetenčního zákona, záměrná snaha vyhledávat společná témata nebyla identifikována. Existují dílčí společné projekty, kde lze identifikovat snahu o nadresortní pohled. Je to např. v případech důležitých výročí, u nichž lze najít meziresortní průniky. V ostatních případech se však spíše o ojedinělé aktivity vycházející z individuální vůle jednotlivých pracovníků.

Téma identity (kdo jsme) bylo místy zaměňováno za téma image (jak jsme vnímáni) a místy zaměňováno za typické české produkty nebo státní symbol či barev – červená, bílá, modrá. Respondenti často odkazovali ke kulturnímu dědictví ČR, které je napříč resorty zmiňováno ve vztahu k národní identitě. Kladli si rovněž otázku, co je národní identita. Nechybí však i hlubší reflexe procesu hledání toho, s čím se identifikujeme po roce 1989.

Mezi klíčovými partnerskými zeměmi se i přes rozdílnou tématiku aktivit a rozdílné cíle jednotlivých resortů objevují jak u aktérů kulturní sféry a turismu tak u aktérů exportu a obchodu Německo (jako tradiční partner a blízká země) a Čína (jako rychle rostoucí globální hráč).

Obecně převládá názor, že konkurenti ČR jsou v globalizovaném světě všichni. V kultuře a turismu lze do určité míry spojovat síly v rámci V4 a propagovat tak Českou republiku jako součást středoevropského regionu, a to zejména na vzdálených trzích. Zároveň však někteří respondenti upozorňují, že je třeba se v rámci středoevropského regionu i umět odlišit od zemí, které nabízejí „v podstatě totéž".

Jednotná prezentace

Respondenti si jsou vědomi toho, že ČR nemá jednotnou prezentaci, na níž by se všechny dotčené resorty podílely. Někteří odkazují k iniciativě, která proběhla před deseti lety z iniciativy MZV, jejímž výsledkem bylo logo, tzv. „bubliny, které mělo být používáno všemi resorty, které se podílejí na prezentaci ČR v zahraničí. Výsledky této iniciativy byly až na výjimky opuštěny, společné logo „bubliny" se objevuje pouze na materiálech MZV a ČC společně s logem jejich resortu či organizace. Pokud v některých destinacích probíhá společná koordinované prezentace ČR, děje se tak nahodile a v závislosti na osobnosti a vůli velvyslance či dalších reprezentantů v místě. Další snahy o koordinaci probíhají převážně v rámci jednotlivých resortů (např. MZV a ČC), zřídka průřezově.

Panuje takřka jednoznačná shoda na tom, že by ČR měla mít jednotnou prezentaci. Měl by se na ní podílet Úřad vlády, MZV, MPO, MMR, MK a jejich příspěvkové organizace Česká centra, CzechTrade, CzechInvest, CzechTourism, tedy instituce, které byly součástí Komise pro prezentaci, jejíž aktivity probíhaly před deseti lety. Na úrovni MZV a MPO určité aktivity navazující na její činnost již v současnosti probíhají (od podzimu 2014), ostatní resorty se o spolupráci nezmiňují.

Zásadní překážkou bránící efektivní implementaci strategie jednotné prezentace je v oblasti procesní zejména resortismus a nedostatečná koordinace. V oblasti ideové je

to absence hlavní myšlenky a nejasnost toho, co jsme a co reprezentujeme. V oblasti kompetenční je uváděna tematická rozdílnost zaměření aktivit jednotlivých resortů.

Mezi hlavními pozitivy jednotné prezentace byla uvedena lepší rozpoznatelnost, zvýšení zájmu o ČR, pozitivní efekty v rovině turismu a obchodu, ušetření financí a zlepšení image. Byla deklarována vůle k jednotnému vystupování a překonání neshod. Rozdílné názory panují v otázce prezentace dovnitř ČR, kdy na jedné straně je vnímána jako umělá, na druhé straně jako možná podpora sounáležitosti nebo hrdosti.

V otázce společného tématu či jednotící linie panuje poměrně velká názorová roztříštěnost. Lze říci, že jediná shoda je na tom, že má existovat jednotící linie. Respondenti však dále nerozlišují, zda je žádoucí, aby bylo rozvíjeno společné nadresortní jednotící téma, tzv. *umbrella brand* nebo jednotící linie v rámci jednotlivých segmentů, jež státní instituce prezentují (kultura, turismus, obchod a další).

8. ZÁVĚREČNÁ APLIKAČNÍ ČÁST

8.1 Implementace strategie nation brandingu a další směřování výzkumu

V optimální situaci je cílem strategie nation brandingu (vy)budovat pozitivní image země nad rámec na dílčích prioritách souvisejících aktivit (např. turismu, exportu atd.). Tento proces je však vystaven riziku přílišné fragmentace v závislosti právě na dílčích prioritách a cílech jednotlivých aktérů a sektorů.

První fáze tedy musí vycházet ze sdílené vize jednotlivých aktérů, která je realistickou projekcí budoucího stavu vycházející z jedinečných specifických zdrojů, kvalit a schopností, kterými se země či národ odlišují od ostatních a nejsou zaměnitelné. Tyto jedinečné vlastnosti mohou vycházet jak z přírodních, kulturních či ekonomických zdrojů, tak ze společenských hodnot a dalších aspektů konkurenční identity země. Formulace mise pak bere v úvahu související specifické konkurenční výhody země. Navazující cíle jsou formulovány s ohledem na výsledky, kterých je jejich prostřednictvím třeba dosáhnout ve vztahu ke konkrétním cílovým skupinám (např. turisté, investoři, obchodníci, studenti; lokální či mezinárodní; atd.). Cíle lze dále vyjádřit s ohledem na dopady ve zvolených parametrech (inovace, životní úroveň atd.).

Druhá fáze vychází z analýzy vztahů mezi identitou a image: Identita (národní identita či identita místa) → Nation branding (jako proces projekce žádoucího obrazu od vysílajícího k příjemci) ↔ Image národa (vnímaný zahraničním příjemcem a částečně komunikovaný zpět prostřednictvím postojů a názorů). K úspěšnému umístění značky je třeba tyto tři perspektivy harmonizovat.

Identita odkazuje k specifickým vlastnostem, významům a hodnotám existujícím v místě či kultuře v určitý moment v čase na základě historických, hospodářských, kulturních, sociálních a dalších souvislostí. K jejímu detailnějšímu zkoumání lze přistoupit například prostřednictvím focus groups zahrnujících různé aktéry procesu brandingu (Instituce a instituce). Stejně tak výzkum historických dokumentů může přispět k nalézání odpovědí na otázky související s identitou národa či země/místa. Právě důraz na zapojení formálních a neformálních aktérů je v tomto ohledu klíčový, neboť nation branding nepracuje s ničím menším, než se zemí jako entitou, či značkou,

která ovšem nemá jediného vlastníka, který by měl kompletní kontrolu a mandát k tomu, značku řídit.

Image místa (vnímaný obraz) tvořený souborem dojmů, které konzument o místě má (tedy reputace místa) může mít rozhodující vliv na jeho volby (vedoucí například k návštěvě takového místa, investicím, studiu atd.). Data v tomto ohledu mohou vycházet např. z měření NBI doplněných dalšími kvalitativními výzkumy, zaměřenými například na story-telling či asociační techniky.

Projektovaný image, tedy to, co se o místě říká, souvisí s aktivitami velkého množství různých aktérů. Otevřeně se na tomto procesu podílejí např. složky státu (Česká centra, CzechTrade, CzechInvest, CzechTourism atd.) prostřednictvím komunikačních kampaní. Naopak do určité míry skrytě lze image projektovat například prostřednictvím komunikace známých osobností, šeptandou, projekcí míst ve filmech, v médiích obecně apod. data lze získávat například mediální či kvantitativní obsahovou analýzou.

Ve třetí fázi na základě předchozích analýz již dochází k formulaci podstaty značky opírající se o její identitu (spolu s názvem, hodnotami, sděleními, vizuální složkou a rozsahem). V této fázi je třeba zaručit, že podstata značky nebude redukována pouze na vizuál/logo či stereotypní marketingový slogan, ale bude nositelem hodnoty, kterou reprezentuje. Značka tak vytváří žádoucí pocit sounáležitosti, vychází z autenticity a jedinečnosti. Zároveň je žádoucí, aby prostřednictvím smyslového či kognitivního vnímání (spolu se zkušenostmi či představami) vedla k vzbuzení pocitu a vyústila v akci (aktivní participace - tedy návštěva země, zakoupení jejích produktů, apod. či pasivní participace – např. přehodnocení postoje apod.). V tomto ohledu je na straně tvůrců největší výzvou to, jak na jedné straně formulovat strategii opírající se o unikátní konkurenční identitu, současně oslovit široké spektrum cílových skupin a přitom nesklouznout k obecným sdělením s cílem vyhovět zájmům všech.

Čtvrtá, implementační fáze, kromě komunikace (kterou nelze považovat za jediný nástroj nation brandingu) může kromě obsahové konstrukce souboru produktů a aktivit, na nichž se jednotliví aktéři společně podílejí, zahrnovat i faktickou konstrukci například atraktivit cestovního ruchu, tvorbu produktů kulturní povahy, aktivity

vedoucí k budování infrastruktury souvisejících odvětví (průmysl apod.) či tvorbu ikonických produktů, které dotváří či přetváří image země. Klíčovým předpokladem je kooperace široké platformy aktérů jak horizontálně (napříč odvětvími) tak vertikálně (do lokálních přes regionální po národní). Naprosto klíčové v této fázi je vytvořit vědomí sounáležitosti jednotlivých aktérů a sledování společného zájmu, který (je-li podstata značky správně definována) je v souladu se zájmy jak institucionálních aktérů, tak samotného obyvatelstva.

Zjednodušený proces tvorby strategie nation brandingu (Anholt 2005; Dinnie 2008; Govers, Go 2009;) vedoucí k identifikaci a realizaci strategických aktivit při zapojení oficiálních i neoficiálních aktérů může v prostředí ČR navázat na řadu aktivit, které se v poslední dekádě do určité míry formalizovaly, a to zejména na národní úrovni. Tento proces zahrnuje jak „Instituce“ tak „instituce“ (viz Scott 2013) a vytváří tak nezbytné předpoklady pro širší podporu strategie tohoto druhu, opírající se o výraznější zapojení na několika úrovních a vznikající podle principu bottom-up. Lze vycházet z řady existujících studií, které mapují postoje obyvatelstva, jeho hodnotovou orientaci i další aspekty odrážející národní identitu. Na druhé straně (pohledem zvenčí) lze identifikovat, jak je ČR celkově vnímána v mezinárodní konkurenci i jak je vnímána v řadě detailnějších aspektů. Vedle pohledu zvenčí poskytujícího určitou zpětnou vazbu ve vztahu k image lze pozici ČR definovat i na základě měřitelných výsledků nad rámec toho, jakou pozici zaujímá v myslích zahraničního publika. Přestože si lze stěží představit situaci, kdy budeme mít k dispozici všechna relevantní data k vytvoření přesného návrhu strategie nation brandingu, je třeba si uvědomit, že řada kroků již dlouhodobě (izolovaně) probíhá. Touto perspektivou se tedy nezdá být vhodné vyčkávat na ideální podmínky, ale spíše identifikovat status quo a s využitím takto zmapovaného terénu navrhnout nejbližší kroky vedoucí k efektivní implementaci strategie nation brandingu. Stejně tak je možné na základě znalosti postojů formálních aktérů, jejich popisu stávající situace, formalizovaných procesů, definovaných aktivit a do určité míry koordinovaných postupů navrhnout jejich role v tomto implementačním procesu. Tematické průniky perspektivy nation brandingu a zaměření stávajících diplomatických agend znázorňuje následující schéma.

Tabulka 8.1: Tematické průniky nation brandingu a diplomatických agend

Perspektiva	Pasivní image		Reálné aktivity		
	Dimenze NBI	Pozice NBI	Dimenze diplomacie	Aktéři	
				Instituce	instituce
Politicko-ekonomická	Investment	27	Ekonomická	CzechInvest MPO	
	Export	30		CzechTrade MPO	podniky značky
	Governance	25	Veřejná	prezident vláda MZV	
Socio-kulturní	People	29		oficiální představitelé (prezident, ministři, velvyslanci)	občané osobnosti
	Culture	29	Kulturní	MZV Česká centra	tvůrci umělci soubory
	Tourism	35		MMR CzechTourism kraje obce	destinace

Zdroj: autorka

8.2 Návrhy a doporučení

Státy si čím dál více uvědomují důležitost toho, jak chtějí být vnímány investory, politickými partnery, turisty nebo zahraničními obyvateli. Zatímco turismus bývá nejviditelnější manifestací země jako značky, je evidentní, že image, reputace a hodnoty země mají vliv na vnímání jejích produktů, obyvatel či investičních příležitostí. Nation branding nepracuje s ničím menším, než se státem jako entitou, a aktéři, kteří do něj vstupují, daleko přesahují kompetenční záběr vlády a státní sféry. Na druhou stranu lze právě v prostředí státní sféry a jejích Institucí (dle Scott 2013) jako relativně jasně vymezeného prostoru, agendy, aktérů a aktivit navrhnout, jak lépe formalizovat spolupráci, která v tomto prostředí sféry probíhá, více či méně koordinovaně a v řadě případů spíše na základě osobních iniciativ či dohod, závisejících na konkrétních jednotlivcích.

Obecně se dá říci, že kvůli neexistenci explicitního vymezení pravomocí ve vztahu k nation brandingu mezi aktéry a potřebě neformálních dohod se kvalita aktivit nation brandingu odvíjí od osobních a expertních kvalit jejich představitelů (i jednotlivých

úředníků) a vztahů mezi nimi. Vztahy nejsou přenositelné nad rámec konkrétních personálních konstelací a je tak problematické zajistit jejich dlouhodobou udržitelnost jak systémově, tak perspektivou přesahující rámec jednotlivých vlád.
V obecné rovině lze jednoznačně říci, že nation branding daleko přesahuje politický rozměr vlády a jejích aktivit, a je v ideálním (nereálném) případě politicky neutrální. Stát však prostřednictvím vlády a systému státních institucí a aktérů disponuje řadou nástrojů, které s brandingem bezprostředně souvisí. Na základě analýzy kompetencí, koncepčních materiálů, nástrojů, prostředí i postojů oficiálních představitelů institucí státní správy lze tak návrhy a doporučení ve vztahu k roli státu ve strategii nation brandingu formulovat ve třech rovinách: agenda, aktéři, aktivity.

Tabulka 8.2: Role státu ve strategii nation brandingu ČR

Agenda	Aktéři	Aktivity
Vizuální identita	Komise vlády (Úřad vlády)	- Výběr společných prvků jednotné vizuální identity pro centrální instituce - Implementace ve dvou úrovních: a/ Úřad vlády, b/ ministerstva
Tematická koordinace marketingových aktivit	Rada vlády pro prezentaci (MZV)	- Optimalizace sítě zahraničních zastoupení - Formulace společných cílů prezentace ČR - Koordinace koncepcí a resortních strategií - Koordinace marketingových aktivit státních agentur

Zdroj: autorka

Vizuální identita

Formálně je třeba sjednotit vizuální prezentaci ústředních institucí státní správy. Na základě zahraničních zkušeností například z Nizozemska, Polska či Německa je jednotná vizuální prezentace nástrojem podporujícím efektivní komunikaci institucí státní správy. Tento formální krok vede k tomu, že vláda a státní instituce i přes rozdílnost své agendy nevytvářejí pohledem zvenčí dojem nekoordinovaného fragmentovaného uskupení. Rozhodnutí a impuls k sjednocení vizuální identity musí

vyjít z nejvyššího řídícího útvaru, tady Úřadu vlády, který je v tomto procesu klíčovým aktérem.

Cílem návrhu není vytvářet novou instituci nebo navrhovat opatření, která by vyžadovala změnu Kompetenčního zákona, ale využít poměrně flexibilního řešení, kterým je zřízení dočasné Komise vlády (pro jednotnou vizuální identitu), která by byla organizačně vázána na stávající strukturu Sekce kabinetu předsedy vlády. Z iniciativy Úřadu vlády vzešlo například nařízení, které ukládá členům poradních a pracovních orgánů vlády, resp. ústředních orgánů státní správy postupovat jednotně při tvorbě dokumentů, neboť „*veřejnosti…má formální sjednocení dokumentů usnadnit orientaci*“ (Úřad vlády). Členy Komise mají být vedle představitele Úřadu vlády i představitelé všech ministerstev. Klíčovými aktivitami Komise bude vybrat společné prvky jednotné vizuální identity a zajistit implementaci ve všech formách komunikace jednotlivých resortů. Po naplnění těchto úkolů bude Komise zrušena.

Tematická koordinace

Druhý krok je realizován zejména v rovině obsahové, a přestože navazuje na jednotnou vizuální identitu, není nezbytné, aby započal až po skončení její implementace. Zvládnuté sjednocení vizuální identity, tedy rovina formální, je však důležitým předpokladem mnohem náročnější koordinace obsahové. Tematická koordinace je z velké části právě tím, co může a má státní správa v nation brandingu dělat a do jisté míry už tak činí. Jak vyplývá z analýzy kompetenční, koncepční a instrumentální roviny prezentace ČR a kvalitativního výzkumu, jsou v současné době resortní agendy realizovány častěji odděleně, bez významnější koordinace s ostatními resorty. Výzkum aktérů však poměrně jasně ukazuje, že největší obsahovou zkušenost, i samotné nástroje ke koordinaci prezentace na národní úrovni má Ministerstvo zahraničních věcí. Průřezový charakter agendy nation brandingu zároveň vyžaduje, aby se její řízení opíralo o meziresortní spolupráci.

Řešení, které může naplňovat uvedené předpoklady, je zřízení Rady vlády pro prezentaci, jako poradního a pracovního orgán, jehož činnost nezajišťuje Úřad vlády ČR, ale Ministerstvo zahraničních věcí. Toto řešení opět nezakládá nutnost novelizace Kompetenčního zákona, neboť respektuje zákonem vymezenou roli MZV jako

koordinátora zahraniční prezentace země. Členy Rady mají být vedle představitele Úřadu vlády a jednotlivých ministerstev i zástupci vybraných státních agentur Česká centra, CzechTourism, CzechTrade a CzechInvest. Rada v rámci svých aktivit schvaluje resortní projekty prezentace ČR v zahraničí a zajišťuje, aby tematicky ani časově nekolidovaly. Zároveň iniciuje realizaci nadresortních prezentačních aktivit. Všechny prezentační aktivity státní správy musejí respektovat rozhodnutí a doporučení Rady a řídit se společnými cíli prezentace ČR. Samotná povaha Rady zakládá i možnost široké spolupráce s dalšími formálními i neformálními aktéry (detailněji Tabulka 8.1).

Jednou z důležitých aktivit je optimalizace sítě zahraničních zastoupení jednotlivých resortů, respektive agentur. Zahraniční zastoupení jsou vedle ambasád logickým kontaktním místem, které poskytuje oficiální informace o ČR a zprostředkovaně spoluvytváří image země. Klíčová je i koordinace koncepcí jednotlivých resortů a na ní navazujících marketingových aktivit státních agentur. V současné době probíhá koordinace či spíše zpětná vazba mezi jednotlivými resorty až v procesu připomínkového řízení, které nastává v momentu, kdy je koncepce či strategie takřka dokončená. U navazujících marketingových aktivit státních agentur se nedostatek meziresortní koordinace může projevit nejviditelněji. V tomto ohledu probíhá řada ad hoc aktivit usilujících o vzájemnou informovanost ve věcech konkrétních prezentačních akcí. Zároveň lze v některých případech identifikovat i koordinaci vertikální mezi ministerstvem a resortní agenturou. Jak koordinace vertikální, tak horizontální (meziresortní) je nezbytným předpokladem zefektivnění stávajících i budoucích aktivit, které státní aktéři ČR mohou v nation brandingu realizovat. Při identifikované míře resortismu se jeví jako méně pravděpodobné, že by bylo možné nalézt širší shodu na výraznější rekonstrukci stávající institucionální architektury. Vznik průřezového uskupení se tak jeví jako realističtější řešení.

8.3 Závěr a přínosy práce

Jak na základě analýzy sociokulturních a politickoekonomických parametrů NBI, tak na základě srovnání pozice jednotlivých zemí dle NBI i GCI indexů bylo potvrzeno, že velikost země má vliv na její ekonomické a kulturní hodnocení. Menší země se častěji ocitají na nižších příčkách pozitivního hodnocení image, což na ně obecně a na Českou republiku konkrétně klade zvýšené nároky právě v oblasti efektivní prezentace v globálním kontextu.

Hypotéza, že oficiálních reprezentanti jednotlivých resortů vnímají nation branding jako nástroj, kterým lze vylepšit pozitivní vnímání země, byla jednoznačně potvrzena. Kvalitativní výzkum na národní úrovni ukázal, že státní instituce, které mají mandát k prezentaci ČR, se do aktivit nation brandingu již zapojily. Respondenti poměrně jednoznačně identifikovali potenciál plynoucí z jednotné prezentace. Je však nutné uvést, že míra jejich zapojení, míra vzájemné spolupráce, spektrum jednotlivých aktivit a formalizace vztahů těchto subjektů se zatím stále ukazují jako poměrně nevyvážené a aktivity samotné nejsou systematicky koordinovány. Příčiny jsou zejména v rovině realizační, méně v rovině kompetenční, rozpočtové a personální. I přes pokus o formalizaci agendy je třeba uvést, že Česká republika (nad rámec kompetenčního zákona a meziresortních uskupení) nemá strategii jednotné prezentace, závaznou pro instituce státní správy. Jednotlivé instituce se na nation brandingu svými aktivitami přímo podílejí, aniž by si v některých případech uvědomovaly možnosti, které koordinovaný přístup přináší.

Hypotéza, že nation branding je integrální součástí komunikace Institucí (dle Scott 2013) České republiky se zahraničním prostředím sice potvrzena byla, nicméně přístup k realizaci takovéto komunikace je značně fragmentovaný. Jednotlivé resorty sice využívají podobné komunikační nástroje, primárně však k prezentaci resortních aktivit, než k prezentaci společných hodnot. Rovněž spolupráce při přípravě (úpravě) strategických koncepčních či marketingových dokumentů probíhá spíše následně, po jejich vytvoření. Zásadní překážkou implementace jednotné strategie se dle zjištění jeví přetrvávající resortismus, a to i přes deklarovanou vstřícnost a snahu se na

jednotné prezentaci podílet. Naopak nelze jednoznačně tvrdit, že koordinovanému přístupu brání rozpočtová omezení.

Hypotéza předpokládající, že téma národní identity není cíleně reflektováno v propagačních aktivitách ČR, byla částečně potvrzena. Výsledky expertních rozhovorů identifikují určitý významový překryv tématu národní identity v myslích respondentů například s image, či s typickými českými produkty nebo státními symboly. Hodnotová i systémová proměna České republiky po roce 1989 v komunikaci jak směrem dovnitř tak směrem ven, reflektuje identitu a v řadě prezentačních aktivit se objevuje snaha o formulaci toho, kdo jsme, co reprezentujeme a jaké hodnoty vyznáváme. Tyto snahy však nepřekračují tematické mantinely dané agendou jednotlivých resortů. Je však třeba si uvědomit, že centrální instituce nejsou jediným aktérem, který se těmito otázkami a hledáním odpovědí má zabývat. Nation branding sice nabízí nástroje, kterými lze tento posun v myslích zahraničního publika do určité míry ovlivňovat, ale je zároveň evidentní, že tomuto musí předcházet nezbytná fáze uvědomění si toho, co vlastně ČR v polistopadovém období je, jaké hodnoty reprezentuje a kam se projektuje v budoucnosti (perspektivou jednoznačně přesahující časové rámce jednotlivých vlád). Uvědoměním si, kdo jsme, pak lze formulovat to, co o sobě chceme sdělovat zahraničnímu, ale i domácímu publiku. Nejedná se o propagandu nebo formulaci marketingové strategie země založené na falešném sebevědomí, která by měla zahraničí i nás samotné přesvědčit o tom, že jsme někdo jiný nebo lepší. Jedná se o zcela legitimní uvědomění si vlastních silných stránek (konkurenční identity), vycházející z realistického pohledu na zemi (i na její obyvatele), která je tak jako všechny ostatní, součástí globálního trhu produktů a hodnot a v jeho rámci soutěží o svoji pozici jak v geopolitických vztazích, tak v mezinárodním hospodářství a myslích těch, kdo se na něm podílejí.

Hlavním přínosem práce v rovině teoretické je rozvoj znalostního zázemí oboru, který je současně definován relativně malou teoretickou a vědeckou základnou a zároveň velkým objemem aktivit v reálném světě. Práce kriticky zkoumá modely a přístupy k nation brandingu a přináší detailní vhled do problematiky perspektivou nadnárodních, národních a lokálních aktérů, a to jak formálních tak neformálních,

kteří se podílejí na vytváření image ČR. Zároveň přináší nezbytnou zpětnou vazbu ve vztahu k pozici ČR v globální konkurenci.

Detailnější vhled do vzorců kulturní konzumace a vnímání národní identity může sloužit jak místním a krajským samosprávám v daných lokalitách, pro následnou formulaci či revizi politik a strategických dokumentů, tak může být předmětem dalších studií v prostředí akademickém.

V rovině institucionálně-procesní práce identifikuje zdroje dvojkolejnosti v rozdělení rolí a míře zapojení aktérů veřejné diplomacie a institucí zodpovědných za prezentaci země, upozorňuje na kritické překážky, odhaluje tematické a procesní překryvy a identifikuje vztah mezi řízením značky země a diplomatickými aktivitami. Aniž by se snažila zakládat změny legislativního prostředí či protokolární hierarchii státních aktérů zapojených do nation brandingu, přináší na základě analýzy neformální roviny těchto vztahů a interakcí návrh, jak formálně zjednodušit proces implementace strategie nation brandingu v prostředí České republiky.

Tabulka 8.3: Vypořádání hypotéz

H1	Nadnárodní	Velikost země má vliv na její ekonomické a kulturní hodnocení.	Potvrzena
H2	Národní	Nation branding je integrální součástí komunikace Institucí (dle Scott 2013) České republiky se zahraničním prostředím.	Potvrzena
H3	Národní	Téma národní identity není cíleně reflektováno v propagačních aktivitách ČR.	Částečně potvrzena
H4	Národní	Oficiálních reprezentanti jednotlivých resortů vnímají nation branding jako nástroj, kterým lze vylepšit pozitivní vnímání země.	Potvrzena

Zdroj: autorka

REFERENCE

1. AAKER, D. A. (1996): *Building strong brands*, New York, Free Press.
2. ANDERSON, B. (1983): *Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism,* London: Verso.
3. ANHOLT, S. (2005): Some important distinctions in place branding, In *Place Branding* Vol. 1, Henry Stewart Publications, p. 119.
4. ANHOLT, S. (2005a): *How the world sees the world*, The Anholt-GMI Nation Brands Index, Second Quarter 2005.
5. ANHOLT, S. (2007): *Competitive identity*, Palgrave Macmillan, London.
6. ANHOLT, S. (2009): Why national image matters, In *Handbook on Tourism Destinations Branding*, ISBN: 978-92-844-1311-9(UNWTO), 978-92-990050-6-4 (ETC).
7. ANHOLT (2009a): *Anholt-GfK Roper Nation Brands IndexSM, Methodology and Quality Control for the 2009 NBI Study*.
8. ANHOLT, S. (2011): *Brand new justice*, Routledge, New York.
9. ANHOLT, S. (2014): *Places - Identity, Image and Reputation*, Palgrave Macmillan.
10. BARSTON, R.P. (2006): *Modern Diplomacy*, Taylor & Francis.
11. BAYNE, N., WOOLCOCK, S. (2001): *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*, 3. vyd., The London School of Economics and Political Science, Ashgate, UK.
12. BERGERIJK, P., MOONS, S. (2009): Economic Diplomacy and Economic Security, in C.Costa (ed.), *New Forntiers of Economic Diplomacy*, Lisboa.
13. BULL, H. (1995): *The Anarchical Society*. Second edition, (London: Macmillan).
14. CERULO, K. A. (1995): *Identity Designs*, Rutgers University Press.
15. DINNIE, K. (2008): *Nation Branding – Concepts, Issues, Practice*, Routledge, USA.
16. DINNIE, K., FUJITA, M. (2009): *The Nation Branding of the Czech Republic, Slovak Republic, Poland and Hungary – contrasting approaches and strategies*, 2nd International Conference on Brand Management, IMT Ghaziabad, India, 8-9 January 2010.

17. DOHNALOVÁ, L. (2012): *A Definition Map of the Distinguishing features of „National Identity“ in National identity/ies in Czech music*, Edited by Arts and Theatre Institute, Czech Music Council, Praha.
18. DOSTÁL, P. (2010): *Multi-Speed European Union: Differentiated Integration and Spatial Development in Public Opinion*. Prague: Geographica Series 6, Czech Geographic Society.
19. DOSTÁL, P., DIANOVÁ, M. (2012): *Management kultury: Sborník z milníkové konference projektu NAKI*, Melandrium, Slaný.
20. DOSTÁL, P., DIANOVÁ, M., HANZLÍK, J. (2012a): *The European Context of Czech Cultural Sector*, Melandrium, Slaný.
21. DOSTÁL, P., DIANOVÁ, M. (2014): *Applied Cultural Economics: Surveys accross Europe and in Czech municipalities*, Melandrium, Slaný.
22. FAN, Y. (2013): *Key perspectives in nation image: A conceptual Framework for nation branding*, p. 5 http://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/1872 [10.1.2013]
23. FAN, Y. (2010): Branding the nation: Towards a better understanding, In *Place Branding and Public Diplomacy,* Vol. 6 (2), p. 97-103.
24. FAN, Y. (2006): Branding the nation: What is being branded?, In *Journal of Vacation Marketing,* Vol. 12 (1), p. 5-14.
25. GOFFMAN, E. (1999): *Všichni hrajeme divadlo. Sebeprezentace v každodenním životě*, Praha, Nakladatelství Studia Ypsilon.
26. GOVERS, R., GO, F. (2009): *Place branding*, Palgrave Macmillan, London.
27. GOVERS, R., GO, F. (2009): *Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*, Palgrave Macmillan, London.
28. GUDJONSSON, H. (2005): Nation branding, In *Place Branding*, Vol. 1(3).
29. HALL, S.: (1989) *Ethnicity: Identity and Difference in Radical America*, 23 (4).
30. HALL, D (1999) Destination branding, niche marketing and national image projection in Central and Eastern Europe, *Journal of Vacation Marketing*, 5 (3), pp. 227-237.
31. HANNA, S., ROWLEY, J. (2008): An analysis of terminology use in place branding, In *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 4, Palgrave Macmillan.

32. INGLEHART, R. (1997): *Modernization and Postmodernization. Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*. Princeton: Princeton University Press.
33. INGLEHART, R., WELZEL, C. (2005): *Modernization, Cultural Change and Democracy. The Human Development Sequence*. Cambridge: Cambridge University Press.
34. JANSEN, S. C. (2008), Designer Nations: Neo-liberal Nation Branding – Brand Estonia, In *Socia Identities*, 14(1): 121-142.
35. JÖNSSON, C., TÄS. AND TÖRNQUIST, G. (2000), *Organising European Space*, London, Sage Publishers.
36. KONECNIK, M. and GO, F. (2008). Tourism destination brand identity: The case of Slovenia. *Journal of Brand Management*, 15 (3), 177-189.
37. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (1999): *Principles of marketing*, Prentice-Hall, UK.
38. LEONARD, M. (2002): *Public Diplomacy*. The Foreign Policy Center, London.
39. LICKORISH, L., JENKINS, C. (1997): *An Introduction To Tourism*.
40. LOW, G. S., RONALD, A. F. (1994): Brands, brand management and the brand manager system: A critical historical evaluation, In *Journal of Marketing Research* Vol. 31(2), p. 173-190.
41. MARTIN, D. (1995): The choices of identity. *Social Identities*, 1(1), 5-16.
42. MC LAREN, D. (1998): *Rethinking Tourism and Ecotravel: The Paving of Paradise and What You Can Do to Stop It*. West Hartford, CT: Kumarian Press. 16-85.
43. MELISSEN, J. (2005): *Wielding Soft Power: The New Public Diplomacy*. Netherlands Institute of International Relations Clingendael, The Hague.
44. MORGAN, N., PRITCHARD, A., PRIDE, R. (2014): *Destination brands: Managing place reputation*, 2014, Routledge, New York.
45. NOSÁL, I. (2000): Národní mýty v politice a politické kultuře postkomunistických společností. In DANČÁK, B., FIALA, P. *Národnostní politika v postkomunistických zemích*, Masarykova univerzita, Brno - Mezinárodní politologický ústav, s. 81-93.

46. OLINS, W. (2002): Branding the nation-the historical context, In *Brand Management*, Vol. 9(4-5), p. 242.
47. ÖTER, Z. (2006): *Contribution of Travel to Cultural Change*, What is wisdom? Newsletter Series, No. 5, October, Amsterdam: Hopstaken Bedrijfsadvies.
48. PETERKOVÁ, J. (2008): *Veřejná diplomacie*. Plzeň, Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk.
49. PETERKOVÁ, J. (2006): Veřejná diplomacie – jen módní pojem nebo skutečná změna? In *Mezinárodní vztahy*, Vol 3.
50. POPESCU, R. I., CORBOS, R. A. (2013): Considerations on public diplomacy´s role in promoting country brand, In *Journal of Public Administration, Finance and Law*, Issue 3, 135-151.
51. PORTER, M. E. (1998): *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York, NY.
52. POTTER, E. (2009): *Branding Canada: The new public face of canadian diplomacy*, McGill – Queen´s University Press.
53. RICHARDS, G. (2005): *Cultural Tourism in Europe,* ATLAS.
54. RUMMEL, R.J. (1970): *Applied Factor Analysis*. Evaston: Northwestern University Press.
55. SCOTT, A. J. (2013): *A World in Emergence: Cities and Regions in the 21st Century*, Edwar Elgar.
56. SCHÖPFLIN, G. (1997): Function of Myths and a Taxonomy of Myths, In: Hosking, G., Schöpflin, G. (eds): *Myths & Nationhood*. New York.
57. SMITH, A. D. (1991): *National Identity*, University of Nevada Press.
58. SZONDI, G. (2008): *Public diplomacy and nation branding: Conceptual similarities and differences*, Clingendael.
59. TESAŘ, F. (2007): *Etnické konflikty*, Portál, Praha.
60. TOMALOVÁ, E. (2008): *Kulturní diplomacie – francouzská zkušenost*. Ústav mezinárodních vztahů, Praha.
61. TRIANDAFALLIDOU, A. (1998): National identity and the „other“, In *Ethnic and racial studies*, Vol. 21(4), p.593-612.

62. WACKERNAGEL, M., REES, W. (1996): *Our Ecological Footprint: Reducing Human Impact on the Earth*. Gabriola Island, B.C. Canada: New Society Publishers. 33-34.
63. WHETTEN, D. A., MACKEY, A. (2002): A social actor conception of organisational identity and its implications for the study of organisational reputation, In *Business & Society*, Vol. 41 (4).
64. WIDLER, J. (2007): Nation branding: With pride against prejudice. In *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 3, Palgrave Macmillan, p. 144-150.
65. WODAK, R., DE CILLIA, R., REISIGL, M., LIEBHART, K. (1999): *The discursive construction of national identity*. Edinburgh, United Kingdom: Edinburgh University Press.
66. WOODWARD, K. (2000): Questions of Identity, pp. 5–41 in K. Woodward (ed.) *Questioning Identity: Gender, Class and Nation*. London: Routledge/Oxford University Press.
67. YIN, R. K. (1994): *Case Study Research: design and methods*, Sage Publications, USA.
68. ZOUGANELI, S. (2012): Aspects of Sustainability in the Destination Branding Process: A Bottom-up Approach, In: *Journal of Hospitality Marketing and Management*, Vol. 21, Issue 7.

DALŠÍ ZDROJE

69. Česká rada pro obchod a investice
    http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/statni-podpora-exportu/ceska-rada-pro-obchod-a-investice/1000485/42186/ [20.4.2011]
70. Eurostat - Incoming dle Evropských zemí
    http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/ [22.9.2015]
71. Exportní strategie ČR 2012-2020
    http://www.mpo.cz/dokument103015.html [10.4.2015]
72. Good Country Party
    http://tedx.amsterdam/2014/11/simon-anholt-idea-whose-time-come/ [4.8.2015]
73. Kompetenční zákon 2/1969 Sb.
    http://www.esipa.cz/sbirka/sbsrv.dll/sb?DR=AZ&CP=1969s002-2008s304 [18.4.2014]
74. Koncepce jednotné prezentace ČR
    http://www.cot.cz/data/cesky/05_10/priloha_C1005.pdf [15.12.2014]
75. Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014 – 2020
    http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Cestovni-ruch/Koncepce-Strategie/Koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-CR-(1) [10.3.2016]
76. Koncepce zahraniční politiky ČR (schválená 20. července 2011)
    http://www.mzv.cz/file/675937/koncepce_zahranicni_politiky_2011_cz.pdf [17.8.2013]
77. Koncepce zahraniční politiky ČR (schválená 13. července 2015)
    http://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/analyzy_a_koncepce/koncepce_zahranicni_politiky_cr.html [4.3.2016]
78. Marketingová koncepce cestovního ruchu 2013 - 2020
    http://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace/ [7.4.2014]
79. Merriam Webster Dictionary
    http://www.merriam-webster.com/dictionary/nation [20.2.2014]

80. Ministerstvo zahraničních věcí Nizozemska
https://www.government.nl/ministries/ministry-of-foreign-affairs/contents/organisational-structure/ministry-of-foreign-affairs-evaluations [20.2.2016]
81. NBI 2009
http://www.simonanholt.com/Research/research-the-anholt-gfk-roper-nation-brands-index-sm.aspx [26.4.2013]
82. Nizozemská agentura pro turismus a kongresy
http://www.nbtc.nl/en/home/about-nbtc/working-at-nbtc/what-we-do.htm [20.2.2016]
83. Strategie činnosti Českých center v letech 2016-2019
http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/25/24271/strategie_cinnost_cc_2016_2019.pdf [4.3.2016]
84. TEDx prezentace Simona Anholta: Idea whose time has come (2014a)
http://tedx.amsterdam/2014/11/simon-anholt-idea-whose-time-come [29.12.2014]
85. Teze Koncepce veřejné diplomacie MZV ČR (27. listopad 2014), 3 s.;
Rozhovor s Jaroslavem Kantůrkem nad tezemi Koncepce veřejné diplomacie MZV ČR, dne 16. dubna 2015.
86. Úřad vlády
http://www.vlada.cz/cz/ppov/ppov-50611/ [20.2.2016]
87. Veřejná diplomacie 2014. Odbor veřejné diplomacie MZV ČR a Zastupitelské úřady ČR, MZV 2015
http://www.mzv.cz/file/1593996/rocenka2014_webMZV_1.pdf [17.9.2015]
88. Vláda Nizozemska
https://www.government.nl/government/contents/the-central-government-visual-identity/basic-elements-of-the-visual-identity [20.2.2016]
89. Výzkum Česká národní identita, Centrum pro výzkum Sociologického ústavu AV ČR
http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=130&lst=113 [9. 1. 2015]
90. World Bank
http://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL [17.12.2015]
http://data.worldbank.org/indicator/AG.LND.TOTL.K2 [17.12.2015]

SEZNAM TABULEK

Tabulka 2.1: Klasifikace mýtů
Tabulka 2.2: Perspektivy image národa
Tabulka 3.1: Přehled kategorií a indikátorů GCI
Tabulka 3.2: Přehled 20 hodnotících zemí dle geografických oblastí
Tabulka 3.3: Přehled 50 hodnocených zemí dle geografických oblastí
Tabulka 3.4: Přehled standardizovaných otázek dle parametrů hexagonu
Tabulka 3.5: Globální umístění ČR v celkovém pořadí
Tabulka 4.1: Zkoumané země
Tabulka 4.2: Korelační matice
Tabulka 4.3: Politicko-ekonomická dimenze NBI2009
Tabulka 4.4: Dimenze participace na kult. aktivitách dle Eurobarometru 278, 2007
Tabulka 4.5: Kulturně – společenská dimenze NBI2009
Tabulka 5.1: Typy otázek
Tabulka 5.2: Přehled terénních šetření
Tabulka 7.1: Tematické zaměření expertních rozhovorů
Tabulka 8.1: Tematické průniky nation brandingu a diplomatických agend
Tabulka 8.2: Role státu ve strategii nation brandingu ČR
Tabulka 8.3: Vypořádání hypotéz

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 2.1: Místo (place) a související terminologie
Obrázek 3.1: Vlivová mapa Nation Brandingu
Obrázek 3.2: Pořadí prvních deseti zemí dle GCI
Obrázek 3.3: Hexagon konkurenční identity
Obrázek 3.4: Globální umístění ČR v jednotlivých parametrech hexagonu
Obrázek 4.1: Pozice zemí dle kulturně-společenské a politicko-ekonomické dimenze
Obrázek 6.1: Logo ČR
Obrázek 6.2: Jednotné logo centrální vlády Nizozemska

SEZNAM GRAFŮ

Graf 5.1: Vztah k místu
Graf 5.2: Klíčové hodnoty
Graf 5.3: Vnímání významných mezníků v dějinách
Graf 5.4: Vztah k náboženství
Graf 5.5: Ekonomický přínos
Graf 5.6: Turisté narušují klid města
Graf 5.7: Kulturní přínos
Graf 5.8: Turisty ve městě nevnímám
Graf 5.9: Trávení dovolené

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Vztahy dimenzí NBI
Příloha 2: Aktivity České republiky v zahraničí
Příloha 3: Záznam rozhovoru s nestátním aktérem