

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

Fakulta mezinárodních vztahů

Středisko mezinárodních studií Jana Masaryka



**Analýza působení ekonomické diplomacie ČR
ve Francii**

(Diplomová práce)

Autorka práce: Lenka Semrádová

Vedoucí práce: Ing. Jana Peterková, Ph.D.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma: „*Analýza působení ekonomické diplomacie ČR ve Francii*“ vypracovala samostatně a vyznačila všechny citace z pramenů. Použitou literaturu a podklady uvádím v přiloženém seznamu literatury.

V Praze dne

Podpis:

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí práce Ing. Janě Peterkové Ph.D. za její odborné rady a připomínky, které výrazně přispěly k dokončení této práce. Zároveň děkuji Tiboru Opělovi, obchodnímu radovi Velvyslanectví ČR v Paříži, Ivetě Miškovské, vedoucí kanceláře CzechTrade v Paříži, Jean-Gaspard Páleníčkovi, zástupci ředitele Českého centra Paříž a Filipu Votavovi, řediteli CzechTourism v Paříži za věnovaný čas a poskytnutí rozhovorů. Poděkování patří též mým rodičům, kteří mne podporovali po celou dobu mého studia.

Seznam zkratek

B2B	Business to business
B2G	Business to government
ČC	České centrum
ČEB	Česká exportní banka
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
DIACT	Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires
EGAP	Exportní garanční a pojišťovací společnost
EU	Evropská unie
G20	Group of Twenty (skupina dvaceti největších ekonomik světa)
HDP	hrubý domácí produkt
INSEE	Insitut National de la Statistique et des Etudes Economiques (Národní úřad statistiky a ekonomických studií)
mil.	milion
mld.	miliarda
MMF	Mezinárodní měnový fond
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
NATO	Severoatlantická aliance
OECD	Organizace pro hospodářský rozvoj
OEÚ	Obchodně-ekonomický úsek ambasády ČR v Paříži
OSN	Organizace spojených národů
PZI	přímé zahraniční investice
WTO	Světová obchodní organizace

Seznam objektů

Seznam grafů

Graf č. 1: Grafické znázornění rozdílu odlišností mezi ekonomickou a komerční diplomacií.....	17
Graf č. 2: Grafické znázornění odlišností mezi korporátní a obchodní diplomacií	18
Graf č. 3: Obchodní bilance ČR s Francií v letech 2000 – 2014 (v tis. Kč)	35
Graf č. 4: Přímé zahraniční investice ČR ve Francii (v mil. EUR)	47

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Nejvýznamnější české podniky ve Francii	48
Tabulka č. 2: Nejvýznamnější francouzští investoři v České republice	51
Tabulka č. 3: SWOT analýza ekonomické diplomacie ČR ve Francii	71

Obsah

Seznam zkratek	4
Seznam objektů.....	5
Úvod.....	8
1. Charakteristika pojmu ekonomická diplomacie.....	10
1.1 Definice pojmu	10
1.2 Makrodimenze	13
1.3 Mikrodimenze	13
1.4 Komerční diplomacie.....	15
1.5 Korporátní a obchodní diplomacie	17
1.6 Aktéři	19
1.6.1 Státní aktéři ekonomické diplomacie v České republice	20
1.6.2 Nestátní aktéři ekonomické diplomacie v České republice.....	28
1.7 Exportní strategie České republiky 2012-2020	29
2. Zahraničně-ekonomické vztahy České republiky s Francií.....	31
2.1 Česko-francouzská obchodní výměna	31
2.1.1 Vzájemné ekonomické vztahy a jejich smluvní základna	32
2.1.2 Analýza bilance vzájemné obchodní výměny	33
2.1.3 Komoditní struktura obchodní výměny.....	36
2.1.4 Perspektivní odvětví ve Francii pro české podnikatele	38
2.2 Česko-francouzské vztahy z hlediska investic	42
2.2.1 Definice přímých zahraničních investic a jejich význam pro ekonomiku	42
2.2.2 Investování ve Francii	43
2.2.3 Analýza investičního prostředí ve Francii	44
2.2.4 Investice České republiky ve Francii	46
2.2.5. Investice Francie v České republice.....	50
3. Analýza působení české ekonomické diplomacie ve Francii	53
3.1 Čeští aktéři ekonomické diplomacie ve Francii	53

3.1.1 Velvyslanectví České republiky v Paříži	53
3.1.2 CzechTrade v Paříži	55
3.1.3. České centrum v Paříži	57
3.1.4. CzechTourism v Paříži	58
3.2 Rozhovory s představiteli aktérů české ekonomické diplomacie ve Francii	61
3.2.1 Obchodně-ekonomický úsek Velvyslanectví ČR v Paříži.....	62
3.2.2 CzechTrade v Paříži	64
3.2.3 České centrum v Paříži	66
3.2.4 CzechTourism v Paříži	68
3.3 Shrnutí a výstup ve formě SWOT analýzy.....	70
Závěr	74
Seznam zdrojů.....	76

Úvod

Francie je pro Českou republiku již tradičním dlouholetým obchodním partnerem. Hlavní ekonomická spolupráce se však nastartovala vznikem samostatné České republiky v roce 1993, jelikož přeměna státem řízeného hospodářství v tržní ekonomiku byla impulsem, který přitáhl nové investory a podpořil české expandování na zahraniční trhy. Není proto překvapením, že se export do Francie od vzniku ČR zvětšil celkem jedenáctkrát.

Dalším milníkem ve vývoji našeho státu a hlavně ve vztazích k okolním zemím byl vstup ČR do Evropské unie roku 2004, jelikož se díky uplatňování principů Společné obchodní politiky radikálně zjednodušilo obchodování. Ve vztazích s Francií to potom dokládá skutečnost, že se od roku 2004 export na francouzský trh zdvojnásobil a od roku 2005 vykazuje Česká republika aktivní saldo obchodní bilance.

Aktuálně je Francie naším pátým největším obchodním partnerem, čtvrtou nejdůležitější zemí, kam dodáváme zboží a osmým největším importérem českých výrobků. Co se investic týče, řadí se Francie na čtvrtou pozici v žebříčku zahraničních investorů v naší zemi. Obecně lze tedy na základě ekonomických dat říci, že česko-francouzské obchodní vztahy zažívají pozitivní trend zintenzivňování vzájemné obchodní výměny.

Tato práce si klade za cíl zhodnotit působení české ekonomické diplomacie ve Francii a analyzovat její činnost. Stanovila jsem si dvě výzkumné otázky, na které se budu snažit odpovědět: „Jaký je aktuální stav ekonomické diplomacie ČR ve Francii?“ a „Jaké nedostatky vykazuje a které jsou její potenciální oblasti pro zlepšení?“ K nalezení odpovědí jednak využívám teoretické podklady ve formě ekonomických dat a statistik a z druhé strany názory odborníků z praxe, které jsem získala prostřednictvím rozhovorů. Celkový výstup je potom ve formě SWOT analýzy české ekonomické diplomacie ve Francii, která rozebírá její silné a slabé stránky spolu s hrozbami a příležitostmi, jež naskýtá její vnější prostředí.

První kapitola této práce poskytuje teoretický základ pro další zkoumání. Podrobně definuje pojem diplomacie a následně ekonomická diplomacie, která je pro tuto práci stěžejní. Následně charakterizuje její makro a mikro úroveň a vysvětluje rozdíly mezi oběma dimenzemi. Aby byla problematika vystižena kompletně, jsou zde vyloženy odlišnosti mezi termíny ekonomická, komerční, korporátní a obchodní diplomacie. V závěru první kapitoly jsou charakterizováni aktéři ekonomické diplomacie nejprve obecně a potom již v konkrétním případě České republiky, kdy jsou rozděleni do státní a nestátní

skupiny. Pro dokreslení daného tématu je zde uvedena Exportní strategie ČR 2012-2020.

Druhá kapitola se již plně zaměřuje na Francii, hlavní objekt zájmu této práce. Je rozčleněna do dvou podkapitol, přičemž první se věnuje obchodní výměně mezi oběma zeměmi a druhá je zasvěcena investicím. První část nejprve nabízí rychlý pohled do nedávné historie a významných dat pro česko-francouzské ekonomické vztahy spolu s jejich smluvním ukotvením. Dále analyzuje bilanci vzájemné obchodní výměny od roku 2000 a vysvětluje jednotlivé změny a trendy v průběhu těchto šestnácti let. Poté rozebírá komoditní strukturu obchodu, tedy jaké položky jsou nejpodstatnější pro česko-francouzskou výměnu zboží. Nakonec charakterizuje mapu oborových příležitostí spolu s perspektivními obory pro české exportéry.

Druhá podkapitola pojednává o investicích, které nejprve definuje a následně vysvětluje jejich význam pro ekonomiku země. Dále přibližuje podmínky investování ve Francii a analyzuje tamější investiční prostředí, tedy hovoří o výhodách a nevýhodách investování ve Francii. V závěru jsou zmíněny nejdůležitější české podniky přítomné ve Francii a z druhé strany potom nejvýznamnější francouzské investiční projekty u nás.

Třetí kapitola je zasvěcena praktickému zkoumání pro naplnění cíle této práce. Nejprve pojednává o činitelích ekonomické diplomacie ČR ve Francii, tedy obchodně-ekonomickém úseku ambasády ČR v Paříži, agenturách CzechTrade a CzechTourism a též o Českém centru Paříž. Dále uvádí volný přepis rozhovorů se zástupci výše zmíněných institucí, které jsem měla možnost provést v rámci své cesty do Paříže v období 30. 3. – 1. 4. 2016. Rozhovory se týkaly působení jednotlivých institucí v rámci ekonomické diplomacie ČR, česko-francouzských kulturních rozdílů a obchodu mezi oběma zeměmi.

Čtvrtá kapitola potom analyzuje informace z výše zmíněných rozhovorů a zpracovává je do formy SWOT analýzy ekonomické diplomacie ČR ve Francii, která nejenže vystihuje její přednosti, slabá místa, příležitosti a potenciální hrozby, ale zároveň také odpovídá na výzkumné otázky týkající se aktuálního stavu a nedostatků českého ekonomického působení ve vztahu s Francií.

Zaměření této práce na Francii bylo pro mne jasnou volbou, jelikož mám k této zemi a její kultuře velmi úzký vztah. Strávila jsem zde svůj Erasmus, pracovala dvě léta po sobě jako servírka v největší restauraci v Nice, našla si přátele na celý život a též objevila místa, kam se budu vždy ráda vracet. Měla jsem tak dostatečný prostor pro poznání francouzských kulturních specifik, způsobu života a myšlení.

1. Charakteristika pojmu ekonomická diplomacie

Tato kapitola je úvodem do problematiky ekonomické diplomacie obecně. Definuje ji dle toho, jak na ni nazírají jednotliví odborníci. Jelikož jejich pohledy se v určitých směrech liší, není jednoduché vystihnout tento pojem jednou větou, nicméně ekonomickou diplomaci lze mými slovy chápat jako nástroj zahraniční politiky státu pro naplňování ekonomických zájmů země a zvyšování jejího hospodářského růstu. Za tímto účelem stát využívá aktérů, kteří na daném teritoriu operují a zajišťují tak přímý kontakt se státní správou, samosprávou a podnikatelskými a jinými subjekty v dané zemi. V případě České republiky to jsou obchodně-ekonomická oddělení ambasad, kanceláře CzechTrade, CzechInvest, CzechTourism a potažmo i Česká centra a další nestátní aktéři.

Tato kapitola dále diskutuje makro a mikro úroveň ekonomické diplomacie a vysvětluje rozdíly mezi těmito dvěma dimenzemi. Pro doplnění celistvého obrazu upřesňuje odlišnosti mezi termíny ekonomická, komerční, korporátní a obchodní diplomacie. Ve své závěrečné části se věnuje nositelům ekonomické diplomacie, které rozděluje na státní a nestátní a podrobněji je charakterizuje. Pro dokreslení fungování ekonomické diplomacie České republiky je zde ještě zmíněna Exportní strategie ČR 2012-2020.

1.1 Definice pojmu

Třebaže se pojem ekonomická diplomacie používá čím dál tím častěji v souvislosti s ekonomickou mocí zemí a je mu tak náležitě přisuzován velký význam, jeho definice v komplexním významu v odborné literatuře chybí. Pro lepší pochopení celé problematiky se proto nejprve definuje pojem diplomacie jako takový: v nejstručnějším pojetí lze termín diplomacie chápat jako souhrn nástrojů, respektive prostředků naplňování a realizace jak strategických, tak operativních záměrů a cílů zahraniční politiky státu ve vztazích s jinými státy a subjekty.¹ V českém encyklopedickém zařazení je diplomacie definována jednak jako „... průběh a formy vyjednávání mezi osobami, skupinami i státy a národy, a jednak jako souhrnné označení do jisté míry formalizovaných prostředků a činností státních institucí a jednotlivců s cílem realizovat cíle a úkoly, které tvoří celkový komplex zahraniční politiky státu.“²

Jak již z výše zmíněné definice vyplývá, tradičními vykonavateli diplomatické praxe byli diplomatičtí pracovníci, jelikož diplomacie původně byla hlavní doménou ministerstev a jejich pracovníků. Avšak vlivem globalizačních trendů a celkové proměny podoby světového řádu od 2. tisíciletí př. n. l., kdy se

¹ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. 978-80-86946-71-9.

² HUBINGER, V.: *Encyklopedie diplomacie*. Praha: Nakladatelství Libri, 2006, s. 42. ISBN 80-7277-296-1.

hovoří o počátcích diplomacie, nastala tzv. fragmentace tradičních diplomatických vztahů orientovaných převážně na vztahy mezi státy, a započala multiplikace aktérů. Původní skupina se tedy rozšířila o složku nestátních aktérů, jako jsou např. transnacionální korporace či nevládní organizace.³

Tento trend rozšíření nositelů diplomacie se promítl i do prohloubení obsahu její náplně. To znamená, že se do ní zahrnují zahraniční aktivity z různých sfér, jakožto například kultura, sport či vojenství. Jedná se o specifické a relativně samostatné národní oblasti, jejichž realizace je spojena s příslušnými diplomatickými jednáními, která vykazují svá specifika a vyžadují specializované přístupy. Vzniká tak celá řada dimenzí (typů) diplomacie, které, přestože jsou uváděny separátně, tvoří dohromady celý komplex diplomatických aktivit a služeb.⁴

Rozlišují se následující typy diplomacie:

- agrární diplomacie,
- bezpečnostní diplomacie,
- ekonomická diplomacie,
- kulturní diplomacie,
- parlamentní diplomacie,
- sportovní diplomacie,
- transformační diplomacie,
- veřejná diplomacie,
- vědeckovýzkumná diplomacie, aj.⁵

Výše uvedený výčet není kompletním, jelikož existují různá dělení diplomacie dle sfér jejího zaměření a navíc v mezinárodních vztazích neustále vznikají nové pojmy reflektující jejich novodobý vývoj. Pro tuto diplomovou práci je pak zcela stěžejní pojem ekonomická diplomacie, kterou Ministerstvo zahraničních věcí České republiky definuje jako: „*soubor opatření zaměřený na prosazování politik vlády v oblasti výroby, pohybu nebo výměny zboží, služeb, práce a investic směrem do a ze zahraničí, rovněž napomáhá vytváření pozitivního obrazu země ve světě.*“⁶

³ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2012, 254 s. Diplomacie. ISBN 978-80-7431-081-2.

⁴ Ibid.

⁵ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. 978-80-86946-71-9.

⁶ MZV ČR. *Ekonomická diplomacie*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/udalosti_a_media/fakta_a_data_k_aktualitam/ekonomicka_diplomacie.html.

Česká odborná literatura zase označuje ekonomickou diplomacii coby „*nástroj cílevědomého a systematického uplatňování té části zahraniční politiky státu, která se týká ekonomických zájmů země a jejich subjektů, a která je prováděna pověřenými orgány, zejména hlavou státu nebo vlády, ministrem zahraničních věcí a diplomatickými zástupci.*“⁷

Profesor Kishan S. Rana hovoří o ekonomické diplomacii jako o procesu, jehož prostřednictvím se země snaží maximalizovat národní zisk ve všech oblastech jejího působení. Dále zmiňuje, že tato činnost už není v režii výhradně státních aktérů působících v této sféře, ale začínají se zde významně zapojovat další subjekty, potažmo nestátní aktéři.⁸

Na uvedených příkladech definic lze vidět, že ústřední pojem této diplomové práce v sobě obsahuje pestrou škálu aktivit, aspektů a aktérů. Za nejkomplexnější a nejvýstižnější potom považuji definici docentky Štouračové, která uvádí, že:

„Ekonomická diplomacie je specifickou oblastí zaměřenou na:

- vytváření podmínek pro naplňování ekonomických zájmů státu v zahraničí, tedy naplňující ekonomický rozměr jeho zahraniční politiky ve vazbě na zapojování národní ekonomiky do ekonomiky světové, do procesu internacionalizace, integrace a ekonomické globalizace (širší pojetí, makropohled).
- podporu obchodních a investičních aktivit národních podnikatelských subjektů při jejich vstupu na zahraniční trhy, na lobování za jejich zájmy, na podporování aktivit a zájmů zejména zahraničních investorů o podnikání na českém trhu apod. (užší pojetí, mikropohled).“⁹

Ekonomickou diplomacii lze tedy chápat ve dvojím pojetí, přičemž záleží na tom, zdali se jedná o aktivity na státní úrovni směrem do zahraničí (makrodimenze) či o státní podporu domácích hospodářských subjektů (mikrodimenze). Oba tyto pohledy jsou dále přiblíženy.

⁷ HLADÍK, Jakub. *Ekonomická diplomacie ve službách firmy se zvláštním zřetelem k podnikatelským misím*. 1. vyd. Praha: Arista, 2001. ISBN 80-864-1017-X.

⁸ CUTS. *Economic Diplomacy: India's Experience*. Kishan S Rana. Chapter Eleven: *Economic Diplomacy: the Experience of Developing Countries*. Dostupné z: <http://www.cuts-citee.org/cds03/pdf/cds03-session1-02.pdf> [cit. 2016-03-07]

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

1.2 Makrodimenze

Ekonomická diplomacie z makropohledu představuje aktivitu státu směřující do mezinárodního prostředí, kde hlavními arénami vyjednávání, nastolování agend a tvorby koalic jsou především WTO, G20, OSN a její ekonomické orgány. Základem je negociační proces, který nejprve probíhá na domácí úrovni, kde státní orgány určí žádoucí směr ekonomické politiky, která se následně diskutuje na úrovni mezinárodní.¹⁰

Faktory ovlivňující realizaci makrodimenze ekonomické diplomacie jsou dvojí:

- vnitřní: velikost státu, státní režim a ideologie, vyspělost, ekonomická výkonnost, způsob formulování státních zájmů,
- vnější: relativní mocenská (ekonomická) pozice vzhledem k ostatním státům.

Makrodimenze ekonomické diplomacie se uskutečňuje jak na úrovni bilaterální, tak multilaterální.

Na bilaterální úrovni jsou její hlavní náplní zejména:

- smluvní jednání,
- vytváření obchodně politické agendy,
- meziministerské aktivity,
- prezentace vlastního státu a vytváření pozitivního image v zahraničí.

Na multilaterální úrovni, především tedy na půdě mezinárodních ekonomických organizací, se ekonomická diplomacie soustřeďuje do:

- vytváření podmínek pro naplňování ekonomických zájmů států v zahraničí určených vnitřní hospodářskou politikou,
- prosazování přijetí pravidel nezbytných pro kvalitnější světové trhy a liberálnější mezinárodní obchod,
- snižování rizika mezinárodních obchodních transakcí, dosahování konsenzu při přijímání standardů týkajících se mezinárodního obchodu.¹¹

1.3 Mikrodimenze

Mikroúrovň ekonomické diplomacie se rozumí servis státu soukromým subjektům s cílem usnadnit mezinárodní podnikatelské aktivity. Mezi hlavní oblasti této adresné podpory firmám náleží:

¹⁰ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. 978-80-86946-71-9.

¹¹ Ibid.

- podpora exportu národních exportérů,
- podpora investičních aktivit tuzemských podnikatelů v zahraničí,
- zvyšování konkurenceschopnosti národních podnikatelů na mezinárodních trzích,
- informační servis zahrnující teritoriální informace týkající se investičních a exportních příležitostí v jednotlivých zemích, vytipování obchodních příležitostí, zprostředkování informací ohledně veletrhů a podnikatelských misí,
- celkové zatraktivňování země, propagace státu v zahraničí (tzv. *nationbranding*) za účelem lepšího uplatnění domácích podnikatelských subjektů na mezinárodním poli.¹²

Mikroúroveň ekonomické diplomacie se odehrává především skrze bilaterální vztahy. V pojetí realizace mikrodimenze ekonomické diplomacie se střetávají dva základní přístupy – liberální a intervencionistický. Liberální přístup prosazuje tzv. paradiplomacii, kterou vykonávají nižší územně správní celky, jednotlivé obce či federální vlády v rámci určitých částí federace. Samotná diplomacie pak dle tohoto přístupu náleží státu a jeho orgánům. Hlavní tezí je tvrzení, že relevantnější než obecný servis státu firmě je podpora na správní úrovni místnímu podniku či firmě, která by do daného regionu chtěla vstoupit. Dle liberalistů je navíc podpora konkrétní firmy státem nežádoucí, jelikož ji zvýhodňuje a narušuje tak volnou ruku trhu a rovnost příležitostí. Hlavním aktérem v tomto modelu je tedy stát vykonávající makrodimenzi ekonomické diplomacie, mikroagenda je omezená, servis je limitovaný na základní informace a pokud má být specializovaný, je vždy za úplatu.¹³

Kritici liberalistického pojetí namítají, že neviditelná ruka trhu nevyřeší tržní selhání (neúroda, citlivá odvětví průmyslu, přírodní katastrofa), a proto je potřeba domácí firmy adresně podporovat. Dále říkají, že finanční možnosti jednotlivých měst či krajů jim brání zprostředkovat stejně kvalitní služby jako by byl jejich původcem stát.¹⁴

Na druhou stranu intervencionistický model vychází z keynesiánské ekonomie, která tvrdí, že stát by měl kompenzovat tržní nedokonalosti, jelikož přístup *laissez-faire* je vyřešit nedokáže. Makrodimenze je zde zachována a zvýšený důraz se klade na mikrodimenzi, kterou představuje adresná podpora ze strany státu firmám investujícím na zahraničních trzích a zavádějícím nové technologie, inovace.¹⁵

¹² ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. 978-80-86946-71-9.

¹³ BERGEIJK, Peter A, Maaïke OKANO-HEIJMANS a Jan MELISSEN. *Economic diplomacy: economic and political perspectives*. Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2011, p. cm. ISBN 978-900-4209-602.

¹⁴ Ibid.

¹⁵ BERGEIJK, Peter A, Maaïke OKANO-HEIJMANS a Jan MELISSEN. *Economic diplomacy: economic and political perspectives*. Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2011, p. cm. ISBN 978-900-4209-602.

Mikrodimenze ekonomické diplomacie v rámci intervencionistického modelu se dělí do tří oblastí:

- G2G (government to government): v této mezivládní aréně probíhá podpora zájmů konkrétních firem. Většinou se jedná o lukrativní zakázky pro velké firmy, státní podporu akvizic či snahu o ochranu investic národních podnikatelských subjektů.
- G2B (government to business): na této úrovni jednají ministři s jednotlivými zástupci firem s hlavním účelem přilákat nové investory.
- B2G (business to government): zástupci firem vyjednávají s vládou o podmínkách pro podnikatelské aktivity, ochraně investic.

Oproti liberalistickému pojetí v tomto přístupu jsou makro i mikro dimenze rovnovážnými celky. Kritika tohoto modelu se opírá zejména o myšlenku, že je velmi složité vybrat konkrétní firmy pro zprostředkování státní podpory, aniž by se nezabránilo korupci. Je zde totiž problém s transparentností celého procesu a byrokracie. Funkčnost tohoto systému závisí na správném nastavení procedur.¹⁶

1.4 Komerční diplomacie

Pojem ekonomická diplomacie se v současné literatuře občas zaměňuje s termínem obchodní (komerční diplomacie). Označení komerční diplomacie je podobně jako ekonomická diplomacie relativně novým pojmem, který se vyvinul v rámci reflexe státních potřeb a zájmů reagujících na globální změny ve světovém, potažmo hospodářském uspořádání světa. V médiích, vládních prohlášeních či projevech diplomatických zástupců se však objevuje jeho dezinterpretace či zaměňování s ekonomickou diplomacií.¹⁷

Komerční diplomacie tvoří součást diplomacie ekonomické, která se dle níže znázorněného schématu orientuje především na naplňování hospodářských zájmů státu na poli mezinárodních organizací a ve vztahu k ostatním státům skrze diplomatická zastoupení na ambasádách v jednotlivých zemích. Ekonomičtí diplomaté tak monitorují dění týkající se ekonomických záležitostí v cizích zemích, podávají o tom zprávy do ústředí a radí svým domácím vládám, jak nejúčinněji prosazovat své zájmy. Ekonomická diplomacie dále zahrnuje státní podporu podnikům ve formě exportních pobídek, právní

¹⁶ BERGEIJK, Peter A, Maaïke OKANO-HEIJMANS a Jan MELISSEN. *Economic diplomacy: economic and political perspectives*. Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2011, p. cm. ISBN 978-900-4209-602.

¹⁷ Ibid.

pomoci či exportního poradenství. Patří sem dále i asistence při zřizování poboček v zahraničí a na druhou stranu podpora zahraničních firem, které mají v úmyslu investovat v tuzemsku. Dále sem stejně jako ekonomické zdroje spadají také sankce a odměny ve snaze docílit národních cílů.¹⁸

Oproti tomu komerční diplomacie se soustředí především na podporu domácích firem. Její hlavní náplní je tak pomoc domácím podnikům a finančním institucím ve snaze o dosažení ekonomického úspěchu a celostátního hospodářského rozvoje, dále pak propagace investic doma i v zahraničí a podpora obchodu celkově.¹⁹

Důležitým aspektem práce komerčních diplomatů je tedy zprostředkovávání informací ohledně exportních a investičních příležitostí a dále organizace podnikatelských misí. V některých případech obchodní diplomaté také propagují ekonomické vazby skrze poradenství jak domácím, tak zahraničním subjektům ohledně investičních rozhodnutí. Jsou tedy z jedné strany speciálně kvalifikovanými diplomaty stejně jako zástupci obchodních komor či asociací podřízených státním ambasádám umístěných na důležitých světových trzích.²⁰

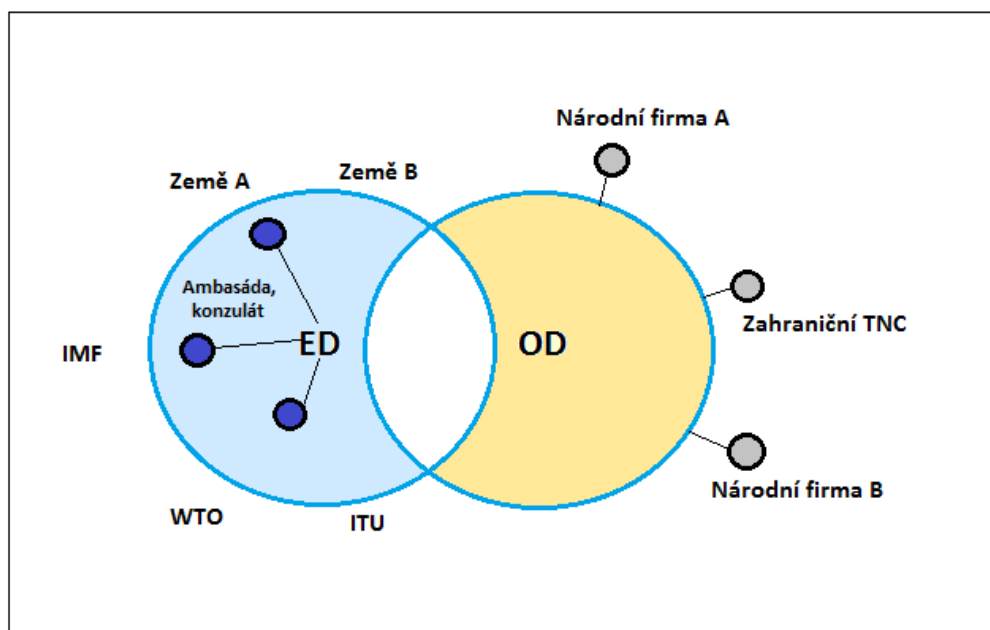
Rozdíl mezi oběma diplomaciemi dokresluje dále uvedené schéma:

¹⁸ SANER, Raymond a Lichia YIU. *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-Modern Time* [online]. Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2011 [cit. 2015-08-24]. ISSN 1569-2981. Dostupné z: http://www.clingendael.nl/sites/default/files/20030100_cli_paper_dip_issue84.pdf.

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

²⁰ SANER, Raymond a Lichia YIU. *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-Modern Time* [online]. Ibid.

Graf č. 1: Grafické znázornění rozdílu odlišností mezi ekonomickou a komerční diplomacií



Zdroj: Vlastní zpracování na základě knihy International Economic Diplomacy: Mutations in Post-Modern Time.

1.5 Korporátní a obchodní diplomacie

V návaznosti na výše diskutovanou roli ministerstev mající v kompetenci ekonomickou a komerční diplomacii bude nyní zmíněna role nadnárodních společností v této sféře. Aby mohly transnacionální korporace dosahovat trvale udržitelných zisků ze svých investic, musí disponovat kompetencemi, které jim umožní řídit celé množství stakeholderů jak doma, tak v zahraničí. Aby tak byly schopny zajistit kontinuální a strukturální soudržnost v rámci svého ústředí a široké sítě zahraničních poboček, je jim zapotřebí širších, efektivních diplomatických kapacit. Jejich diplomatická funkce může být rozdělena na dva následující typy:

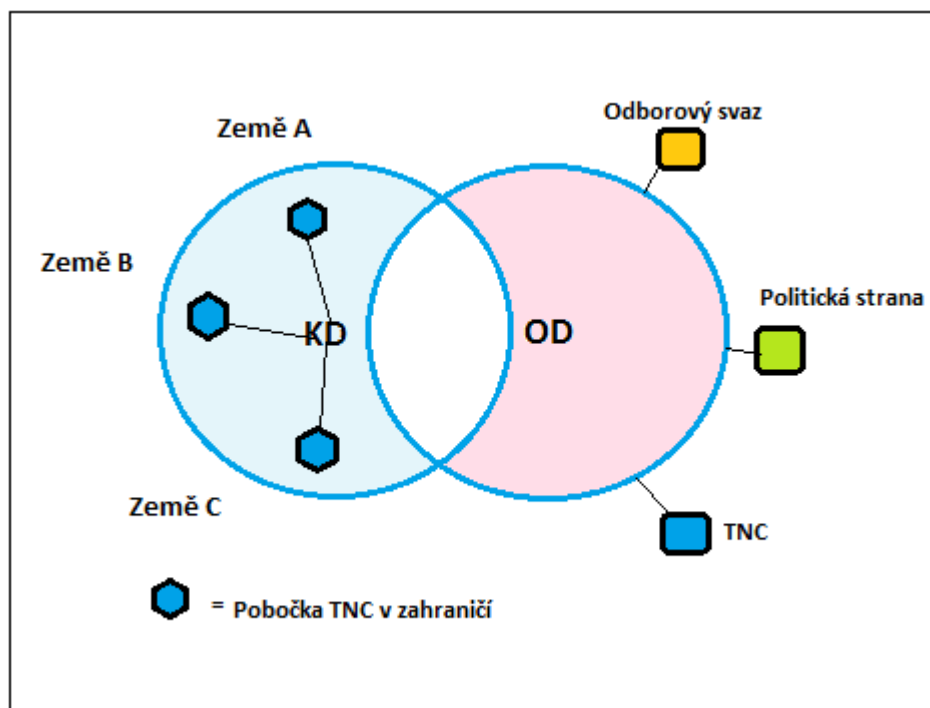
- korporátní diplomacie,
- obchodní diplomacie.

Korporátní diplomacie zahrnuje dvě organizační role klíčové pro správné řízení transnacionální korporace: první z nich je pozice manažera v domácí firmě (ústředí), který by měl být schopen fungovat jednak v kultuře své firmy a jednak korporátní kultuře často ovlivňované státní příslušností globální korporace. Druhá je pozice korporátního diplomata, který ovládá korporátní kulturu, hovoří několika jazyky a disponuje zkušenostmi z různých kulturních prostředí. Toto spojení vedoucích představitelů

korporace s manažery v jednotlivých pobočkách je nutné pro efektivní chod multinacionálních struktur.²¹

Oproti tomu obchodní diplomacie se zabývá řízením vztahů mezi světovými společnostmi a jejich protějšky z neobchodní sféry. Jak uvádějí Saner a Yiu ve své práci *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-modern Times*, od světových společností je vyžadováno dodržování pravidel nastavených jak národními zákony, tak bilaterálními smlouvami či závazky plynoucích z členství dané země ve WTO či ILO. Jménem této společnosti vyjednávají s vládními úřady či nevládními organizacemi s cílem ovlivnit státní a světovou politiku. Na úrovni své firmy pak dále pomáhají definovat její obchodní strategii ve vztahu k naplňování zájmů jejích stakeholderů, řídí vnější obchodní vztahy firmy s veřejností a koordinují její mezinárodní vyjednávání.²²

Graf č. 2: Grafické znázornění odlišností mezi korporátní a obchodní diplomacií



Zdroj: Zdroj: Vlastní zpracování na základě knihy *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-Modern Time*.

²¹ SANER, Raymond a Lichia YIU. *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-Modern Time* [online]. Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2011 [cit. 2015-08-24]. ISSN 1569-2981. Dostupné z: http://www.clingendael.nl/sites/default/files/20030100_cli_paper_dip_issue84.pdf.

²² Ibid.

Jak výše znázorněné schéma ukazuje, korporátní diplomacie (KD) řídí vztahy mezi hlavním sídlem transnacionální korporace a jejími dceřinými firmami v zahraničí. Oproti tomu obchodní diplomacie (OD) má v popisu práce management jednání mezi transnacionální korporací a externími subjekty.

1.6 Aktéři

Pokud se na ekonomickou diplomacii nahlíží co z nejširšího úhlu pohledu, je její realizace spojena především s aktivitou vlád. Okruh aktérů se ale samozřejmě nezužuje pouze na ministerstva, jelikož všechny vládní úřady či agentury nesoucí odpovědnost za svá ekonomická rozhodnutí a angažující se v mezinárodních záležitostech hrají důležitou roli ve vykonávání ekonomické diplomacie. Nelze ovšem opomenout také velkou škálu nestátních aktérů, kteří jako nezávislí hráči přispívají k formování vládních politik, a tak se do ekonomické diplomacie plnohodnotně zapojují.²³

V minulosti to byly především podniky, kdo se pokoušel tvořit neaktivnější zájmovou skupinu. Třebaže je finanční sektor ve středu pozornosti veřejného zájmu, firmy vyvíjely svůj vliv spíše na pozadí. Nyní to jsou nevládní organizace zastupující občanskou společnost, kdo aktivně využívá publicity pro vyvolání tlaku na rozhodnutí vlád.²⁴

Nositele ekonomické diplomacie lze dělit především na:

- aktéry s působností v zahraničí a aktéry působící v domácí zemi,
- státní a nestátní.

Aktéři s působností v zahraničí:

- diplomatická zastoupení – zastupitelské úřady země v zahraničí a zejména jejich ekonomická oddělení, dále potom zahraniční mise,
- diplomatictí pracovníci, na předním místě jmenování obchodně ekonomických diplomatů,
- představitelé vládních agentur podporujících rozvoj obchodu, investic, nation branding,
- představitelé nevládních organizací sdružující podnikatele,
- reprezentanti podniků angažující se na zahraničních trzích skrze nadnárodní společnosti.

²³ BERGEIJK, Peter A, Maaike OKANO-HEIJMANS a Jan MELISSEN. *Economic diplomacy: economic and political perspectives*. Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2011, p. cm. ISBN 9789004209602.

²⁴ Ibid.

Aktéři s působností v domácí zemi:

- ústřední orgány vlády vytvářející a realizující zahraniční politiku státu, zasazující se o naplňování státních zájmů na mezinárodním poli; řadí se sem především ministerstvo zahraničních věcí a ministerstvo průmyslu a obchodu,
- specializované vládní agentury podporující obchod, příliv investic či turistický ruch a poskytující služby podnikatelským subjektům, kteří jsou aktivní směrem do zahraničí,
- podnikatelské svazy, odbory a komory.²⁵

Docentka Štouračová pak ve své knize zdůrazňuje především roli diplomatických pracovníků působících v zahraničí jako stěžejní, jelikož jsou v přímém kontaktu se zahraničními subjekty a mohou tak vlivně působit na naplňování ekonomických zájmů státu a jeho podnikatelských subjektů. Proto je pro správný výkon ekonomické diplomacie nezbytně nutné, aby tito diplomaté měli odpovídající kvalifikační předpoklady, dostatek zkušeností, pro-ekonomické uvažování a správné utváření priorit v diplomatické činnosti.²⁶ Následující dvě podkapitoly se budou šířeji věnovat aktérům ekonomické diplomacie rozděleným dle druhého kritéria na státní a nestátní.

1.6.1 Státní aktéři ekonomické diplomacie v České republice

I přes narůstající vliv nestátních aktérů ekonomické diplomacie mají v České republice rozhodující vliv na její chod naše vládní instituce, jelikož vydávají klíčová rozhodnutí a podílí se hlavní měrou na naplňování hospodářské politiky státu. Tato s následující podkapitola charakterizuje činnost českých aktérů obecně, jejich konkrétní činnosti ve Francii se potom věnuje třetí kapitola.

Ministerstva

Dvěma nejdůležitějšími nositeli ekonomické diplomacie je Ministerstvo zahraničních věcí České republiky a Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. Obecně řečeno je cílem aktivit MZV ČR zajištění ekonomického růstu a prosperity našeho státu. Ministerstvo se vůči ostatním ekonomickým subjektům vymezuje jako ústřední orgán státní správy koordinující ostatní orgány činné v oblasti vnějších ekonomických vztahů.

S praktickou otázkou zasahování do řízení ekonomické diplomacie vyvstal problém kompetencí dvou výše zmíněných ministerstev. Tyto oblasti působení vymezuje tzv. Kompetenční zákon z roku 1969,

²⁵ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. 978-80-86946-71-9.

²⁶ Ibid.

který je ale také zároveň zdrojem sporů mezi oběma ministerstvy. Určení dílčích sfér působnosti je totiž poněkud vágní, a tak u některých činností se úředníci dohadují o to, v čí gesci jsou. Největší otázky se týkaly odpovědnosti za řízení agendy spadající do ekonomické diplomacie na zastupitelských úřadech a misích v zahraničí. Z důvodu této duality řízení a kompetenčních nejasností vznikly další dokumenty doplňující rámec spolupráce mezi ministerstvy:²⁷

- Dohoda o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podporu exportu v činnosti zahraniční služby České republiky (původní text z roku 1998, pozměněno v roce 2000)²⁸,
- Dohoda Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu o koordinaci činností podřízených příspěvkových organizací, jejichž aktivity se dotýkají zahraničně ekonomické činnosti (1999)²⁹,
- Dohoda o garantované úrovni služeb v oblasti prosazování obchodních zájmů českých firem uzavřená mezi MPO a MZV ČR (2011)³⁰,
- Rámcová dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie ČR (2014)³¹,
- Dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zřízení a fungování společného Klientského centra pro podnikatele (červen 2014).³²

Nejdůležitějšími z výše uvedených dokumentů jsou poslední dvě jmenované dohody podepsané 26. června ministrem zahraničních věcí Lubomírem Zaorálkem a ministrem průmyslu a obchodu Janem Mládkem. Daly za vznik novému institutu spolupráce, tzv. Klientskému centru, které má za cíl poskytovat podnikatelům potřebné informace z teritoria, do kterého chtějí investovat či exportovat. Kromě odborných konzultací podnikatelských záměrů dále k bezplatným službám, které centrum

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

²⁸ MZV ČR. *Ekonomická diplomacie a proexportní aktivity*. [online]. 2010 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.mzv.cz/file/72946/EkonomickaDimenzeZahranicniPolitiky.pdf>.

²⁹ Ibid.

³⁰ MZV ČR. *Dohoda o garantované úrovni služeb v oblasti prosazování obchodních zájmů českých firem uzavřená mezi MPO a MZV ČR* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: www.mzv.cz/file/671890/dohoda_mzv_mpo.pdf.

³¹ MZV ČR. *Rámcová dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie ČR* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1199574/Ramcova_dohoda_MZV_MPO.pdf.

³² MZV ČR. *Dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zřízení a fungování společného Klientského centra pro podnikatele* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1199555/Dohoda_o_Klientskem_centru.pdf.

zprostředkovává, patří například příprava na obchodní jednání. Jednotlivými dotazy se zabývají zastupitelské úřady ČR v zahraničí a kanceláře CzechTrade.³³

Dále nově vznikla Jednotná zahraniční síť zastupitelských úřadů a poboček CzechTrade. Díky této síti je Klientské centrum schopno zprostředkovat služby ve více než 90 zemích světa. Uvedené ministerské rezorty se rovněž dohodly na stejné a ucelené přípravě pracovníků ekonomické diplomacie, a to prostřednictvím společného programu organizovaného Diplomatičnou akademií Ministerstva zahraničních věcí ČR ve spolupráci s Exportní akademií CzechTrade, která se specializuje na školení zaměstnanců státních institucí angažujících se v ekonomické diplomacii.

Ministerstvo průmyslu a obchodu je hlavním vykonavatelem proexportní politiky České republiky. Vymezuje exportní opatření, jejich obsahovou náplň a určuje instituce odpovědné za plnění jednotlivých cílů. Hlavním dokumentem je Exportní strategie České republiky 2012-2020.

Do činnosti v oblasti ekonomické diplomacie se dále zapojuje Ministerstvo pro místní rozvoj ČR zabezpečující rozvoj v rámci regionálních politik EU a sledující naplňování zájmů územně správních celků. Jistě zde též figuruje Ministerstvo zemědělství ČR jakožto vykonavatel agrární diplomacie a v neposlední řadě také Ministerstvo životního prostředí ČR v rámci programů spolupráce a rozvoje propagující české inovace a technologie.³⁴

Zastupitelské úřady v zahraničí

Důležitým aktérem ekonomické diplomacie je zahraniční síť zastupitelských úřadů, jež mají velkou výhodu přímého působení na konkrétním teritoriu. Konkrétně to jsou diplomaté z obchodně ekonomických oddělení, kteří mají především na starosti naplňování agendy ekonomické diplomacie. Mezi jejich konkrétní úkoly a cíle patří:

- monitorování ekonomické situace a vývoje v dané zemi, analýza informací a jejich zprostředkování do České republiky,
- prosazování zájmů českých podnikatelských subjektů na tamějším trhu,
- poskytování poradenství zájemcům o informace z teritoria a též pomoc s navazováním kontaktů

³³ CZECHTRADE. *Klientské centrum pro export*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/sluzby-2014/klientske-centrum>.

³⁴ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. 978-80-86946-71-9.

- podpora ekonomických vztahů s danou zemí, udržování a navazování nových vztahů s místními obchodními partnery,
- *nationbranding* neboli šíření dobrého jména země.³⁵

Pro efektivní fungování ekonomického úseku zastupitelského úřadu je ovšem kruciólní i činnost samotného velvyslance, který by měl mít znalosti o principech moderní ekonomie, světové ekonomiky a mezinárodních ekonomických vztazích stejně jako o potřebách a zájmech podnikatelů, které zastupuje. Velvyslanec může svojí přítomností na obchodních jednáních, veletrzích či podnikatelských misích podtrhnout jejich důležitost a především napomoci k jejich úspěšnému průběhu a výsledkům.³⁶

Co se řízení zastupitelských úřadů týče, spadá koordinace vnějších ekonomických vztahů obecně pod ministerstvo zahraničních věcí a ministerstvo průmyslu a obchodu řídí obchodně-ekonomické úseky. V praxi ovšem tato dualita podřízenosti vyvolává již výše zmíněné kompetenční spory a neefektivní fungování. Pokud například není dostatečná komunikace a spolupráce mezi velvyslancem a vedoucím obchodně-ekonomického úseku, dochází k izolovanému chodu tohoto úseku postupujícím dle pokynů ministerstva průmyslu a obchodu.³⁷

Vládní agentury

Vládní agentury v České republice lze rozdělit dle zaměření jejich činnosti na tři kategorie:

- agentury propagující export a příliv investic s příslušností k Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR, respektive k Ministerstvu zahraničních věcí ČR: **CzechTrade, CzechInvest, Česká centra**,
- instituce podporující export formou zvýhodněných úvěrů a pojištění: **Česká exportní banka, Exportní garanční a pojišťovací společnost**³⁸

CzechTrade

Agentura CzechTrade fungující od roku 1997 je mezi výše jmenovanými pilotním aktérem české ekonomické diplomacie. Svojí činností se soustředí především na podnikatele a investory. Její výhoda spočívá v síti 43 zahraničních poboček rozprostřených po celém světě, díky kterým dokáže v dané zemi efektivně operovat za předpokladu spolupráce s tamním obchodně-ekonomickým oddělením

³⁵ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. 978-80-86946-71-9.

³⁶ MZV ČR. *Ekonomická diplomacie a proexportní aktivity*. [online]. 2010 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.mzv.cz/file/72946/EkonomickaDimenzeZahranicniPolitiky.pdf>.

³⁷ Ibid.

³⁸ ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. 978-80-86946-71-9.

zastupitelského úřadu ČR. CzechTrade tak vytváří pojítka mezi diplomatickými úřady a českou podnikatelskou veřejností.³⁹

Mezi hlavní činnosti CzechTrade se řadí:

- informační servis (identifikace obchodních příležitostí, analýza teritoria), exportní poradenství (vstupní exportní konzultace, cílený průzkum trhu, organizace obchodních jednání),
- exportní vzdělávání (odborné a teritoriální semináře, firemní školení, exportní fóra),
- akce pro exportéry v České republice (konzultační den),
- prezentace českých firem v zahraničí (účast na zahraničních výstavách a veletrzích),
- klientské centrum sloužící pro konzultace exportních či investičních záměrů.⁴⁰

Z hodnotící zprávy CzechTrade pro rok 2014 vyplývá, že agentura za předminulý rok zpracovala více než 3 200 exportních příležitostí, zprostředkovala téměř 1300 zakázek pro 760 českých firem a navíc byl zaznamenán 18% meziroční nárůst zájmu o její služby. Nejvíce služeb zrealizovaly zahraniční kanceláře CzechTrade v souvislosti s účastí podniků na zahraničních akcích. Velký zájem českých firem byl také o asistenční služby a konzultační dny.⁴¹

České firmy jeví stále největší zájem o služby evropských zahraničních kanceláří, což dokládá například 187 realizovaných zakázek v Düsseldorfu či 68 v Londýně. Čím dál tím více podnikatelů se ale zajímá o možnostech vývozu do Turecka, Spojených arabských emirátů, Brazílie, Kazachstánu, Číny či Austrálie. Největší tržby na zakázkách zaznamenaly zahraniční pobočky CzechTrade v Düsseldorfu, Moskvě, Dubaji, Londýně, Rotterdamu, Stockholmu, Istanbulu a Sao Paulu.⁴²

CzechInvest

Agentura CzechInvest se na rozdíl od CzechTrade soustředí na aktivity směřující do České republiky, jelikož jejím hlavním posláním je přimět zahraniční investory podnikat v tuzemsku. Od roku 1992 se tak zasahuje o příliv zahraničních investic a s tím spojený regionální rozvoj, vznik nových pracovních

³⁹ CZECHTRADE. *Zahraniční kanceláře agentury CzechTrade*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/czechtrade-svet>.

⁴⁰ CZECHTRADE. *Katalog služeb* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www.czechtrade.cz/d/documents/01/4-nase-sluzby/Letak_Katalog_sluzeb.pdf.

⁴¹ CZECHTRADE. *Výsledky výroční zprávy* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/d/documents/01/2-o-czechtrade/2-1-predstaveni-czechtrade/2-1-3-vysledky-vyrocní-zpravy/vz2014-str.pdf>.

⁴² Ibid.

míst, budování infrastruktury či například technologických center. CzechInvest dále propaguje Českou republiku v zahraničí jako vhodnou lokalitu pro umístování investic, předkládá nadřízeným orgánům žádosti o investiční pobídky a pomáhá českým firmám, které se chtějí zapojit do dodavatelských řetězců nadnárodních společností.⁴³

Agentura působí v České republice skrze 13 kanceláří, které jsou umístěny v jednotlivých regionech. Pracovníci těchto poboček konzultují se zástupci firem možnosti podpory podnikání pomocí programů strukturálních fondů Evropské unie či investičních pobídek. Tato pomoc při realizování investice zahrnuje dále zprostředkování kontaktů a spolupráce se zástupci místní samosprávy, univerzit či jinými regionálními institucemi.

CzechInvest má dále celkem 8 zahraničních kanceláří, a to v Německu, Velké Británii, Skandinávii, USA, Číně, Jižní Koreji a Japonsku.⁴⁴

Klíčové činnosti CzechInvest jsou souhrnně následující:

- pomoc při realizaci investičních projektů a formální poradenství s nimi spojené,
- implementace dotačních programů financovaných Evropskou unií a státem,
- správa databáze podnikatelských nemovitostí a českých dodavatelských firem,
- zprostředkování státní investiční podpory,
- AfterCare neboli služby pro zahraniční investory již působící v České republice.

Z výroční zprávy za rok 2014 vyplývá, že CzechInvest zprostředkoval v tomto období 147 projektů v celkové hodnotě 3,16 mld. EUR. Nejvíce do České republiky investovaly Německo, Spojené státy americké, Nizozemí a Francie a zahraniční peníze nejvíce směřovaly do sektoru výroby motorových vozidel a kovodělného a strojírenského průmyslu.⁴⁵

⁴³ CZECHINVEST. *O CzechInvestu*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu>.

⁴⁴ CZECHINVEST. *Zahraniční zastoupení*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/zahranicni-zastoupeni>.

⁴⁵ CZECHINVEST. *Výroční zpráva 2014* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/czechinvest-vz-2014-final-jednostranky-5080-cz.pdf>.

CzechTourism

Agentura CzechTourism je příspěvkovou organizací spadající pod Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Prostřednictvím této centrály cestovního ruchu stát koordinuje propagaci cestovního ruchu spolu s aktivitami prováděnými podnikatelskými a regionálními subjekty. Cílem CzechTourism je tak vytváření příznivého image České republiky jakožto turistické destinace v zahraničí za účelem podpory cestovního ruchu v naší zemi.

K hlavním činnostem CzechTourism patří následující:

- spolupráce v oblasti cestovního ruchu s orgány státní správy a samosprávy a dalšími státními i veřejnými institucemi,
- zajišťování marketingových aktivit na domácím a zahraničním trhu,
- spolupráce s regiony ČR a participace na vzniku nových přirozených oblastí cestovního ruchu,
- spolupráce s domácími a zahraničními novináři,
- všeobecné rozvíjení cestovního ruchu.

CzechTourism disponuje celkem 23 kanceláři zahraničního zastoupení, které mají na starosti spolupráci s tamějšími médii za účelem maximalizace mediálních výstupů a též s místními subjekty cestovního ruchu, kdy organizují poznávací exkurze do České republiky s cílem jejího zviditelnění. Dále kanceláře zajišťují účast na veletrzích v dané zemi a pořádají workshopy a cílené prezentace pro jak odbornou, tak širokou veřejnost.⁴⁶

Česká centra

Česká centra jsou na rozdíl od dvou výše zmíněných agentur v gesci Ministerstva zahraničních věcí ČR. V současnosti existuje po celém světě 22 Českých center soustředěných převážně v Evropě a dále v USA, Izraeli, Rusku, Japonsku a Koreji.

Centra se angažují ve třech oblastech, kterými jsou:

- šíření české kultury a povědomí o České republice v zahraničí,
- podpora cestovního ruchu,
- podpora vnějších ekonomických vztahů.⁴⁷

⁴⁶ BUSINESSINFO. *Česká centrála cestovního ruchu - CzechTourism*. [online]. 2004 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceska-centrala-cestovniho-ruchu-1344.html>.

⁴⁷ ČESKÁ CENTRA. *Česká centra* [online]. 2013 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechcentres.cz>.

Výše zmíněné aktivity konkrétně představuje prezentace českého umění a kultury v zahraničí a to prostřednictvím výstav, koncertů, jazykových kurzů, divadelních představení, filmových přehlídek či festivalů. V oblasti vnějších ekonomických vztahů hrají Česká centra aktivní roli při navazování obchodní spolupráce se zahraničními subjekty. Centra dále propagují české společnosti v zahraničí a poskytují jim k tomu účelu prostory pro obchodní setkání či tiskové konference. Nabízejí zároveň asistenční služby jakožto tlumočnický servis, zapůjčení audiovizuální techniky nebo catering.⁴⁸

V Moskvě je kromě Českého centra i hotelový a ubytovací komplex Český dům poskytující dokonalé zázemí českým podnikatelům, jelikož nabízí možnost pronájmů bytových a kancelářských prostor, služby business a relaxačního centra stejně jako pomoc při zajištění obchodních jednání a firemních prezentací.⁴⁹

Česká exportní banka

Česká exportní banka vznikla roku 1995. Specializuje se na poskytování úvěrů exportérům za zvýhodněných podmínek a dále zprostředkování služeb souvisejících s vývozem. Tato bankovní instituce převážně financuje rozsáhlé exportní zakázky a podporuje velké podniky, které vyžadují dlouhodobou finanční pomoc. Banka je ze dvou třetin vlastněná státem a zbývající část má ve vlastnictví Exportní garanční a pojišťovací služba. Konkrétně banka nabízí přímé a nepřímé exportní odběratelské úvěry, úvěry na investice v zahraničí, předexportní a dodavatelské úvěry a také projektové financování.⁵⁰ V roce 2014 začala česká vláda řešit problém s nesplacenými úvěry České exportní banky, které dosáhly výše 16 miliard Kč. Problematické úvěry musí banka restrukturalizovat, prodat nebo na ně žádat dodatečné jištění. Stát chce též více zapojit komerční banky do exportních úvěrů a sama ČEB by měla více podporovat větší počet projektů malých a středních firem, aby se diverzifikovalo riziko a její finanční podpora se nekoncentrovala pouze do velkých obchodů úzkého okruhu klientů.⁵¹

⁴⁸ ČESKÁ CENTRA. *Čím disponujeme*. [online]. 2013 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechcentres.cz/o-nas/hodnota>.

⁴⁹ BUSINESSINFO. *Česká centra a jejich služby*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceska-centra-3821.html>.

⁵⁰ ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA. *Profil banky*. [online]. 2012 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/kdo-jsme/profil-banky>.

⁵¹ IDNES. *Ekonomika*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/ceska-exportni-banka-rizikove-uvery-exporteri-fl7-/ekonomika.aspx?c=A140820_213724_ekonomika_maq.

EGAP

Exportní garanční a pojišťovací společnost je státem vlastněná úvěrová pojišťovna, která vznikla v roce 1992, specializující se na pojišťování vývozních úvěrů proti komerčním, politickým a teritoriálním rizikům spojených s vývozem zboží, služeb a investic. Oproti komerčním pojišťovnám tak pojišťuje rizika, která ony běžně nekryjí. Stát tak využívá EGAP k podpoře exportních aktivit prioritně malých a středních podniků, na stranu druhou ale EGAP pojišťuje všechny české vývozce bez ohledu na jejich velikost či objem vyváženého zboží. Největší předností této instituce je skutečnost, že umožňuje českým exportérům vyvážet na vzdálené trhy mimo EU a trhy s vyšším podnikatelským rizikem. EGAP je také členem Bernské unie čili mezinárodní asociace úvěrových a investičních pojistitelů a jeho činnost tak spadá pod pravidla OECD a Evropské unie.⁵²

1.6.2 Nestátní aktéři ekonomické diplomacie v České republice

Nevládní instituce angažované v ekonomické diplomacii České republiky jsou neméně důležitými aktéry v této problematice. Jedná se o nezávislé instituce na bázi dobrovolného členství, které sdružují české podnikatelské subjekty. Dále také hájí jejich zájmy a pomáhají tak ke zvýšení jejich konkurenceschopnosti v České republice ale především na zahraničních trzích. Hlavními nevládními představiteli ekonomické diplomacie jsou:

- **Svaz průmyslu a dopravy**
- **Hospodářská komora ČR**
- **Profesní svazy a asociace**

Svaz průmyslu a dopravy pomáhá českým exportérům zejména při zajišťování podnikatelských misí do zahraničí. Kromě zprostředkování informací o obchodních možnostech Svaz zároveň pořádá obchodní fóra a semináře s účastí zahraničních podnikatelských delegací, které přijíždějí do České republiky.⁵³

Mezi hlavní oblasti činnosti Hospodářské komory patří zprostředkování znalostí a informací o ekonomických podmínkách a právních předpisech týkajících se podnikání a hospodářských styků s dalšími zeměmi. Dále také nabízí poradenské a konzultační služby v otázkách spojených s podnikáním či aktuální informace týkající se ekonomických konferencí, trhu práce nebo veletrhů vzdělávání.⁵⁴

⁵² EGAP. *Egap*. [online]. 2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/index.php>.

⁵³ BUSINESSINFO. Svaz průmyslu a dopravy SP ČR. [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/zpravodajstvi-pro-export/sluzby-pro-exportery/cesky-export-podporuji/svaz-prumyslu-a-dopravy-sp-cr.html>.

⁵⁴ HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČR. *Hospodářská komora České republiky* [online]. 2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.komora.cz>.

1.7 Exportní strategie České republiky 2012-2020

Nedílnou součástí ekonomické diplomacie je samozřejmě podpora exportu, která je především v gesci Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, jež pro tyto účely vypracovalo před třemi roky Exportní strategii České republiky 2012-2020.

Tato strategie je rámcem naší proexportní politiky a zahrnuje celkovou vizi vývozních aktivit státu, jejich cíle a také opatření, jejichž prostřednictvím má dojít k naplnění těchto cílů. Hlavní vizí strategie je, aby se Česká republika dostala do roku 2020 mezi 20 nejvíce konkurenceschopných zemí světa. Naplnění této vize je ale velmi nepravděpodobné vzhledem ke skutečnosti, že zpráva Světového ekonomického fóra z loňského roku řadí Českou republiku na 37. příčku na poli globální konkurenceschopnosti.⁵⁵

Je nutné ale zdůraznit, že zde lze pozorovat jasné zlepšení, jelikož oproti svému umístění za roky 2013-2014 se Česká republika posunula o devět příček kupředu. Navíc se jedná o první pokrok po čtyřech letech, kdy se kontinuálně propadala. Nicméně tento pozitivní vývoj zastihuje skutečnost, že v porovnání s původními patnácti členy Evropské unie Česko stále výrazně zaostává. „Pokud porovnáme úroveň konkurenceschopnosti ČR s průměrem EU-15, je patrné, že díky letošnímu zlepšení o 9 příček jsme se dokázali dostat na úroveň srovnatelnou s obdobím 2011-2012. Snížení rozdílu na předkrizovou úroveň je zatím v nedohlednu,“⁵⁶ vysvětlila zpráva WEF. První místo v tomto žebříčku si již sedm let drží Švýcarsko následované dále Singapurem, Spojenými státy, Finskem a Německem. Výše zmíněná vize je v souladu se Strategií mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro léta 2012-2020 a jí navržená opatření chápe Exportní strategie jako nezbytný předpoklad pro úspěch projektů v oblasti podpory exportu a internacionalizace.⁵⁷

Exportní strategie si dala za cíl prosazení pozitivních změn v české ekonomice, zvýšení konkurenceschopnosti a podporu vývozu s vysokou přidanou hodnotou. Měla by se dále změnit mimořádně vysoká závislost českého exportu na státech Evropské unie, pomoci českým vývozcům otevřít nové trhy a posunout je v hodnotovém řetězci směrem ke konečným zákazníkům.

⁵⁵ Světové ekonomické fórum porovnává země podle 12 faktorů zahrnující infrastrukturu, vzdělání, efektivitu pracovního trhu, technologickou připravenost či inovace. Autoři vycházejí z dat OSN a dalších mezinárodních organizací a z vlastního průzkumu mezi 15 tisíci zástupci firem ve sledovaných zemích. Země na prvních příčkách žebříčku dosáhly všechny velmi dobrých výsledků v oblasti investic na podporu inovací a v rozvoji talentů.

⁵⁶ WORLD ECONOMIC FORUM. *The Global Competitiveness Report 2013–2014*[online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf.

⁵⁷ Ibid.

Exportní strategie je postavena na třech pilířích, kterými jsou:

- zpravodajství pro export,
- rozvoj exportu,
- podpora obchodních příležitostí.

Každý pilíř obsahuje tzv. projektové karty neboli konkrétní opatření, která se mají zavést pro naplnění cílů Exportní strategie. První pilíř například obsahuje projekt Centra sdílených služeb a zpravodajství pro export, tzv. exportního *back office*, které by mělo plnit úlohu koordinačního centra pro přípravu analýz a sběr dat.⁵⁸

V druhém pilíři je nejvýznamnější projekt Exportní financování a pojištění, který má za cíl provázat financování podpory průmyslu a inovací s proexportními činnostmi, aby tak došlo ke zjednodušení celého systému pro exportéry. Dále je potřeba stabilizovat pozici ČEB ve vztahu k EGAP a ke komerčním bankám a jasně vymezit jejich kompetence. Z hlediska rozšíření dostupnosti exportního financování se objevila rovněž poptávka po zavedení IMU (mechanismus dorovnávání úrokových sazeb) pro komerční banky či možnosti poskytování záruk ze strany ČEB. Navíc krize z let 2008 – 2009 ukázala, že činnost ČEB a EGAP má silně proticyklický charakter. Z tohoto důvodu tento projekt navrhuje zavedení automatických mechanismů doplňování kapitálu do těchto institucí (především do EGAPu), aby měly možnost flexibilně reagovat na případnou krizi zvýšenou aktivitou ve vztahu k českým exportérům.⁵⁹

Z třetího pilíře lze zmínit například projekt Optimalizace zahraniční sítě, který reaguje na analýzu konstatující, že česká zahraniční síť složitá a teritoriálně nevyvážená. Například v Evropě se často v jedné zemi nachází několik kanceláří českých veřejných institucí (CzechTrade, zastupitelský úřad, České centrum, CzechInvest) a naopak v Africe, Latinské Americe či Asii je naše síť pro potřeby efektivní podpory exportu nedostatečná. Je nezbytné zakomponovat do současného stavu sítě výhled do budoucna a to především s ohledem na předpokládané rozložení center hospodářského růstu, která budou vznikat v rozvojových zemích. Konkrétně by se měla redukovat duplicitní zastoupení ČR v zahraničí a přesouvat na území s vyšším potenciálem pro odbytiště českých výrobků.⁶⁰

⁵⁸ HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČR. *Pilíře chystané EXPORTNÍ STRATEGIE 2012-2020: diverzifikace vývozu a integrace služeb státu na jeho podporu*. [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.komora.cz/pilire-chystane-exportni-strategie-2012-2020-diverzifikace-vyvozu-a-integrace-sluzeb-statu-na-jeho-podporu.aspx>.

⁵⁹ MPO ČR. *Exportní strategie ČR 2012-2020* [online]. 2012 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument103015.html>.

2. Zahraničně-ekonomické vztahy České republiky s Francií

Druhá kapitola této práce, již plně orientovaná na konkrétní případ ekonomické diplomacie ve Francii, podává ucelený obraz o fungování česko-francouzských vztahů v oblasti hospodářství. Ve své první části pojednává o vzájemné obchodní výměně mezi Českou republikou a Francií. Nejprve v obecných souvislostech popisuje česko-francouzské ekonomické vztahy a potom podává výčet jejich smluvních ukotvení. Dále podrobně analyzuje bilanci vzájemné obchodní výměny od roku 2000. Vyzdvihuje důležitost Francie jakožto našeho čtvrtého největšího obchodního partnera, zdůrazňuje neustále rostoucí objem vzájemné obchodní výměny a zvyšující se saldo obchodní bilance ČR s Francií. Následně rozebírá komoditní strukturu této výměny zboží a charakterizuje mapu oborových příležitostí, která nabízí konkrétní možnosti pro český export. V závěru tato podkapitola nastiňuje perspektivní francouzská odvětví s potenciálem pro české podnikatele a exportéry.

Druhá podkapitola je zasvěcena investicím, proto zde na úvod definuje přímé zahraniční investice a dále charakterizuje jejich významnost v ekonomice. Následně se práce konkrétně věnuje investování ve Francii a též analyzuje tamější investiční prostředí, popisuje tedy výhody zakládání podniků ve Francii spolu s překážkami a riziky, která na zdejším trhu zahraničním investorům hrozí. V závěrečné části text přináší ucelený pohled na vývoj přímých zahraničních investic z České republiky do Francie od roku 2000 a též zdůrazňuje úspěšné české firmy, kterým se podařilo ve Francii zakotvit, vybudovat si zde renomé a získat stálou klientelu. Recipročně avšak méně podrobně (smyslem této kapitoly je především soustředit se na působnost ČR ve Francii) potom kapitola pojednává o francouzských investičních počinech v České republice.

2.1 Česko-francouzská obchodní výměna

Francie se řadí mezi tradiční země, s kterými Česká republika obchoduje. Po Německu, Slovensku a Polsku je naším čtvrtým největším vývozním partnerem, respektive prvním, se kterým nemáme společnou geografickou hranici. V současnosti dále představuje našeho čtvrtého obchodního partnera dle obrátu vzájemného obchodu.⁶¹ Od vzniku samostatné České republiky v lednu 1993 se export do Francie zvýšil celkem jedenáctkrát a dalším významným momentem je též vstup ČR do Evropské unie v květnu 2004, jelikož tímto otevřením unijnímu trhu ihned dvojnásobně vzrostla vzájemná obchodní výměna.

⁶¹ LA FRANCE EN RÉPUBLIQUE TCHÈQUE *Les relations économiques franco-tchèques*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.france.cz/Les-relations-economiques-franco,4031>.

2.1.1 Vzájemné ekonomické vztahy a jejich smluvní základna

Významnost společného obchodního partnerství je podložena několika zásadními milníky, z nichž nejdůležitější byl jistě vstup České republiky do Evropské unie a zapojení se do zóny společného obchodu. Vzájemná spolupráce s Francií se začala prohlubovat už od roku 1993, kdy se díky vzniku samostatné České republiky stala ekonomika výrazně otevřenější a začala navazovat nové ekonomické vztahy. Přeměna státem řízeného hospodářství v tržní ekonomiku spojená s privatizací státního majetku a výrobou s nízkými náklady byla impulsem, který přitáhl nové investory. Po pádu komunistického režimu a od započetí transformace na tržní ekonomiku navázala Česká republika na svou průmyslovou tradici a začala pomalu získávat zpět svoji pozici v mezinárodním obchodě.⁶²

Vstupem do Evropské unie začala Česká republika uplatňovat principy Společné obchodní politiky (dohoda z roku 1968 rušící cla mezi jednotlivými členskými státy a zavádějící Jednotný trh čili volný pohyb osob, zboží, služeb a kapitálu na území Evropské unie), čímž se výrazně zjednodušilo obchodování s ostatními státy Unie, jelikož byly odstraněny předchozí bariéry obchodu. Je nutné zdůraznit, že od roku 2004 se export na francouzský trh zdvojnásobil a od roku 2005 vykazuje Česká republika aktivní saldo obchodní bilance.⁶³

Česká ekonomika se vyznačuje svojí velikou otevřeností, jelikož 35 % domácí produkce míří do zahraničí. Vývoz také představuje 83 % hrubého domácího produktu, což je dvojnásobně více oproti průměru EU (42 %)⁶⁴, avšak v poměru ke všem členským zemím jsme až na deváté pozici za Maďarskem nebo strukturou podobné ekonomice Slovenskem. Velká závislost na zahraničním obchodu je sice rizikem v době silné recese nebo světové krize jako v roce 2008, když poklesla zahraniční poptávka po českých výrobcích, zároveň je ale motivací k větší diverzifikaci odbytišť. Česká republika tradičně nejvíce vyváží do okolních zemí, ale podstatné je, že Francie je naším nejdůležitějším obchodním partnerem ze zemí, s kterými nemáme společnou hranici. Na prvním místě českého exportu je Německo, kam se vyváží více než 32 % české výroby, následováno je Slovenskem s 8,9 % produkce a dále je zde Polsko (5,8 %), které nabízí 40 milionový trh. Rakousko je sice v ČR třetím největším

⁶² *Vnútorný trh: z krízy k novým príležitostiam - občania a spoločnosti na ceste prosperity* [online]. Luxembourg: Publications Office, 2014 [cit. 2016-03-07]. ISBN 978-927-9246-296.

⁶³ VELVYSLANECTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY V PARIŽI. *Obchodně-ekonomické vztahy*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z:

http://www.mzv.cz/paris/cz/obchod_a_ekonomika/cesko_francouzsky_ekonomicky_rok/index.html.

⁶⁴ STATISTIKA A MY. *Na zahraničí jsme závislí*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2015/02/na-zahranici-jsme-zavisli>.

investorem, ale směřuje sem pouze 4,5 % českého exportu a je tak na šestém místě mezi exportními destinacemi.⁶⁵

Spolupráce České republiky s Francií je právně podložena různými dohodami a smlouvami, díky kterým se postupem času tvořil legislativní rámec pro vzájemné obchodní vztahy. Ekonomické vztahy mezi těmito dvěma zeměmi jsou upraveny následujícími smlouvami:

- Dohoda o vzájemné podpoře a ochraně investic mezi Českou a Slovenskou Federativní Republikou a Francouzskou republikou (uzavřená 13. 09. 1990, pro ČR platná od 01. 01. 1993),
- Smlouva mezi vládou České republiky a vládou Francouzské republiky o zamezení dvojího zdanění a zabránění daňovému úniku v oboru daní z příjmu a z majetku (v platnosti od 01. 06. 2005),
- Ujednání o spolupráci v oblasti činnosti daňové správy mezi Ministerstvem financí České republiky a Generálním ředitelstvím daní při Ministerstvu hospodářství, financí a průmyslu ve Francii (v platnosti od 14. 06. 2004),
- Smlouva mezi členskými státy EU a ČR o přistoupení k EU (v platnosti od 1. 5. 2004).⁶⁶

2.1.2 Analýza bilance vzájemné obchodní výměny

Obchodování s Francií zažilo za posledních deset let velký rozkvět, neboť objem celkové výměny se zvýšil o 160 %. Pro Francii představuje Česká republika druhého největšího obchodního partnera z nových členských zemí Evropské unie a také jako s jediným středoevropským státem s ní vykazuje záporné saldo obchodní bilance. Francie se loni stala pátým největším obchodním partnerem České republiky a představuje pro ní čtvrtého největšího klienta, kterému Česko dodává zboží. Pro naši zemi je zase na druhou stranu osmým největším importérem. Z pohledu Francie byla Česká republika v roce 2014 na 17. místě mezi importéry jejího zboží a na 26. místě jejích dodavatelů.⁶⁷

Graf níže znázorňuje vývoj vzájemné obchodní výměny mezi Českou republikou a Francií od roku 2000. Jelikož se orientace českého exportu zprvu lišila od francouzského konceptu, bylo saldo obchodní bilance záporné až do roku 2005, kdy nastala změna a od té doby vykazuje čistě rostoucí tendenci.

⁶⁵ FRANCOUZSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Český vývoz do Francie*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.news.ccft-fcok.cz/cesky-vyvoz-do-francie>.

⁶⁶ BUSINESSINFO. *Francie: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/francie-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19015.html#sec5>.

⁶⁷ FRANCE DIPLOMATIE. *République Tchèque*. [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/republique-tcheque>.

Od roku 2004 je též výrazný nárůst exportu zapříčiněný již zmiňovaným vstupem do Evropské unie. Mezi léty 2003 a 2004 vzrostl český vývoz o 22,5 %, dovoz o 17 % a celkový obrat obchodu o 20 %.⁶⁸

V roce 2005 se Francie dostala na pátou příčku v žebříčku největších importérů českého zboží a předběhla tak dokonce i Velkou Británii a Itálii. O rok později se přebytek obchodu zvýšil o 108 % a tento pozitivní trend i nadále pokračoval. Za povšimnutí dále stojí změna salda v časovém rozpětí deseti let - v roce 2004 bylo v hodnotě -3,6 mil. Kč a loňský rok vyšplhalo do výše 80,2 mil. Kč. Tento přebytek obchodní bilance je především díky vývozu výrobků tradičního českého odvětví, strojírenství, a také vlivem relativně levného pracovního kapitálu v České republice.⁶⁹

Jak je možné z grafu vyčíst, tak vzájemná obchodní výměna České republiky s Francií je v letech 2005 a 2006 charakteristická růstem českého exportu, kdy se společně s tím ekonomické vztahy mezi oběma zeměmi stabilizují, a roste důvěra francouzských investorů v české zboží. Roku 2006 je tak Francie po Německu, Slovensku a Polsku na čtvrtém místě největších importérů českého zboží.⁷⁰

Tento pozitivní trend se ale zastavil v roce 2008 vlivem světové finanční krize. Český export si ještě zpočátku zachoval, třebaže minimální, nárůst o 0,4 %, ale dovoz francouzských produktů snížil o 10,6 %. Další rok se ale už naplno projevily důsledky krize a export klesl o 9,4 % a import o 21 %. Od roku 2010 se již situace začala postupně zlepšovat a počet obchodních výměn opět roste. Jak lze vidět na křivce salda, tempo růstu obchodu se v příštích třech letech vlivem oslabení investic v Evropě výrazně zpomalilo. Na vině byl také kromě krize z let 2008 a 2009 pomalý restart francouzské ekonomiky a česká recese v letech 2012 až 2013.⁷¹

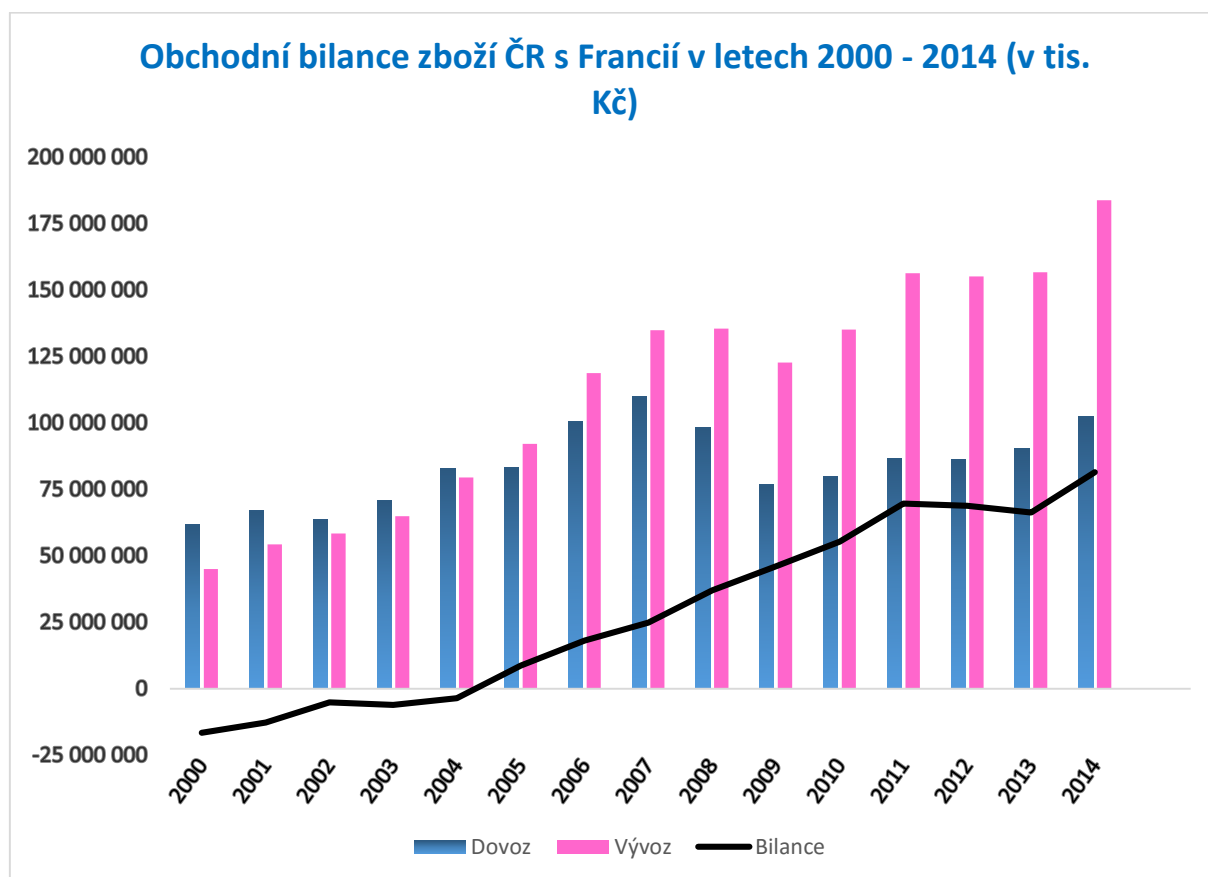
⁶⁸ Údaje z grafu č. 3.

⁶⁹ BUSINESSINFO. *Francie: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/francie-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19015.html#sec5>.

⁷⁰ Údaje z grafu č. 3.

⁷¹ Ibid.

Graf č. 3: Obchodní bilance ČR s Francií v letech 2000-2014 (v tis. Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat dostupných z Českého statistického úřadu na adrese <https://apl.czso.cz/pli/stazo/STAZO.STAZO>

Rok 2014 představoval významné oživení vzájemných ekonomických vztahů, které se celkově zvýšily o 5 %. Objemy českého exportu a importu francouzského zboží dosáhly největších čísel v historii. První polovina roku zatím vykazuje pro Francii stejně pozitivní tendenci, jelikož její exporty se zvýšily o 3,7 %, zatímco importy o 0,7 %, čímž se prozatím snížil deficit obchodní bilance o 4,3 %.⁷²

Předseda AMSP ČR Karel Havlíček vidí další spolupráci mezi českými a francouzskými firmami v pozitivním světle: „Vzájemný obchod a investice rostou nebývalým tempem a poslední měsíce naznačují, že zažité obavy našich firem s ohledem na spolupráci s francouzskými partnery jsou minulostí. Francie se stává nejvýznamnějším obchodním partnerem ČR ze zemí, se kterými nemáme společné hranice.“⁷³

⁷² Údaje z grafu č. 3.

⁷³ AMSP. *Francie je nejdůležitějším obchodním partnerem, se kterým nemáme společnou hranici* [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.amspace.cz/francie-je-nejdulezitejsim-obchodnim-partnerem-se-kterym-1>.

Dle analýzy AMSP ČR navíc vychází najevo, že export do Francie roste zatím největším tempem v historii (17,8%), což je více než je míra růstu všech našich exportů (13,1 %). Jen za tento rok dosáhne celkový vývoz do Francie hodnoty téměř 200 miliard korun, čímž si Francie upevní pozici čtvrtého nejdůležitějšího exportního partnera, který má podíl 5,15 % na celkovém vývozu.⁷⁴

Výše zmíněný rostoucí export českého zboží do Francie není zásluhou pouze blízkých hospodářských vztahů, jak dokládá následující výrok Radka Basára, zástupce výkonného ředitele pro Marketing a Komunikaci v Komerční bance: „Dvouciferný růst vzájemného obchodu mezi ČR a Francií vychází nejenom z historicky silných ekonomických vazeb, ale i kulturní blízkosti a v neposlední řadě i bankovní podpory. Uplatnění českého exportu na francouzském trhu například výrazně usnadňuje silná provázanost mezi Komerční bankou a mateřskou Sociétés Générale. Tato skutečnost zvyšuje vývozní a investiční možnosti českých firem v zemi galského kohouta, ale funguje přirozeně i opačným směrem.“⁷⁵

2.1.3 Komoditní struktura obchodní výměny

Společně s USA a Itálií se Francie drží s podílem 5,5 % za Německem (19 %) s ohledem na podíl exportu na bázi přidané hodnoty. Pro malé a střední podniky z České republiky to má takový význam, že ve Francii mají možnost uzavírat obchody za výhodné ceny, a Francie tím pro nás není typickou tranzitní, tzv. reexportní zemí.⁷⁶

Mezi hlavní vývozní komodity České republiky se řadí stroje a dopravní prostředky, průmyslové spotřební zboží, chemikálie, potraviny, minerální paliva, maziva, kovové a pryžové výrobky, textil, elektromotory a generátory.⁷⁷ Skladba exportovaného sortimentu je vyvážená a žádná z komodit nemá více než čtvrtinový podíl. Z celkového exportu představuje největší část tradičně strojírenství – konkrétně 23 % je zastoupeno silničními vozidly včetně dílů a příslušenství. 10% podíl mají kancelářské

⁷⁴ AMSP. *Analýza AMSP ČR: Obchodní a investiční aktivity mezi ČR a Francií* [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z:

http://www.amspace.cz/uploads/Analýza_obchodnich_a_investicnich_aktivit_mezi_CR_a_Francii_AMSP_CR.pdf.

⁷⁵ AMSP. *Francie je nejdůležitějším obchodním partnerem, se kterým nemáme společnou hranici* [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.amspace.cz/francie-je-nejdulezitejsim-obchodnim-partnerem-se-kterym-1>.

⁷⁶ Reexport je obchodní transakcí, jejíž význam spočívá v nákupu určitého zboží v jedné zemi se záměrem prodat ho v jiné zemi.

⁷⁷ VELVYSLANECTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY V PAŘÍŽI. *Obchodně-ekonomické vztahy*. [online]. [cit. 2016-03-06].

Dostupné z:

http://www.mzv.cz/paris/cz/obchod_a_ekonomika/cesko_francouzsky_ekonomicky_rok/index.html.

stroje a zařízení k automatickému zpracování dat a také služby (doprava, turismus, poradenství). Hračky, kočárky a tříkolky jsou poslední z nejvýznamnějších exportních skupin s podílem 2 %.⁷⁸

Český export je tradičně úspěšný na francouzském trhu v oborech, které jsou náročné z hlediska množství vloženého lidského kapitálu a rovněž v odvětvích a oborech, pro které jsou nezbytné technické znalosti. Tato skutečnost je způsobena tím, že navzdory vysoké míře nezaměstnanosti (v současnosti 10,6 %⁷⁹), není ve Francii dostatek absolventů s technickým vzděláním. Mezi perspektivními obory pro české exportéry patří výroba spotřebních předmětů a dále automobilový a obecně kovoobráběcí průmysl, kde nedosahuje dostatečných výrobních kapacit. Mezi růstové obory lze určitě počítat automobilový a letecký průmysl, dále energetiku a také informatiku a biotechnologie, které vykazují velkou perspektivu.⁸⁰

Co se konkrétních francouzských regionů týče, velký potenciál má pro české firmy například region Rhône-Alpes s hlavním městem Lyon. Jeho výhodou je především skladba průmyslu (textilní, chemický, biotechnologický), geografická blízkost s Českou republikou a významný ekonomický růst celého regionu (Lyon je třetí největší město ve Francii). Druhým regionem s potenciálem je Midi-Pyrénées, jehož hlavní město Toulouse je jedním z evropských center leteckého a kosmického průmyslu. Své ústředí zde má společnost Airbus a nachází se zde též navigační systém Galileo.⁸¹

Z Francie Česká republika importuje především stroje a dopravní zařízení, elektrická zařízení, léčiva a farmaceutické výrobky, průmyslové spotřební zboží, železo a ocel, výrobky z plastických hmot a chemikálie.⁸² Co se procentuálního zastoupení týče, největší část 22 % je zastoupena ve službách (doprava, poradenství, informační technologie). 10 % pak představují silniční vozidla vč. dílů

⁷⁸ AMSP ČR. *Analýza AMSP ČR: Obchodní a investiční aktivity mezi ČR a Francií* [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z:

http://www.amspace.cz/uploads/Analyza_obchodnich_a_investicnich_aktivit_mezi_CR_a_Franci%C4%81_AMSP_CR.pdf.

⁷⁹ INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE ET DES ÉTUDES ÉCONOMIQUES. *Le taux de chômage diminue de 0,1 point au quatrième trimestre 2015*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.insee.fr/fr/themes/info-rapide.asp?id=14>.

⁸⁰ VELVYSLANECTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY V PŘÍŽÍ. *Obchodně-ekonomické vztahy*. [online]. [cit. 2016-03-06]. Dostupné z:

http://www.mzv.cz/paris/cz/obchod_a_ekonomika/cesko_francozsky_ekonomicky_rok/index.html.

⁸¹ FRANCE PUB. *The regions of France*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.france-pub.com/list_regions.html.

⁸² VELVYSLANECTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY V PŘÍŽÍ. *Obchodně-ekonomické vztahy*. [online]. [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/obchod_a_ekonomika/cesko_francozsky_ekonomicky_rok/index.html.

a příslušenství, třetí největší položkou s 5,8 % jsou léčiva následována železem a ocelí (2,8 %) a poslední nejvýznamnější skupinu tvoří voňavky a toaletní vody (2,6 %).⁸³

2.1.4 Perspektivní odvětví ve Francii pro české podnikatele

Spoluprací Ministerstva zahraničních věcí ČR s agenturou CzechTrade a Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR vznikla před dvěma roky mapa globálních oborových příležitostí, která nabízí ucelený pohled na exportní příležitosti pro české exportéry ve světě. Tato databáze přístupná na internetu je neustále aktualizovaná a nabízí zobrazení dat na základě teritoriálního nebo oborového členění s možností filtrace dle HS kódu (celní kód zboží).⁸⁴

Tato mapa je tedy unikátním nástrojem podpory ekonomické diplomacie prostřednictvím hledání oborových příležitostí českého vývozu. Jejím cílem je identifikovat možnosti uplatnění českých podniků na trzích v zahraničí a nabídnout tak přehled konkrétních možností exportu. Databáze se logicky zaměřuje především na sektory s nevyužitým potenciálem a bere také v potaz exportní kapacitu na straně českého exportu spolu se strukturou a specifiky místní ekonomiky.⁸⁵

Pro Francii je zde aktuálně nejvíce (11) nabídek z oblasti automobilového průmyslu, konkrétně například karosérie vozidel, pneumatiky, lité výrobky z železa a oceli či motorová vozidla pro osobní dopravu. Druhá nejpočetnější skupina z hlediska nabídek je chemický průmysl (antibiotika, organické sloučeniny) následován energetickým (elektrické generátory, reaktory) a leteckou dopravou (balony a vzducholodě).⁸⁶

Hlavní perspektivní odvětví ve Francii pro české investory a podnikatele dle oborové mapy jsou:

- letecký a kosmický průmysl,
- design,
- energetika,
- strojírenství,
- chemický a farmaceutický průmysl,
- informační technologie,

⁸³ AMSP ČR. *Analýza AMSP ČR: Obchodní a investiční aktivity mezi ČR a Francií* [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z:

http://www.amspace.cz/uploads/Analýza_obchodnich_a_investicnich_aktivit_mezi_CR_a_Francií_AMSP_CR.pdf

⁸⁴ BUSINESSINFO. *Mapa oborových příležitostí*. [online]. 2016 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z:

<http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/mapa-oborovych-prilezitosti.html?type=1&countryId=FR>.

⁸⁵ Ibid.

⁸⁶ Ibid.

- zdravotnická technika,
- životní prostředí a odpadové hospodářství.⁸⁷

Letecký průmysl patří mezi prestižní odvětví francouzské ekonomiky, jelikož po USA je Francie druhým největším vývozcem v tomto sektoru. Čeští výrobci a subdodavatelé mají ve Francii dobré renomé a nabývají stále větší důvěryhodnosti díky kvalitním službám a pozitivním referencím. Co se vesmírného průmyslu týče, je velmi důležitým bodem vstup České republiky do Evropské vesmírné agentury v roce 2008. Navzdory tomu, že průnik do nasyceného řetězce subdodavatelů v tomto odvětví je časově náročný, představuje pro ČR možný potenciál.

Dalším z perspektivních oborů je design - čeští designéři se těší ve Francii velmi dobré pověsti, o čemž svědčí například úspěch firmy Lasvit, specialisty na luxusní designové osvětlení. Design použitelný v oblasti nábytku či spotřebního zboží má jistě velkou budoucnost, Francie je navíc po Itálii druhá nevýznamnější země co se designu s průnikem do dalších oborů týče. Na mezinárodním veletrhu interiérového designu, dekorace a luxusních výrobků Maison & Objet 2016 se v lednu za účasti české velvyslankyně v Paříži paní Chatardové představilo osm českých zástupců, mezi nimiž prezentovali svoji tvorbu například firmy Verreum, Bomma či Sklo.⁸⁸

Energetika je dalším z oborů, na který by se měly české firmy zaměřit, jelikož se zde nabízí velké množství subdodávek. Francie ustanovila v dubnu loňského roku zákon mající za cíl snížení emise skleníkových plynů o 40 % do roku 2030 a především využívat obnovitelné zdroje ze 40 % celkové produkce elektřiny ve Francii. Ve Francii se tedy bude klást důraz na používání nových ekologicky šetrných technologií ve výrobě, snížení podnikových odpadů a diversifikaci dodavatelů elektřiny.⁸⁹

Strojírenství je ve Francii tradičním odvětvím, v kterém se daří prosadit i českým exportérům zejména díky levnější výrobě na našem území či spolehlivosti a přesnosti dodávek. O českou produkci je zájem především v oblasti subdodávek, ale i pro výrobní spolupráci. České firmy jsou úspěšné v rychlých dodávkách malých speciálních sériích (s větší přidanou hodnotou). Francouzští subdodavatelé jsou

⁸⁷ MZV ČR. *Francie: Mapa oborových příležitostí - perspektivní položky českého exportu*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z:

http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/evropa/francie/ekonomika/financni_a_danovy_sektor.html.

⁸⁸ MAISON OBJET PARIS. *Exhibitors*. [online]. [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.maison-objet.com/en/paris/exhibitors>.

⁸⁹ MZV ČR. *Francie: Mapa oborových příležitostí - perspektivní položky českého exportu*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z:

http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/evropa/francie/ekonomika/financni_a_danovy_sektor.html.

znevýhodnění od zavedení 35 hodinového pracovního týdne v roce 2001, jelikož se dle kritiků tohoto zákona snížila konkurenceschopnost ekonomiky. Ve Francii též chybí kvalifikovaná pracovní síla pro technické obory. Proto je zde velká poptávka po levnějších dodavatelích především pro zpracování plechů či přesné obrábění. Výrobní cena v České republice se ale za poslední roky při započtení nákladů na dopravu přiblížila k ceně výroby španělské či italské, čili zemí, které s Francií běžně obchodují, čímž se snížila naše konkurenceschopnost.

Dle názoru bývalé ředitelky CzechTrade v Paříži Jany Šmídové je tedy pro české výrobce podstatné, aby francouzským partnerům ukázali, že kromě dodávání jednoduchých strojních komponentů dokáží vyvinout i vlastní inovativní výrobky. Také by měli být sebevědomější při jednání s Francouzi a přesvědčit je o svých kvalitách při spolupráci i na technologicky náročných projektech.⁹⁰

K dalším oblastem, kde se české firmy mohou úspěšně realizovat, patří například dynamicky se rozvíjející informační technologie, chemický a farmaceutický průmysl (již tradičně propojený s Českou republikou) či životní prostředí a odpadové hospodářství.⁹¹

Výše zmíněné možnosti prohloubení vzájemné spolupráce oficiálně dokládá dokument Akční plán francouzsko-českého strategického partnerství na období 2014–2018, který byl podepsán premiérem Bohuslavem Sobotkou a jeho francouzským protějškem Manuelem Vallsem 8. prosince 2014. Smlouva byla podepsána při příležitosti konání Česko-francouzského ekonomického fóra, kterého se zúčastnilo i 300 manažerů francouzských firem a které též připomnělo snídani prezidenta Mitteranda s Václavem Havlem a dalšími představiteli českého disentu na Francouzském velvyslanectví v Praze roku 1988.⁹²

Podepsaný Akční plán francouzsko-českého strategického partnerství má prohloubit spolupráci v oblasti ekonomiky, energetiky, školství a kultury. Jedná se především o energetiku, na kterou by se kooperace měla zaměřit. Francouzský premiér vidí možnou spolupráci následovně: „Naše země si vybraly jádro, je to tedy svrchované rozhodnutí. Je to také odvětví, kde se dá spolupracovat na velice vysoké úrovni. Já jsem si jistý, že by naše dva státy mohly společně vytvořit skutečně evropské

⁹⁰ CZECHTRADE. *Jana Šmídová: České firmy mají na francouzském trhu v ruce řadu trumfů*. [online]. 2011 [cit. 2016-03-24]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/reference/czechtrade-media/jana-smidova-ceske-firmy-maji-na-francouzskem-trhu-v-ruce-radu-trumfu>.

⁹¹ MZV ČR. *Francie: Mapa oborových příležitostí - perspektivní položky českého exportu*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/evropa/francie/ekonomika/financni_a_danovy_sektor.html.

⁹² FRANCOUZSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Praha a Paříž utužují vztahy: ekonomické fórum, smlouva o partnerství*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.news.ccft-fcok.cz/praha-pariz-utuzuji-vztahy-ekonomicke-forum-smlouva-o-partnerstvi>.

nukleární odvětví.⁹³ Obě země též podepsaly dohodu o spolupráci mezi institucemi odpovědnými za správu radioaktivních odpadů a premiér Valls taktéž potvrdil, že francouzské společnosti mají zájem účastnit se tendru na případné rozšiřování jaderných elektráren Temelín a Dukovany. Je také podstatné, že Česká republika s Francií, která dosahuje 77%⁹⁴ podílu elektrického proudu z jádra, sdílí stejný názor na využívání jaderné energie. Premiér Sobotka tento fakt komentoval slovy: „Je velmi důležité, že v Evropě jsou země jako Francie, které rozumí potřebám České republiky udržet výrobu z jádra jako součást energetického mixu.“⁹⁵

Oba premiéři též vystoupili na jednání Francouzsko-českého ekonomického fóra na Ministerstvu zahraničních věcí, na kterém Valls zdůraznil, že francouzské firmy jsou připraveny více investovat v České republice a též zároveň vyzval české podniky, aby i ony více směřovaly své investice do Francie. Upozornil také na klišé zahraničního pohledu na Francii jakožto turistické destinace s vyhlášenou gastronomií, kde se zapomíná, že je to pátá největší ekonomika světa dle HDP.

Během jednání fóra upozornil předseda Francouzsko-české obchodní komory Constantin Kinský na velký nevyužitý potenciál vzájemného obchodu mezi Afrikou a Francií, z čehož by mohly profitovat i české podniky: „Francie by se tak pro nás mohla stát prostředníkem ke vstupu na tamní trhy.“ I přes významný narůstající vliv čínské soft power na africkém území, udržuje si zde Francie částečný vliv, už jen z hlediska toho, že zde francouzsky mluví 100 milionů lidí. Dle Kinského by se čeští exportéři mohli uplatnit v oborech spojených s rozvojem měst a jejich infrastrukturou a též s výstavbou železnic či lodní přepravou.⁹⁶

⁹³ FRANCOUZSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Praha a Paříž utužují vztahy: ekonomické fórum, smlouva o partnerství*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.news.ccft-fcok.cz/praha-pariz-utuzuji-vztahy-ekonomicke-forum-smlouva-o-partnerstvi>.

⁹⁴ LA TRIBUNE. *10 chiffres à connaître sur la France et le nucléaire*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.latribune.fr/entreprises-finance/la-tribune-de-l-energie/10-chiffres-a-connaître-sur-la-france-et-le-nucleaire-479263.html>.

⁹⁵ FRANCOUZSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Praha a Paříž utužují vztahy: ekonomické fórum, smlouva o partnerství*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.news.ccft-fcok.cz/praha-pariz-utuzuji-vztahy-ekonomicke-forum-smlouva-o-partnerstvi>.

⁹⁶ EUROSOP. *Česká republika a Francie podepsaly Akční plán francouzsko-českého strategického partnerství na období 2014–2018*. [online]. [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <https://www.eurosop.cz/776/25060/clanek/ceska-republika-a-francie-podepsaly-akcni-plan-francouzsko-ceskeho-strategickeho-partnerstvi-na-obdobi-2014-2018>.

2.2 Česko-francouzské vztahy z hlediska investic

Tato podkapitola pojednává o významnosti přímých zahraničních investic pro ekonomiku země a dále blíže analyzuje investiční prostředí ve Francii. Též nabízí přehled nejvýznamnějších českých podniků přítomných ve Francii a na druhou stranu jejich francouzských protějšků u nás.

2.2.1 Definice přímých zahraničních investic a jejich význam pro ekonomiku

S uvolňováním překážek obchodu je spjat růst významu nadnárodních společností a jejich zapojení do světové ekonomiky. Právě tyto nadnárodní společnosti provádějí přímé zahraniční investice (PZI) na území několika států a produkují zde výrobky a služby, čímž významně ovlivňují hospodářský růst jednotlivých zemí.⁹⁷

Pro pracování s pojmem přímá zahraniční investice je nejprve nutné si ho definovat. PZI jsou v České republice vymezeny devizovým zákonem ČR č. 219/1995 SB. „Jsou vymezeny jako investice do jiné země za účelem získání podílu na kmenových akcích a rozhodovacích pravomocích ve výši alespoň 10%, či takového podílu, který dává zahraničnímu investorovi rozhodovací pravomoci.“⁹⁸ Vymezení je v souladu se směrnicemi, jimiž se v této problematice řídí OECD či IMF. Investoři se tudíž snaží získat trvalý podíl na řízení podniku, který má sídlo v odlišné zemi, než ze které pochází. Předmětem zkoumání ekonomických statistik a analýz je potom dále příliv, respektive odliv a celkové zásoby investic k určitému datu a za určité období.

Vlády států se snaží přilákat co nejvíce zahraničních investorů, jelikož ti s sebou přinášejí lidský kapitál a technologické i manažerské know-how, čímž se zvyšuje efektivita fungování firmy a potažmo celého oboru. Dále jsou ochotni vynaložit prostředky na podporu rozvoje a výzkumu a domácí firmy se tak stávají konkurenceschopnějšími, jelikož mají šanci zapojit se do globálních produkčních řetězců a získat tak přístup k novým zakázkám.⁹⁹

PZI dále kromě nových pracovních míst znamenají i podporu znalostní ekonomiky¹⁰⁰, jelikož kapitálově silné zahraniční podniky spolupracují s vysokými školami v oblasti inovací a rozvoje.

⁹⁷ UNCTAD. *Transnational Corporations Statistics*. [online]. 2010 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-Corporations-Statistics.aspx>.

⁹⁸ SRHOLEC MARTIN: *Přímé zahraniční investice v České republice*, Praha: Nakladatelství Linde, 2004, ISBN 80-86131-52-1, str. 11.

⁹⁹ CZECHINVEST. *Vliv přímých zahraničních investic*. [online]. 2010 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/vliv-pzi>.

¹⁰⁰ Ekonomika, která je založená na výrobě, distribuci a využívání znalostí a informací. Roste v ní význam vzdělání a využití vědeckých poznatků a zlepšuje konkurenceschopnost země.

Z makroekonomického hlediska potom díky svému proexportnímu zaměření přispívají zahraniční firmy k zlepšování platební bilance, čímž se opět zrychluje hospodářský růst země.¹⁰¹

Na druhou stranu je ale nutné obecně zmínit i negativní důsledky, které s sebou PZI přinášejí. Je to jednak cenový dumping, který nadnárodní korporace protizákonně využívají, dále ovládnutí trhu určité země a vznik monopolní síly či profitování z malé vyspělosti rozvíjejících se ekonomik a využívání dětské práce nebo narušování životního prostředí.¹⁰²

2.2.2 Investování ve Francii

Pro Francii je typická vysoká míra byrokracie, která prostupuje samozřejmě i do ekonomiky a činí podmínky vstupu na tamní trh pro zahraniční podnikatele v některých ohledech složitější, než je tomu v jiných státech. Navzdory tomu se příliv zahraničních investic v loňském roce zvýšil o 8 % ve srovnání s předchozím rokem a dosáhl téměř 13 miliard euro. Podařilo se zde také odstartovat přes 1000 nových projektů zahraničních investorů, které mají vytvořit téměř 27 000 nových pracovních míst.¹⁰³

Investice směřovaly v loňském roce z 60 % do výrobního sektoru (zejména strojírenství, výroba elektroniky a potravinářství) a ze 40 % do služeb (informatika, služby podnikům a obchod), ale na vzestupu jsou projekty výzkumných center a vývoje. Dle agentury Business France jsou v současnosti velmi významné investice do oblastí s vysokou přidanou hodnotou, jako je výzkum a vývoj, což ilustruje i každoroční umístění na první příčce od roku 2010 v žebříčku evropských zemí, kde nejvíce vznikají průmyslová a výzkumná centra.¹⁰⁴

Největším zahraničním investorem ve Francii jsou Spojené státy americké představující 20% podíl na celkových investicích následované Německem, Velkou Británií a Itálií. Dvě třetiny PZI směřovaly v roce 2014 do 6 francouzských regionů: Ile-de-France, Midi-Pyrénées, Rhône-Alpes, Côte d'Azur, Nord-Pas-de-Calais a do Alsaska.¹⁰⁵

¹⁰¹ WOKOUN, René a Jozef TVRDOŇ. Přímé zahraniční investice a regionální rozvoj. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1736-0.

¹⁰² Negative Effects of FDI In Host Countries Economic Essay [online]. [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.ukessays.com/essays/economics/negative-effects-of-fdi-in-host-countries-economics-essay.php>.

¹⁰³ TRÉSOR DIRECTION GÉNÉRALE. *Les investissements directs étrangers (IDE) en France : état des lieux*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.tresor.economie.gouv.fr/9900_les-investissements-directs-et-rangers-ide-en-france.

¹⁰⁴ LE PARISIEN. *Les investissements étrangers en France ont rebondi en 2014*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.leparisien.fr/economie/les-investissements-et-rangers-en-france-ont-rebondi-en-2014-16-03-2015-4607977.php#xtref=https%3A%2F%2Fwww.google.cz%2F>.

¹⁰⁵ Ibid.

2.2.3 Analýza investičního prostředí ve Francii

Co se podmínek pro vstup na francouzský trh týče, řadí se tato země z hlediska formálních pravidel vztahujících se na příliv PZI do skupiny zemí, které mají nejméně restriktivní opatření. Jelikož je vytváření příznivého investičního klimatu vládní prioritou, vznikla zde v roce 2004 z vládní iniciativy ve spolupráci s agenturou na podporu zahraničních investic AFII propagační kampaň *Nová Francie pro vaše investice*, která měla za cíl přilákat nové PZI z USA, Velké Británie, Německa, Číny a Japonska.¹⁰⁶

Z obecného hlediska není vstup zahraničního kapitálu do země podmíněn nějakými zvláštními požadavky. Ve Francii platí stejně jako v celé Evropské unii volný pohyb kapitálu a stát reguluje příliv investic v rámci ochrany francouzských podnikatelů. Od roku 2005 zde platí zákon nařizující schválení akvizice podniků v tzv. *citlivých sektorech* ministerstvem financí. Pod kategorií citlivá odvětví patří například letecká či námořní doprava, obrana či pojišťovnictví. Existuje dále specifická legislativa věnující se případům tzv. nepřátelského převzetí francouzského podniku prostřednictvím veřejného nákupu akcií na burze.¹⁰⁷

Získání zahraničních investice řídí státní instituce DIACT (*Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires*) a také státní agentura pro podporu exportu a investic BusinessFrance. Investiční pobídky zahrnující dotace, úlevy na daních, poskytnutí služeb spojených s nastartováním podnikání, vyškolení personálu či poskytnutí pozemků za zvýhodněnou cenu či zcela zdarma, jsou v kompetenci 22 francouzských regionů.¹⁰⁸

Z hlediska celkového regulativního rámce podnikatelské a investiční činnosti lze zařadit Francii mezi země s relativně příznivým klimatem, jelikož se dle indexu EDB, který indikuje míru snadnosti podnikání v dané zemi, aktuálně pohybuje na 26. příčce. Pokud se ale Francie dá do srovnání se svými nejvýznamnějšími evropskými rivaly Německem a Velkou Británií, již na tom není tak dobře, protože dvě výše zmíněné země mají stupeň jednoduchosti podnikání výrazně vyšší.¹⁰⁹

¹⁰⁶ VIE PUBLIQUE. *Investissements étrangers: secteurs protégés*. [online]. 2006 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.vie-publique.fr/actualite/alaune/investissements-etangers-secteurs-proteges.html>.

¹⁰⁷ APCE. *Réglementation des investissements étrangers en France*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <https://www.apce.com/pid2823/investissements-etangers.html?pid=2823>.

¹⁰⁸ CGET. *Commissariat Général à l'Égalité des Territoires* [online]. 2016 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.cget.gouv.fr>.

¹⁰⁹ DOING BUSINESS. *Economy rankings*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/rankings>.

Aby mohl zahraniční investor začít ve Francii působit, musí splnit určité podmínky vymezené francouzským zákonem. Při zakládání nové společnosti, akvizici podniku či části aktivity právnickou anebo fyzickou osobou, která není rezidentem Francie, se musí obrátit na tamní ministerstvo obchodu. Též musí podat zprávu o všech operacích kapitálu firmy, která má o investování zájem a dodat informace o vlastním podílu na kapitálu firmy či hlasovacích právech přesahující hranici 33,33 % francouzského kapitálu či hlasovacích práv.¹¹⁰

Pro Francii je charakteristické velmi vysoké daňové zatížení, což dokládá druhé místo za Belgií v žebříčku korporátních daní v evropských zemích.¹¹¹ Standardní sazba daně z příjmu právnických osob činí 33,33 %. Tato sazba se vztahuje na společnosti, jejichž roční obrat je vyšší než 7,63 mil. eur realizující své zisky ve Francii, zahraniční zisky firem prostřednictvím poboček předmětem této daně nejsou. Pro malé a střední podniky s obratem do 7,63 mil. eur (z minimálně 75 % vlastněné jednotlivci) je stanovena snížená sazba ve výši 15 % z prvních 38,12 tisíc eur zisku.¹¹²

Dalšími slabými stránkami kromě složité daňové legislativy jsou dle Světové banky především registrace majetku a efektivní ochrana investorů. Podle průzkumu mínění v rámci analýz Světového ekonomického fóra je to ale rigidní uspořádání francouzského trhu práce, které zahraniční investoři označují jako největší překážku. Tento fakt podporuje i zpráva OECD, která konstatuje, že tato rigidita zabraňuje rozvoji konkurence, která zase následně brzdí produktivitu práce a důsledkem výše zmíněného je pomalé vytváření nových pracovních míst. Hlavními nevýhodami trhu práce ve Francii jsou tedy především restriktivní nařízení ohledně zákonné pracovní doby, komplikovaný proces přijímání a propouštění pracovníků¹¹³ a poměrně vysoká minimální mzda.¹¹⁴ OECD ve své zprávě Francii doporučuje učinit reformu trhu práce prioritním bodem vládní strukturální reformy, zjednodušit a zkrátit propouštěcí procedury a dále zredukovat veřejné výdaje aby se tak vybrané daně měly

¹¹⁰ IMMOBILIER NOTAIRES . *Investissements directs*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.immobilier.notaires.fr>.

¹¹¹ KPMG. *Corporate tax rates table*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <https://home.kpmg.com/xx/en/home/services/tax/tax-tools-and-resources/tax-rates-online/corporate-tax-rates-table.html>.

¹¹² KOZELSKÝ, Tomáš. *Korporátní daně v evropské unii* [online]. 2013 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Evropska_unie/Specialni_analyzy/Specialni_analyzy/Prilohy/euspa_korporatni_dane_v_eu.pdf.

¹¹³ Propouštění je pro zaměstnavatele komplikované, neboť musí ve většině případů (s výjimkou zkušební doby) udat nějaký zákonný důvod.

¹¹⁴ Výše minimální mzdy (SMIC) ve Francii je 1 457 eur pro rok 2015 a řadí se tak na pátou příčku mezi evropskými zeměmi. Zdroj: EUROSTAT. *Minimum wages*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tps00155&plugin=1>.

efektivní dopad na rozvoj ekonomiky. Zavedení těchto bodů by jednoznačně přispělo k zlepšení investičního klima ve Francii a přilákalo by nové investory.¹¹⁵

Přes výše zmíněné negativní stránky investování existuje celá řada výhod a důvodů, proč investovat na druhém největším evropském trhu. Francie se jednak může pyšnit špičkovou infrastrukturou s nejrozsáhlejší silniční sítí v Evropě a druhým největším evropským letištěm. Dále jsou zde náklady na založení podniků nižší než ve Spojených státech či Německu, pronájem kanceláře v Paříži je například dvakrát levnější než v londýnském West Endu. Francie je dále významným finančním centrem a též atraktivní zemí pro cestovní ruch. Paříž je hlavní světovou destinací pro kongresový cestovní ruch a již několik let si Francie stále drží status nejnavštěvovanější země světa. Je zde též velmi vysoká životní úroveň, třebaže sami Francouzi ji hodnotí na 6,5 na stupnici od 0 do 10, což je lehce pod OECD průměrem.¹¹⁶

Francie se dále může pyšnit sofistikovaným finančním trhem a rozmanitými formami investiční podpory a její dobrou propagací. V neposlední řadě je zde vysoká koncentrace inovativních projektů a též štedrá státní podpora inovací. V Halle Freyssinet v Paříži bude příští rok koncentrováno na 1000 začínajících firem a vznikne tak největší inkubátor na světě.¹¹⁷

2.2.4 Investice České republiky ve Francii

České investice ve Francii zaujímají dle údajů Banque de France jen zanedbatelnou částku, jelikož jejich celková hodnota netvoří ani procento z celkových 11,4 mld. eur celkových příchozích zahraničních investic ve Francii v roce 2014. Graf níže zobrazuje toky českých investic do Francie v rozmezí let 2000-2013. Do roku 2008 se dá hovořit o investičním odlivu kromě roku 2006, kdy dosáhly PZI poprvé kladnou hodnotu ve výši 98 mil. EUR. Největší investiční toky byly zaznamenány v letech 2009 až 2011, maximum dosažené v roce 2010 představovalo hodnotu 537 mil. EUR.¹¹⁸

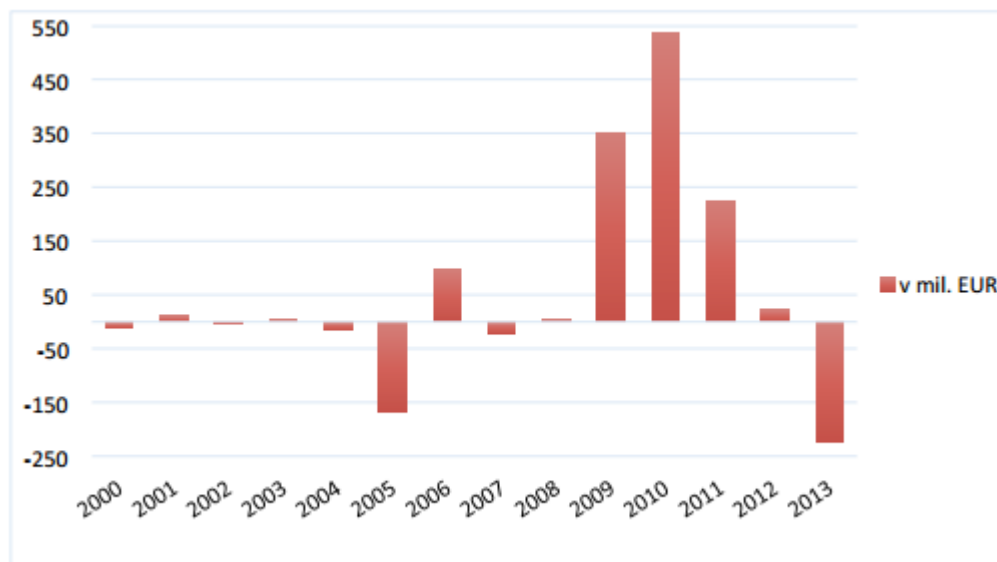
¹¹⁵ OECD. *OECD Economic surveys: France* [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. ISBN 978-92-64-20647-2. Dostupné z: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/economics/oecd-economic-surveys-france-2015_eco_surveys-fra-2015-en#page3.

¹¹⁶ OECD BETTER LIFE INDEX. *France*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/france>.

¹¹⁷ 1000 START-UPS. *La Halle Freyssinet*. [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://1000startups.fr/?lang=en>.

¹¹⁸ BANQUE DE FRANCE. *Investissements directs*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <https://www.banque-france.fr/economie-et-statistiques/balance-des-paiements-et-autres-statistiques-internationales/investissements-directs.html>.

Graf č. 4: Přímé zahraniční investice ČR ve Francii (v mil. EUR)



Zdroj: <https://www.banque-france.fr/economie-et-statistiques/balance-des-paiements-et-autres-statistiques-internationales/investissements-directs.html>

Objemy českých přímých zahraničních investic ve Francii se samozřejmě nedají příliš porovnávat s ostatními evropskými zeměmi, jako je například Německo, jehož PZI do Francie představovaly více než 2000 mil. eur.

Z českých investic ve Francii je jednou z nejvýznamnějších nákup Skupinou PPF Petra Kellnera menšinového podílu ve francouzské biotechnologické společnosti OriBase Pharma v roce 2014. OriBase Pharma vyvíjí přípravky proti onkologickým onemocněním s rychlou progresí, jako je například rakovina slinivky břišní či jater. Dle tiskové zprávy chce PPF v budoucnu financovat další vývoj léků proti rakovině a získat majoritní podíl ve společnosti OriBase Pharma.¹¹⁹

Nyní práce představí nejvýznamnější pobočky českých firem, které ve Francii působí. Počet českých investorů ve Francii je mnohem menší ve srovnání s počtem francouzských investic u nás. V současné chvíli se jedná zhruba o 15 filiálek českých podniků.¹²⁰

¹¹⁹ STAVĚL, Radek. *Tisková zpráva - PPF: PPF Group oznamuje akvizici v oblasti biotechnologií a imunoterapie* [online]. 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: www.ppf.cz/files/11111349-ppf_oribase_tz_cz.pdf.

¹²⁰ VELVYSLANECTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY V PAŘÍŽI. *Obchodně-ekonomické vztahy*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/obchod_a_ekonomika/cesko_francouzsky_ekonomicky_rok/index.html.

Následující tabulka shrnuje nejdůležitější česko-francouzské společné podniky a dceřiné společnosti českých firem ve Francii seřazené dle abecedy:

Tabulka č. 1: Nejvýznamnější české podniky ve Francii

BeF Home France	prodej a instalace krbů
Cristal de Bohème	prodej křišťálového skla - obchodní zastoupení českých výrobců
IVECO BUS	zastoupení značky KAROSA
LASVIT	designová osvětlení
LINET FRANCE	nemocniční lůžka
MMcité France	výroba městského mobiliáře
MAC INDUSTRIE	obchodní zástupce českých firem vyrábějících obráběcí stroje
PB tisk	tiskařské služby - obchodní zastoupení
SIDAM	obchodní zástupce společnosti ČESKÁ ZBROJOVKA a.s.
SIPRAL	pobočka firmy SIPRAL, která je dodavatelem obvodových plášťů budov
ŠKODA FRANCE	pobočka skupiny VOLKSWAGEN FRANCE
TopoGEODIS S.A.R.L.	služby v oblasti geodézie, kartografie a katastru nemovitostí
TRANSEXIM	velkoobchod s dekorativními předměty stolování - křišťál, sklo, lampy, porcelán

Vlastní zpracování na základě dat MZV ČR dostupných na <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/francie-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19015.html>.

Ve Francii stále nabývá na významu pobočka firmy LINET, která zde působí od roku 2004. Jedná se o největšího evropského výrobce zdravotnických lůžek, který se díky svým inovacím zkvalitňujícím zdravotnickou péči ve více než sto zemích řadí mezi pět vedoucích firem ve svém oboru. Linet France zvítězil v loňském roce v tendru na pronájem 2 700 matrací, který vypsala asociace 50 univerzitních nemocnic v Paříži sdružených pod hlavičkou AP-HP (*Assistance Publique Hôpitaux de Paris*). Tříletá smlouva zahrnuje kromě dodávky speciálních matrací návazné servisní služby spojené s pronájmem těchto zařízení, jejichž odhadovaná hodnota se může vyšplhat až na 10,5 milionu eur.¹²¹ Linet je též největším dodavatelem nemocničních lůžek pro distribuční síť AP-HP a v loňském roce se například zapojil do boje proti epidemii eboly otevřením nového dekontaminačního centra v Paříži.¹²²

¹²¹ LINET. *Pronájem matrací je v nemocnicích stále oblíbenější. LINET uspěl ve Francii v tendru za miliony eur.* [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.linet.com/cs/novinky/novinky-a-tiskove-zpravy/2015/pronajem-matraci-je-v-nemocnicich-stale-oblibenejsi>.

¹²² LINET. *Ouverture d'un nouveau centre de décontamination en France.* [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.linet.fr/fr-LN/nouveautes/actualites-et-communiqués-de-presse/2015/Ouverture%20dun%20nouveau%20centre%20de%20decontamination%20en%20France>.

V roce 2013 otevřela novou pobočku ve Francii firma Lasvit zaměřená na luxusní designové osvětlení. Lasvit vyrábí světelné konstrukce, skleněné instalace, kolekce světel a dále skleněné architektonické prvky. Jejich výrobky jsou zastoupeny po celém světě v nejluxusnějších hotelech, palácích a kasinech. Mezi nejnovější realizace Lasvitu ve Francii patří skleněná výzdoba a osvětlení vstupní haly luxusního hotelu Peninsula Paris v samém centru Paříže. Čeští designéři zde vytvořili instalaci s názvem „Tančící listí“, která tvarem i pohybem v prostoru připomíná listy platanů, které lemují většinu pařížských bulvárů.

Lasvit je též tradičním výrobcem pohárů pro vítěze závodu Tour de France, kdy trofej do této soutěže dodal zatím celkem čtyřikrát. Francouzi měli další možnost seznámit se s realizacemi Lasvitu na největším veletrhu stylu a designu Maison & Objet, kde Lasvit představil tvorbu věhlasných jmen českého sklářského designu jako je například René Roubíček. V Čechách je možno spatřit světelné instalace Lasvitu třeba v nových obchodních domech Florentinum či Quadrio v Praze.¹²³

Ve Francii též působí tradiční česká firma Škoda Auto, jejíž podíl se na tamějším trhu neustále navyšuje od roku 2009. V roce 2013 mělo 1,2 % nově zaregistrovaných aut ve Francii značku Škoda. Generální ředitel Skoda France Lahouari Bennaoum vyzdvihl úspěch francouzské pobočky: „Naše prodeje se za minulý rok zvýšily o 6,6 %, což představovalo 21 759 automobilů, zatímco poptávka po nich vzrostla až o 10 %.“¹²⁴ Škoda Auto tak zažívá velký rozkvět navzdory emisnímu skandálu skupiny Volkswagen, který se dotkl 1, 2 milionu automobilů. Škoda je také již dvanáctým rokem oficiálním partnerem závodu Tour de France, kde každoročně organizátorům poskytuje 250 vozů. Toto partnerství bylo navíc v loňském roce prodloužené na dalších pět sezón a je též největším sponzorským počinem firmy v zahraničí s výjimkou Slovenska.¹²⁵

Ředitel francouzské filiálky dále říká: „Škoda je v současnosti značkou, která za stejnou cenu nabízí stále větší komfort ve vozidle spolu s drobnými, ale důležitými detaily, které usnadňují každodenní život

¹²³ FRANCOUZSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Platanové listí z českého skla v pařížském hotelu*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.news.ccft-fcok.cz/platanove-listi-z-ceskeho-skla-v-parizskem-hotelu>.

¹²⁴ COMITÉ DES CONSTRUCTEURS FRANCAIS D'AUTOMOBILES. *Skoda France compte augmenter ses ventes de 10 % en 2016*. [online]. 2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <https://www.citacepro.com/dokument/WwWyaj3gSFNM2LF>.

¹²⁵ FRANCOUZSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Český vývoz do Francie*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.news.ccft-fcok.cz/cesky-vyvoz-do-francie>.

našich zákazníků.“¹²⁶ A co se vize pro rok 2016 týče, dodává: „Budeme se chtít zaměřit na desetiprocentní vzestup prodejů, zejména ve třídě Superb, což představuje celkově pro Skoda France zhruba 23 500 vozidel.“¹²⁷

Silniční vozidla vyrábí také firma Iveco Bus Czech Republic, původně dceřiná společnost firmy Renault, nyní spadající pod italské Iveco. Iveco ČR odkoupila od Renaultu výrobu autobusů Karosa, díky nimž si vybudovala velice dobrou pozici na francouzském trhu, kde má skrze svoji pobočku Iveco France dokonce celkově 55% podíl. Christophe Jacques, který má v Iveco France na starosti rozvoj vztahů s klíčovými zákazníky, říká, že: „Hlavní výzvou pro rok 2016 bude získat zpět 3% ztrátu na trhu střední kategorie (od 6 do 15,9 tun), kde je Iveco lídrem s 35% podílem na trhu. Cílem je také dosáhnout 40 % na trhu pomocí nové verze vozu Eurocargo.“¹²⁸

Ve Francii dále působí firma Rubena pod názvem Rubena France, která podniká v gumárenském průmyslu. Úspěch zaznamenala při prezentaci cyklistických plášťů na největším evropském cyklistickém festivalu v jihofrancouzském Fréjus.

Od roku 1981 má ve Francii zastoupení firma vyrábějící zbraně Česká zbrojovka, která zde funguje pod firmou Sidam. Firma Transexim, která má své sídlo v jižní Francii a velkou pobočku poblíž Paříže, se zase specializuje na výrobu dekorativních předmětů stolování ze skla, porcelánu a křišťálu, dále lamp a různých figurek.¹²⁹

2.2.5. Investice Francie v České republice

Podpora podnikání a přílivu zahraničních investic do České republiky je v gesci státní agentury CzechInvest, která má též výhradní právo předkládat žádosti o investiční stimuly v ČR. Dle její zprávy je Francie čtvrtým největším investorem dle počtu realizovaných projektů u nás s celkovým objemem 2 119,87 mil Kč investovaných peněz za rok 2014 a 580 vytvořenými pracovními místy. Pro porovnání

¹²⁶ COMITÉ DES CONSTRUCTEURS FRANCAIS D'AUTOMOBILES. *Skoda France compte augmenter ses ventes de 10 % en 2016* [online]. 2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.ccfa.fr/Skoda-France-compte-augmenter-ses-ventes-157107>

¹²⁷ Ibid.

¹²⁸ COMITÉ DES CONSTRUCTEURS FRANCAIS D'AUTOMOBILES. *Iveco France détaille ses objectifs pour 2016*. [online]. 2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.ccfa.fr/Iveco-France-detaille-ses-objectifs-pour-2016>.

¹²⁹ CZECHTRADE. *Jana Šmídová: České firmy mají na francouzském trhu v ruce řadu trumfů*. [online]. 2011 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/reference/czechtrade-media/jana-smidova-ceske-firmy-maji-na-francouzskem-trhu-v-ruce-radu-trumfu>.

z Německa, které se tradičně umísťuje na prvním místě žebříčku, k nám přiteklo třikrát více finančních prostředků tvořících šestkrát více pracovních pozic.¹³⁰

V současnosti u nás působí okolo 500 poboček francouzských firem čítajících více než 100 tisíc zaměstnanců. Nejvíce peněz z Francie směřuje do automobilového průmyslu. Mluvčí CzechInvest Petra Menclová komentuje francouzské investice následovně: „Francouzští investoři jsou pro nás zajímaví, protože se v současné době orientují na projekty s vysokou přidanou hodnotou, ať už jde o obory, jako je letectví či robotika, nebo i tradiční obory, jako je automobilový průmysl.“¹³¹ Ředitel Francouzsko-české obchodní komory Jaroslav Hubata-Vacek také hovoří o novém trendu růstu investic do výzkumu: „Zajímavý fenomén je rozšiřování vědeckých výzkumných center, a například firma Valeo, která má v Praze své vývojové centrum s asi 150 inženýry, hodlá zdvojnásobit jejich počet.“¹³²

Tabulka níže nabízí přehled nejvýznamnějších francouzských firem v abecedním pořadí, které v České republice působí.

Tabulka č. 2: Nejvýznamnější francouzští investoři v České republice

ALSTOM	železniční kolejová vozidla
ALTRAN	consulting
BONGRAIN	specialista na sýry a další mléčné výrobky
CAPGEMINI	poradenství, technologie a outsourcing
COLAS	silniční stavitelství
DANONE	potravinářství
LAFARGE	stavebnictví a stavební hmoty
LYONNAISE DES EAUX	vodárenství, kanalizace a energetika
ONDEO SERVICES	vodohospodářské služby
SAINT GOBAIN	stavebnictví a stavební hmoty
SCHNEIDER ELECTRIC	montáž elektromechanických přístrojů v závodě v Písku
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	vlastník Komerční banky
SODEXO	veřejné stravování
TPCA KOLÍN	automobilový výrobce, společný podnik Toyota Motor a Peugeot Citroën
VALEO	výroba produktů zabezpečující teplotní komfort v kabině vozu
VEOLIA WATER	vodárenství, kanalizace a energetika
VINCI CONSTRUCTION	nejvýznamnější člen skupiny VINCI; specializace na stavebnictví

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat MZV ČR dostupných na <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/francie-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19015.html>.

¹³⁰ CZECHINVEST. *Výroční zpráva 2014* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/czechinvest-vz-2014-final-jednostranky-5080-cz.pdf>.

¹³¹ ČESKÝ ROZHLAS. *Česko letos do Francie vyveze zboží a služby za rekordních 200 miliard*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/domaciekonomika/_zprava/cesko-letos-do-francie-vyveze-zbozi-a-sluzby-za-rekordnich-200-miliard--1550483.

¹³² Ibid.

Největší francouzskou investicí na zelené louce (tzv. *greenfield*, investice do nových aktiv) v České republice je společná investice francouzské společnosti PSA Peugeot – Citroën a japonské společnosti Toyota ve výši 1,3 miliardy EUR do nově postaveného závodu na výrobu osobních automobilů TPCA v Kolíně. Podnik zahájil výrobu v roce 2005 a v současnosti zaměstnává 3 000 lidí a ročně vyrobí přes 300 tis. automobilů. Ekonomické odhady hovoří o 1,5 - 2% hospodářském růstu ČR v letech 2005-2008, který byl způsoben díky příchodu tohoto investora. Firma TPCA využívá z 80 % součástky pocházející od českých subdodavatelů.¹³³

Další významnou investicí je společnost Schneider Electric Písek, která funguje v ČR od roku 1993. Firma se zaměřuje na výrobu elektromechanických přístrojů a je jedním z největších výrobních závodů Schneider Electric v Evropě.

Mezi další významné projekty patří například investice Capgemini, předního světového poskytovatele služeb v oblasti poradenství, technologií a outsourcingu. Společnost Faurecia, kterou CzechInvest spolu s TPCA a Valeo řadí k hlavním společnostem, které u nás investovaly, oznámila navýšení investice a vytvoření dodatečných 700 pracovních míst v Moravskoslezském kraji. V automobilovém průmyslu proběhla investice výrobce průmyslových textilií Fezko Thierry Groupe a v potravinářském průmyslu proběhla fúze společnosti Bell Fromagerie- Bel sýry Česko.¹³⁴

¹³³ VELVYSLANECTVÍ ČR V PAŘÍŽI. Obchodně-ekonomické vztahy. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/obchod_a_ekonomika/cesko_francouzsky_ekonomicky_rok/index.html.

¹³⁴ Ibid.

3. Analýza působení české ekonomické diplomacie ve Francii

Tato poslední kapitola se věnuje působení české ekonomické diplomacie ve Francii v praxi. Ve své první části charakterizuje jednotlivé aktéry, tedy Velvyslanectví České republiky v Paříži, potažmo jeho Obchodně-ekonomický úsek, dále zahraniční zastoupení agentury CzechTrade, České centrum Paříž a nakonec kancelář CzechTourism. U všech jmenovaných přináší detailní popis jejich činnosti a konkrétních aktivit, kterými jednají v rámci prohlubování česko-francouzských ekonomických vztahů a šíření dobrého image České republiky.

Druhá podkapitola analyzuje působení výše zmíněných aktérů, to znamená, jakými způsoby v praxi pomáhají českým podnikatelským subjektům uspět v exportování do Francie či založit vlastní pobočku v této zemi. Navazuje tak volným přepisem rozhovorů s představiteli výše čtyř zmíněných institucí, které jsem měla možnost osobně potkat a vyzpovídat při své cestě do Paříže ve dnech 30. 3. - 1. 4. 2016. Pokládala jsem jim otázky týkající se jednak působení jejich kancelářů v rámci ekonomické diplomacie ČR, ale z druhé strany i obecně zahrnující vzájemné obchodní vztahy a možné kulturní odlišnosti, abych tak získala co nejvíce komplexní pohled na celou problematiku. Uvedené odpovědi jsem seskupila do formátu SWOT analýzy, která v sobě zahrnuje silné a slabé stránky ekonomické diplomacie ČR ve Francii, jak jim rozumím já na základě teoretických a praktických poznatků, jenž jsem při svém výzkumu získala. Dále jsou zde obsaženy možné příležitosti, čili potenciální místa pro zlepšení celého fungování, a také hrozby, které vyplývají z jednotlivých nedostatků a jsou částečně i dány okolním prostředím, například konkurencí.

3.1 Čeští aktéři ekonomické diplomacie ve Francii

V návaznosti na vymezení aktérů ekonomické diplomacie České republiky v teoretické části této práce, věnuje se následující podkapitola charakteristice jejich představitelů ve Francii.

3.1.1 Velvyslanectví České republiky v Paříži

Česká ambasáda v Paříži se může pyšnit titulem nejhonosnějšího a služebně nejstaršího sídla československého a posléze českého velvyslanectví v zahraničí, jelikož svoji funkci plní již od roku 1919. Československá republika si nejprve budovu, která je bývalým palácem kněžny de Ligne, pronajímala v letech 1919-1924 a posléze se ji od kněžny rozhodla odkoupit, což se ukázalo jako vynikající

rozhodnutí. Velkou výhodou je umístění ambasády v těsné blízkosti hlavní pařížské atrakce Eiffelovy věže, tudíž v samém centru Paříže.¹³⁵

Jednotlivá podlaží třípatrové budovy mají své specifické funkce. V přízemí se nachází Mramorový sál nebo takzvaná Jídelna, který slouží jako hlavní reprezentační prostor, jehož zdi jsou obloženy pravým mramorem i jeho imitací. První patro, tzv. *piano nobile*, je vyhrazeno pro účely velvyslance a nachází se zde tzv. Kavárna neboli přijímací salón. Druhé a třetí patro obsahuje kanceláře velvyslanectví. V letech 2001-2004 zde proběhla celková rekonstrukce, při jejíž příležitosti byla vybudována i známá terasa, z níž je výhled na značnou část Paříže.¹³⁶

Současnou velvyslankyní ČR s diplomatickou a konzulární působností pro Francouzskou republiku a Monacké knížectví je od roku 2010 Marie Chatardová. Paní Chatardová zároveň zastává funkci Stálé představitelky ČR při UNESCO a Stálé představitelky ČR při Mezinárodní organizaci Frankofonie.

Z dlouhodobých priorit velvyslanectví, mezi které patří kromě posilování bilaterálních vztahů mezi Českou republikou a Francií, prohlubování spolupráce v bezpečnostních otázkách a politikách EU také konzulární služby, je pro tuto práci stěžejní rozvoj ekonomických a obchodních vztahů na celostátní i regionální úrovni spolu s vyhledáváním investičních příležitostí.¹³⁷

Velvyslanectví je tradičně členěno na politický, obchodně-ekonomický a konzulární úsek. V neposlední řadě je zde úsek přidělence obrany a finančně-hospodářský úsek. Agenda ekonomické diplomacie je v kompetenci obchodně-ekonomického úseku (OEÚ) pod vedením obchodního rady Tibora Opěly a také paní velvyslankyně Chatardové. Hlavním cílem zmiňovaného OEÚ je prohlubování hospodářské spolupráce mezi oběma zeměmi, podpora českého exportu a přílivu francouzských investic do naší země. V rámci naplnění těchto cílů OEÚ kooperuje s vládními agenturami CzechTrade a CzechTourism a taktéž s Českým centrem, které plní funkci doplňkového aktéra ekonomické diplomacie. Chod kanceláře OEÚ zajišťují kromě pana obchodního rady Opěly, kterého do Paříže vyslalo MZV ČR

¹³⁵ VELVYSLANECTVÍ ČR V PAŘÍŽI. *Historie Velvyslanectví*. [online]. 2014 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/sidlo_velvyslanectvi/index.html,

¹³⁶ VELVYSLANECTVÍ ČR V PAŘÍŽI. *Sídlo Velvyslanectví*. [online]. 2014 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/sidlo_velvyslanectvi/sidlo_velvyslanectvi/index.html.

¹³⁷ VELVYSLANECTVÍ ČR V PAŘÍŽI. *Dlouhodobé priority velvyslanectví v Paříži*. [online]. 2014 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/sidlo_vhhttp://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/-zastupitelske_urady-shared-priority_zu-cz-paris.html http://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/index.html.

na klasickou lhůtu čtyři roky, další dvě dámy starající se o firemní agendu, veřejné zakázky a bilaterální spolupráci.

Služby, které OEÚ poskytuje, se dají rozdělit na:

- **asistenční** (pomoc s navazováním kontaktů s představiteli státní správy či hospodářskými asociacemi; asistence s přípravou na obchodní jednání či podnikatelské mise; pomoc se zapojením se do výběrového řízení veřejných zakázek ve Francii),
- **informační** (podávání informací týkajících se podnikatelského prostředí ve Francii, potenciálních obchodních partnerů, veřejných zakázek, soutěží a dalších projektů ve Francii),
- **prezentační** (poradenství ohledně prezentace firmy na veletrzích a výstavách).

OEÚ se ve své činnosti orientuje na velké české podniky a jejich spolupráci s francouzskou státní správou, neboli vztahy B2G (*business to government*). Tímto se jeho agenda zřetelně odlišuje od působnosti agentury CzechTrade, která má na starosti pomoc malým a středním podnikům a jejím zaměřením jsou tedy vztahy B2B (*business to business*). Veškeré služby OEÚ jsou navíc oproti CzechTrade zcela zdarma.

Na OEÚ se především obrací české firmy mající zájem o exportování do Francie a v menší míře potom české podniky, které již ve Francii působí. Co se týče skupiny prvně jmenovaných, oslovují podnikatelé buď přímo OEÚ s žádostí o pomoc nebo kontakt zprostředkovává Klientské centrum v Praze, na které firmy směřují své dotazy. Centrum, které vzniklo v roce 2014 společnou iniciativou MZV a MPO tímto hraje velmi důležitou roli při vyřizování exportních poptávek a žádostí o informace. Zabývá se jednotlivými případy a dle jejich obsahu a zaměření obchodu a velikosti firem je dále přesměrovává na OEÚ nebo CzechTrade, kde se agenda nadále řeší.¹³⁸

3.1.2 CzechTrade v Paříži

Dalším významným aktérem na poli ekonomické diplomacie je zahraniční kancelář agentury CzechTrade sídlící v prvním pařížském okrsku nedaleko muzea Louvre na adrese 18 rue Bonaparte. Na tomto místě v minulosti zasedala Masarykova prozatímní vláda. Vedoucím této pobočky je paní Ing. Iveta Miškovská a dále s ní v kanceláři pracuje na pozici konzultantky a asistentky je Michaela Benešová. Sídlo CzechTrade je ve stejné budově, jako kanceláře Českého centra a CzechTourism.

¹³⁸ VELVYSLANECTVÍ ČR V PAŘÍŽI. *Obchodně-ekonomický úsek*. [online]. 2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/obchod_a_ekonomika/obchodne_ekonomicky_usek/obchodne_ekonomicky_usek.html.

Hlavní zpoplatněné služby, které poskytuje CzechTrade v Paříži, jsou následující:

- **dlouhodobá exportní asistence** (zasílání exportních nabídek s komentářem, monitoring konkurence, příprava jednání, podpora při jednání s francouzskými úřady či registraci výrobků, využívání zázemí kanceláře CzechTrade v Paříži),
- **detailní cílený průzkum trhu ve Francii** (zjištění informací o konkurenci a distribučních kanálech; cenový průzkum; doporučení vhodné formy vstupu na trh),
- **zjištění bonity francouzských obchodních partnerů** (zprostředkování relevantní informace od specializovaných agentur přeložené do českého jazyka),
- **zprostředkování a organizace obchodních jednání** (kompletní servis včetně logistického zajištění a tlumočení),
- **oslovení potenciálního obchodního partnera a ověření jeho zájmu o český výrobek či službu** (vyhledání obchodních partnerů, jejich kontaktování a distribuce propagačních materiálů klienta, zjištění zájmu z francouzské strany a následné doporučení dalšího postupu).
- **analýza teritoria** (charakteristika trhu, informace o postavení ČR na trhu a vzájemném obchodě),
- **asistence s účastí na veletrzích, výstavách** (účast firem s finanční podporou z evropských strukturálních fondů; osobní či katalogová prezentace na společném stánku firem pod hlavičkou CzechTrade),
- **marketingová podpora českých firem** (jejich prezentace na specializovaných výstavách a mezinárodních veletrzích, organizace *Sourcing days* pro zprostředkování B2B kontaktů),
- **konzultační dny s vedoucí kanceláře CzechTrade** (osobní schůzky v rámci dvou dní v Praze mezi zástupci firem a vedoucím kanceláře CzechTrade v Paříži).

Jak již bylo zmíněno výše, CzechTrade se orientuje na malé a střední podniky a naprostá většina jeho služeb je zpoplatněna (výše částky není paušální, záleží na rozsahu konkrétní služby). Do těch zdarma se řadí vstupní exportní konzultace (úvodní konzultace v Klientském centru, informace o státní podpoře exportu a zhodnocení exportní připravenosti), a identifikace obchodních příležitostí (projekty a poptávky, tendry, zakázky). Dále je firmám volně k dispozici portál Businessinfo.cz, kde lze nalézt též konkrétní informace ohledně možností exportu a investic.¹³⁹

¹³⁹ CZECHTRADE. *Katalog služeb* [online]. 2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.czechtrade.cz/d/documents/01/4-nase-sluzby/Letak_Katalog_sluzeb.pdf.

Jako perspektivní obory pro české firmy označuje pařížská kancelář strojírenství, letecký průmysl, obráběné komponenty a konstrukce z kovů, kompozitní materiály, energetický průmysl a obory spojené s vodou, odpady a životním prostředím. Hlavní devizou CzechTrade je též účast na veletrzích, z nichž nejvýznamnější jsou MIDEST a Aeromart Toulouse.¹⁴⁰

3.1.3. České centrum v Paříži

Česká centra jsou státní příspěvkovou organizací zřízenou Ministerstvem zahraničních věcí ČR. Hlavní činností Českých center je šíření české kultury a obecného povědomí o České republice v zahraničí, a to převážně v oblasti kultury, vědy a jazykového vzdělávání, ale i cestovního ruchu či obchodních příležitostí. Svého cíle konkrétně dosahují organizací širokého spektra kulturních událostí a aktivit jednak ve svých prostorách a dále ve spolupráci s lokálními subjekty.¹⁴¹

Centra pomáhají také s účastí českých podnikatelů na světových výstavách, avšak hlavním koordinátorem jsou zde zastupitelské úřady a Česká centra plní spíše doprovodnou úlohu. Fungují tak jako partneři zastupitelských úřadů, které jsou hlavním diplomatickým aktérem. Centra se tak spolupodílí na tvorbě a udržování kulturních a ekonomických vztahů s ostatními státy a jejich národními institucemi. V čele Českých center stojí od srpna roku 2015 generální ředitel Zdeněk Lyčka.¹⁴²

Zahraniční síť Českých center v současnosti pokrývá dvacet zemí a převážná většina z nich se nachází v Evropě. Jejich pařížská pobočka fungující od roku 1997 sídlí na lukrativní adrese v blízkosti Louvru, konkrétně v ulici 18 rue Bonaparte. Ředitelem Českého centra v Paříži je pan Michael Wellner Pospíšil. Jeho vedení se poprvé ujal již v roce 2000, řídil ho sedm let, poté se stal ředitelem Českého centra v Bulharsku, následně byl jmenovaný jako generální ředitel všech Českých center a před čtyřmi roky se vrátil zpět do Paříže. Vzhledem k tomu, že pan Pospíšil je absolventem FAMU, pracoval jako novinář, dokumentarista i režisér a od 80. let žije v Paříži, má veškeré předpoklady pro úspěšné vedení této instituce.

¹⁴⁰ CZECHTRADE. *Francie*. [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/czechtrade-svet/evropa/francie>.

¹⁴¹ ČESKÁ CENTRA. *Strategie činnosti Českých center v letech 2016–2019* [online]. In: 2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/25/24271/strategie_cinnost_cc_2016_2019.pdf.

¹⁴² ČESKÁ CENTRA. *Statut českých center* [online]. 2014 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/18/17329/2703942014_ucc_statut_cc.pdf.

Jeho významným počinem bylo založení jazzového klubu přímo v suterénu centra, který slaví díky bohaté návštěvnosti velké úspěchy. Klub funguje již od roku 2001 a přispěl k vytvoření fanouškovské základny, která se postupně rozrůstá a která navštěvuje pravidelně akce pořádané Českým centrem. Jelikož čtvrť Saint Germain de Près, kde se centrum nachází, byla tradičně místem jazzové hudby, bylo cílem pana Pospíšila navrátit jazz opět tam, kde se mi v minulosti tolik dařilo. A povedlo se, jelikož v blízkosti centra vzniklo hned několik dalších podobných klubů. Centrum bohužel v současnosti nemá dostatek financí, aby zaplatilo účast českých jazzových kapel, a proto zde nejčastěji koncertují Francouzi nebo jednotlivý čeští či slovenští hudebníci, které na místě doprovází francouzská kapela.¹⁴³

České centrum v Paříži dělí své služby do oblasti kultury, vzdělávání, cestovního ruchu, knihovny a obchodu. Jelikož obchod se pojí s ekonomickou diplomacií, jsou dále rozvedeny konkrétní činnosti, které České centrum ve spolupráci s agenturou CzechTrade zastává:

- **pořádání firemních prezentací,**
- **organizace výstav zaměřených na podporu zahraničního obchodu s Francií,**
- **poskytování konferenčních služeb,**
- **zprostředkování informací o českých i francouzských firmách,**
- **poskytování pomoci českým regionům v oblasti obchodu a investičních projektů.**¹⁴⁴

O výstavy, koncerty či divadelní představení organizovanými Českým centrem Paříž pod vedením pana Pospíšila panuje mezi Francouzi velký zájem. V současnosti zde probíhá například výstava výtvarníka Josefa Bolfa a také byl dokončen překlad do francouzštiny populární knihy Ještě jsme ve válce líčící pravdivé osudy Čechoslováků po druhé světové válce.

3.1.4. CzechTourism v Paříži

Agentura CzechTourism je státní příspěvkovou organizací zřízenou Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. Jejím základním cílem je propagace České republiky jakožto destinace cestovního ruchu a za tímto účelem využívá destinačního marketingu, mediální prezentace ČR a informační podpory cestovního ruchu.¹⁴⁵

¹⁴³ ČESKÁ CENTRA. *Kontakt*. [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://paris.czechcentres.cz/cs/onas/kontakt>.

¹⁴⁴ ČESKÁ CENTRA. *Služby*. [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://paris.czechcentres.cz/cs/sluzby>.

¹⁴⁵ CZECHTOURISM. *Základní informace*. [online]. 2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace>.

Zahraniční zastoupení CzechTourism v Paříži sídlí taktéž jako výše zmíněné instituce v ulici 18 rue Bonaparte. Kancelář vede ředitel Filip Votava a spolu s ním zde pracuje paní Muchová, která má na starosti styk s francouzskou veřejností a novináři neboli PR aktivity. V přízemí budovy je umístěna recepce, která slouží jako oficiální platforma pro podávání informací o cestovním ruchu v České republice veřejnosti.

Mezi hlavní aktivity zastoupení agentury CzechTourism v Paříži patří zejména:

- **šíření dobrého image České republiky,**
- **participace na veletrzích o cestovním ruchu,**
- **zabezpečování spolupráce s francouzskými novináři a médii,**
- **rozšiřování povědomí o českých i moravských regionech,**
- **změna zažitých klisé o České republice** (např. Česká republika rovná se východní Evropa)
- **posilování značky Česká republika** (jakožto kvalitní, dobře dostupné a bezpečné destinace s bohatou historií).

Zmíněné aktivity provádí zahraniční zastoupení CzechTourism v Paříži prostřednictvím několika kanálů:

- **aktivity B2B** (organizace tzv. *Fam tripů*¹⁴⁶ a *Press tripů*¹⁴⁷ - jedná se o poznávací cesty do České republiky pro zahraniční novináře a tour-operátory¹⁴⁸),
- **aktivity B2C** (účast na veletrzích – například Tourissimo Štrasburk či SITV Nantes; prezentace České republiky skrze sociální sítě a webové stránky),
- **spolupráce s novináři** (pořádání tiskových konferencí, vydávání tiskových zpráv, *Press tripy*).¹⁴⁹

Jako nejdůležitější v rámci propagace ČR z výše zmíněných lze považovat marketingové aktivity spolu s každodenní komunikací s širokou francouzskou veřejností. Převážná většina rozpočtu agentury CzechTourism je určena na provozní náklady a zbytek, cca 20 % potom jde na financování marketingových aktivit. Je také nutné zmínit, že oproti předchozímu roku byl rozpočet rozhodnutím centrály v Praze snížen téměř na polovinu.

¹⁴⁶ Ze zkratky *familiarization trip*, jedná se o bezplatné organizované výlety pro cestovní agenty za účelem přiblížit jim konkrétní destinaci tak, aby v nich vyvolala zájem.

¹⁴⁷ Organizovaná návštěva novinářů do zvolené destinace. Často mají k dispozici tiskové materiály.

¹⁴⁸ Jedná se o podnikatelské subjekty cestovního ruchu (cestovní kanceláře), jejichž hlavní činností je organizování, nabídka a prodej zájezdů.

¹⁴⁹ CZECHTOURISM. *Naše služby pro vás*. [online]. 2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/nase-sluzby-pro-vas>.

Ze situační zprávy CzechTourism v Paříži za rok 2015 vyplývá, že cca 72 % Francouzů přijíždí do Čech individuálně a služeb cestovních kanceláří využívá převážně starší klientela, která představuje skupinu s největším rozpočtem i časem k cestování. Česká republika je pro Francouze stále jen víkendovou destinací, jelikož většina navštíví pouze Prahu. ČR představuje pro Francii až 15. nejnavštěvovanější zemi. Hlavní motivací Francouzů pro cestu do ČR je jednoznačně Praha, česká kultura, ale i gastronomie, která je pro Francouze neodmyslitelnou součástí poznávání cizí kultury. Dále mají zájem o hrady, zámky a památky zapsané na seznamu světového dědictví UNESCO obecně.¹⁵⁰

V rámci marketingového plánu pro rok 2016 jsou pro Francii určeny celkem čtyři akce určené pro širokou veřejnost a dva speciální projekty zaměřené na novináře. První skupina má podtitul „*Královské zážitky v Praze – neznamená draze*“ a konkrétně zahrnuje Prague Food festival, Svatováclavské vinobraní, Signal Festival a Bohemian JazzFest. Tyto akce se budou propagovat skrze online kampaně a také na českých vánočních trzích v Paříži, které se konají v prostorách Českého centra. V praxi se do tohoto projektu zapojí v rámci B2B aktivit cestovní kancelář zaměřená na francouzskou klientelu Avantgarde Prague, Národní divadlo a Taste of Prague, společnost propagující Prahu skrze gurmánské zážitky.

Druhá skupina má název „*Zažijte císařskou péči – vířidla, pivo, bahno léčí*“ a je určena zájemcům o lázeňské služby. V současné době totiž trend lázeňství nabývá na popularitě u francouzské klientely a CzechTourism se snaží tohoto zájmu správně využít. V rámci tohoto projektu se uskuteční Zahájení lázeňské sezóny Karlovy Vary či Porcelánové slavnosti. Tyto události se budou propagovat opět skrze online kampaně a též na místě během účasti zástupců CzechTrade na veletrhu lázeňství a při projekci filmu *L'année dernière à Marienbad* ve Štrasburku spojeným s prezentací o Mariánských lázních.

Třetí soubor akcí nese název „*Mikulov a Valtice - vinice ctí tradice, příběh šlechty z Lednice, Napoleonská Morava*“ a využívá francouzské kulturní vášně pro víno a zároveň moravské vinařské tradice. Francouzi se budou moci zúčastnit Moravského Bienale, festivalu Víno bez hranic ve Valticích či Karlovského Gastrofestivalu. Ve Francii budou v rámci propagace zmíněných aktivit probíhat ochutnávky a prezentace moravských vín a vybraná francouzská média navštíví jižní Moravu. Z hlediska B2B vztahů je naplánovaná spolupráce opět s Taste of Prague a dále s renomovaným vinařstvím Sonberk, které vyhrálo cenu za nejlepší vinařství roku 2013.

¹⁵⁰ CZECHTOURISM. *Situační zpráva o trhu z destinace ZZ* [online]. 2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/kontakty/kontakty-na-zahranicni-zastoupeni/francie>.

Poslední skupina se jmenuje „Vltava - česká Loira – příběhy šlechtických sídel a rodů, Dej si loka na hostině u Petra Voka“ a Francouzi budou mít možnost navštívit Slavnosti Pětilisté růže či Festival vína Český Krumlov. Uskuteční se také *press trip* do vybraných měst v jižních Čechách. V rámci B2B vztahů se zapojí Infocentrum Český Krumlov a Jihočeská centrála cestovního ruchu.

První ze dvou speciálních projektů se věnuje golfové turistice, kdy si francouzští golfovní nadšenci budou moci zahrát na trávnících Golfu Konopiště. Druhý projekt zahrnuje *press trip* na mezinárodní hudební festival v unikátním industriálním areálu Colours of Ostrava.¹⁵¹

3.2 Rozhovory s představiteli aktérů české ekonomické diplomacie ve Francii

Jelikož je cílem této práce zhodnotit aktuální působení české ekonomické diplomacie ve Francii a provést analýzu jejích slabých a silných stránek včetně možných rizik a příležitostí, rozhodla jsem se získat relevantní informace prostřednictvím rozhovorů. Jako respondenty pro tyto rozhovory jsem oslovila zástupce výše zmíněných aktérů české ekonomické diplomacie ve Francii a v rámci své cesty do Paříže ve dnech 30. 3 - 1. 4. 2016 jsem měla možnost se se všemi osobně setkat.

Interview na téma české ekonomické diplomacie ve Francii mi poskytli:

- Tibor Opěla, vedoucí obchodně-ekonomického úseku Velvyslanectví České republiky v Paříži ,
- Iveta Miškovská, vedoucí zahraniční kanceláře CzechTrade v Paříži,
- Jean-Gaspard Páleníček, zástupce ředitele a dramaturg Českého centra Paříž,
- Filip Votava, ředitel zahraniční kanceláře CzechTourism v Paříži.

Rozhovory byly prováděny na základě metody kvalitativního výzkumu a jejich smyslem bylo získat povědomí o aktuální situaci, možných nedostatcích, úrovni a perspektivách ekonomické diplomacie ČR ve Francii. Respondentům jsem zaslala seznam otázek předem, aby měli možnost se připravit. Nejprve jsem jim pokládala tyto připravené otázky a poté se ptala na konkrétní detaily tak, aby jejich odpovědi měly co největší vypovídací hodnotu a komplexnost. Žádný z rozhovorů nebyl nahráván, a proto v následující analýze vycházím ze svých poznámek a přepisů jednotlivých interview.

¹⁵¹ CZECHTOURISM. *Marketingový plán 2016* [online]. In: 2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.czechtourism.cz/getmedia/c5f209e8-5741-4bdd-9880-fc3806ad22eb/FRANCIE_mkt_plan_2016.pdf.aspx.

3.2.1 Obchodně-ekonomický úsek Velvyslanectví ČR v Paříži

S panem obchodním radou Tiborem Opělou jsem se setkala v prostorách Velvyslanectví ČR v Paříži dne 30. 3. 2016. Má první otázka směřovala na to, jak hodnotí postavení a zapojení Velvyslanectví ČR v Paříži v rámci české ekonomické diplomacie. Pan Opěla vymezil pro ekonomickou diplomacii dva nejdůležitější prvky, a to obchodně-ekonomický úsek (OEÚ) velvyslanectví, který má na starosti vztahy mezi velkými českými podniky a francouzskou státní správou, a agenturu CzechTrade v Paříži, která ve většině případů za úplatu poskytuje služby malým a středním podnikům. Významným okamžikem dle něho bylo založení Klientského centra, které slouží jako vstupní brána pro export a efektivně přesměrovává žádosti českých podnikatelů dle jejich obsahu na OEÚ či CzechTrade.

Další dotaz se týkal toho, v jaké oblasti nejvíce obchodně-ekonomický úsek českým podnikatelům pomáhá. Co se týče firem, které již ve Francii působí, nabízí jim OEÚ logistickou pomoc a prostory pro prezentaci jejich činnosti. Nejčastější službou pro exportující podniky je potom zprostředkovávání kontaktů na představitele státní správy či ostatní podniky a také jejich podpora obecně při jejich exportních záměrech. Nedávno například OEÚ pomáhal české firmě vyvíjející inovativní řešení pro výměnu baterie v elektromobilu, která se přihlásila do výběrového řízení pořádaného francouzskou vládou. MZV ČR požádalo zastoupení v Paříži, aby se za tuto českou firmu zaručilo a poskytlo o ní Francouzům kladné reference, čímž se jí velmi usnadnilo další jednání v tendru, jelikož doporučení zde hrají významnou roli.

V další otázce jsem se ptala na to, co je největší přidanou hodnotou OEÚ pro české firmy, jaká služba je pro ně nejefektivnější. Pan Opěla zdůraznil organizaci tzv. průmyslových dnů, v rámci kterých mají zástupci jednotlivých českých firem příležitost setkat se svými francouzskými protějšky, vytvořit potřebné kontakty a domluvit na spolupráci. Odehrál se tak například Den obranného průmyslu, kdy byly do Paříže pozvány nejvýznamnější české firmy v tomto oboru. Dle pana Opěly je důležité, že se zde nejen uzavírají obchodní partnerství, ale v rámci neoficiálních setkání se dostávají české firmy do francouzského povědomí a využívají tak osobního kontaktu, který je pro francouzskou kulturu důležitější než u nás.

Dále jsem se zajímala o to, v čem mají české podniky obchodující s Francií konkurenční výhodu oproti jiným firmám. Pro francouzskou ekonomiku je podstatné, aby se firmy specializovaly na to, co jim jde opravdu nejlépe a potřebné komponenty či jiné zboží získávaly pomocí subdodávek. V česko-francouzské obchodní výměně figurují na několika prvních příčkách položky strojírenství, tradičního českého oboru s vynikajícími produkty. Otázkou ale zůstává, dali tomu tak je výhradně díky kvalitě výrobků nebo také z části díky skutečnosti, že např. největší investice Francie v Čechách TPCA

Kolín dodává součástky pro výrobu aut do své mateřské země. Hlavní konkurenční výhodou Čechů ve strojírenství i v jiných oborech je cena, ale nabízí se úvaha nad tím, jak dlouho bude ještě kvůli zdražující se výrobě tento pro nás příznivý trend pokračovat.

Má příští otázka se týkala oborů, které jsou pro český export do Francie nejperspektivnější, na co by se měly naše podniky zaměřit. Stále je to jednoznačně výše zmíněné strojírenství a dále velmi důležitou roli mohou v budoucnu hrát kompozitní materiály¹⁵², jelikož obchod s nimi zažívá ve Francii 10% růst a čeští dodavatelé jsou v tomto oboru úspěšní. Například Schneider Electric vyrábí v továrně v Písku tlakové spínače pro rychlovlaky TGV z kompozitních materiálů. Dalším oborem s potenciálem je design, úspěchy ve Francii slaví například výrobce luxusního osvětlení Lasvit a do popředí se dostává i Verreum Prague, účastník prestižního designového veletrhu Maison & Objet.

Následně jsem se zajímala o chyby, který se Češi nejčastěji dopouštějí při obchodním jednání s Francouzi a zdali zde v praxi hrají velkou roli kulturní specifika obou zemí. Francouzi jsou v obchodě především zaměřeni na jazykově spřízněné země, tudíž Švýcarsko, Belgie, Španělsko či Itálii¹⁵³ a až po nich uzavírají spolupráci se státy, kde se hovoří diametrálně odlišným jazykem. České firmy tak musí být při jednání vybaveny profesionálními tlumočníky či je v menší skupině případů reprezentují frankofonní zástupci. Velkým kulturním rozdílem je skutečnost, že pro Francouze je mnohem důležitější samotný proces vyjednávání než výsledek, na který jsou zase prvotně orientováni Češi. Francouzi ze své povahy upřednostňují dlouhodobý horizont navazování vztahů, jelikož potřebují dostatečný čas pro získání důvěry ve svého partnera. Na OEÚ na tato specifika české podnikatele upozorňují, aby byli předem připraveni na francouzský styl jednání, který si dále zakládá na neformálních schůzkách u dobrého jídla a vína.

Českým nedostatkem jsou dle pana Opěly například nepříliš moderní propagační materiály a stánky na výstavách a veletrzích, kterými se podniky prezentují. Dále také chtějí někdy vyvážet do Francie bez předchozí zkušenosti s exportem – pro úspěšný obchod s Francií je podmínkou již stávající spolupráce s nějakou z našich sousedních zemí, s kterými obchodujeme tradičně nejvíce.

¹⁵² Jedná se o materiál ze dvou a více substancí s rozdílnými vlastnostmi, které dohromady dávají výslednému výrobku nové vlastnosti. Nejznámějšími jsou železobeton, skelný laminát, asfaltová směs pro pokrývání komunikací či uhlíková vlákna, která se používají na výrobu letadel a raket.

¹⁵³ Výjimkou je samozřejmě Německo, s kterým Francii pojí nejen geografická a historická blízkost, ale právě i provázané ekonomické vztahy.

Pana Opěly jsem se také dotázala, zdali dle jeho názoru dochází k efektivní spolupráci mezi OEÚ a CzechTrade vzhledem k tomu, že každý je podřízen jinému ministerstvu a českou ekonomickou diplomacii postihuje tzv. kompetenční spor ohledně jejího řízení. Jelikož agendy obou institucí jsou jasně vymezené, nepanuje mezi OEÚ a CzechTrade nejmenší problém ohledně vymezení jejich pole působnosti a dle pana obchodního rady spolu dokáží kooperovat. Též v praxi nezaznamenává nějaké dopady jasného nevymezení kompetencí mezi MZV a MPO ohledně ekonomických vztahů se zahraničím.

Má poslední otázka se týkala nedostatků české ekonomické diplomacie ve Francii. Jsou tím jednoznačně finanční prostředky, respektive škrty ve financích z MZV ČR, které potom mají za následek nedostatečnou podporu českých firem. V praxi to znamená, že ačkoli by dvanáct českých podniků mělo zájem prezentovat se na největším světovém veletrhu jaderné energie World nuclear exhibition, který se bude konat v červnu v Paříži, nemají kvůli příliš drahým výstavním prostorům a nemožnosti podpory ze strany české vlády šanci. Dalším příkladem je skutečnost, že panu Opělovi byly kvůli financím schváleny pouze tři z šesti navrhovaných projektů, které měly umožnit vzájemné setkávání českých a francouzských podnikatelů.

3.2.2 CzechTrade v Paříži

Dále jsem měla možnost osobního setkání s vedoucí zahraniční kanceláře CzechTrade v Paříži paní Ivetou Miškovskou. Rozhovor se odehrál dne 31. 3. 2016 v prostorách kanceláře CzechTrade.

Rozhovor jsem otevřela otázkou, jak paní Miškovská hodnotí zapojení CzechTrade v Paříži v rámci české ekonomické diplomacie. CzechTrade je nezbytným a velmi účinným aktérem při napomáhání českým podnikatelům v jejich snaze proniknout a uchytit se na francouzském trhu, což není vůbec jednoduchá záležitost, jelikož se jedná o trh saturovaný s vysoce konkurenceschopnými subjekty. Agentura pořádá dvakrát do roka tzv. *meeting point* se zástupci českých firem ve své pražské centrále, kde mají možnost osobní konzultace svého exportního záměru přímo s paní Miškovskou. Zájem ze strany firem je prý obrovský, a proto se původně jednodenní akce rozrostla téměř do tří dnů, v průběhu kterých probíhají půlhodinová setkání.

Má další otázka směřovala na to, jaké služby jsou nejžádanější, v čem nejčastěji CzechTrade poskytuje asistenci. Je to zejména vyhledávání obchodních partnerů, kdy někdy stačí poskytnout seznam s kontaktními osobami a firmy už si poradí samostatně nebo zástupci kanceláře CzechTrade volají

do vybraných francouzských firem, představí jim jejich české protějšky mající zájem o spolupráci a poté zjišťují, zda má francouzská strana zájem.

Následně jsem se zeptala na největší přidanou hodnotu CzechTrade pro české podnikatele. Je to jednoznačně působení přímo na místě v Paříži, jelikož tak dokáží efektivně vyřídit české žádosti o informace, pružně reagovat či zprostředkovat konkrétní služby (například vyřizovat právní problémy).

Dále to je nový formát B2B setkání, který CzechTrade zavedl a v rámci jakého se francouzští zadavatelé zakázek setkávají s českými firmami, které si předem mají možnost vybrat z katalogu své potenciální francouzské partnery. Těm se elektronicky odešle požadavek na schůzku, jaký mají možnost odmítnout či odsouhlasit. V případě kladné reakce se poté v průběhu dvou dnů uskutečňují intenzivní *face to face* jednání o zakázkách v oblasti infrastruktury, leteckého průmyslu či technologií. Tato setkání probíhají u příležitosti mezinárodních veletrhů, z nichž ty nejdůležitější jsou například MIDEST, Aeromart Toulouse či nyní v nejbližším termínu CITEX EUROPE. MIDEST je největší veletrh zaměřený výhradně na sektor průmyslových subdodávek a koná se jednou za dva roky. CzechTrade nabízí zajištění výstavních ploch, přípravu expozice, zpracování katalogu určeného pro návštěvníky a profil produkce české firmy ve francouzštině na webu CzechTrade. Aeromart Toulouse je zase největší veletrh leteckého a vesmírného průmyslu, který je též skvělou příležitostí pro nalezení spolehlivých obchodních partnerů. CITEX EUROPE je zase organizovaným setkáním mezi subdodavateli a zadavateli zakázek v oblasti technických textilií.

Následující otázka se týkala toho, v čem mají české firmy konkurenční výhodu oproti jiným zemím v rámci obchodu s Francií. Zde paní Miškovská souhlasí s panem obchodním radou Opělou a říká, že je to jednoznačně cena. Čeští dodavatelé mají též výhodu ve flexibilitě a spolehlivosti, které Francouzi velmi oceňují a také v geografické blízkosti.

Co se perspektivních oborů pro český export týče, jsou to dle paní Miškovské tradičně strojírenství, dále letecký a železniční průmysl, kompozitní materiály, technické textilie, zbrojní průmysl a životní prostředí.

Stejně jako pan Opěla nepocituje paní Miškovská v praxi žádné problémy týkající se kompetenčního uspořádání české ekonomické diplomacie mezi MZV a MPO ČR. Spolupráci s OEÚ Velvyslanectví ČR si pochvaluje a hodnotí ji jako efektivní. Jednou ročně se také společně schází v Praze, kde mají krátké exportní konzultace s českými firmami v Klientském centru.

Můj poslední dotaz se týkal nedostatků české ekonomické diplomacie v Paříži. Paní ředitelka si podle svých slov problémy nepřipouští, a pokud nějaké vyvstanou, snaží se je okamžitě řešit. Tudíž žádná výrazná slabá místa ve fungování vzájemných ekonomických vztahů nespátřuje. Zmiňuje pouze neexistenci zpětné vazby mezi poskytnutými službami CzechTrade a českými firmami, jelikož vyplnění dotazníků spokojenosti je na dobrovolné bázi a odevzdá ho jen malý zlomek firem, s kterými CzechTrade jednal. Potom jsou údaje o počtu uzavřených zakázek ve výročních zprávách agentury poněkud zkreslující, jelikož zde není srovnání s celkovým počtem firem, které o asistenci CzechTrade požádaly.

3.2.3 České centrum v Paříži

Dalším respondentem, s kterým jsem měla možnost udělat rozhovor, byl zástupce ředitele a dramaturg Českého centra Paříž pan Jean-Gaspard Páleníček. Setkali jsme se přímo v jeho kanceláři dne 30. 3. 2016.

Nejprve jsem se zeptala na roli a zapojení Českého centra Paříž v rámci české ekonomické diplomacie ve Francii. České centrum není na první pohled aktérem této diplomacie, jelikož jeho hlavní náplní je diplomacie kulturní a šíření povědomí o České republice skrze kulturní události a díla. Nicméně při bližším pohledu je možné vidět, že za jednotlivými akcemi, které ČC uskutečňuje, se skrývá prohlubování vzájemných ekonomických vztahů s Francií. Konkrétním příkladem může být spolupráce s firmou Malavida Films, díky které vznikla největší edice DVD českých filmů ve francouzštině (40 ks). Malavida Films též investuje do restaurování a digitalizace filmů Jiřího Trnky, což je další velký projekt. Jen vyčištění negativů stojí například 30 tisíc eur.

Jako obor perspektivní pro české firmy, které chtějí uspět ve Francii, vidí pan Páleníček jednoznačně design a zmiňuje Lasvit, který si zde vybudoval skvělé renomé. České centrum Paříž také například konkrétně pomáhalo čtyřem malým českým firmám, které se především potřebují zviditelnit, vyjednat prominutí účastnického poplatku na prestižním Paris Design Weeku.

Když jsem se pana Páleníčka zeptala, jaké kulturní problémy vznikají při česko-francouzském obchodním jednání, uvedl to následujícím příkladem: pokud bude mít tým Němců (které lze ztotožnit díky kulturní blízkosti s Čechy) a tým Francouzů za úkol postavit věž z dřevěných kostek, tak Němci si nejdříve celou stavbu pečlivě promyslí a potom ji rozvážně postaví i za cenu toho, že ji dokončí po limitu. Francouzi budou celou dobu debatovat, bavit se spolu a tu a tam někdo bez rozmyslu přihodí

dřevěnou kostku, takže úkol nakonec splní včas, ale celá stavba na rozdíl od té německé v brzké době spadne.

Pan Páleníček, který pochází z česko-francouzské umělecké rodiny, dále vyjádřil svůj pohled, že ačkoli se ve Francii klade důraz na racionalitu, jsou Francouzi v hloubi duše iracionální. Též se výrazně odlišují výukou na školách, jelikož oproti českému školství, které klade důraz na memorování vědomostí a konkrétních poznatků se Francouzi učí způsobu myšlení a umění rétoriky. V praxi to pak znamená, že dokáží ve svém projevu schovat nedostatek znalostí o daném tématu a přitom přesvědčit druhou stranu o správnosti jejich názoru.

Můj další dotaz směřoval na to, jak Francouzi vnímají Čechy. Dle pana Páleníčka se jejich názor liší podle generace – ta starší si pamatuje události roku 1968 a stále nás vnímá jako Československo. Ta mladší má zase v paměti především Prahu, Franze Kafku a některé fotbalové hráče. Jelikož se francouzská veřejnost z podstaty příliš nezajímá o světové dění a realie okolních států, je dostání České republiky více do jejího povědomí během na dlouhou trať.

Následně jsem se zeptala, jak se dá zhodnotit zájem Francouzů o českou kulturu vzhledem k návštěvnosti akcí Českého centra v Paříži. Pan Páleníček vidí situaci v pozitivním světle a říká, že zájem je stále veliký, navzdory tomu, že poslední rok se projevila spíše klesající tendence. Chybí také peníze na inzerci jednotlivých událostí, dříve se například zasílaly pozvánky zájemcům poštou. Centrum se však stále drží na 200 pořádaných akcí ročně.

Můj poslední dotaz se týkal nedostatků české ekonomické diplomacie ve Francii, kterých vidí pan Páleníček hned několik. Jako první označil nedostatečný zájem ze strany Čechů o Francii obecně. Ve Francii je například největší filmový trh v Evropě, ale žádný z českých filmů nevychází s francouzskými titulky. Navíc u Čechů přetrvávají klišé o Francouzích jakožto bohémských gurmánech u Eiffelovy věže, kteří zradili naši zemi při Mnichovské dohodě v roce 1938, a nemají dostatečnou motivaci toto úzkoprsé vnímání změnit. Druhým problémem je orientace na krátkodobé cíle a vidina okamžitého zisku, chybí totiž pořádná koncepce kulturní diplomacie, která by jí dodávala patřičného významu a důležitosti v našich zahraničních vztazích. A jelikož je tato kulturní diplomacie úzce spojena s ekonomickou, protože šíření dobrého jména země a povědomí o ní je velmi podstatné pro uzavírání obchodní spolupráce mezi zeměmi, přeneseně na to doplácí i naše firmy a český hospodářský růst celkově.

Slabinou jsou také nedostatečné finanční prostředky, letos má například ČR k dispozici čtvrtinový rozpočet oproti loňskému roku a v porovnání s rozpočty před deseti lety se dnes přiděluje o polovinu méně. Centrum tak nemůže realizovat všechny naplánované projekty a v dlouhodobějším horizontu to znamená, že se tak Česká republika dostává hůře do povědomí francouzské veřejnosti a zaostává za Maďarskem či Polskem.

3.2.4 CzechTourism v Paříži

S vedoucím zahraničního zastoupení CzechTourism v Paříži panem Filipem Votavou jsem se setkala 1. 4. 2016 a náš rozhovor proběhl v prostorách jeho kanceláře.

Má první otázka se opět týkala role CzechTourism jakožto aktéra české ekonomické diplomacie ve Francii. Tato instituce se zapojuje do prohlubování česko-francouzské hospodářské spolupráce skrze propagaci České republiky ve Francii jakožto destinace cestovního ruchu, čímž šíří povědomí o naší zemi a pomáhá tak českým firmám, které mají zájem expandovat na francouzský trh. CzechTourism dále zapojuje do svých projektů konkrétní české podniky a instituce (například cestovní kanceláře, restaurace, ubytovací zařízení) a tvoří tak důležité B2B vztahy.

Další dotaz směřoval na to, jakými způsoby konkrétně se pařížský CzechTourism do ekonomické diplomacie zapojuje. Kancelář oslovuje jednak širokou veřejnost pomocí sociálních sítí, prezentací na veletrzích, tištěných dokumentů a také recepce, která slouží jako oficiální turistická kancelář podávající zájemcům o návštěvu České republiky veškeré potřebné informace. Z druhé strany je agentura v kontaktu s odbornou veřejností, například s novináři, které zve v rámci tzv. *press tripů* do České republiky, kdy mají žurnalisté možnost zdarma navštívit určitou akci, o které následně napíší článek do francouzských médií. Takto se chystá návštěva festivalu Colours of Ostrava v červenci tohoto roku u příležitosti otevření nového přímého leteckého spojení společností Smartwings do Ostravy. Tyto *press tripy*, respektive novinové články, jsou velmi silným a užitečným nástrojem k ovlivnění veřejného mínění ve Francii a budování *nationbrandingu*.

Dále jsou velmi významné veletrhy, kterých se CzechTourism účastní. Soustřeďuje se především na ty mimo Paříž, protože mají levnější účastnické poplatky a zejména je podstatnější propagovat turismus v České republice napříč různými regiony Francie než v Paříži, kde se již určité povědomí předpokládá a agentura zde na místě působí skrze svoji recepci. Aktuálně pan Votava prezentoval Českou republiku na veletrhu v Toulouse, kde španělská letecká nízkonákladová společnost Volotea otevřela přímou

linku do Prahy. Přímé linky této společnosti byly též uvedeny na trasách Marseille - Praha a Bordeaux – Praha, což znamená nový potenciál pro český cestovní ruch.

Následně jsem se pana Votavy dotázala, jaké obory považuje za perspektivní z hlediska zájmu Francouzů o Českou republiku. Novým trendem je jednoznačně lázeňská turistika. České lázně z velké části orientované na ruskou klientelu nyní doplácí na ekonomickou recesi v Rusku, a proto vítají zvýšený zájem z francouzské strany, který je v současnosti zejména o Mariánské lázně. Francouzi též kladou po teroristických útocích v Paříži v loňském roce mnohem větší důraz na bezpečnost, proto je pro ně Česká republika jakožto země bez konfliktů přitažlivá.

Má další otázka se týkala toho, jak francouzská veřejnost vnímá Českou republiku. Dle pana Votavy se názory po návštěvě naší země značně odlišují – zatímco je jedna část Francouzů nadšena krásami Prahy a je velmi spokojena s místními službami, druhá skupina si stěžuje na nevlídné a zamračené Čechy, kteří jim tak nejspíše připadají, jelikož nehovoří francouzsky. Francouzi obecně nemluví příliš dobře anglicky a angličtinu používají velmi neochotně, pravděpodobně protože jsou si vědomi svého jazykového handicapu. Proto se jejich reakce často liší podle toho, jestli se s nimi hovoří francouzsky nebo jsou nuceni používat angličtinu.

Co se týče povědomí o České republice u Francouzů, kteří naši zemi ještě nenavštívili, převažuje výhradně zájem o poznání Prahy, ale co se týče jiných turistických míst u nás, jsou Francouzi zatím zdrženliví. Proto je pro ně Česká republika zatím jen víkendovou destinací a je dlouhodobým cílem CzechTourism v Paříži tento trend změnit. Pan Votava zmiňuje i extrémní příklady, kdy se Francouzi v domnění, že je naše země rozvojového charakteru, ptají, jaké je potřeba před cestou očkování.

Můj poslední dotaz tradičně směřoval na nedostatky české ekonomické diplomacie ve Francii. Pan Votava je stejně jako jeho kolegové z Českého centra a OEÚ ambasády v Paříži spatřuje v chybějících finančních prostředcích. Není tak například k dispozici dostatek peněz na tzv. *display kampaně*, tedy formu inzerce na webových stránkách skrze různé bannery, videa či audio nahrávky. Jako další prvek, který škodí české ekonomické diplomacii, spatřuje pan Votava nereprezentativní chování prezidenta Miloše Zemana. V očích západních zemí škodí České republice Zemanova přílišná orientace na Čínu a Rusko, kterou prezident zdůvodňuje nezbytností podpory vzájemných ekonomických vazeb, nicméně jakoby přehlíží problematiku nedodržování lidských práv a svobodu vyjadřování se v těchto zemích.

Dále vytváří negativní obraz o České republice jako zemi, pro kterou není členství v Evropské unii a partnerství se zeměmi Západu natolik důležité, jako styky s Čínou a Ruskem. V oficiální situaci

zprávě CzechTourism o Francii se uvádí, že co se mediálního obrazu ČR týče, je negativním tématem právě Miloš Zeman.

3.3 Shrnutí a výstup ve formě SWOT analýzy

Informace načerpané z výše poskytnutých rozhovorů jsem se pokusila zkompletovat a nejdůležitější body shrnula v následující SWOT analýze. SWOT analýza je univerzální analytickou technikou, jejímž cílem je zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů majících vliv na úspěšnost určitého subjektu. Ve výsledku potom shrnuje silné (*strengths* - **S**) a slabé (*weaknesses* – **W**) stránky subjektu, které vychází z jeho vnitřní aktuální charakteristiky, spolu s příležitostmi (*opportunities* – **O**) a hrozbami (*threats* – **T**), jenž zase mají svůj původ v jeho vnějším prostředí a mohou se rozčlenit dle jejich stupně pravděpodobnosti naplnění a velikosti dopadu na konkrétní subjekt.

Při výsledné interpretaci SWOT analýzy je potom důležité si uvědomit, že pro posílení silných stránek a eliminaci těch slabých je nezbytné zaměřit se na jednotlivé přednosti a využít maximálně jejich potenciál spolu s maximalizací příležitostí. Tím se zároveň i omezí možné budoucí hrozby, které je ale každopádně třeba neustále sledovat.¹⁵⁴

V případě této práce konkrétně identifikuji klíčové slabé a silné stránky v uspořádání a fungování českého ekonomického působení ve vztazích s Francií. Dále vymezuji nejpodstatnější příležitosti a hrozby, jaké se nacházejí v okolí, tedy ve vnějším prostředí, a mohou v budoucnu ovlivnit naši ekonomickou diplomacii ve Francii. Jednotlivé body jsou průnikem odpovědí všech čtyř respondentů reprezentující pohled z praxe, podpořené teoretickými informacemi ohledně obchodování a investování ve Francii, kterými se zabývá druhá kapitola této práce.

¹⁵⁴ GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nepoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

Tabulka č. 3: SWOT analýza ekonomické diplomacie ČR ve Francii

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
▪ Prestiž tradičních oborů – strojírenství, sklářství ▪ Geografická blízkost ČR a Francie ▪ Rostoucí objem vzájemné obchodní výměny ▪ Působení na místě skrze kanceláře CzechTrade, OEÚ ambasády ČR v Paříži, České centrum a CzechTourism ▪ Cenová konkurenceschopnost českých výrobků ▪ Úspěšné české firmy již působící ve Francii – Lasvit, Linet, Škoda Auto ▪ Flexibilita a spolehlivost českých subdodavatelů ▪ Bezproblémová kooperace mezi jednotlivými aktéry ekonomické diplomacie ČR ve Francii ▪ Francouzský zájem o vycestování do ČR a akce pořádané Českým centrem v Paříži	▪ Nedostatek finančních prostředků na jednotlivé projekty ▪ Soustředěnost na krátkodobé cíle a zisk ▪ Kulturní odlišnosti - rozdílný přístup při obchodním jednání ▪ Nedostatečné zkušenosti firem s obchodováním ve Francii ▪ Nedostatečná znalost francouzštiny u českých podnikatelů ▪ Neexistence koncepce kulturní diplomacie ▪ Přetrvávající kliše o Francouzích ▪ Občasná nereprezentativní prezentace českých firem na veletrzích (zastaralé materiály, nemoderní stánky) ▪ Neexistence systému povinných zpětných vazeb ze strany českých podnikatelů, kteří využili služby CzechTrade či OEÚ ambasády v Paříži
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
▪ Obory s potenciálem: design, kompozitní materiály, lázeňství ▪ B2B schůzky zprostředkovávané agenturou CzechTrade a průmyslové dny organizované OEÚ ▪ Účast na prestižních veletrzích MIDEST, Aeromart Toulouse, CITEX EUROPE, atd. ▪ Zavedení nových přímých leteckých spojení do Prahy a Ostravy ▪ ČR jako bezpečná destinace cestovního ruchu ▪ Neobjevenost České republiky pro Francouze (vyjma Prahy) ▪ Investiční příležitosti ve Francii	▪ Nasycený francouzský trh a vysoká konkurenceschopnost místních výrobků a služeb ▪ Tendence snižování finančních prostředků institucím reprezentujícím ek. diplomacii ČR ve Francii ▪ Jazyková výhoda obchodních konkurentů - Belgie, Švýcarsko, Španělsko, Itálie ▪ Nereprezentativní chování prezidenta Miloše Zemana, orientace na Čínu a Rusko a odklon od Západu ▪ Nárůst výrobních nákladů a potenciální ztráta cenové konkurenceschopnosti českých výrobků

Zdroj: vlastní zpracování na základě informací získaných při rozhovorech se zástupci OEÚ ambasády ČR, CzechTrade, CzechTourism a Českého centra v Paříži

Mezi silné stránky našich ekonomických vztahů s Francií jsem jednoznačně zařadila strojírenství a sklářství jakožto tradiční obory českého hospodářství a dominanty exportu, které mají ve Francii vybudované silné renomé. S tím souvisí i úspěšnost firem Škoda Auto a Lasvit na tamějším trhu. Důležitou výhodou pro vzájemný obchod je geografická blízkost obou zemí, což dokládá i skutečnost, že Francie je naším nejdůležitějším obchodním partnerem, se kterým nemáme společnou geografickou hranici, a navíc objem obchodní výměny se v průběhu deseti let jedenáctkrát znásobil a tento pozitivní trend dále přetrvává.

Z institucionálního hlediska je zase podstatné působení přímo v teritoriu skrze OEÚ ambasády v Paříži, kanceláře agentur CzechTrade a CzechTourism a České centrum. Navíc dle slov jejich reprezentantů panuje mezi těmito všemi aktéry ekonomické diplomacie ČR v Paříži shoda na formě vzájemné spolupráce a dokáží tak synergií svých aktivit přispívat k ještě intenzivnějšímu prohlubování ekonomických vztahů. V neposlední řadě je třeba zmínit i francouzský zájem o Českou republiku jakožto destinaci cestovního ruchu i zajímavou zemi z kulturního pohledu, jelikož návštěvnost akcí pořádaných Českým centrem je stále velmi hojná.

Naopak slabým stránkám jednoznačně dominuje nedostatek finančních prostředků na jednotlivé projekty či účasti na veletrzích. S tím souvisí i orientace na krátkodobé cíle, soustředěnost na rychlý zisk a neexistence koncepce kulturní diplomacie, která je s ekonomickou provázaná. Toto je problém naší státní správy, která by musela přehodnotit priority a změnit určité byrokratické mechanismy. Dalším nedostatkem jsou jazykové a kulturní odlišnosti – způsob obchodního jednání s Francouzi se v zásadě liší od toho s Němci a české firmy si ne vždy toto uvědomují nebo mají zájem se dostatečně připravit. Na veletrzích se někdy bohužel prezentují zastaralými stánky a propagačními materiály v porovnání s těmi moderními od konkurentů z jiných zemí.

Někteří podnikatelé se navíc chtějí pustit do obchodování s Francií, aniž by měli předchozí zkušenost s exportem do nějaké z našich sousedních zemí. S tím souvisí i nedostatečný zájem o Francii jako takovou spolu s přetrvávajícími klišé o francouzské společnosti. Pro měření efektivity působení agentury CzechTrade či OEÚ ambasády v Paříži je potom poněkud negativní skutečnost, že není v systému zakotveno pravidlo povinných zpětných vazeb od firem, kterým tyto instituce pomáhaly. Proto chybí objektivní statistika úspěšnosti zprostředkovatelských služeb obou institucí.

Co se příležitostí týče, jednoznačně to jsou design a kompozitní materiály coby perspektivní obory pro český export do Francie a též lázeňství z důvodu rostoucího zájmu o léčebné pobyty v tradičních českých lázeňských městech ze strany francouzské klientely. Velký potenciál také mají B2B schůzky

organizované samostatně nebo u příležitosti různých veletrhů, v rámci nichž se setkávají zástupci českých a francouzských firem. Právě tato jednání jsou nejdůležitější pro dostání se do povědomí francouzským obchodníkům a případné uzavření spolupráce, jelikož pro Francouze je velmi důležitý osobní kontakt a pozvolné poznávání obchodního partnera.

Do budoucna bude jistě hrát důležitou roli zavedení nových přímých leteckých linek do Prahy a Ostravy z vybraných francouzských měst spolu se statusem České republiky jakožto bezpečné země bez teroristických útoků či jiných konfliktů. Navíc Francouzi stále znají především jen naše hlavní město, a tak se skrývá velký potenciál v ostatních turistických místech naší země. Čeští podnikatelé mají též velké rezervy ve svých investičních počínech ve Francii v porovnání s přítomností francouzských investic u nás.

Co se potenciální hrozeb pro českou ekonomickou diplomacii ve Francii týče, uvádím saturovaný francouzský trh, kde panuje vysoká konkurenceschopnost a není zde jednoduché prorazit. Navíc pro Čechy je nevýhodou neznalost francouzštiny a konkurence v podobě jazykově a potažmo kulturně Francii bližších zemí (Belgie, Švýcarsko, Itálie, Španělsko). V budoucnu je též pravděpodobné, že české výrobky ztratí svoji cenovou konkurenční výhodu v porovnání s ostatními západoevropskými zeměmi obchodujícími s Francií. Proto by měli čeští exportéři přijít ještě s jinou přidanou hodnotou než jen nižší cenou, spolehlivostí dodávek a flexibilitou.

Další hrozbou může být i poněkud nereprezentativní vystupování prezidenta Miloše Zemana na veřejnosti a směr ekonomické diplomacie ČR obecně, který nyní udává (orientace na Čínu a Rusko, kde se dává přednost hospodářské stránce věci před otázkou dodržování lidských práv). Francie tento „odklon“ od Západu a Evropské unie může vnímat negativně, čímž jsou v ohrožení i vzájemné ekonomické vztahy a kredibilita naší zahraniční politiky.

Závěr

Cílem této práce bylo zhodnotit působení ekonomické diplomacie ČR ve Francii a tím zároveň odpovědět na následující dvě výzkumné otázky: „Jaký je aktuální stav ekonomické diplomacie ČR ve Francii?“ a „Jaké nedostatky vykazuje a které jsou její potenciální oblasti pro zlepšení?“. Pro úspěšné splnění tohoto úkolu se nejprve využívá teoretických poznatků obsažených v prvních dvou kapitolách práce a následně informací přímo od profesionálů z praxe, které jsem měla možnost osobně potkat.

Co se tedy celkového zhodnocení ekonomické diplomacie ČR ve Francii týče, jako její silné stránky jsem označila efektivní spolupráci všech aktérů přítomných v teritoriu neohroženou kompetenčním sporem mezi MZV a MPO v oblasti řízení ekonomických zahraničních vztahů státu. Dále jsou to tradiční úspěšné obory českého exportu strojírenství a sklářství doprovázené stále více oblíbenějším lázeňstvím u francouzské veřejnosti, která má zájem především o Mariánské lázně. Výhodou je samozřejmě i geografická blízkost ČR a Francie spojená s flexibilitou a spolehlivostí českých dodávek, které Francouzi zejména oceňují. Navíc české zboží si na francouzském trhu stále drží konkurenční výhodu v podobě nižší ceny oproti jiným západoevropským státům, nicméně je otázkou, jak dlouho tento trend ještě potrvá vzhledem k rostoucím cenám výroby v ČR. V neposlední řadě jmenuji i potenciál ČR jakožto turistické destinace pro Francouze, kteří znají zatím především naše hlavní město.

Na druhou stranu slabým stránkám vévodí stále se zmenšující finanční příspěvky ze strany MZV a MPO na jednotlivé projekty – OEÚ tak například nemůže podpořit účast českých firem na nejvýznamnějším jaderném veletrhu a České centrum Paříž zase nemá dostatek financí na zvaní českých kapel do jeho jazzového klubu. Dalším slabým místem je jazyková odlišnost – Francouzi mají logicky blíže k národům, které hovoří francouzsky či jiným románským jazykem. S tím se pojí i určité kulturní rozdíly, například v průběhu obchodních jednání, u kterých Francouzi nemusí nutně ihned dojít k nějakému závěru, jelikož preferují budování obchodních vztahů na bázi setkávání se a diskutování u dobrého jídla. Což se neshoduje s přístupem Čechů, kteří jsou spíše zaměřeni na výsledek, nicméně je v zájmu českých podnikatelů se na toto jiné vnímání způsobu spolupráce předem připravit. Měli by se tedy více zajímat o specifika francouzské kultury a především nepodléhat ustáleným klišé o tomto národu.

S tím souvisí další nedostatek Čechů v podobě nepříliš moderního způsobu prezentace na veletrzích v porovnání s jinými evropskými zeměmi, čímž ztrácejí v očích Francouzů na atraktivitě, jelikož ti obecně hodně dbají na estetickou stránku věci a leckdy má u nich forma přednost před obsahem. Čeští podnikatelé by též před započatím obchodování s Francií měli nasbírat zkušenosti s exportováním do našich sousedních zemí, což se ale ne vždy děje.

Česká ekonomická diplomacie ve Francii má také své potenciály, na něž by se měla v rámci účinnějšího fungování zaměřit. V první řadě to jsou B2B setkávání českých a francouzských podnikatelů u příležitosti veletrhů či jiných oborově zaměřených akcí pořádaných OEÚ či agenturou CzechTrade. Jednak je to velmi účinný nástroj při domlouvání obchodní spolupráce a navíc se tím Češi dostávají do povědomí francouzské veřejnosti a získávají velmi potřebné renomé, na které Francouzi kladou velký důraz. Pokud chtějí Češi uspět ve Francii, měli by se zaměřit na oblast designu a kompozitních materiálů. Potenciál v sobě skrývají i česká lázeňská města, která utrpěla ztrátou ruské klientely a těší se rostoucímu zájmu té francouzské. ČR má navíc pro Francouze po loňských útocích velmi důležitý status bezpečné země a též by měla profitovat z otevření nových přímých leteckých spojení do Francie.

Česká republika by se měla nejen zaměřit na posilování výše zmíněných silných stránek a příležitostí, ale také na eliminaci hrozeb. Ty jsou ztělesněny například vysokou konkurencí na francouzském trhu, kde budou neustále ve výhodě země jako Belgie, Švýcarsko, Itálie či Španělsko z jazykového i kulturního hlediska. Čeští exportéři by též měli počítat s tím, že mohou přijít o svoji konkurenční výhodu v podobě nižší ceny z důvodu rostoucích nákladů na výrobu, a tak by měli Francouzům nabídnout ještě jinou přidanou hodnotu svého zboží, například ve formě inovací.

Nedostatek finančních prostředků bude nejspíše problémem, se kterým se budou muset české instituce ve Francii neustále potýkat, proto by se měly naučit za takovéto situace fungovat co nejvíce efektivně. Poslední hrozbou, kterou zmiňuji, je nereprezentativní chování prezidenta Miloše Zemana a jeho snaha orientovat ČR nejen v rámci ekonomické spolupráce na Rusko a Čínu a stavět tak do pozadí naše partnery z EU a NATO. Čímž potom naše země ztrácí kredit v očích těchto zemí a jevíme se jako nepříliš důvěryhodní a stabilní partneři.

Seznam zdrojů

Knižní zdroje

- BERGEIJK, Peter A, Maaïke OKANO-HEIJMANS a Jan MELISSEN. *Economic diplomacy: economic and political perspectives*. Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2011, p. cm. ISBN 978-900-4209-602.
- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nepoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.
- HLADÍK, Jakub. *Ekonomická diplomacie ve službách firmy se zvláštním zřetelem VELVYSLANECTVÍ ČR V PAŘÍŽI. Dlouhodobé priority velvyslanectví v Paříži*. [online]. 2014 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/sidlo_vhhttp://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/-zastupitelske_urady-shared-priority_zu-cz-paris.html http://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/index.html.
- m k podnikatelským misím*. 1. vyd. Praha: Arista, 2001. ISBN 80-864-1017-X.
- HUBINGER, V.: *Encyklopedie diplomacie*. Praha: Nakladatelství Libri, 2006, s. 42. ISBN 80-7277-296-1.
- SRHOLEC MARTIN: *Přímé zahraniční investice v České republice*. Praha: Nakladatelství Linde, 2004, ISBN 80-86131-52-1, str. 11.
- ŠTOURAČOVÁ, J. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. 978-80-86946-71-9.
- ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2012, 254 s. Diplomacie. ISBN 978-80-7431-081-2.
- Vnútrotný trh: z krízy k novým príležitostiam - občania a spoločnosti na ceste prosperity [online]. Luxembourg: Publications Office, 2014 [cit. 2016-03-07]. ISBN 978-927-9246-296.
- WOKOUN, René a Jozef TVRDOŇ. *Přímé zahraniční investice a regionální rozvoj*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1736-0.

Internetové zdroje

- 1000 Start-Ups . *La Halle Freyssinet*. [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://1000startups.fr/?lang=en>.
- AMSP ČR. *Analýza AMSP ČR: Obchodní a investiční aktivity mezi ČR a Francií* [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.amspace.cz/uploads/Analýza_obchodnich_a_investicnich_aktivit_mezi_CR_a_Francii_AMSP_CR.pdf
- AMSP ČR. *Francie je nejdůležitějším obchodním partnerem, se kterým nemáme společnou hranici* [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.amspace.cz/francie-je-nejdulezitejsim-obchodnim-partnerem-se-kterym-1>.
- APCE. *Réglementation des investissements étrangers en France*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <https://www.apce.com/pid2823/investissements-etrangers.html?pid=2823>.

BANQUE DE LA FRANCE. *Investissements directs*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <https://www.banque-france.fr/economie-et-statistiques/balance-des-paiements-et-autres-statistiques-internationales/investissements-directs.html>.

BUSINESSINFO. *Česká centra a jejich služby*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ceska-centra-3821.html>.

BUSINESSINFO. *Mapa oborových příležitostí*. [online]. 2016 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/mapa-oborovych-prilezitosti.html?type=1&countryId=FR>.

BUSINESSINFO. *Svaz průmyslu a dopravy SP ČR*. [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/zpravodajstvi-pro-export/sluzby-pro-exportery/cesky-export-podporuji/svaz-prumyslu-a-dopravy-sp-cr.html>.

CGET. *Commissariat Général à L'Egalité des Territoires* [online]. 2016 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.cget.gouv.fr>.

COMITÉ DES CONSTRUCTEURS FRANCAIS D'AUTOMOBILES. *Skoda France compte augmenter ses ventes de 10 % en 2016* [online]. 2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.ccfa.fr/Skoda-France-compte-augmenter-ses-157107>

COMITÉ DES CONSTRUCTEURS FRANCAIS D'AUTOMOBILES. *Iveco France détaille ses objectifs pour 2016*. [online]. 2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.ccfa.fr/Iveco-France-detaille-ses-157540>.

CUTS. *Economic Diplomacy: India's Experience*. Kishan S Rana. Chapter Eleven: Economic Diplomacy: the Experience of Developing Countries. [cit. 2016-03-07] Dostupné z: <http://www.cuts-citee.org/cds03/pdf/cds03-session1-02.pdf>.

CZECHINVEST. *O CzechInvestu*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu>.

CZECHINVEST. *Vliv přímých zahraničních investic*. [online]. 2010 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/vliv-pzi>.

CZECHINVEST. *Výroční zpráva 2014* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/czechinvest-vz-2014-final-jednostranky-5080-cz.pdf>.

CZECHINVEST. *Zahraniční zastoupení*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/zahranicni-zastoupeni>.

CZECHTRADE. *Francie*. [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/czechtrade-svet/evropa/francie>.

CZECHTRADE. *Jana Šmídová: České firmy mají na francouzském trhu v ruce řadu trumfů*. [online]. 2011 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/reference/czechtrade-media/jana-smidova-ceske-firmy-maji-na-francouzskem-trhu-v-ruce-radu-trumfu>.

CZECHTRADE. *Katalog služeb* [online]. 2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.czechtrade.cz/d/documents/01/4-nase-sluzby/Letak_Katalog_sluzeb.pdf.

CZECHTRADE. *Klientské centrum pro export*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/sluzby-2014/klientske-centrum>.

CZECHTRADE. *Výsledky výroční zprávy* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/d/documents/01/2-o-czechtrade/2-1-predstaveni-czechtrade/2-1-3-vysledky-vyrocní-zpravy/vz2014-str.pdf>.

CZECHTRADE. *Zahraniční kanceláře agentury CzechTrade*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/czechtrade-svet>.

CZECHTOURISM. *Marketingový plán 2016* [online]. In: 2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.czechtourism.cz/getmedia/c5f209e8-5741-4bdd-9880-fc3806ad22eb/FRANCIE_mkt_plan_2016.pdf.aspx.

CZECHTOURISM. *Naše služby pro vás*. [online]. 2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/nase-sluzby-pro-vas>.

CZECHTOURISM. *Situační zpráva o trhu z destinace ZZ* [online]. 2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/kontakty/kontakty-na-zahranicni-zastoupeni/francie>.

CZECHTOURISM. *Základní informace*. [online]. 2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace>.

ČESKÁ CENTRA. *Česká centra* [online]. 2013 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechcentres.cz>.

ČESKÁ CENTRA. *Kontakt*. [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://paris.czechcentres.cz/cs/o-nas/kontakt>.

ČESKÁ CENTRA. *Služby*. [online]. 2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: <http://paris.czechcentres.cz/cs/sluzby>.

ČESKÁ CENTRA. *Čím disponujeme*. [online]. 2013 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.czechcentres.cz/o-nas/hodnota>.

ČESKÁ CENTRA. *Strategie činnosti Českých center v letech 2016–2019* [online]. In: 2016 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/25/24271/strategie_cinnost_cc_2016_2019.pdf.

ČESKÁ CENTRA. *Statut českých center* [online]. 2014 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/18/17329/2703942014_ucc_statut_cc.pdf.

ČESKÁ EXPORTNÍ BANKA. *Profil banky*. [online]. 2012 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/kdo-jsme/profil-banky>.

ČESKÝ ROZHLAS. *Česko letos do Francie vyveze zboží a služby za rekordních 200 miliard*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/domaciekonomika/_zprava/cesko-letos-do-francie-vyveze-zbozi-a-sluzby-za-rekordnich-200-miliard--1550483.

DOING BUSINESS. *Economy rankings*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/rankings>.

EGAP. *Egap*. [online]. 2016 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/index.php>.

EUROSKOP. *Česká republika a Francie podepsaly Akční plán francouzsko-českého strategického partnerství na období 2014–2018*. [online]. [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/776/25060/clanek/ceska-republika-a-francie-podepsaly-akcni-plan-francouzsko-ceskeho-strategickeho-partnerstvi-na-obdobi-2014-2018>.

FRANCOUZSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Český vývoz do Francie*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.news.ccft-fcok.cz/cesky-vyvoz-do-francie>.

FRANCOUZSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Platanové listí z českého skla v pařížském hotelu*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.news.ccft-fcok.cz/platanove-listi-z-ceskeho-skla-v-parizskem-hotelu>

FRANCOUZSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Praha a Paříž utužují vztahy: ekonomické fórum, smlouva o partnerství*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.news.ccft-fcok.cz/praha-pariz-utuzuji-vztahy-ekonomicke-forum-smlouva-o-partnerstvi>.

FRANCOUZSKO-ČESKÁ OBCHODNÍ KOMORA. *Český vývoz do Francie*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.news.ccft-fcok.cz/cesky-vyvoz-do-francie>.

FRANCE DIPLOMATIE. *République Tchèque*. [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/republique-tcheque>.

HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČR. *Pilíře chystané EXPORTNÍ STRATEGIE 2012-2020: diverzifikace vývozu a integrace služeb státu na jeho podporu*. [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.komora.cz/pilire-chystane-exportni-strategie-2012-2020-diverzifikace-vyvozu-a-integrace-sluzeb-statu-na-jeho-podporu.aspx>.

IMMOBILIER NOTAIRES. *Investissements directs*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.immobilier.notaires.fr>.

INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE ET DES ÉTUDES ÉCONOMIQUES. *Le taux de chômage diminue de 0,1point au quatrieme trimestre 2015*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.insee.fr/fr/themes/info-rapide.asp?id=14>.

KOZELSKÝ, Tomáš. *Korporátní daně v evropské unii* [online]. 2013 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Evropska_unie/Specialni_analyzy/Specialni_analyzy/Prilohy/euspa_korporatni_dane_v_eu.pdf.

KPMG. *Corporate tax rates table*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <https://home.kpmg.com/xx/en/home/services/tax/tax-tools-and-resources/tax-rates-online/corporate-tax-rates-table.html>.

LA FRANCE EN RÉPUBLIQUE TCHÈQUE. *Les relations économiques franco-tchèques*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.france.cz/Les-relations-economiques-franco,4031>.

LA TRIBUNE. *10 chiffres à connaître sur la France et le nucléaire*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.latribune.fr/entreprises-finance/la-tribune-de-l-energie/10-chiffres-a-connaître-sur-la-france-et-le-nucleaire-479263.html>.

LE PARISIEN. *Les investissements étrangers en France ont rebondi en 2014*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.leparisien.fr/economie/les-investissements-etangers-en-france-ont-rebondi-en-2014-16-03-2015-4607977.php#xtref=https%3A%2F%2Fwww.google.cz%2F>.

LINET. *Ouverture d'un nouveau centre de décontamination en France*. [online]. [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.linnet.fr/fr-LN/nouveautes/actualites-et-communiques-de-presse/2015/Ouverture%20dun%20nouveau%20centre%20de%20decontamination%20en%20France>

LINET. *Pronájem matrací je v nemocnicích stále oblíbenější. LINET uspěl ve Francii v tendru za miliony eur*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.linnet.com/cs/novinky/novinky-a-tiskove-zpravy/2015/pronajem-matraci-je-v-nemocnicich-stale-oblibenejsi>.

MAISON OBJET PARIS. *Exhibitors*. [online]. [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.maison-objet.com/en/paris/exhibitors>.

MZV ČR. *Dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zřízení a fungování společného Klientského centra pro podnikatele* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1199555/Dohoda_o_Klientskem_centru.pdf.

MZV ČR. *Dohoda o garantované úrovni služeb v oblasti prosazování obchodních zájmů českých firem uzavřená mezi MPO a MZV ČR* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: www.mzv.cz/file/671890/dohoda_mzv_mpo.pdf.

MZV ČR. *Ekonomická diplomacie*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/udalosti_a_media/fakta_a_data_k_aktualitam/ekonomicka_diplomacie.html.

MZV ČR. *Ekonomická diplomacie a proexportní aktivity*. [online]. 2010 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.mzv.cz/file/72946/EkonomickaDimenzeZahranicniPolitiky.pdf>.

MZV ČR. *Francie: Mapa oborových příležitostí - perspektivní položky českého exportu*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/evropa/francie/ekonomika/financni_a_danovy_sektor.html.

MZV ČR. *Rámcová dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie ČR* [online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1199574/Ramcova_dohoda_MZV_MPO.pdf.

MPO ČR. *Exportní strategie ČR 2012-2020* [online]. 2012 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument103015.html>.

OECD. *OECD Economic surveys: France* [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. ISBN 978-92-64-20647-2. Dostupné z: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/economics/oecd-economic-surveys-france-2015_eco_surveys-fra-2015-en#page3.

OECD BETTER LIFE INDEX. *France*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/france>.

SANER, Raymond a Lichia YIU. *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-Modern Time* [online]. Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2011 [cit. 2015-08-24]. ISSN 1569-2981. Dostupné z: http://www.clingendael.nl/sites/default/files/20030100_cli_paper_dip_issue84.pdf.

STATISTIKA A MY. *Na zahraničí jsme závislí*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2015/02/na-zahranici-jsme-zavisli>.

STAVĚL, Radek. *Tisková zpráva - PPF: PPF Group oznamuje akvizici v oblasti biotechnologií a imunoterapie* [online]. 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: www.ppf.cz/files/11111349-ppf_oribase_tz_cz.pdf.

TRÉSOR DIRECTION GÉNÉRALE. *Les investissements directs étrangers (IDE) en France : état des lieux*. [online]. 2014 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.tresor.economie.gouv.fr/9900_les-investissements-directs-etranagers-ide-en-france.

UNCTAD. *Transnational Corporations Statistics*. [online]. 2010 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-Corporations-Statistics.aspx>.

VELVYSLANECTVÍ ČR V PAŘÍŽI. *Historie Velvyslanectví*. [online]. 2014 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/sidlo_velvyslanectvi/index.html.

VELVYSLANECTVÍ ČR V PAŘÍŽI. *Dlouhodobé priority velvyslanectví v Paříži*. [online]. 2014 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/sidlo_vhhttp://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/-zastupitelske_urady-shared-priority_zu-cz-paris.html http://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/sidlo_velvyslanectvi/index.html.

VELVYSLANECTVÍ ČR V PAŘÍŽI. *Obchodně-ekonomický úsek*. [online]. 2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/obchod_a_ekonomika/obchodne_ekonomicky_usek/obchodne_ekonomicky_usek.html.

VELVYSLANECTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY V PAŘÍŽI. *Obchodně-ekonomické vztahy*. [online]. [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/obchod_a_ekonomika/cesko_francouzsky_ekonomicky_rok/index.html.

VELVYSLANECTVÍ ČR V PAŘÍŽI. *Sídlo Velvyslanectví*. [online]. 2014 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/paris/cz/o_velvyslanectvi/sidlo_velvyslanectvi/sidlo_velvyslanectvi/index.html.

VIE PUBLIQUE. *Investissements étrangers: secteurs protégés*. [online]. 2006 [cit. 2016-03-06]. Dostupné z: <http://www.vie-publique.fr/actualite/alaune/investissements-etranagers-secteurs-proteges.html>.

WORLD ECONOMIC FORUM. *The Global Competitiveness Report 2013–2014*[online]. 2014 [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf.

Rozhovory:

Rozhovor s Tiborem Opělou, obchodním radou na Velvyslanectví ČR v Paříži, 30. 3. 2016.

Rozhovor s Ivetou Miškovskou, vedoucí kanceláře CzechTrade v Paříži, 31. 3. 2016

Rozhovor s Jean-Gaspard Páleníčkem, zástupcem ředitele Českého centra Paříž, 30. 3. 2016

Rozhovor s Filipem Votavou, vedoucím kanceláře CzechTourism v Paříži, 1. 4. 2016.