

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ



Obor: Mezinárodní obchod

Vedlejší specializace: Ekonomická diplomacie

Role ekonomické diplomacie ČR v případě podpory českých investic v Mexiku

(diplomová práce)

Autor: Bc. Tomáš Vík

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

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně a vyznačil všechny citace z pramenů.

V Praze dne

.....

podpis studenta

Poděkování:

Na tomto místě bych velice rád poděkoval vedoucí své diplomové práce paní Ing. Janě Peterkové, Ph.D. za cenné rady, ochotu a odbornou pomoc při vypracovávání práce, dále pak také obchodnímu řediteli LINET spol. s r.o. panu Petrovi Foitovi za ochotný a vstřícný přístup při poskytování informací pro případovou studii.

Bc. Tomáš Vik

Obsah

Seznam použitých zkratek	6
Seznam grafů	9
Seznam tabulek	9
Seznam příloh	9
Úvod	10
1 Vymezení ekonomické diplomacie	13
1.1 Vymezení pojmů	13
1.2 Funkce ekonomické diplomacie	16
1.3 Aktéři ekonomické diplomacie	18
1.4 Hodnocení ekonomické diplomacie	19
2 Ekonomická diplomacie České republiky	22
2.1 Vývoj ekonomické diplomacie ČR	22
2.1.1 Období 90. let	22
2.1.2 Období nového milénia až po současnost	25
2.2 Aktéři ekonomické diplomacie ČR	31
2.2.1 Státní aktéři	31
2.2.2 Nestátní aktéři	38
3 Vzájemné ekonomické vztahy ČR a Mexika	40
3.1 Zahraniční obchod	41
3.1.1 Komoditní struktura	43
3.2 Investice	44
3.2.1 Investiční prostředí v Mexiku	45
3.2.2 Investice ČR v Mexiku	54
3.3 Perspektivní obory	58
3.4 Specifika obchodního jednání	62

4	Podpora českých investic v Mexiku	65
4.1	Aktivita ekonomické diplomacie ČR v Mexiku	65
4.1.1	Velvyslanectví České republiky v Mexiku.....	65
4.1.2	Honorární konzuláty České republiky v Mexiku	70
4.1.3	Zahraniční kancelář CzechTrade Mexico City	71
4.2	Případová studie – LINET spol. s r.o.....	76
4.2.1	Základní charakteristika společnosti	76
4.2.2	Důvody vstupu na trh	77
4.2.3	Způsob vstupu na trh	79
4.3	SWOT analýza	81
4.4	Shrnutí.....	86
	Závěr.....	89
	Seznam použité literatury	91
	Přílohy	101

Seznam použitých zkratek

AFDZEE – Autoridad Federal para el Desarrollo de las Zonas Económicas / *Federální úřad pro rozvoj speciálních ekonomických zón*

ALADI – Asociación Latinoamericana de Integración / *Latinskoamerické integrační sdružení*

APEC – Asia-Pacific Economic Cooperation / *Asijsko-pacifické hospodářské společenství*

B2B – business-to-business

B2G – business-to-government

BANCOMEXT – Banco Nacional de Comercio Exterior / *Národní banka pro zahraniční obchod*

BANOBRAS – Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C. / *Národní banka pro práci a veřejnou službu*

CELAC – Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños / *Společenství latinskoamerických a karibských států*

COMCE – Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior / *Mexická rada zahraničního obchodu*

CT – CzechTrade

ČEB – Česká exportní banka, a.s.

ČESTA – Smíšená obchodní komora Česko-tichomořské aliance

ČNB – Česká národní banka

ČR – Česká republika

ČSÚ – Český statistický úřad

DGIE – Dirección General de Inversión Extranjera / *Generální ředitelství zahraničních investic*

EBRD – European Bank for Reconstruction and Development / *Evropská banka pro obnovu a rozvoj*

ED – ekonomická diplomacie

EGAP – Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s.

EU – Evropská unie

EU-LAC – The European Union – Latin America and Caribbean Foundation

EUR – euro

G20 – Skupina 20 největších ekonomik světa

G2B – government-to-business

G2G – government-to-government

G3 – Grupo de los Tres / *Skupina Tří*

G8 – Group of Eight / *Sdružení ekonomicky nejvyspělejších států světa*

GCI – Global Competitiveness Index / *Globální index konkurenceschopnosti*

HDP – hrubý domácí produkt

HK ČR – Hospodářská komora České republiky

IBRD – International Bank for Reconstruction and Development / *Mezinárodní banka pro obnovu a rozvoj*

ICC – International Chamber of Commerce / *Mezinárodní obchodní komora*

IETU – Impuesto Empresarial a Tasa Única / *jednotná podnikatelská daň*

IMF – International Monetary Fund / *Mezinárodní měnový fond*

IMSS – Instituto Mexicano del Seguro Social / *Správa sociálního zabezpečení Mexika*

ISO – International Organization for Standardization / *Mezinárodní organizace pro normalizaci*

JZS – Jednotná zahraniční síť

KCE – Klientské centrum pro export

LA – Latinská Amerika

LIE – Ley de Inversión Extranjera / *Zákon o zahraničních investicích*

MO – Ministerstvo obrany České republiky

MOP – Mapa globálních oborových příležitostí

MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky

MSP – malé a střední podnikání

MZV – Ministerstvo zahraničních věcí České republiky

NAFTA – North American Free Trade Agreement / *Severoamerická dohoda o volném obchodu*

OAS – Organization of American States / *Organizace amerických států*

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development / *Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj*

OED – Odbor ekonomické diplomacie

OEÚ – Obchodně ekonomický úsek

OSN – Organizace spojených národů

PEMEX – Petroleos Mexicanos / *Mexická státní naftařská společnost*

PROPED – projekt na podporu ekonomické diplomacie

PZI – přímá zahraniční investice

SEDENA – Secretaría de Defensa Nacional / *Ministerstvo národní obrany Mexika*

SMK – Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020

STI – Souhrnné teritoriální informace

TLCUEM – Tratado Libre Comercio entre México y la Union Europea / *Dohoda o volném obchodu mezi EU a Mexikem*

UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development / *Konference OSN o obchodu a rozvoji*

USA – Spojené státy americké

USD – americký dolar

WB – World Bank / *Světová banka*

WTO – World Trade Organization / *Světová obchodní organizace*

ZK – zahraniční kancelář

ZÚ – zastupitelský úřad

Seznam grafů

Graf 1 - Vývoj obchodní výměny mezi ČR a Mexikem v letech 2008 až 2017 (v tis. Kč)	42
Graf 2 - Počet českých společností investujících do mexických společností v letech 2008 až 2017	55
Graf 3 - Přímé zahraniční investice ČR v Mexiku v letech 2008 až 2017 (v mil. USD)	57
Graf 4 - Počet akcí s účastí ZK CT Mexico City dle místa pořádání mezi lety 2006 a 2018 ..	73
Graf 5 - Plán obratu WiBo Mexico 2014-2020 (v mil. EUR)	79
Graf 6 - Bazické indexy českého vývozu a PZI do Mexika v letech 2009 až 2017 (bazický rok = 2008).....	88

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Komoditní struktura vývozu ČR do Mexika dle SITC za rok 2017	43
Tabulka 2 - Komoditní struktura dovozu ČR z Mexika dle SITC za rok 2017.....	44
Tabulka 3 - Počet průmyslových parků v jednotlivých státech Mexika.....	52
Tabulka 4 - Příliv zahraničních investic do jednotlivých států za rok 2017.....	53
Tabulka 5 - Investice českých společností v Mexiku v letech 2008 až 2017 dle teritoria (v mil. USD).....	58
Tabulka 6 - Počet a témata článků publikovaných na webových stránkách ZÚ ČR v Mexiku	69
Tabulka 7 - Počet a témata článků publikovaných ZK CT Mexico City	74
Tabulka 8 - SWOT analýza	81
Tabulka 9 - Hodnocení aktivit ekonomické diplomacie a PZI ČR v Mexiku	87

Seznam příloh

Příloha 1 - Seznam PZI v Mexiku dle států za rok 2017	101
Příloha 2 - Mapa Mexika s vyznačeným českým zastoupením.....	103
Příloha 3 - Kalendář akcí ZK CT Mexico City 2006-2018	104
Příloha 4 - Seznam českých společností působících v Mexiku	107

Úvod

Téma diplomové práce „Role ekonomické diplomacie ČR v případě podpory českých investic v Mexiku“ jsem si vybral z několika důvodů, které bych rozdělil do částí spojených s motivací při výběru ekonomické diplomacie jako rámce, dále Mexika jako teritoria a podpory investic jako zaměření. Zájem o ekonomickou diplomacii vychází ze studia vedlejší specializace stejného názvu. Ekonomická diplomacie je pevnou součástí zahraniční a hospodářské politiky a o její aktuálnosti v ČR svědčí navyšování a zkvalitňování služeb pro podnikatele, nárůst pořádaných akcí a tzv. Projektů na podporu ekonomické diplomacie nebo také vydávání nového časopisu Moderní ekonomická diplomacie či magazínu Český exportér. Úroveň ekonomické diplomacie jde ruku v ruce s konkurenceschopností státu a je také jeho vizitkou v zahraničí.

Mexiko bylo zvoleno z důvodu mého semestrálního výměnného pobytu na Tecnológico de Monterrey v Ciudad de México a také díky účasti na dvou odborných seminářích se zaměřením na mexický trh pořádaných MZV a CzechTrade, kde jsem se blíže seznámil s jeho významem pro zahraniční obchod. O významu Mexika pro Českou republiku svědčí několik faktů. Vztahy mezi oběma zeměmi jsou tradičně na výborné úrovni, ČR má v Mexiku velmi dobré jméno a nejluxusnější ulice v hlavním městě dokonce nese název Avenida Presidente Masaryk. V hlavním městě se kromě velvyslanectví nachází také zahraniční kancelář agentur CzechTrade a CzechTourism a tato síť je doplněna 5 honorárními konzuláty, což je vysoký počet českého zastoupení. Mexiko je v Exportní strategii ČR 2012-2020 definované jako jedna z 12 prioritních zemí, což zdůrazňuje jeho důležitost. Mexiko představuje významný trh, svou rozlohou se jedná o 15. největší stát na světě a 11. největší stát z hlediska počtu obyvatel. Pro Mexiko hovoří i strategická poloha a největší španělsky mluvící populace, což vytváří bránu mezi USA a Latinskou Amerikou a dává možnost operovat tak i na těchto trzích.

V poslední řadě podpora investic, která je dle mého názoru ve stínu propagované podpory exportu opomíjena a není ji věnovaná patřičná pozornost, přičemž je dlouhodobě označována jako klíčová a je jedním z pilířů ekonomické diplomacie. Pokud se instituce či studie a odborné texty věnují investicím, je to nejčastěji z hlediska přílivu PZI do České republiky, ne těm odchozím. Je to právě internacionalizace a kapitálový vstup na zahraniční trh, který zvyšuje konkurenceschopnost dané země, což je zároveň i cíl již zmíněné Exportní strategie. V období globalizace jsou PZI jedním z nejdůležitějších ukazatelů úrovně propojenosti světových

ekonomik. Česká republika je dlouhodobě čistým dovozcem PZI, její vyvezené investice mají trvale rostoucí trend, ale čistá pozice se stále zhoršuje díky zvyšujícímu se přílivu PZI do ČR, proto práce zkoumá, jaké kroky uskutečňuje česká ekonomická diplomacie ke zlepšení současného stavu a k podpoře českých PZI v zahraničí, v tomto případě v Mexiku.

Cílem práce je zhodnotit význam, aktivity a způsob pomoci aktérů ekonomické diplomacie České republiky poskytované subjektům se zájmem o investování v Mexiku s ohledem na analýzu teritoriálních informací, investičního prostředí, toku českých PZI a zkušenosti české společnosti působící na mexickém trhu. Práce se omezuje na podporu českých investic v Mexiku, nezkoumá české PZI z hlediska všech teritorií, ani konkrétní podporu PZI na jiných trzích, jelikož nástroje české ekonomické diplomacie by v tomto případě měly být jednotné. Práce se nezabývá teoretickým pohledem na PZI ani globálními trendy v této oblasti, jelikož z teoretického hlediska práce vychází z ekonomické diplomacie, PZI tedy nejsou těžištěm práce, ale pouze prvek, na jehož podporu se ekonomická diplomacie zaměřuje.

Práce je rozdělena do čtyř částí, které se dále dělí na jednotlivé podkapitoly. První dvě kapitoly poskytují teoretický rámec, ze kterého zbylé dvě části vycházejí a navazují na něj. První kapitola vymezuje ekonomickou diplomacii v obecné rovině, vysvětluje pojem ekonomická diplomacie a její rozdíl od klasické diplomacie a také od pojmů komerční či obchodní diplomacie. V této kapitole jsou dále uvedeny oblasti, kterými se ekonomická diplomacie zabývá, jsou představeny funkce a úrovně ekonomické diplomacie a v neposlední řadě instituce a aktéři, kteří se na jejím chodu podílejí ať už v tuzemsku nebo v zahraničí z řad státního a soukromého sektoru. Poslední podkapitola se věnuje metodám hodnocení ekonomické diplomacie a stanovuje ukazatele vhodné k hodnocení podpory investic.

Druhá kapitola pojednává o ekonomické diplomacii České republiky ze stručného historického pohledu nejdříve na vývoj v období 90. let 20. století, kdy se formovaly začátky české ekonomické diplomacie, a poté ze současného pohledu na vznik aktuálně používaných nástrojů a dokumentů představujících strategie a koncepce ekonomické diplomacie v časových souvislostech se zaměřením na podporu investic. Další pohled je nabídnut na institucionální zakotvení ekonomické diplomacie v České republice, kdy poznatky o aktérech z předchozí kapitoly jsou promítnuty do představení konkrétních institucí a společností podílejících se na chodu české ekonomické diplomacie na domácím a zahraničním poli působnosti.

Oblast vzájemných ekonomických vztahů České republiky a Mexika má za cíl popsat třetí kapitola, která kromě samotného významu mexického trhu pro české subjekty hodnotí vývoj

a strukturu obchodní výměny mezi Mexikem a Českou republikou, dále se již blíže věnuje investicím a zaměřuje se hlouběji na investiční prostředí tamního trhu a na data o českých PZI v Mexiku. Charakteristika investičního prostředí vychází z mexické právní úpravy, dohod a smluvním rámcem mezi oběma zeměmi, zmíněno je i zde institucionální zajištění, tentokrát se však jedná o aktéry na mexické straně. Po informacích o daních se přechází k investičním pobídkám pro zahraniční investory, dále je řeč o speciálních ekonomických zónách a zónách volného obchodu jako formě pobídky a také o průmyslových parcích. Tato podkapitola je zakončena pohledem na příliv všech přímých zahraničních investic do jednotlivých států Mexika, na což navazuje část týkající se investic českých podnikatelských subjektů v Mexiku, která se opírá o statistiky Ministerstva hospodářství Mexika, jelikož každý zahraniční investor se musí registrovat a zveřejňovat své údaje a statistiky. Z české strany nabízí teritoriální rozdělení odchozích PZI pouze ČNB, to však neposkytuje porovnání s ostatními investory v Mexiku, a navíc nejsou kompletní a neumožňují ani srovnání za delší časové období. Další část se věnuje perspektivním oborům a příležitostem pro české investice v souvislosti s probíhajícími strukturálními reformami, které ještě více otevírají mexický trh zahraničnímu kapitálu, v této části jsou rovněž využity informace z Mapy globálních oborových příležitostí. Třetí kapitolu uzavírají specifika obchodního jednání v Mexiku, která nastiňují, co od takovýchto jednání očekávat, jak se připravit a jakým způsobem s mexickým partnerem navázat kontakt.

Čtvrtá, a tedy poslední kapitola rozšiřuje obecné informace z druhé kapitoly o aktivity a služby aktérů české ekonomické diplomacie s působností v Mexiku, přibližuje úlohu Velvyslanectví ČR v Ciudad de México a analyzuje jeho činnost, stejně tak jako honorárních konzulátů a zahraniční kanceláře agentury Czech Trade. Představeny jsou jednotlivé nástroje a jakým způsobem je daní aktéři využívají. Součástí kapitoly je případová studie, která na příkladu společnosti LINET spol. s r.o. ukazuje způsob vstupu společnosti na mexický trh, jaké důvody ji vedly k výběru Mexika a zda využila služeb některých z popsanych aktérů české ekonomické diplomacie. Zmíněny jsou rovněž úspěchy společnosti na tamním trhu a výhled do budoucna. Získané informace o činnosti českého zastoupení a také společnosti LINET jsou použity ve SWOT analýze, která hodnotí silné a slabé stránky české ekonomické diplomacie v Mexiku a její příležitosti a hrozby. Závěrečná část vyhodnocuje všechny získané poznatky, propojuje je s informacemi z předchozích kapitol a pomocí ukazatelů z první kapitoly hodnotí výkon české ekonomické diplomacie v Mexiku v případě podpory českých PZI.

1 Vymezení ekonomické diplomacie

Obsahem první kapitoly je vymezení ekonomické diplomacie z teoretického hlediska za pomoci definování pojmu, upřesnění obsahu a významu, seznámení s hlavními funkcemi a úkoly a také představení hlavních nositelů a aktérů ekonomické diplomacie z řad institucí a společností zapojených do systému ekonomické diplomacie v tuzemsku a zahraničí. Rovněž jsou zde zmíněny způsoby a metody využívané pro hodnocení ekonomické diplomacie.

1.1 Vymezení pojmů

Hovoří-li se o ekonomické diplomacii, je vhodné nejprve definovat samotný pojem diplomacie, z čehož pak bude vyplývat charakteristika diplomacie ekonomické a odlišení od dalších používaných pojmů jako komerční či obchodní diplomacie.

Diplomacie je v obecném slova smyslu chápána jako souhrn nástrojů zahraniční politiky státu k prosazování jeho zájmů zejména v zahraničí.¹ Další definice pak diplomacii rozšiřují o pojmy jako je vyjednávání, naplňování cílů a záměrů, řízení a udržování vztahů mezi státy a dalšími subjekty, jiné ji pak zužují na činnost státních institucí a jednotlivců s cílem realizovat cíle a úkoly, které jsou součástí zahraniční politiky státu. Už z tohoto stručného definování diplomacie je vidět, že diplomacie má své funkce, úkoly a aktéry. Jinak tomu není ani u ekonomické diplomacie, které se bude věnovat zbytek práce.

V otázce politiky státu přináší globalizace propojení ve stále více sférách, což dodává zahraniční dimenzi do mnoha oblastí od kulturních, ekonomických či bezpečnostních aktivit až po aktivity agrární, energetické, společenské, sportovní, veřejné apod. Všechny tyto trendy se promítají jak do zahraniční, tak domácí politiky státu, ovlivňují rozhodování zahraničních subjektů a vytvářejí se tak specifické formy diplomacie v souvislosti s vývojem důležitosti nových globálních aspektů a témat.

Ekonomická diplomacie odráží trend ekonomické propojenosti států a významu mezinárodního obchodu a stala se tak jednou z prioritních oblastí diplomacie.² Štouračová ji vůbec jako první v české odborné literatuře definuje jako „specifickou oblast, resp. součást diplomacie

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

² BAYNE, Nicholas a Stephen WOOLCOCK, ed. *The new economic diplomacy: decision-making and negotiation in international economic relations*. 3rd ed., rev. and updated. Farnham ; Burlington: Ashgate, 2011. Global finance series. ISBN 978-1-4094-2541-0.

a diplomatických služeb, 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 procesů internacionalizace, integrace a ekonomické globalizace; na podporu obchodních a investičních aktivit národních podnikatelských subjektů při jejich vstupu na zahraniční trhy, na lobování za jejich zájmy, na podporování aktivit a zájmů zejména zahraničních investorů a podnikání na českém trhu apod.“³

Ze zahraničních autorů se ekonomické diplomacii věnuje např. Okano-Heijmans, která ji chápe jako využití politického vlivu při mezinárodních vyjednávání s cílem zvýšit národní blahobyt a ekonomického vlivu k zvýšení politické stability země.⁴

Existují definice, které pojetí ekonomické diplomacie zjednodušují pouze na vybrané činnosti, jako je například pouze podpora exportu, podpora zahraničních investic, propagace státu či činnost jedné instituce. Podobné definice neodrážejí komplexitu pojmu ekonomická diplomacie, který se dá chápat jako kategorie, která v sobě obsahuje mnoho úrovní a aspektů, aktivity různých subjektů z mnoha oblastí. Hladík vidí ekonomickou diplomacii jako „*nástroj cílevědomého a systematického uplatňování té části zahraniční politiky státu, která se týká ekonomických zájmů země a jejích subjektů, a která je prováděna pověřenými orgány, zejména hlavou státu nebo vládou, ministrem zahraničních věcí a diplomatickými zástupci.*“⁵ Takto obecně pojatá definice postrádá zdůraznění aktivní stránky činnosti ekonomických diplomatů a za nositele ekonomické diplomacie považuje pouze státní aktéry na vládní, resp. ministerské úrovni bez zapojení podřízených agentur.

Jelikož je práce věnovaná investicím, přesněji podpoře českých investic v zahraničí, je pojem ekonomická diplomacie rozebrán optikou užšího pojetí pojmu s ohledem na tuto činnost. Štouračová ve své definici uvádí podporu investic jako jednu ze součástí ekonomické diplomacie. Stejný pohled na investice sdílí Ministerstvo zahraničních věcí České republiky (MZV)⁶. Mezi nástroje, které k tomu aktéři ekonomické diplomacie využívají, patří aktivní podpora investování domácích podnikatelů v zahraničí spočívající ve vytváření podmínek

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

⁴ BERGEIJK, Peter A. G. van, Maaïke OKANO-HEIJMANS a Jan MELISSEN, ed. *Economic diplomacy: economic and political perspectives*. Leiden: Martinus Nijhoff Publishers, 2011. ISBN 978-90-04-20960-2.

⁵ HLADÍK, Jakub. *Ekonomická diplomacie ve službách firmy: se zvláštním zřetelem k podnikatelským misím*. Praha: Arista, 2001. ISBN 978-80-86410-17-3.

⁶ MZV ČR. Ekonomická diplomacie [online]. 31. srpen 2016 [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/udalosti_a_media/fakta_a_data_k_aktualitam/ekonomicka_diplomacie.html

a informování o specifikách dané země a o příležitostech pro investiční záměry daných společností. Toto je činnost ekonomické diplomacie pro tuzemské subjekty se zájmem o investování v zahraničí, naopak pro přilákání investic do tuzemska pak slouží propagace vlastního státu jako vhodné cílové země pro investování a představení země jako spolehlivého partnera, a tedy uplatňování politiky spojené s přílivem zahraničních investic.⁷

Mexický ministr zahraničí Videgaray Caso se ve vymezení ekonomické diplomacie v zásadě nijak neliší od již zmíněných definic, až na spojování ekonomické diplomacie s diplomacií komerční. Oba pojmy chápe jako používání politického vlivu států pro dosažení svých ekonomických zájmů, k pronikání na zahraniční trhy a prezentování se jako důvěryhodného a spolehlivého partnera pro investování a obchod. Na investice jako jeden z hlavních pilířů ekonomické diplomacie je podle něj kladen důraz skrze internacionalizaci společností prostřednictvím podpory investic v zahraničí, vytváření strategických partnerství a zapojením se do globálních hodnotových řetězců. Společnosti jsou ti, kteří pomáhají vytvářet zahraniční politiku.⁸

Směšování pojmu ekonomická diplomacie s komerční diplomacií, obchodní či hospodářskou diplomacií je zavádějící, jelikož uvedené pojmy svou užší profilací nereflektují veškeré aktivity ekonomické diplomacie a dotýkají se jen určitého záběru činností. Obchodní diplomacie se podle Štouračové⁹ věnuje pouze podpoře činností domácích subjektů na zahraničních trzích a diplomatickým jednáním s obchodně politickou tematikou na bilaterální úrovni. Bližším pojmem k obchodní diplomacii je diplomacie komerční, která však pro domácí dovozce a vývozce znamená pouhou rámcovou podporu bez aktivní asistence. Investic se dotýká hospodářská diplomacie, i ta ale ekonomickou diplomacií nezastupuje kompletně a obsahuje užší rámce diplomatických aktivit. Diplomaté by v tomto případě měli podporovat investiční aktivity a zájmy tuzemských podnikatelských subjektů v zahraničí.

⁷ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Ekonomická diplomacie České republiky*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-71-9.

⁸ VIDEGARAY CASO, Luis. La diplomacia económica de México. *Revista Comercio Exterior* [online]. [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://www.revistacomercioexterior.com/articulo.php?id=282&t=la-diplomacia-economica-de-mexico>

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

1.2 Funkce ekonomické diplomacie

Z definic v předchozí části již vyplývají některé funkce ekonomické diplomacie, které jsou zde uspořádány do jednotlivých úrovní. Štouračová dělí funkce a úkoly ekonomické diplomacie z hlediska úrovně jejich působení na makroúroveň, mikroúroveň a na oblast průřezových aktivit a služeb, kdy v návaznosti na to rozlišuje multilaterální nebo bilaterální vazby.¹⁰ Bayne s Woolcockem uvádějí úrovně čtyři, resp. pět, kdy multilaterální a bilaterální diplomacii doplňují o regionální, plurilaterální a také o unilaterální.¹¹ Státy využívají jednotlivé úrovně k plnění různých úloh a ekonomická diplomacie plní v každé úrovni odlišné funkce.

Makroúroveň v sobě zahrnuje multilaterální a bilaterální diplomacii. Dějištěm *multilaterální diplomacie* je především půda mezinárodních ekonomických institucí jako je Světová obchodní organizace (WTO), Mezinárodní měnový fond (IMF), Světová banka (WB) a další organizace v rámci Organizace spojených národů (OSN), kde by se aktéři ekonomické diplomacie měli snažit o zlepšování podmínek fungování zahraničních trhů a obecně se podílet na takovém mezinárodním prostředí, které umožňuje a usnadňuje rozvoj obchodních, investičních a dalších ekonomických vztahů. To mohou docílit vytvářením mezinárodních standardů, pravidel či např. odstraňováním překážek trhu. Důležitou funkcí je rovněž naplňování ekonomických zájmů v zahraničí a aspektů zahraniční i vnitřní hospodářské politiky státu.

Funkcí *bilaterální diplomacie* na makroúrovni je provádění obchodně politické agendy, smluvní jednání, aktivity mezi ministerstvy. Bayne a Woolcock k tomuto dodávají, že bilaterální smlouvy, ač mohou být méně výhodné pro slabšího partnera, hrají důležitou roli v utváření komplexnějších dohod na regionální a globální úrovni.¹² Dalším nástrojem je prezentování státu jako vhodného partnera pro obchodování, investování a jako zajímavé turistické destinace. V první části definice od Štouračové je takovýto pohled na ekonomickou diplomacii považován za širší pojetí ekonomické diplomacie, také jako makropohled.

Úloha ekonomické diplomacie na **mikroúrovni** se z orientace na zájmy států v zahraničí a mezinárodních organizací přesouvá na *bilaterální* pole k podnikatelským subjektům. Navázáním na definici Štouračové se v tomto případě mluví o užším pojetí ekonomické

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

¹¹ BAYNE, Nicholas a Stephen WOOLCOCK, ed. *The new economic diplomacy: decision-making and negotiation in international economic relations*. 3rd ed., rev. and updated. Farnham ; Burlington: Ashgate, 2011. Global finance series. ISBN 978-1-4094-2541-0.

¹² Ibid.

diplomacie spočívající v podpoře exportních a investičních aktivit tuzemských podnikatelů, jejich zapojování do mezinárodního prostředí pomocí podpory účasti v tendrových řízeních a veřejných zakázkách, vytváření přívětivých podmínek pro přilákání zahraničních investorů, podpoře zahraniční rozvojové spolupráce ČR s vybranými zeměmi, zvýšení konkurenceschopnosti podnikatelských subjektů na zahraničních trzích či zabezpečování obchodně politických jednání.

Poslední oblastí podle Štouračové jsou **průřezové aktivity a služby**, do kterých se řadí sběr tzv. makroinformací pro orgány státní správy, nevládní instituce, zájmová sdružení, vládní agentury a další aktéry, nebo mikroinformací určených speciálně na míru exportérům a investorům, kteří zamýšlejí vstoupit na zahraniční trh. Takové informace analyzují obchodní a investiční prostředí dané země a mapují příležitosti pro tuzemské podnikatele. Souhrnně jsou tyto služby nazývány jako analytické a informační. Dalšími mohou být organizačně-technické služby poskytované přímo v teritoriu, mezi ně se řadí podnikatelské mise, účast na veletrzích a výstavách, podnikové prezentace, podnikatelská fóra apod. Posledními službami jsou expertní služby, které se odvíjejí od specifických situací a potřeb podnikatelských subjektů.

Pro doplnění interpretace Bayneho a Woolcocka¹³ je potřeba zmínit *regionální úroveň*, která spočívá ve sdružování zemí s podobným stupněm vývoje a podobnými cíli v domácí i zahraniční politice. Regionální uskupení dodávají státům větší sílu v multilaterálních otázkách a v případě mezinárodních vyjednávání. To platí i o *plurilaterální úrovni*, zde jsou státy sdruženy napříč kontinenty, ne pouze v určitém regionu. Příkladem může být Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD), sdružení ekonomicky nejvyspělejších států světa G8, skupina G20, Commonwealth a další.

Unilaterální úroveň v sobě odráží individuální rozhodnutí státu, a ačkoliv zde chybí prvek mezinárodního vyjednávání, ovlivňuje zahraniční subjekty a může mít politicky motivovaný podtext. Příkladem může být uvalení cla na konkrétní výrobky či jiná protekcionistická, ale i zvýhodňující opatření.

¹³ BAYNE, Nicholas a Stephen WOOLCOCK, ed. *The new economic diplomacy: decision-making and negotiation in international economic relations*. 3rd ed., rev. and updated. Farnham ; Burlington: Ashgate, 2011. Global finance series. ISBN 978-1-4094-2541-0.

1.3 Aktéři ekonomické diplomacie

Předchozí podkapitoly vymezily pojem ekonomická diplomacie (ED), představily její funkce a nastínily, že ekonomická diplomacie má nějaké aktéry. Jako příklad byl uváděn převážně stát, resp. vláda, nyní budou blíže uvedeny jednotlivé subjekty, které se podílejí na realizaci ekonomické diplomacie. Štouračová¹⁴ dělí hlavní aktéry dle působnosti na představitele vykonávající svou činnost v zahraničí a na tuzemské, dalším dělením je na státní a nestátní aktéry, což uvádí Bayne s Woolcockem¹⁵.

Nositeli ekonomické diplomacie se zahraniční působností jsou diplomatická zastoupení spolu s diplomatickými pracovníky. Zastupitelské úřady země (ZÚ) využívají převážně svá obchodně ekonomické úseky (OEÚ), jejichž diplomaté úzce spolupracují s velvyslancem či velvyslankyní a dalšími pracovníky úřadu z řad administrativně technického personálu. Ekonomičtí diplomaté v zahraničí jsou nejvýznamnějšími aktéry ekonomické diplomacie. Působení přímo v dané oblasti jim umožňuje dokonalou znalost teritoria potřebnou pro plnění zahraničně-ekonomických zájmů státu. V zahraničí se také mohou nacházet představitelé vládních agentur na podporu obchodu, investic, brandingu země, turistického ruchu nebo kulturní a vzdělávací spolupráci. Tuto funkci mohou ve specifických případech plnit také představitelé nevládních organizací jako jsou podnikatelské svazy, komory a další. Jelikož do mezinárodních vztahů vstupují stále více nadnárodní společnosti, svou roli v ekonomické diplomacii sehrávají také zástupci těchto společností. Plnit úkoly ekonomické diplomacie mohou v některých případech představitelé politického, veřejného a společenského života.

Na tuzemské úrovni se v této oblasti nejvíce angažují ústřední orgány vlády, které se podílejí na tvorbě zahraniční politiky státu, její koncepci a realizaci. Do vytváření vhodných podmínek pro realizaci ekonomických zájmů státu v zahraničí jsou zainteresována všechna ministerstva, jejichž činnost má zahraniční dimenzi. Nejčastěji se jedná o ministerstvo zahraničních věcí, ministerstvo obchodu, průmyslu, ekonomie nebo ministerstvo zemědělství apod. V případě uspořádání země na federální státy nebo jiné lokální vlády, plní tyto územní celky také důležitou roli aktérů ekonomické diplomacie, hlavně v otázce přilákávání investic do daného

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

¹⁵ BAYNE, Nicholas a Stephen WOOLCOCK, ed. *The new economic diplomacy: decision-making and negotiation in international economic relations*. 3rd ed., rev. and updated. Farnham ; Burlington: Ashgate, 2011. Global finance series. ISBN 978-1-4094-2541-0.

území či regionu nebo pomocí různých regionálních projektů.¹⁶ Specializované vládní agentury, podnikatelské svazy, komory, různé asociace a podnikatelské subjekty tak, jak byly zmíněny v předchozím odstavci, mají své zastoupení rovněž v domácí zemi.

Dělení aktérů na státní a nestátní ukazuje jiný pohled na široký okruh aktérů zapojených do ekonomické diplomacie. Woolcock dále rozlišuje státní aktéry na aktéry výkonných činností vlády, jako je předseda vlády, ministři, výkonní úředníci a specializované vládní agentury, a na aktéry legislativní činnosti vlády, kam patří parlament a v některých případech i politické strany. Zasahují sem aktéři regionálních a lokálních vládních orgánů a aktéři na mezinárodní úrovni, např. mezinárodní organizace.

Činnost jednotlivých státních aktérů je stále více ovlivňována nestátními aktéry, kteří na ně svým vlivem působí při tvorbě politiky. Prosazování zájmů nestátních aktérů je prováděno skrz obchodní aktéry, výrobce a jiné zájmové či lobbistické skupiny, které mohou mít podobu již zmíněných svazů, komor, asociací a dalších sdružení s vyjednávací silou. Do takovýchto skupin se sdružují jak výrobci, či další podnikatelské subjekty, tak spotřebitelé.¹⁷

1.4 Hodnocení ekonomické diplomacie

Měřitelnost výsledků ekonomické diplomacie je důležitým aspektem pro hodnocení efektivnosti a úrovně služeb jednotlivých aktérů a pro jejich porovnávání v čase. Kritéria či způsoby, které jsou nastaveny pro hodnocení ekonomické diplomacie, nejsou nijak uceleně specifikované, natož doporučené, záleží na sledovaných zájmech.

Hodnocení může být založeno na kvalitativních metodách jako je zpětná vazba od klientů skrze dotazníky spokojenosti s poskytovanými službami či telefonické průzkumy. Tyto metody jsou nejpoužívanější, ale mohou se používat v kombinaci s dalšími. Své využití rozhodně mají i kvantitativní metody, které čerpají z databází, výročních zpráv či statistik a opírají se o číselné údaje a ukazatele. K měření výkonu může být využita také SWOT analýza identifikující silné a slabé stránky stejně jako hrozby a příležitosti.

¹⁶ BAYNE, Nicholas a Stephen WOOLCOCK, ed. *The new economic diplomacy: decision-making and negotiation in international economic relations*. 3rd ed., rev. and updated. Farnham ; Burlington: Ashgate, 2011. Global finance series. ISBN 978-1-4094-2541-0. .

¹⁷ BERGEIJK, Peter A. G. van, Maaike OKANO-HEIJMANS a Jan MELISSEN, ed. *Economic diplomacy: economic and political perspectives*. Leiden: Martinus Nijhoff Publishers, 2011. ISBN 978-90-04-20960-2.

Následující přehled ukazuje příklady způsobů hodnocení ekonomické diplomacie využívaných v např. v Dánsku, Francii, Německu nebo Velké Británii:¹⁸

- dotazníky spokojenosti,
- počet kontaktů získaných za rok,
- počet publikovaných informací z teritoria za rok,
- čas strávený s klientem v rámci jednoho projektu,
- počet aktivně oslovených společností za rok,
- počet společností, kterým byly poskytovány služby za rok,
- počet akcí pro podnikatelské subjekty,
- počet Projektů na podporu ekonomické diplomacie (PROPED),
- zisk z placených služeb,
- nárůst exportu,
- počet úspěšných investic,
- objem sjednaných investic na obyvatele,
- umístění v rámci podílu celkového přílivu PZI do teritoria,
- počet případů ovlivňování tvorby domácí politiky přijímajícího státu.

Studie provedená společností Technopolis Group dále zmiňuje, že nejdetailnější hodnocení si vedou státy, ve kterých figuruje pouze jeden aktér systému podpory exportu a investic, jehož služby jsou navíc zpoplatněné. Pro potenciální zájemce je důležité vědět, za co platí, proto mají možnost nahlédnout do statistik či zpráv, a mohou si tak udělat představu o ceně služeb odvíjejících se od podílu stráveného času.

Pro měřitelnost výsledků podpory investic se nejvíce nabízí údaj o počtu úspěšných investic, popřípadě objem sjednaných investic přepočtený na obyvatele a umístění v celkovém součtu. Počet publikovaných informací z teritoria lze použít v souvislosti s porovnáním konvertibility těchto zveřejněných příležitostí do reálně uskutečněných investic. Zároveň je to vhodný nástroj k hodnocení angažovanosti dané instituce a posouzení jejího proaktivního přístupu. Počet uspořádaných akcí týkajících se investic je dalším vhodným ukazatelem, který v porovnání s vývojem objemu investic přináší vypovídající hodnotu. Pro účely této práce bude také využita SWOT analýza, která umožní dostatečně kriticky zhodnotit stav podpory investic z více úhlů

¹⁸ BARNEVELD, Joost van, Soheir DANI, Helena KOVACS a Thomas TEICHLER. *Benchmark standardisation* [online]. B.m.: Technopolis Group. duben 2014. Dostupné z: <https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/rapporten/2014/07/07/benchmark-standardisation/2016-benchmark-economic-diplomacy-4.pdf>

pohledu. Místo dotazníku spokojenosti bude použit rozhovor se zástupcem české společnosti působící na mexickém trhu. Porovnán bude také vývoj exportu ve vztahu ke změnám přílivu investic ve zkoumaném období.

Od roku 2011 se pravidelně jednou ročně schází ekonomičtí diplomaté na konferenci hodnotící uplynulý rok. Ministerstvo zahraničních věcí ČR k hodnocení kvality služeb státu v zahraničí od roku 2015 používá 7 propojených pilířů odrážejících hlavní činnosti zastupitelských úřadů v ekonomické oblasti. Použití 7 pilířů má odstranit subjektivní aspekty hodnocení, které se mohou objevit v jednotlivých bodech, a přinést tak komplexní pohled na činnost ZÚ s reálnou vypovídající hodnotou. Jednotlivé pilíře jsou:

1. Plánování aktivit obchodně-ekonomické činnosti,
2. Kvalita ekonomického zpravodajství a souhrnné teritoriální informace,
3. Podpora exportérů v zahraničí (hodnocení asistenčních služeb firmami a reporting),
4. Projekty ekonomické diplomacie,
5. Hodnocení spolupráce s příslušnými odbory MZV,
6. Hodnocení spolupráce s ministerstvy a agenturami,
7. Hodnocení ze strany podnikatelských asociací.

Hodnocení probíhá na základě přidělených procentních bodů, kdy jako podprůměrné jsou hodnocené ty ZÚ, které dosáhnou 0 až 24 %, mezi 25 a 74 % se jedná o hodnocení průměrné a nejlepší jsou hodnocení v rozmezí 75-100 %. Do hodnocení jsou zapojeni i samotní podnikatelé, jejichž zpětná vazba je významná pro detekování slabých či silných stránek a zkvalitňování služeb.¹⁹ V předchozích letech se místo procentních bodů používala písmena A, B, C, D, kdy A znamenalo nejlepší hodnocení a D nejslabší.

Jak již bylo zmíněno, toto hodnocení MZV přináší komplexní pohled na fungování ZÚ, nikoliv však na celou ED, jelikož nezahrnuje zahraniční kanceláře agentur a další aktéry. Z tohoto důvodu je hodnocení podpory investic založené pouze na těchto 7 pilířích pro zaměření práce nevhodné a bude sloužit jako jeden z ukazatelů. Procentuální ohodnocení pilířů by navíc vyžadovalo nastavení benchmarku a porovnání všech ZÚ a data za delší časové období, což by přesahovalo rámec této práce, proto budou některé pilíře okomentovány pouze slovně a budou zohledněny v závěrečné části.

¹⁹ MZV ČR. *Výsledky hodnocení obchodně-ekonomické činnosti červen 2015* [online]. 6 2015. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1544128/_20150625___Priloha_TZ___MZV_CR___vysledky_hodnoceni_obchodne_ekonomicke_cinnosti___cerven_2015.pdf

2 Ekonomická diplomacie České republiky

Kapitola navazuje na teoretické poznatky z první části a přibližuje je aktuálním podmínkám, kdy zasazuje vývoj poznávání významu české ekonomické diplomacie do časových souvislostí, stručně ukazuje proměny chápání ekonomické diplomacie, představuje nejdůležitější dokumenty, aktéry a institucionální zakotvení ekonomické diplomacie v České republice. Na jednotlivé části je nahlíženo převážně optikou podpory investic jakožto zaměření práce.

2.1 Vývoj ekonomické diplomacie ČR

Výčet změn a vývoje v oblasti utváření systému ekonomické diplomacie České republiky bude zde popsán nejdříve pohledem na období 90. let, kdy docházelo k formování nejdůležitějších aktérů a objevovaly se první dokumenty týkající se ekonomické diplomacie, a dále jsou představeny milníky ekonomické diplomacie v období nového milénia až do současného stavu.

2.1.1 Období 90. let

Transformační procesy a zásadní ekonomické reformy začaly v roce 1989 brzy po změně režimu. Ačkoliv se v této době nedá mluvit o ekonomické diplomacii, natož pak o podpoře podnikatelských subjektů na mikroúrovni, důležitým krokem byla liberalizace zahraničního obchodu, což umožnilo svobodné podnikání jednotlivých subjektů v zahraničí.²⁰ Do té doby monopolní organizace zahraničního obchodu, jakožto jediné s možností vystupovat na zahraničních trzích, byly vystřídány novými vývozci a dovozci, jejichž počet se neustále zvyšoval. Změna vnitřního ekonomického prostředí otevřela dveře konkurenci ze zahraničí a vláda na nárůst vlivu vnější konkurence reagovala výraznou devalvací národní měny. Tento krok krátkodobě zafungoval pozitivně na exportní výkonnost země, přesto byl postupně tento efekt vyčerpán a vystřídán reálným zhodnocováním české koruny.

Vládní politikou této doby bylo uplatňování tržního mechanismu s odmítáním jakéhokoliv zásahu státu za účelem udržení vnější makroekonomické rovnováhy. Podpora exportu či investic se považuje za intervenci státu, tudíž byla forma státní pomoci podnikům politickou scénou odmítána. Jedinou ekonomickou agendou zastupitelských úřadů v zahraničí bylo vytváření teritoriálních informací, aktivita reflektující požadavky podnikatelského sektoru

²⁰ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Diplomacie. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.

naplňována nebyla. Nutno podotknout, že v té době systém podpory exportu již existoval a byl v různých formách uplatňován ve všech vyspělých tržních ekonomikách. Nebyl to však tento faktor, nýbrž vnější nerovnováha ekonomiky zapříčiněná zmíněným reálným zhodnocováním měny, která přiměla vládu přijmout razantní opatření. Vysoký deficit platební bilance od začátku 90. let byl vyřešen restriktivně-stabilizačními opatřeními formou tzv. vládních balíčků úsporných opatření. I když ještě vládou nebyla definována žádná koncepce proexportní politiky, znamenala tato opatření podporu exportu a založení či rozšíření služeb některých institucí jako Exportní garanční a pojišťovací společnosti, a.s. (EGAP), která fungovala již od roku 1992. O 3 roky později byla založena Česká exportní banka, a.s. (ČEB), později pak vládní agentura CzechTrade (CT), která se v roce 1997 transformovala z Centra vnějších ekonomických vztahů, příspěvkové organizace Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO). Vznikla tak samostatná specializovaná agentura na podporu obchodu. Opomenuty nebyly ani investice, které spadaly do činnosti agentury CzechInvest, nástupce Federální agentury pro zahraniční investice, jejíž služby byly rovněž rozšířeny. CzechInvest začal používat nové nástroje ekonomické diplomacie a do svých aktivit navíc zahrnul poskytování státních garancí na vybrané projekty v zahraničí, finanční podporu účasti na veletrzích se státní účastí a další.²¹

Uvedené kroky nezbytně vyžadovaly vytvoření koncepce, kterou vláda dlouho odmítala. Narůstajícím tlakem nepříznivé ekonomické situace byl v listopadu 1997 schválen první ucelený dokument „Koncepce podpory exportu“.²² Dokument však nepřinesl očekávanou ucelenou koncepci, ale pouze popsal doposud fungující využívané proexportní opatření. Postrádal také pohled do budoucna a vizi, kam by se takováto politika měla ubírat. Pokračování úsporných opatření docílilo uzavření některých zastupitelských úřadů v zahraničí a omezení finanční podpory činnosti EGAP a ČEB. Mezi negativními opatřeními se našla i ta pozitivní v podobě možnosti poskytování dlouhodobých vládních úvěrů a zrušení cel na dovoz vyspělých technologií, což se pozitivně odráží na přílivu přímých zahraničních investic (PZI) do České republiky. Vítáno bylo ustanovení o zapojení vládní agentury CzechTrade do Koncepce podpory exportu.

Ekonomická diplomacie a její význam začíná stoupat koncem 90. let, podpora českých výrobců na zahraničních trzích se již dostala do programového prohlášení vlády. Podpora spočívala v nastavení stejných podmínek pro české podnikatele a pro podnikatele ze zemí, kde fungoval

²¹ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Diplomacie. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.

²² Ibid.

system podpory exportu. Podpory se dostává převážně malému a střednímu podnikání (MSP). Jako nástroj k docílení těchto požadavků byla zvolena právě ekonomická diplomacie propojující aktivity v domácí i zahraniční politice. Programové prohlášení vlády z roku 1998²³ se dá považovat za milník v oblasti ekonomické diplomacie České republiky. Dává si za cíl oživení ekonomického růstu aktivní proexportní politikou a její systematizací. Důležitým opatřením je podpora přímých zahraničních i domácích investic a další rozvoj agentury CzechInvest. V oblasti investic došlo k reformě politiky odpisů díky urychlení odpisů hmotných a nehmotných investic, dále pak byl vyzdvihován význam systému investičních pobídek, které by přilákaly zahraniční investory. Kromě agentury CzechInvest se rozvíjí CzechTrade nejen co do prohloubení rozsahu činností, ale také vzniku zahraničních zastoupení této agentury. Rozvoj zaznamenává také EGAP, ČEB a roste význam obchodních oddělení na zastupitelských úřadech v zahraničí na základě spolupráce Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu.

Orientace na hospodářský růst tažený exportem, přílivem PZI a nových technologií dala za vznik několik dokumentů, z nichž jako příklad můžou být uvedeny následující:

- Koncepce zahraničněobchodní politiky ČR v období před vstupem do EU,
- Dohoda o spolupráci MZV a MPO v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby ČR,
- Dohoda MZV a MPO o koordinaci činností podřízených příspěvkových organizací, jejichž aktivity se dotýkají zahraničně ekonomické činnosti,
- Strategie CzechTrade pro období 1999-2004,
- Zásady spolupráce zastupitelských úřadů ČR s českými podnikatelskými subjekty v obchodně ekonomické oblasti (tzv. KODEX).²⁴

Vláda v únoru 1999 schválila Koncepti zahraniční politiky ČR, ve které klade vysoké nároky na zastupitelské úřady a na diplomatické pracovníky v souvislosti se znásobením úkolů a priorit ekonomických diplomatů.²⁵ Ke zkvalitnění služeb byla provedena reorganizace MZV

²³ VLÁDA ČR. *Programové prohlášení vlády - 1998* [online]. srpen 1998. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/milos-zeman/Programove-prohlaseni-vlady_1.pdf

²⁴ ŠTOURÁČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Diplomacie. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.

²⁵ MZV ČR. Zpráva o zahraniční politice ČR 1998–1999. [online]. jaro 2000 [vid. 2018-02-15]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/vyrocní_zpravy_a_dokumenty/zprava1998_1999.html

a odstranil se kompetenční problém a zdvojené činnosti vymezením pravomocí a odpovědností MZV a MPO a přijetím výše uvedených dokumentů. Toto vymezení činností a spolupráce obou ministerstev je platné dodnes, nicméně diskuze o kompetencích se stále vedou.²⁶

2.1.2 Období nového milénia až po současnost

Tak, jak bylo předchozí období spojeno s formováním ekonomické diplomacie a procesem vytváření či přetváření jednotlivých institucí, v této části je vývoj ekonomické diplomacie spojen se vznikem nových nástrojů a formováním cílů a strategií. Sledované období se nese v duchu globalizace, propojenosti trhů, zvyšování počtu aktérů a přesahu jejich činností do zahraniční dimenze, což bylo umocněno vstupem ČR do Evropské unie v roce 2004, ale i sporů a úvah o strukturálních změnách. To vše vyžadovalo vytváření komplexnějších dokumentů, které by odrážely aktuální vývoj a držely s ním tempo, ale také by myslely do budoucnosti. Zvyšující se důležitost a význam ekonomické diplomacie se odráží ve zvyšujících a zpřísňujících se nárocích na předpoklady znalostí a dovedností ekonomických diplomatů a dalších pracovníků OEÚ ZÚ a zahraničních misí.

Kroky uskutečněné vládou v předchozích letech a nastavení prioritního významu ekonomické diplomacie jako pilíře hospodářského růstu se odrazily v pozitivním hodnocení exportního výkonu České republiky, přílivu zahraničních investic a posílení vývozní aktivity MSP. I přes zdánlivě jasné vymezení činnosti jednotlivých institucí, však stále přetrvává problém v diskuzi o kompetencích ministerstev i specializovaných vládních agentur. Navrhovalo se řešení sloučení agentur CzechTrade a CzechInvest do jedné zastřešující agentury a tento problém zůstává nevyřešen do dnešní doby, oba subjekty zatím dále zůstávají orientovány na své funkce činnosti, které budou blíže upřesněny v následující části. Otázka sloučení byla naposledy znovu otevřena v březnu 2018. Spojení bylo na stole i pro EGAP a ČEB, které se navíc ocitly ve finanční tísní, ale plán nebyl uskutečněn.²⁷

Kompetenční spory na přelomu let 2010 a 2011 jsou stínem ve vývoji české ekonomické diplomacie a do jisté míry brzdily její rozvoj i rozvoj celé ČR. Spory byly odrazem nejednoznačnosti Kompetenčního zákona a byly ovlivněny vnitřním bojem mezi ministry. Otevřením sporů byla otázka personálního zajištění OEÚ ZÚ v souvislosti s dvoukolejností

²⁶ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Diplomacie. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.

²⁷ KOPECKÝ, Václav. Ekonomická diplomacie. *Asociace pro mezinárodní otázky* [online]. 22. březen 2017 [vid. 2018-04-14]. Dostupné z: <https://www.amo.cz/cs/agenda-pro-ceskou-zahranicni-politiku/ekonomicka-diplomacie/>

aktivit velvyslanectví a ZK CT, ale také příprava nové exportní strategie či rozpočtové škrty v podobě snížení počtu pracovníků ZÚ. V rámci úsporných opatření došlo k zavírání OEÚ, jejich práci přebrali ekonomičtí diplomaté MZV a pracovníci MPO tím byli vytěsňováni, což vedlo k omezení rozsahu poskytovaných služeb pro podnikatele. Mezi MZV a MPO vznikla Dohoda o garantované úrovni služeb, podle které se mělo MZV a ZÚ soustředit na aktivity business-to-government (B2G) a government-to-government (G2G), servis ve formě business-to-business (B2B) spadal do činnosti CzechTrade a jeho ZK. Dohoda však místo vyřešení sporu přinesla do situace ještě více nejasností, protože se týkala pouze exportu. Otázka PZI a dalších oblastí včetně government-to-business (G2B) a agentury CzechInvest pokryta nebyla.²⁸ Spor gradoval schválením Exportní strategie ČR pro léta 2012-2020, kdy MZV nesouhlasilo s její koncepcí a proti MPO namítalo, že s nimi nebyla konzultována. O měsíc později v roce 2012 vydalo MZV vlastní koncept podpory exportu a ekonomických zájmů ČR v zahraničí, ve kterém představilo nový přístup k ekonomické agendě se zaměřením na aktivní pomoc obchodu. Spor měl i další kontext, a to hodnotové názory, kdy ze strany MZV se zdůrazňovala lidskoprávní politika a kontroverznost některých států a jejich režimů, MPO odpovídalo zájmem podnikatelů a důležitostí obchodu pro hospodářský růst státu, kterému škodí zasahování do vnitropolitických otázek jiného státu.²⁹ Spor uhasl a v roce 2016 byla schválena aktualizace Exportní strategie, na které se MZV a MPO již shodlo a podílelo společně.

Dokumenty, které byly v novém tisíciletí přijaty, dále upevňují a zakotvují nenahraditelný a klíčový význam ekonomické diplomacie a zdůrazňují její dlouhodobý charakter. Pojem ekonomické diplomacie se objevuje i v dokumentech, které mají širší zaměření, což potvrzuje provázanost ekonomické diplomacie do hospodářské politiky státu či do oblasti konkurenceschopnosti. Následující dokumenty se nejvíce dotýkají tématu ekonomické diplomacie:

- Koncepce proexportní politiky pro období 2003 až 2006,
- Exportní strategie České republiky pro období 2006 až 2010,

²⁸ KOŘAN, Michal a Ondřej DITRYCH. *Česká zahraniční politika v roce 2011: Analýza ÚMV*. B.m.: Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i., 2012. ISBN 978-80-87558-05-8.

²⁹ ŠLECHTA, Ondřej. Spor o podporu exportu. *Centrum pro studium demokracie a kultury* [online]. 10. prosinec 2015 [vid. 2018-04-14]. Dostupné z: <https://www.cdk.cz/spor-o-podporu-exportu>

- Usnesení Vlády České republiky ze dne 17. března 2008 č. 256 k vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho ze základních prostředků české zahraniční politiky,
- Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020 a její aktualizace 2016,
- Koncept MZV Podpora exportu a ekonomických zájmů ČR v zahraničí 2012,
- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020,
- Rámcová dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie České republiky.

Usnesení Vlády nahlíží na ekonomickou diplomacii jako na významný nástroj rozvoje národní ekonomiky a zmiňuje služby pro investory jako jeden ze klíčových faktorů k dosažení efektivnosti. Dokumenty, ve kterých se hovoří o investicích, jsou nyní blíže rozepsány a okomentovány.

Exportní strategie ČR pro období 2006 až 2010³⁰

Druhý zmíněný dokument, tedy Exportní strategie ČR pro období 2006 až 2010, je z dílny MPO a byl považován za nejkomplexnější dokument, jehož hlavní přidanou hodnotou byla snaha o zvyšování konkurenceschopnosti českých podnikatelů pomocí strategických cílů, konkrétních projektů a hledání nových příležitostí. Dokument vycházel z předchozích koncepcí a strategií a měl za cíl dosažení zvyšování tempa růstu HDP, růstu zaměstnanosti a dosažení makroekonomické rovnováhy za pomoci růstu českého vývozu, což se povedlo. Tempo růstu HDP ale žádné trendové navýšení nezaznamenalo a vývoj doprovázely výkyvy.

Exportní strategie neopomínala investice, naopak je označovala za klíčový prvek působení na zahraničních trzích. Dokument připouštěl jako slabou stránku služeb nedostatečně uspokojivý export investic do zahraničí. Vizí této strategie bylo prosadit Českou republiku ve světě prostřednictvím obchodu a nově také investic. Ukazovala potřebu větší investiční aktivity v zahraničí, což mělo být provedeno pomocí těchto kroků:

- prezentace a lobování za zájmy českých firem (role ZÚ),
- vyhledávání investičních příležitostí a zprostředkovávání adresných informací (role CzechTrade),

³⁰ MPO ČR. Exportní strategie České republiky pro období 2006-2010 [online]. [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/36360/40978/488757/priloha001.pdf>

- investiční poradenství a asistence (ZÚ ve spolupráci s CzechTrade),
- pojištění a financování investic (EGAP, ČEB),
- podpora při zakládání vlastních poboček a pomoc při vyhledávání a výběru zaměstnanců,
- vytvoření jediné nabídky a jednotného místa pro vstup do systému služeb.

Podpora českých investic a akvizic jako podmínka k naplnění vize byla zaměřena na využití kapitálového vstupu firem jako nejvhodnějšího způsobu proniknutí na zahraniční trh. Přesunutím výroby do zahraničí by byla splněna podmínka konkurenceschopnosti české výroby a přinesla by tak příležitosti i pro české exportéry. Jako důležité bylo zmíněno zavedení řízeného systému podpory investic do zahraničí, koordinace a specifikace aktivit všech zainteresovaných aktérů, které strategie jmenuje jako MPO, MZV, EGAP, ČEB, CzechTrade a ZÚ. Měřítkem úspěchu byl označen indikátor přepočítávající export investic na obyvatele a jeho dynamika růstu, takovýto ukazatel však v žádných veřejně dostupných statistikách není uváděn. Dalším kritériem by měl být počet úspěšných případů vývozu investic do zahraničí. Hodnocení probíhá jednou ročně, jeho závěry ale zveřejňovány nejsou.

Součástí projektu na podporu investic a akvizic bylo vybudování nového systému, který se zaměřoval na čtyři klíčové skupiny českých klientů:

- finanční investory,
- výrobní investory,
- konsorcia pro projekty,
- firmy vstupující na trh.

Další projekt, který strategie zavedla, bylo vytvoření Zákaznického centra pro export a portálu BusinessInfo.cz jakožto jednoho kontaktního místa pro exportéry a zájemce o investování v zahraničí. Tato služba bude popsána v následující části.

Strategie definovala seznam prioritních zemí a zemí zvláštního významu, na které je potřeba se zaměřit a hledat tak příležitosti na nových rostoucích trzích nebo svou pozici na těchto trzích upevňovat a využít naplno daný potenciál. Mezi prioritní země se řadí Argentina, Brazílie, Bulharsko, Čína, Egypt, Chile, Chorvatsko, Indie, Kanada, Mexiko, Rumunsko, Rusko, Saúdská Arábie, Spojené Arabské Emiráty, Srbsko a Černá Hora, Turecko, Ukrajina, USA, Vietnam.

Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020³¹

Současná vize české ekonomické diplomacie vychází z Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020, která byla předmětem výše uvedeného sporu, a jejího aktualizovaného vydání z roku 2016³². Zaměření na proexportní činnosti je doplněno o takovou politiku státu, která má přímý a výhradní vztah k exportním procesům, což dodává této Strategii širší pojetí oproti předchozím dokumentům. Strategie rovněž vychází ze Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012–2020 (SMK)³³, která se v jedné své části věnuje ekonomické diplomacii, zdůrazňuje podporu exportních aktivit a internacionalizace k zajištění hospodářského růstu ČR a s ním spojené konkurenceschopnosti na světových trzích. Zajímavou myšlenkou je možnost využívání sítě krajanů v zahraničí k posilování značky státu, ale i v otázce budování sítí zahraničních expertů a k získávání investic a propagaci svých zemí. Jednotnou linkou SMK je efektivita, optimalizace a koordinace činností všech aktérů ED. Zdrojem jsou i další dokumenty z oblasti udržitelného rozvoje, inovací, bezpečnosti atd. Již samotný výčet dokumentů napovídá, že si tato Exportní strategie plně uvědomuje zahraniční dimenzi různých aktivit státu, které je potřeba provázet a koordinovat.

Původní vizí Exportní strategie je maximální využití synergií plynoucích z proexportních, ale i dalších aktivit státu k vytvoření takových služeb pro export, které českým vývozcům maximálně usnadní úspěch na zahraničních trzích. Širší pojetí vize je přispět k tomu, aby se ČR stala do roku 2020 jednou z 20 nejvíce konkurenceschopných zemí světa. V aktuálním žebříčku Global Competitiveness Index (GCI) pro roky 2017-2018 se ČR umístila na 31. místě ze 137 zkoumaných zemí, stejné umístění si drží již od roku 2015.³⁴ Aktualizovaná verze, možná právě ve světle výsledku GCI a velmi ambiciózního plánu, pozměňuje vizi na tvorbu nových pracovních míst a růst firem díky zvýšení obchodu a internacionalizaci podnikání, posilování prestiže ČR ve světě a v mezinárodních organizacích, využívání globálních obchodních příležitostí pro růst prosperity České republiky.

³¹ MPO ČR. Exportní strategie České republiky pro období 2012-2020 [online]. [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/45705/51548/587267/priloha001.pdf>

³² MPO ČR. Aktualizace Exportní strategie ČR 2012-2020 [online]. [vid. 2018-02-18]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/podpora-exportu/koncepce-a-strategie/aktualizace-exportni-strategie-cr-2012--2020--222820/>

³³ VLÁDA ČR. Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020 [online]. 2012. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/Strategie-mezinarodni-konkurenceschopnosti-Ceske-republiky.pdf>

³⁴ WORLD ECONOMIC FORUM. Czech Republic - Country/Economy Profiles. *Global Competitiveness Index 2017-2018* [online]. [vid. 2018-04-13]. Dostupné z: <http://wef.ch/2wcPmeh>

Strategie vychází z nutnosti orientace českých exportních odvětví mimo EU, diverzifikace exportních odvětví a zvýšení exportu služeb s vysokou přidanou hodnotou. Určování klíčových trhů již není prováděno pouze na základě teritoriálního přístupu, ale reflektuje také oborové příležitosti napříč zeměmi, což umožňuje flexibilnější pohled na vyhledávání exportních příležitostí či investic do konkrétních teritorií. To dalo za vznik Mapě globálních oborových příležitostí (MOP), která je analýzou vytvořenou ekonomickými diplomaty ZÚ a CT ve spolupráci s podnikateli, partnerskými institucemi a jejich agenturami v zahraničí.

Investice pro export jsou definovány jako jedna z hlavních oblastí tří pilířů odvozených z členění Mezinárodního centra pro obchod a jsou důležitým hnacím motorem internacionalizace českých podniků. Strategie se zaměřuje na tyto aspekty podpory investic:

- systematická práce s českými dceřinými společnostmi zahraničních mateřských společností (role CzechInvest),
- podpora proexportních investic tuzemských společností (MPO a CzechInvest),
- lákání investic do vysoce inovativních exportních podniků v ČR (CzechInvest),
- podpora akvizic tuzemských společností v zahraničí v rámci jejich exportní expanze (EGAP, ČEB).

Strategie připomíná důležitost lobování za české zájmy v zahraničí a propagování image značky ČR jako spolehlivého obchodního partnera a země vstřícné pro obchod a investice (převážně v zemích mimo EU), např. za přispění činnosti honorárních konzulátů, agentury CzechTourism nebo CzechInvest skrze své kontakty.

Otevírá se otázka zjednodušení a vyváženosti systému zahraničních kanceláří českých veřejných institucí, kdy je často v jedné zemi hned několik různých zastoupení v podobě CzechTrade, ZÚ, CzechTourism, České centrum a CzechInvest. Na druhou stranu například v Latinské Americe je česká zahraniční síť právě pro potřeby efektivní podpory exportu a investic nedostatečná. Polemizuje se nad vhodností přítomnosti pouze ekonomického diplomata, pouze zástupce CzechTrade nebo případně obou. Navrhuje se restrukturalizace stávající sítě a přesunutí duplicitních zastoupení ČR v zemích EU27 do zemí s vyšším potenciálem pro budoucí odbytiště českého exportu, čímž je kromě Asie a Afriky také Latinská Amerika. Proto vzniká Jednotná zahraniční síť (JZS) skládající se s OEÚ ZÚ a zahraničních kanceláří CzechTrade (ZK CT), také vzniklo Klientské centrum pro export (KCE).

Jedním z projektů této Strategie je vytvoření Centra sdílených služeb a zpravodajství pro export, označováno jako exportní back-office. Funkcí Centra je efektivně shromažďovat a evidovat

poptávky po exportních službách z interního informačního systému SINPRO a z tuzemských i zahraničních poboček, také příprava analýz a sběr dat k podkladům pro jednotlivé aktéry. SINPRO slouží jako podpora koordinace proexportních činností CT, MZV a MPO, umožňuje sdílet data o firmách, shromažďovat kontakty a propojovat databáze dalších subjektů, např. agentury CzechInvest.

2.2 Aktéři ekonomické diplomacie ČR

V této části jsou představeny konkrétní instituce a společnosti z řad státního a soukromého sektoru podílející se na chodu ekonomické diplomacie České republiky v tuzemsku i zahraničí. Členění na státní a nestátní aktéry vychází z Woolcockova hlediska dělení v první kapitole, zmíněny budou také subjekty s působností v tuzemsku a zahraničí dle Štouračové. Větší pozornost je věnována subjektům zapojených do podpory investic, jejich služby budou popsány detailně, ostatní aktéři jsou jen zmíněni.

2.2.1 Státní aktéři

Prioritní postavení v naplňování ekonomické diplomacie České republiky zastávají dvě navzájem spolupracující ministerstva – Ministerstvo zahraničních věcí České republiky a Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. Spolupráce je zakotvena ve dvou již uvedených dohodách, které se týkají jak samotné spolupráce, tak koordinace činností podřízených agentur. Samotné vymezení kompetencí MZV a MPO v oblasti ekonomické diplomacie vychází z tzv. Kompetenčního zákona³⁵.

V podstatně menším měřítku jsou do ekonomické diplomacie zapojeny také Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, které se podílí např. na rozvíjení cestovního ruchu, Ministerstvo zemědělství ČR jako aktér agrární diplomacie, Ministerstvo životního prostředí ČR, jehož agendou je mimo jiné zajišťování programů zahraniční rozvojové spolupráce, nebo Ministerstvo kultury ČR, které napomáhá propagovat ČR v zahraničí. Zaměření činnosti těchto ministerstev však neodpovídá zaměření této práce.

³⁵ Zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy ČR, ve znění pozdějších předpisů

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky

Ministerstvo zahraničních věcí je ústředním orgánem státní správy České republiky pro oblast zahraniční politiky, v jejímž rámci vytváří koncepci a koordinuje zahraniční rozvojovou pomoc a koordinuje vnější ekonomické vztahy. Ministerstvo dále zabezpečuje vztahy ČR k ostatním státům, mezinárodním organizacím a integračním seskupením, koordinuje aktivity vyplývající z dvoustranné a mnohostranné spolupráce a koordinuje činnost ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy oblasti zahraničních vztahů. V neposlední řadě MZV zajišťuje přípravu pracovníků pro výkon zahraniční služby.³⁶

Cílem zahraniční politiky ministerstva je prosazování a obhajování národních zájmů a podílení se na vytváření podmínek k rozvoji politické a hospodářské spolupráce v mezinárodním prostředí.³⁷ K prosazování ekonomických zájmů využívá MZV ekonomickou diplomacii jako významný nástroj pro zvyšování prosperity a hospodářského růstu státu.

Na ministerstvu se nachází Odbor ekonomické diplomacie (OED), který je součástí sekce mimoevropských zemí, ekonomické a rozvojové spolupráce MZV. Následující body jsou příkladem jeho činností:

- podílí se na koordinaci a řízení aktivit ústředních orgánů v oblasti ekonomické diplomacie a vnějších ekonomických vztahů ČR,
- podílí se na formulování a provádění zahraniční politiky ČR v oblasti ekonomické diplomacie, ve spolupráci s teritoriálními odbory MZV zpracovává průřezové a souhrnné materiály v oblasti ekonomické diplomacie a obchodních vztahů,
- ve spolupráci s příslušnými teritoriálními odbory MPO ČR a teritoriálními odbory MZV zabezpečuje úkoly v oblasti dvoustranných ekonomických a obchodních vztahů,
- především poskytuje podporu českým podnikům a jejich obchodně-ekonomickým zájmům ve vnějších ekonomických vztazích, zejména při navazování kontaktů a při získávání informací o zahraničních trzích a obchodních příležitostech,
- podílí se na získávání zahraničních investic, a to, pokud jde o asistenci či informace při konkrétních investičních projektech. V této činnosti spolupracuje úzce rovněž s příslušnými organizacemi, institucemi a sdruženími podnikatelských subjektů

³⁶ ČESKO. § 6 zákona č. 2/1969 Sb., České národní rady o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České socialistické republiky. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 24. 2. 2018]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1969-2#p6>

³⁷ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Diplomacie. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.

(CzechTrade, CzechInvest, ČEB, EGAP, Hospodářská komora, Svaz průmyslu a dopravy, Asociace exportérů atd.),

- odborně řídí činnost ZÚ ČR a jejich ekonomických diplomatů (tj. pracovníků vykonávajících ekonomickou agendu) při provádění zahraniční politiky ČR v oblasti ekonomické diplomacie a vnějších ekonomických a obchodních vztahů,
- v rozsahu své působnosti spolupracuje se zastupitelskými úřady cizích států v ČR.³⁸

Zastupitelské úřady České republiky v zahraničí

Významným aktérem ekonomické diplomacie se zahraničním polem působnosti jsou zastupitelské úřady, které těží z výhody fyzického nacházení se přímo v daném teritoriu. Činnost ZÚ spadá do gesce MZV ČR. Nabízí se pohled, že za plnění ekonomické diplomacie jsou zodpovědní pouze pracovníci OEÚ a ekonomičtí diplomaté. Tvorba a provádění ekonomické diplomacie, tak jak je ve svém širším významu popsána v první kapitole, však přesahuje do chodu celého zastupitelského úřadu a do činnosti všech diplomatických pracovníků včetně velvyslance. Ekonomizace diplomatické činnosti klade zvýšené nároky na znalosti a dovednosti diplomatických pracovníků, převážně velvyslance, kteří kromě orientování se v diplomacii musí být seznámeni se základními ekonomickými poznatky, problematikou mezinárodního obchodu a také okruhy zájmů a potřeb podnikatelů na zahraničních trzích. Právě takovéto znalosti zaručují ZÚ možnost být nápomocný pro podnikatele, být jim partnerem a doprovázet je na významných událostech. Přítomnost velvyslance při závažných, strategických obchodních jednáních s místními orgány, na veletrzích a podobných akcích, zvyšuje šanci tuzemských podnikatelských subjektů na úspěch na daném trhu, a zároveň buduje dobré jméno České republiky jako spolehlivého a kvalitního partnera.³⁹

Ačkoliv řízení ZÚ připadá do odpovědnosti MZV, řízení pracovníků OEÚ a dalších pracovníků zpracovávajících obchodně-ekonomickou agendu ZÚ spadá do gesce MPO. Vedoucí OEÚ řídící další pracovníky OEÚ má diplomatickou hodnost velvyslanecký rada.⁴⁰

³⁸ MZV ČR. Odbor ekonomické diplomacie [online]. [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/odbor_ekonomicke_diplomacie/index.html

³⁹ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Diplomacie. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.

⁴⁰ Dohoda o spolupráci Ministerstva zahraničních věcí a Ministerstva průmyslu a obchodu v otázkách spojených se zabezpečováním zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu v činnosti zahraniční služby České republiky.

Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky

Ministerstvo průmyslu a obchodu je ústředním orgánem státní správy České republiky pro oblast státní průmyslové politiky, obchodní politiky, zahraničně ekonomické politiky, podporu exportu a dalších. Ministerstvo dále koordinuje zahraničně obchodní politiku České republiky ve vztahu k jednotlivým státům, zabezpečuje sjednávání dvoustranných a mnohostranných obchodních a ekonomických dohod a realizuje obchodní spolupráci s mezinárodními organizacemi a integračními uskupeními.⁴¹

Na první pohled je charakteristika MPO dle Kompetenčního zákona velmi podobná charakteristice MZV, čímž dochází k dualitě v mnoha aktivitách od řízení ekonomických činností zastupitelských úřadů, stanovování priorit ekonomické diplomacie až po nejasnou hierarchii podřízenosti jednotlivých pracovníků OEÚ ZÚ. Střet stejných aktivit se snaží řešit zde výše zmiňovaná meziřesortní Dohoda, která bude nyní rozebrána blíže.

Při provádění zahraničně obchodní politiky, stejně tak proexportní činnosti a podpore zahraničního obchodu, spolu obě ministerstva dle této Dohody úzce spolupracují a společně postupují i při přípravě koncepcí a dalších dokumentů. Při této skutečnosti berou v potaz proexportní politiku jako prioritu vlády ČR. Jednou z hlavních úloh MZV je tedy vytváření příznivých podmínek pro prosazování exportních zájmů českých podnikatelů. Zahraničně obchodní politika a koordinace proexportních aktivit včetně napomáhání zahraničnímu obchodu je však úlohou MPO, které navíc navrhuje MZV změny v umístění či vytváření nových OEÚ. Uvedené skutečnosti staví MPO do významné role při uplatňování ekonomické diplomacie, jeho nenahraditelnou úlohu navíc doplňuje disponování vybudovaným zázemím obchodně ekonomických diplomatů s teritoriální znalostí a vazbami na podnikatelskou sféru.

CzechTrade

Agentura CzechTrade je národní proexportní organizací založená jako příspěvková organizace Ministerstva průmyslu a obchodu ČR s cílem rozvíjet mezinárodní obchod a vzájemnou spolupráci mezi českými a zahraničními subjekty.⁴²

⁴¹ ČESKO. § 13 zákona č. 2/1969 Sb., České národní rady o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České socialistické republiky. In: Zákony pro lidi.cz [online]. [cit. 24. 2. 2018]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1969-2#p13>

⁴² CZECHTRADE. Představení CzechTrade [online]. [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/predstaveni>

CzechTrade je co do zkušeností, znalostí a kapacity svých pracovníků nejdůležitějším aktérem české ekonomické diplomacie. Svým klientům z řad českých exportérů nabízí informační a asistenční služby, na kterých spolupracují ekonomičtí diplomaté jak v ČR, tak hlavně v zahraničních kancelářích, a zajišťují komplexní exportní podporu. Působení v zahraničí a spolupráce s místním ZÚ dodává rozsáhlé síti ZK CT možnost podílet se na aktivním a účinném provádění ekonomické diplomacie.⁴³

CzechTrade poskytuje jak bezplatné služby, tak služby zpoplatněné a služby prováděné na míru dle požadavků klienta. Mezi bezplatné služby CT patří vstupní exportní konzultace s Klientským centrem pro export, které CT provozuje společně s MPO a MZV. V této konzultaci se zhodnotí exportní připravenost klienta a poskytnou se informace o státní podpoře exportu. Identifikace obchodních příležitostí, jako jedna z dalších služeb, probíhá na portálu BusinessInfo.cz provozovaným CT, kde jsou zveřejňovány zahraniční poptávky, projekty a tendry či investiční příležitosti a nabídky zahraničních firem. Portál nabízí souhrnné a aktuální ekonomické informace o všech státech světa, kontakty na ZÚ a ZK v teritoriu, odkazy na zahraniční ministerstva, instituce, důležité databáze, dále pak informace o státní podpoře exportu v ČR, rozvojové pomoci, potřebné dokumenty a právní normy týkající se zahraničního obchodu. Součástí je kalendář akcí informující o výstavách, veletrzích či projektech ekonomické diplomacie.

Zpoplatněné služby jsou spojeny s konkrétním trhem, nejčastěji se jedná o průzkum trhu, komplexní analýza teritoria, zajištění kontaktů, zjištění bonity partnerů, organizace obchodních jednání, prezentace českých firem v zahraničí, ať již s osobní účastí na veletrhu či prezentací pod hlavičkou CT. Prezentace v zahraničí může být rovněž provedena formou zápisu v Adresáři exportérů v rámci Exportního klubu CzechTrade, kde si členové navíc mohou předávat své zkušenosti a sdílet kontakty. Důležité je zmínit exportní vzdělávání uskutečňované formou odborných a teritoriálních seminářů, kurzů, exportních konferencí či školení na zakázku. Na území ČR v různých regionech také probíhají konzultační dny se zástupci zahraničních firem.⁴⁴

Klientské centrum pro export slouží podnikatelům ke konzultacím exportních a investičních záměrů v zahraničí a podává informace o exportních novinkách a příležitostech, plánovaných

⁴³ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Diplomacie. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.

⁴⁴ CZECHTRADE. Katalog služeb [online]. [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: https://www.czechtrade.cz/getattachment/Sluzby/Letak_Katalog_sluzeb.pdf?lang=cs-CZ

odborných a teritoriálních seminářích a akcích přímo na zahraničních trzích. Dotazy zodpovídají konkrétní ZÚ nebo ZK Jednotné zahraniční sítě, ty také poskytují případnou asistenci nebo další služby.⁴⁵

CzechInvest

Agentura CzechInvest byla založena za účelem podpory podnikání a investic a je rovněž státní příspěvkovou organizací MPO. Zaměřuje se na dojednávání investic do České republiky z oblasti výroby, strategických služeb a technologických center. Svou činností podporuje malé, střední a začínající inovativní podnikatele, podnikatelskou infrastrukturu a inovace. CzechInvest podporuje české firmy se zájmem o zapojení se do mezinárodních dodavatelských řetězců a pomáhá při realizaci investičních projektů. Soustředí se převážně na české startupy při pronikání na zahraniční trhy v rámci projektu CzechAccelerator, možnosti internacionalizace jsou však nabízeny pouze v Silicon Valley, New Yorku, Londýně a také v Singapuru.

CzechInvest disponuje sítí zahraničních kanceláří, nicméně těžištěm aktivit této agentury je prostředí České republiky a tuzemské nebo zahraniční investice vně České republiky. Zastoupení v zahraničí pomáhají zvyšovat povědomí o České republice a prezentovat ji jako atraktivního partnera a vhodnou lokalitu pro zahraniční investice.⁴⁶ Z tohoto důvodu nenaplňuje CzechInvest obsah zaměření této práce, a i když se agentura výhradně investicím věnuje, působí opačným směrem.

Exportní garanční a pojišťovací společnost, a. s.

Úvěrová pojišťovna EGAP se zaměřuje na tržně nepojistitelná politická a komerční rizika spojená s financováním vývozu zboží, služeb a investic z České republiky. EGAP je akciová společnost plně vlastněná státem, plní roli státního nástroje na podporu exportu a investic, a je začleněna do systému ekonomické diplomacie České republiky.

Své služby týkající se investic poskytuje ve formě pojištění investic v zahraničí a pojištění úvěru na investici v zahraničí. Úvěrem na financování investice v zahraničí je úvěr poskytnutý bankou na pořízení dlouhodobého majetku do zahraniční dceřiné společnosti nebo na akvizici

⁴⁵ KLIENTSKÉ CENTRUM PRO EXPORT. Co je Klientské centrum pro export / KCE [online]. [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/klientske-centrum-pro-export/o-klientskem-centru.html>

⁴⁶ CZECHINVEST. O nás [online]. [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/O-CzechInvestu/O-nas>

zahraniční společnosti. V prvním případě slouží pojištění jako ochrana investora před rizikem zamezení převodu výnosů z investice, vyvlastnění nebo politicky motivovaného násilného poškození.⁴⁷ Produkt je poskytován od roku 1996 a pojištěným je český investor. V případě pojištění úvěrů na investice je pojištěným banka a tento produkt je nabízen od roku 2006, ojedinělý je produkt tím, že kryje i komerční riziko nesplacení úvěru z důvodu platební neschopnosti či nevůle dlužníka. Faktorem ovlivňujícím výši pojistného je hodnocení rizikovosti hostitelského státu, výše spoluúčasti a také fakt, zda má Česká republika uzavřenou mezistátní dohodu o ochraně investic s daným hostitelským státem, tu ČR s Mexikem uzavřenou má. Rizikovost v případě Mexika je na úrovni 3 z 9místné škály OECD, což představuje relativně nízké riziko. Spoluúčast u pojištění investic v zahraničí dosahuje 2,5 %, pro pojištění úvěru na investici je spoluúčast 5 %. Pojistná sazba na pojištění investic je 0,36 % p.a., na pojištění 10letého úvěru se váže pojistná sazba od 2,65 % až 5,70 % jednorázově z jistiny úvěru.⁴⁸

Pojistit lze nové investice postavené na zelené louce, tzv. greenfield, dále pak koupi a rekonstrukci existujících technologických zařízení (brownfield), akvizici existující společnosti nebo společné podniky, tzv. joint-ventures s místním partnerem či místní vládou. Objem investice není rozhodující, lze pojistit investici prakticky v jakékoliv hodnotě.

EGAP vidí jako vhodné typy investičních projektů zejména výrobu a distribuci elektřiny a tepla, zpracovatelský průmysl, průmyslovou výrobu všech typů, těžbu a zpracování nerostných surovin. Dalšími mohou být např. budování infrastruktury, IT a telekomunikace, realitní a developerské projekty, zemědělské projekty, potravinářství, služby, obchodní činnost v zahraničí. Za naopak nevhodné považuje investice do hazardních a spekulativních projektů, výroby zbraní, projekty s dobou trvání kratší než 3 roky nebo projekty, které investor nechce provozovat, ale pouze postavit a prodat.⁴⁹

⁴⁷ EGAP. Stručný popis pojistného produktu a kontakty [online]. [vid. 2018-02-21]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/pojistne-produkty/produkt-i/strucny-popis-pojistneho-produktu-kontakty/index.php>

⁴⁸ PRAVDA, Michal, Karolína JAKŠOVÁ a Jiří NAKLÁDAL. Pojištění do Latinské Ameriky - zemí Tichomořské Aliance. In: *Odborný seminář EGAP a ČESTA pro zájemce o investice a export do zemí Tichomořské aliance* [online]. Praha, 20. únor 2018. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-obchod-dle-teritorii/severni-a-jizni-amerika-a-karibik/2018/2/Prezentace-EGAP.pdf>

⁴⁹ Ibid.

Česká exportní banka, a. s.

Česká exportní banka je specializovaná bankovní instituce pro státní podporu vývozu, která je přímo a nepřímo vlastněná státem. ČEB je součástí systému státní podpory exportu a ekonomické diplomacie ČR. Má za úkol poskytovat finanční služby související s vývozem, podporovat český export, budovat povědomí o ČR ve světě a posilovat její konkurenceschopnost. Financuje vývozní operace dlouhodobého charakteru s velkým objemem finančních zdrojů, které komerční banky nemohou financovat. ČEB umožňuje financování exportu všech typů výrobků a služeb.⁵⁰

Za teritoria, kam ČEB směřuje svou podporu a financování exportu, si vybírá oblasti s velkým potenciálem, rychle rostoucí ekonomiky, ale zároveň teritoria s vyšším stupněm rizika. Pro investory nabízí ČEB výhodné financování při budování nových výrobních kapacit v zahraničí nebo při záměru kapitálově vstoupit do zahraniční společnosti. Podpora českých investičních aktivit v zahraničí je jedním ze strategických cílů banky. Při poskytování financování je posuzován obchodní profil investora, teritoriální aspekt a odvětví investice. Investoři mohou využít odběratelských úvěrů či úvěrů na investice v zahraničí v případě rozšíření podnikání založením společnosti v zahraničí, nákupem jiné či vstupem do již existující společnosti v zahraničí.⁵¹

2.2.2 Nestátní aktéři

Jako nestátní, někdy také označováni jako nevládní, aktéři jsou označovány instituce, které sdružují a reprezentují zájmy podnikatelů České republiky. Členství v takových institucích je postaveno na dobrovolné bázi. Významnou úlohou nestátních aktérů je připomínkování a dialog s vládními a zákonodárnými orgány a tím snaha o ovlivnění hospodářské a sociální politiky. Příkladem institucí zainteresovaných a již systematizovaných v české ekonomické diplomacii je Svaz průmyslu a dopravy ČR, Hospodářská komora ČR (HK ČR), Agrární komora ČR a další profesní svazy a asociace, které jsou zaměřené na podporu exportu.⁵²

⁵⁰ ČEB. Profil banky - Česká exportní banka [online]. [vid. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/kdo-jsme/profil-banky/>

⁵¹ ČEB. Úvěry a Produkty Trade Finance [online]. [vid. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/co-nabizime/uvery-a-produkty-trade-finance/>

⁵² ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Diplomacie. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.

Nejčastější proexportní aktivitou těchto organizací jsou zahraniční podnikatelské mise, často spojené s oficiální návštěvou některého z představitelů vlády či dalších vrcholných politiků. Podnikatelské mise nejsou jediným nástrojem, dále se jedná o přítomnost na mezinárodních výstavách či veletrzích, konferencích, seminářích, prezentačních akcích, informační činnost apod. Za účelem zvýšení úspěchu a kvůli detailní znalosti teritoria probíhá příprava těchto akcí ve spolupráci s místním ZÚ, resp. OEÚ, a také s ZK CT.⁵³

Kromě HK ČR, jediným zákonným zástupcem podnikatelů v ČR, existují další specializované bilaterální či multilaterální komory, které se zaměřují pouze na určité trhy a prohlubování obchodní výměny a investičních aktivit mezi danými státy, regionem nebo uskupením. S ohledem na zaměření práce na Mexiko se v tomto směru angažuje Česko-mexická obchodní komora⁵⁴ a Smíšená obchodní komora Česko-tichomořské aliance ČESTA⁵⁵. Obě komory poskytují víceméně srovnatelné služby, jedná se o pomoc při vyhledávání obchodních partnerů, organizaci obchodních cest a podnikatelských misí, pořádání vzdělávacích a odborných seminářů, networkingových akcí a dalších. Rovněž poskytují detailní informační servis zahrnující zprávy o aktuálních tendrech, výstavách nebo veletrzích. Výjimkou nejsou ani právní, překladatelské nebo marketingové služby.

⁵³ ŠTOURAČOVÁ, Judita. *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Diplomacie. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-081-2.

⁵⁴ ČESKO-MEXICKÁ OBCHODNÍ KOMORA. Naše služby | CzMex Chamber [online]. [vid. 2018-02-24]. Dostupné z: <http://mexicanchamber.cz/cs/o-nas/nase-sluzby/>

⁵⁵ ČESTA. Služby [online]. [vid. 2018-02-24]. Dostupné z: <http://cesta.lat/cs/sluzby/>

3 Vzájemné ekonomické vztahy ČR a Mexika

Mexiko, celým názvem Spojené státy mexické, je co do rozlohy 15. největší stát na světě se svými 1,96 miliony km². Počet obyvatel přesahující 124,5 miliónu dokonce řadí Mexiko na 11. příčku na světě.⁵⁶ Tato čísla napovídají, že se nejedná o zemi zanedbatelného významu. Oficiálním jazykem je španělština a připočte-li se geograficky výhodné umístění v Severní Americe, tvoří Mexiko velmi důležitý předěl mezi USA a Latinskou Amerikou a jakousi vstupní bránu na oba trhy. Právě strategická poloha a největší španělsky mluvící populace vytváří z Mexika významný trh a důležitého obchodního partnera. Důležitost pak umocňuje členství Mexika v mezinárodních organizacích a uskupeních.

Z geografického hlediska se nabízí první uskupení, jehož je Mexiko součástí. Jedná se o uskupení NAFTA, Severoamerickou dohodu o volném obchodu, která od roku 1994 zintenzivňuje obchodní provázanost a liberalizaci obchodu mezi Kanadou, Spojenými státy americkými a Mexikem.⁵⁷ Ve stejném roce bylo Mexiko přijato do elitní organizace 35 ekonomicky nejrozvinutějších států světa, OECD.⁵⁸ Zapojení Mexika do globálních ekonomických vztahů je značné, Mexiko je členem WTO, IMF, WB, IBRD, EBRD, ICC, ISO, APEC, G20 či OSN a dalších jeho přidružených strukturách, rovněž působí v regionálních uskupeních jako je Latinskoamerické integrační sdružení ALADI, Organizace amerických států OAS, Skupina Tří (G3; Mexiko, Kolumbie a Venezuela) nebo také uskupení EU-LAC, které má za cíl prohloubit bilaterální ekonomické vztahy mezi Evropskou unií a Společenstvím latinskoamerických a karibských států (CELAC). V mnoha dalších organizacích má Mexiko statut pozorovatele.⁵⁹

Spolupráce EU s Mexikem neprobíhá pouze v rámci EU-LAC, existuje Dohoda o ekonomickém partnerství a politické koordinaci a kooperaci z roku 1997 (v platnosti od 2000) právě mezi EU a Mexikem. Tato Dohoda zintenzivňuje obchodní výměnu ustanovením zóny

⁵⁶ CIA. The World Factbook [online]. [vid. 2018-02-25]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mx.html>

⁵⁷ NAFTA. North American Free Trade Agreement. *NAFTANow.org* [online]. [vid. 2018-02-25]. Dostupné z: <http://www.naftanow.org/>

⁵⁸ OECD. Members and partners [online]. [vid. 2018-02-25]. Dostupné z: <http://www.oecd.org/about/membersandpartners/>

⁵⁹ CIA. The World Factbook [online]. [vid. 2018-02-25]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mx.html>

volného obchodu, nyní je v jednání její aktualizace. V roce 2008 se Mexiko stalo Strategickým partnerem EU.⁶⁰

Členství ve výše zmíněných organizacích vede ke zvýšení důvěryhodnosti Mexika jako obchodního partnera a pro české podnikatelské subjekty to dále znamená posílení postavení při řešení případných obchodních sporů a překážek obchodu.

Mexiko bylo v rámci Exportní strategie 2012–2020 ve spolupráci s podnikatelskou sférou definováno jako jedna z 12 prioritních zemí⁶¹ pro český export za účelem dosažení diverzifikace exportu mimo země EU a zvýšení konkurenceschopnosti na daném trhu. Podmínkou pro zařazení mezi prioritní země byl růstový potenciál ekonomiky země, absorpční schopnost jejích trhů, měřeno podílem na světovém dovozu a kompatibilita ve vztahu k české ekonomice.

3.1 Zahraniční obchod

Obsahem této části je vývoj obchodní výměny mezi Českou republikou a Mexikem za posledních 10 let. Podkapitola dále nahlíží na vybrané komodity s významným podílem na vývozu a dovozu, což souvisí s následující kapitolou týkající se investic, jelikož české investice v Mexiku mohou vznikat právě na základě potřeby vybudovat výrobní či dceřinou společnost subjektu vyvážejícího zboží zastoupené v komoditní struktuře. Údaje vychází z přeshraničního pojetí zahraničního obchodu.

Při pohledu na graf je patrný rostoucí trend obchodní výměny s výjimkou krizového roku 2009, kdy český export nepatrně rostl a pokles zaznamenal pouze import. Od začátku sledovaného období, tedy od roku 2008, se do 2017 obrat navýšil více jak čtyřnásobně, větší nárůst je patrný od roku 2012, kdy se v Mexiku začaly prosazovat reformy napříč sektory, o kterých bude řeč dále, a do jisté míry to také odráží definování Mexika jako prioritní země a důraz na diverzifikaci exportu mimo státy EU v rámci Exportní strategie začínající téhož roku. Nárůst je tažen stále se zvyšujícím objemem českého exportu do Mexika, za poslední rok se vývoz zvýšil o 2,5 miliardy Kč na téměř 19,5 miliardy Kč.

⁶⁰ KURSA, Daniel. Mexiko - Euroskop [online]. [vid. 2018-02-28]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/9128/0/clanek/mexiko/>

⁶¹ Brazílie, Čína, Indie, Irák, Kazachstán, Mexiko, Rusko, Srbsko, Turecko, Ukrajina, USA, Vietnam.

Až na výjimku v roce 2009 a 2016 je dovoz z Mexika také na vzestupu, od roku 2014 však nepřevyšuje hodnotu vývozu a Česká republika si tak udržuje aktivní saldo obchodní bilance. Roky s pasivním saldem obchodní bilance jsou 2008, 2011 a 2013, největší schodek byl v roce 2011.

Graf 1 - Vývoj obchodní výměny mezi ČR a Mexikem v letech 2008 až 2017 (v tis. Kč)



Zdroj: ČSÚ. Statistika zahraničního obchodu [online] [vid. 2018-02-28]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>. Vlastní zpracování.

Ačkoliv je Mexiko prioritní země pro export, v porovnání s ostatními 11 zeměmi dosahují čísla co do objemu exportu nižších hodnot, procentuálně se Mexiko pohybuje na 5 % vývozu do všech prioritních zemí a na celkovém exportu České republiky se podílí 0,43 %.⁶² Důležitost mexického trhu tak nespočívá v celkovém vyvezeném objemu, ale v diverzifikaci exportu a v regionálním působení v Latinské Americe, kdy druhou Brazílii převyšuje z hlediska obratu i vývozu téměř třikrát.⁶³

⁶² ČSÚ. Zahraniční obchod ČR - roční údaje - 2016 [online]. [vid. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/zahranicni-obchod-cr-rocni-udaje>

⁶³ ČSÚ. Statistika zahraničního obchodu [online]. [vid. 2018-02-28]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>

Z hlediska exportního financování EGAP v období posledních 10 let pojistil 17 případů v celkové hodnotě 99 milionů Kč. Nejčastěji se jednalo o pojištění krátkodobého vývozního dodavatelského úvěru a pojištěny tak byly například vyvážené speciální strojní zařízení.⁶⁴

3.1.1 Komoditní struktura

Následující tabulky nabízejí pohled na komoditní skladbu obchodní výměny mezi Českou republikou a Mexikem. Zboží je rozděleno do skupin dle mezinárodní klasifikace SITC 5, v každé tabulce je zastoupeno deset skupin zboží s největším podílem na celkovém vývozu do Mexika, resp. dovozu z Mexika za rok 2017. Deset uvedených kategorií v obou případech představuje přibližně 50 % objemu celkového obchodovaného zboží.

Největším, třetinovým podílem se na vývozu do Mexika podílejí motorová vozidla k dopravě osob. Zbýlé skupiny zboží jsou zastoupeny v řádech jednotek procent, jedná se převážně o výrobky strojního průmyslu.

Tabulka 1 - Komoditní struktura vývozu ČR do Mexika dle SITC za rok 2017

Kód zboží	Název zboží	Hodnota (tis. Kč)	Podíl na vývozu
7812	Motorová vozidla k dopravě osob	6 501 241	33,42 %
7128	Díly k turbínám	588 682	3,03 %
78433	Brzdy a servobrzdy a jejich díly	487 842	2,51 %
72849	Stroje s individuální funkcí, j. n.	482 797	2,48 %
78439	Ostatní díly a příslušenství	469 890	2,42 %
77261	Pulty, panely, konzole, stoly, skříně apod. pro napětí do 1000V	375 174	1,93 %
74319	Ostatní kompresory	315 506	1,62 %
89399	Ostatní předměty z plastů	292 505	1,50 %
82119	Díly sedadel přestavitelných na lůžka	284 129	1,46 %
77313	Sestavy zapalování, ost. el. instalace používané v motor. vozidlech, lodích	279 547	1,44 %
	Vývoz TOP10 zboží	10 077 313	51,81 %
	Celkový vývoz	19 451 589	100,00 %

Zdroj: ČSÚ. Statistika zahraničního obchodu [online] [vid. 2018-02-28]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>. Vlastní zpracování.

⁶⁴ TLAPA, Martin, Rudolf KLEPÁČEK, Marek SVOBODA a KOLEKTIV. *Mapa globálních oborových příležitostí* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2017. 2. vydání. ISBN 978-80-7441-030-7. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/app/content/files/teritoria/mop-aktualizace-2017.pdf>

Struktura dovozu je odlišná od vyváženého zboží, dominuje zde podskupina zahrnující přístroje pro vysílání, přijímání hlasu, dat spolu s kondenzátory. Objevují se zde rovněž motorová vozidla k dopravě osob jako v případě vývozu.

Tabulka 2 - Komoditní struktura dovozu ČR z Mexika dle SITC za rok 2017

Kód zboží	Název zboží	Hodnota (tis. Kč)	Podíl na dovozu
76412	Ostatní přístroje pro vysílání, přijímání hlasu, dat	1 902 860	12,11 %
77865	Keramické dielektrické kondenzátory o stálé kapacitě, vícevrstvé	1 667 930	10,61 %
7812	Motorová vozidla k dopravě osob	1 051 570	6,69 %
77862	Tantalové kondenzátory o stálé kapacitě	889 300	5,66 %
88417	Brýlové čočky z jiného materiálu	531 476	3,38 %
76484	Kamery televizní, digitální, videokamery	419 535	2,67 %
8942	Tříkolky apod.; kočárky pro panenky; panenky; hračky ost; modely; puzzle	368 234	2,34 %
29295	Pektinové látky, pektináty a pektáty	314 407	2,00 %
76493	Díly a příslušenství u přístrojů a zařízení 761,762,764.2,764.8	260 941	1,66 %
7616	Televizní přijímače, i kombinované	254 157	1,62 %
	Dovoz TOP10 zboží	7 660 410	48,73 %
	Celkový dovoz	15 719 331	100,00 %

Zdroj: ČSÚ. Statistika zahraničního obchodu [online] [vid. 2018-02-28]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>. Vlastní zpracování.

3.2 Investice

Tato podkapitola se zaměřuje na investiční prostředí v Mexiku a na příliv a objem přímých zahraničních investic České republiky v Mexiku. Na investice je nahlíženo celkově v průběhu posledních 10 let a také z hlediska teritoriální struktury. Zmíněny jsou české společnosti investující na mexickém trhu a důvody pro investování v Mexiku.

Přímou zahraniční investicí se dle ČNB rozumí: „*taková přeshraniční investice, která odráží záměr rezidenta jedné ekonomiky (přímý investor) získat trvalou účast v subjektu (podnik přímé investice), který je rezidentem v ekonomice jiné než ekonomika přímého investora. Trvalá účast implikuje existenci dlouhodobého vztahu mezi přímým investorem a přímou investicí*“

a významný vliv na řízení podniku.“ Vlivem na řízení podniku se rozumí získání podílu na kmenových akcích a rozhodovacích pravomocích ve výši alespoň 10 %.⁶⁵

3.2.1 Investiční prostředí v Mexiku

Mexiko je podle zprávy World Investment Report 2017 publikované organizací UNCTAD 9. nejatraktivnější zemí pro zahraniční investice pro roky 2017 až 2019. Hodnocení bylo prováděno v rámci průzkumu mezi vedením nadnárodních společností. Za rok 2016 přilákalo Mexiko přímé zahraniční investice v hodnotě 26 739 milionů USD, což jej řadí na 16. příčku největších příjemců PZI na světě. Rok 2017 pro Mexiko znamenal příliv PZI oproti předchozímu roku a nárůst na celkovou hodnotu téměř 29 695 milionů USD, pořadí dle World Investment Report však ještě není známo.⁶⁶

Světová banka ve svém hodnocení Doing Business 2018 staví Mexiko na 49. pozici ze 190 zkoumaných ekonomik světa.⁶⁷ Rating Mexika je dle agentury Standard & Poor's BBB+ se stabilním výhledem do budoucna, Moody's v dlouhém období řadí Mexiko na stupnici A3 neg. a agentura Fitch se shoduje s S&P na hodnocení BBB+. Na 9místné stupnici rizikovosti dle OECD je Mexiku připisována hodnota 3. Všechna hodnocení řadí Mexiko do investičního stupně a hodnotí případné investice jako bezpečné, ale náchylné na změny či středně bezpečné.⁶⁸

Právní úprava

Přímé zahraniční investice v Mexiku se z právního hlediska řídí Zákonem o zahraničních investicích (LIE) z roku 1993 (novela 2017)⁶⁹, který vymezuje PZI, stanovuje pravidla ohlašovací povinnosti či vymezuje obory, do kterých zahraničním subjektům není umožněno investovat. Tyto obory se řadí do strategických oblastí, které náleží výlučně státu nebo mexickým společnostem.

⁶⁵ ČNB. Přímé zahraniční investice. Česká národní banka [online]. [vid. 2018-04-15]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/publikace_pb/pzi/

⁶⁶ UNCTAD, ed. *Investment and the digital economy* [online]. New York and Geneva: United Nations, 2017. World Investment Report, 2017. ISBN 978-92-1-112911-3. Dostupné z: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf

⁶⁷ WORLD BANK GROUP. Doing Business in Mexico [online]. [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/mexico>

⁶⁸ TRADING ECONOMICS. Mexico - Credit Rating [online]. [vid. 2018-04-07]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/mexico/rating>

⁶⁹ MEXICO. Ley de Inversión Extranjera, 27. prosince 1993, novela 26. června 2017. In: Diario Oficial de la Federación [online]. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/44_260617.pdf

Státem kontrolované oblasti jsou následující:

- těžba ropy a petrochemický průmysl,
- elektřina,
- výroba jaderné energie,
- radioaktivní nerosty,
- pošta, telegraf, radiotelegrafie,
- emise bankovek a ražba mincí,
- kontrola a dohled nad přístavy a letišti.

Do oblastí určených výhradně mexickým společnostem je možné investovat jen se souhlasem Ministerstva hospodářství a Národní komise pro zahraniční investice a pouze formou tzv. neutrální investice, což je případ, kdy akcie nejsou spojeny s hlasovacími právy pro zahraničního investora. Řeč je o těchto oblastech:

- národní pozemní osobní, nákladní a turistická doprava,
- rozvojové banky,
- úvěrové instituce.

Zákon stanovuje přípustné hranice zastoupení zahraničního kapitálu v mexických společnostech. Pro výrobní družstva je tato hranice 10 % a ve zbylých případech je limitní 49% podíl. Tyto případy jsou upřesněny následujícíce:

- výroba a obchod výbušninami, střelnými zbraněmi, náboji, vojenským vybavením a ohňostrojem,
- tisk a publikace periodik vycházejících výhradně na území Mexika,
- společnosti vlastníci zemědělskou půdu, pastviny a lesy (akcie typu „T“),
- sladkovodní rybolov,
- správa přístavů, služby lodivodů, plavební a rejdařské včetně kabotáže,
- dodávky paliv a maziv pro lodě, letadla a železniční soupravy,
- rozhlasové vysílání,
- národní letecká doprava.

Investice přesahující hranici 49 % mohou být povoleny pouze se souhlasem Národní komise, a to jen pro tyto oblasti:

- přístavní služby, jako např. kotvení a vlečení lodí, přeprava na člunech a trajektáž, mezinárodní námořní plavba,
- společnosti s pověřením provozovat letiště,
- soukromé služby ve vzdělání,
- právní služby,
- provozování a využívání železničních sítí běžně užívaných veřejností a poskytování veřejné železniční dopravy.

Dohody a smluvní rámec

Mezi Českou republikou a Mexikem oficiálně existuje přes 30 dohod⁷⁰ na různých úrovních a mezi různými institucemi. Historie smluvních vztahů sahá do roku 1976, kdy vstoupila v platnost Obchodní dohoda mezi vládou Československé socialistické republiky a vládou Spojených států mexických. Dohod na vládní úrovni je celkem sedm, kromě vědeckotechnické spolupráce a zrušení vízové povinnosti pro turisty se dohody dotýkají také obchodu. V roce 1999 byla vyjednána Dohoda o obchodu a ekonomické spolupráci mezi vládou ČR a vládou Mexika, v platnost vstoupila o rok později v roce 2000.

Kromě vládních dohod existují dvě dohody prezidentské, obě jsou úzce spjaté s investicemi. První z nich dává českým investorům jistotu v oblasti daní, celým jménem pak Smlouva mezi ČR a Mexikem o zamezení dvojímu zdanění a zabránění daňovému úniku v oboru daní z příjmu a z majetku. Druhá se již přímo týká investic, v roce 2002 byla mezi českým a mexickým prezidentem uzavřena Dohoda o podpoře a vzájemné ochraně investic. Tato dohoda vstoupila v platnost roku 2004 a má za úkol rozvíjet hospodářskou spolupráci obou stran k vzájemnému prospěchu, vytvářet a udržovat příznivé podmínky pro vzájemné zahraniční investice a podporovat podnikatelskou iniciativu jak českých subjektů v Mexiku, tak mexických investorů v České republice, a to na základě doložky nejvyšších výhod a národního zacházení.

Nejen vláda či prezident sjednává bilaterální dohody mezi Českou republikou a Mexikem, svou roli sehrávají také další instituce a v rámci dohod na mezirezortní úrovni jsou nejčastější smluvní stranou jednotlivá ministerstva. Takovéto dohody jsou pak ve formě memorand, které

⁷⁰ BUSINESSINFO.CZ. Mexiko: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR [online]. [vid. 2018-03-27]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/mexiko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19363.html#sec5>

pokrývají otázky spolupráce v oblasti financování, cestovního ruchu, ochrany životního prostředí či zavádí platformu politických konzultací v otázkách společného zájmu. Memorandum o vzájemné spolupráci podepsala také Hospodářská komora ČR se svým protějškem Mexickou radou zahraničního obchodu (COMCE). Z oblasti financování je na místě zmínit memorandum o spolupráci uzavřené mezi EGAP a jeho Národní bankou pro zahraniční obchod Bancomext (Banco Nacional de Comercio Exterior). Posledním dokumentem z oblasti investic je Memorandum o porozumění mezi ProMéxico a CzechInvestem. Výčet dalších platných dohod převážně zahrnuje dohody o spolupráci mezi vzdělávacími institucemi.

Důležitou dohodou s pozitivním dopadem na zahraniční obchod ČR je Dohoda o volném obchodu TLCUEM mezi EU a Mexikem (Tratado Libre Comercio entre México y la Union Europea), která je v platnosti od října 2000. K datu 1. ledna 2007 bylo liberalizováno 100 % položek průmyslových výrobků. Díky této dohodě zaznamenal český vývoz do Mexika od začátku její platnosti téměř dvacetinásobné zvýšení. Dohoda pomáhá také importu, jelikož snižuje dovozní náklady na minimum.⁷¹ V únoru se sešli představitelé mexické vlády a EU za účelem projednání modernizace TLCUEM. Nové kolo jednání otevřelo 5 témat, která by se měla do Dohody zahrnout. Jedná se o technické překážky obchodu, státní podniky, dotace a obchod se službami, zejména pak ve vztahu k vnitrostátním předpisům, telekomunikaci, námořní dopravě, doručovacím službám a proti korupci.⁷²

Institucionální zajištění

Zaštiťujícím orgánem v oblasti zahraničních investic je Ministerstvo hospodářství Mexika (Secretaría de Economía), které skrze Generální ředitelství zahraničních investic (DGIE; Dirección General de Inversión Extranjera) vytváří vhodné podmínky pro zahraniční investice a nastavuje legislativní rámec investičního prostředí. Generální ředitelství přijímá investiční nabídky ve vládou preferovaných odvětvích a spravuje Národní registr zahraničních investic (Registro Nacional de Inversiones Extranjeras), který vede statistiky o zahraničních investorech, do něhož jsou povinni se zaregistrovat. Významným aktérem je vládní agentura

⁷¹ PELANT, Matyáš. Priority pro země Tichomořské aliance. In: *Odborný seminář EGAP a ČESTA pro zájemce o investice a export do zemí Tichomořské aliance* [online]. Praha. 20. únor 2018. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-obchod-dle-teritorii/severni-a-jizni-amerika-a-karibik/2018/2/Prezentace-MPO.pdf>

⁷² MORALES, Roberto. Negociación del TLCUEM se va a otro tiempo extra. *El Economista* [online]. [vid. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Negociacion-del-TLCUEM-se-va-a-otro-tiempo-extra-20180221-0018.html>

ProMéxico, jejíž úlohou je přilákání zahraničních investorů do Mexika a je obdobou agentur CzechTrade a CzechInvest. Na významných investičních projektech spolupracuje ProMéxico s Oddělením podpory zahraničních investic (Unidad de Promoción de Inversiones Extranjeras) a v případě financování s Bancomext. Posledním orgánem zapojeným do zahraničních investic je Národní komise pro zahraniční investice (Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras), která nejen schvaluje investice ve výše uvedených oblastech, ale také schvaluje mimořádné navýšení zahraničního kapitálu v mexických společnostech nad zákonem stanovený limit.⁷³

Daňové zatížení

Pro zahraniční investory platí stejné daňové podmínky jako pro domácí podnikatele. Příjem je zatížen 30% daní, daň z přidané hodnoty je 16 %, pouze pro potraviny, léky a knihy je sazba nulová. Podnikatelé odvádějí tzv. jednotnou podnikatelskou daň (IETU) ve výši 17,5 %.⁷⁴

Investiční pobídky

Ústředním adresátem investičních pobídek je ProMéxico. Ačkoliv podmínky pro zahraniční investice určuje DGIE, jednotlivé státy mají autonomii ve vytváření vlastních investičních pobídek a definování svých investičních potřeb. Investiční pobídky na federální úrovni se vyskytují jen v případě velkých strategických projektů.

Fiskální pobídky se nejčastěji projevují ve formě těchto daňových úlev a zvýhodnění:

- 100% osvobození od daně ze mzdy, případně pouze na určitou dobu,
- 10% snížení daně z nemovitosti,
- odpočet daně domovní,
- 10% snížení daně z vlastnictví auta,
- 10% snížení platby spojené s obstaráním řidičského průkazu,
- osvobození nebo snížení veškerých daní na první 4 roky provozu,
- financování pozemků a infrastruktury, případně daňové úlevy spojené s jejich získáním,
- snížení poplatků spojených se zápisem do katastru nemovitostí (diferencovaně podle toho, zda se jedná o průmyslový podnik, obchod nebo služby),

⁷³ BUSINESSINFO.CZ. Mexiko: Zahraniční obchod a investice [online]. [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/mexiko-zahranicni-obchod-a-investice-19361.html>

⁷⁴ Ibid.

- dodatečné daňové úlevy pro podniky při vytvoření minimálně 500 pracovních míst nebo tehdy, mají-li pro stát strategický význam,
- subvence celé částky spojené se zapsáním právnické osoby do obchodního rejstříku.

Mezi pobídky nefiskálního charakteru se řadí:

- podpora při hledání nejlepší lokality pro otevření výrobního podniku,
- podpora při dodávkách pitné vody a dalších služeb,
- podpora při obstarávání licencí a povolení,
- kompletní informace technické, sociální a ekonomické povahy,
- vzdělávací programy pro zaměstnance z výrobního sektoru,
- stipendia pro vzdělávání pracovníků.⁷⁵

Speciální ekonomické zóny, zóny volného obchodu

Další formou investičních pobídek je vytváření speciálních zón, kde zahraniční investoři mohou čerpat z výhod jako jsou daňové úlevy či bezcelní import materiálu, pokud své produkty dále re-exportují. Tento režim je hojně využíván na hranicích s USA, kde se nacházejí tzv. maquiladoras, montážní pobočky zahraničních firem. Nové ekonomické zóny speciálního charakteru jsou budovány v jižních státech Mexika a místní vlády si od toho slibují zvýšení zaměstnanosti a snížení chudoby, která trápí tyto státy. Na rozvoji speciálních ekonomických zón se podílí federální úřad AFDZEE a vládní instituce ProMéxico, která má za hlavní cíl přilákání zahraničních investorů. V současné době se jedná o 4 nové zóny, které by měly přispět k ekonomickému rozvoji hned 6 států, další nové zóny byly přislíbeny prezidentem Enriquem Peña Nietou ve speciálním dekretu o vytvoření těchto zón. Mezi pobídky nabízené ve speciálních zónách se řadí úplné osvobození od daně z příjmu po dobu prvních 10 let, dalších 5 let poté je sazba poloviční, speciální celní režim po dobu 60 měsíců a osvobození od cla, nulová sazba DPH na pořízení zboží či služeb a na obchodní aktivity uvnitř zóny.⁷⁶

Jednou ze zón je koridor táhnoucí se z Coatzacoalcos ve státě Veracruz do Salina Cruz ve státě Oaxaca. Propojení těchto dvou států nabízí možnost pro zahraniční společnosti, které hledají

⁷⁵ BUSINESSINFO.CZ. Mexiko: Zahraniční obchod a investice [online]. [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/mexiko-zahranicni-obchod-a-investice-19361.html>

⁷⁶ INTERNATIONAL TAX REVIEW. Mexico announces first special economic zones [online]. [vid. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://www.internationaltaxreview.com/Article/3758501/Mexico-announces-first-special-economic-zones.html>

cestu pro přesun zboží z pobřeží Mexického zálivu k Tichému oceánu. Další zóny jsou napojeny na již existující přístavy Lázaro Cárdenas na hranici států Michoacán a Guerrero a Puerto Chiapas ve státě Chiapas. Vytvoření zón s sebou přináší další benefit ve formě zlepšení infrastruktury na celém území daných států, ne pouze v okolí důležitých přístavů, rovněž také vytvoření dohromady až několika statisíců nových pracovních míst.⁷⁷ Líhní inovací a centrem výzkumu se má stát zóna v přístavním městě Progreso ve státě Yucatán, jejíž ambice sahají až na vytvoření jedinečného a největšího technologického clusteru na území obou kontinentů Amerik.⁷⁸

První zóna volného obchodu v Mexiku s názvem WTC Industrial San Luis Potosí byla založena v roce 2008 ve vnitrozemí ve stejnojmenném státě za účelem zvýšení konkurenceschopnosti Mexika a atraktivity pro zahraniční investory⁷⁹. Velkou výhodou této zóny je kvalitní napojení na železniční a dálniční síť. WTC Industrial je největší zóna v Mexiku a nabízí unikátní logistické zázemí. Významnost tohoto areálu umocňuje fakt, že až 75 % mexického HDP je vytvořeno v okruhu 400 km od této zóny.⁸⁰

Další zóny volného obchodu jsou situovány v hlavním městě Ciudad de México (zóna Pical Pantaco), dále ve státě Nuevo León (Puerto Fronterizo de Colombia) a Guanajuato (Puerto Interior Guanajuato).⁸¹

⁷⁷ THE ECONOMIST. How the bottom half lives. *The Economist* [online]. 2016 [vid. 2018-03-04]. ISSN 0013-0613. Dostupné z: <https://www.economist.com/news/finance-and-economics/21701134-free-trade-areas-aim-boost-growth-impooverished-south-how-bottom-half>

⁷⁸ THE YUCATAN TIMES. Yucatan's Technology Cluster: building its own vibrant tech community. *The Yucatan Times* [online]. 24. leden 2018 [vid. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.theyucatantimes.com/2018/01/yucatans-technology-cluster-building-its-own-vibrant-tech-community/>

⁷⁹ MEXICO AUTOMOTIVE REVIEW. Free Trade Zone Pioneers [online]. 21. březen 2014 [vid. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://automotivemexico.com/?p=281>

⁸⁰ WTC INDUSTRIAL SAN LUIS POTOSÍ. Identidad [online]. [vid. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://www.wtcindustrial.mx/identidad.php>

⁸¹ BUSINESSINFO.CZ. Mexiko: Zahraniční obchod a investice [online]. [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/mexiko-zahranicni-obchod-a-investice-19361.html>

Průmyslové parky

Kromě zón volného obchodu se v Mexiku nachází 215 průmyslových parků ve 23 státech z celkového počtu 32 států, které nabízejí zázemí pro výrobní podniky, technologická či distribuční centra a splňují mezinárodní kritéria tak, aby investorům nabídly ty nejlepší podmínky. Mezi výhody průmyslových parků patří jistota vlastnictví pozemku, dostupnost základních služeb, umístění v blízkosti dopravních uzlů, dodavatelů, výzkumných center a vzdělávacích institucí a v poslední řadě také služby spojené s ostrahou a možnost pronájmu průmyslových budov.⁸² Největší počet parků je vybudován v severních státech Mexika hraničících s USA.

Tabulka 3 - Počet průmyslových parků v jednotlivých státech Mexika

Stát	Počet	Stát	Počet
Baja California	36	Tlaxcala	4
Nuevo León	27	Aguascalientes	3
Estado de México	20	San Luis Potosí	3
Chihuahua	19	Veracruz	3
Tamaulipas	17	Sinaloa	2
Coahuila	16	Chiapas	1
Guanajuato	15	Durango	1
Jalisco	11	Quintana Roo	1
Querétaro	10	Sonora	1
Hidalgo	9	Tabasco	1
Puebla	8	Yucatán	1
Zacatecas	6	celkem	215

Zdroj: PROMÉXICO. *Parques industriales en México* [online] [vid. 2018-03-04]. Dostupné z: http://mim.promexico.gob.mx/swb/mim/Parques_industriales_en_Mexico/_lang/es. Vlastní zpracování.

⁸² PROMÉXICO. *Parques industriales en México* [online]. [vid. 2018-03-04]. Dostupné z: http://mim.promexico.gob.mx/swb/mim/Parques_industriales_en_Mexico/_lang/es

Přímé zahraniční investice v jednotlivých státech

Na tabulce níže je vidět rozložení přímých zahraničních investic v jednotlivých státech Mexika. Největším příjemcem PZI je metropolitní oblast zahrnující hlavní město Ciudad de México a stát Estado de México, do které za poslední rok směřovalo 28,55 % všech zahraničních investic v Mexiku. Mezi významnými příjemci jsou rovněž státy přímo sousedící s USA, jako tomu bylo v rozmístění průmyslových parků.

Tabulka 4 - Příliv zahraničních investic do jednotlivých států za rok 2017

Stát	PZI v mil. USD	PZI v %	Stát	PZI v mil. USD	PZI v %
Ciudad de México	4 573,70	15,40 %	Tabasco	384,50	1,29 %
Estado de México	3 904,90	13,15 %	Morelos	366,90	1,24 %
Coahuila	2 262,10	7,62 %	Hidalgo	357,00	1,20 %
Nuevo León	1 875,10	6,31 %	Oaxaca	356,10	1,20 %
Chihuahua	1 722,60	5,80 %	Zacatecas	312,50	1,05 %
Guanajuato	1 511,50	5,09 %	Campeche	311,80	1,05 %
Baja California	1 440,40	4,85 %	Michoacán	255,60	0,86 %
Tamaulipas	1 325,90	4,47 %	Sonora	253,30	0,85 %
Jalisco	1 302,90	4,39 %	Guerrero	231,50	0,78 %
Aguascalientes	1 132,00	3,81 %	Chiapas	203,50	0,69 %
Veracruz	1 068,30	3,60 %	Puebla	192,80	0,65 %
San Luis Potosí	1 046,30	3,52 %	Tlaxcala	159,30	0,54 %
Querétaro	996,70	3,36 %	Nayarit	138,20	0,47 %
Sinaloa	747,10	2,52 %	Colima	137,30	0,46 %
Baja California Sur	501,80	1,69 %	Yucatán	110,10	0,37 %
Quintana Roo	442,00	1,49 %	Durango	71,00	0,24 %
celkem				29 694,8	100,00 %

Zdroj: PROMÉXICO. Mapa de Inversión en México [online] [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: http://mim.promexico.gob.mx/swb/mim/Seleccion_de_indicadores. Vlastní zpracování.

3.2.2 Investice ČR v Mexiku

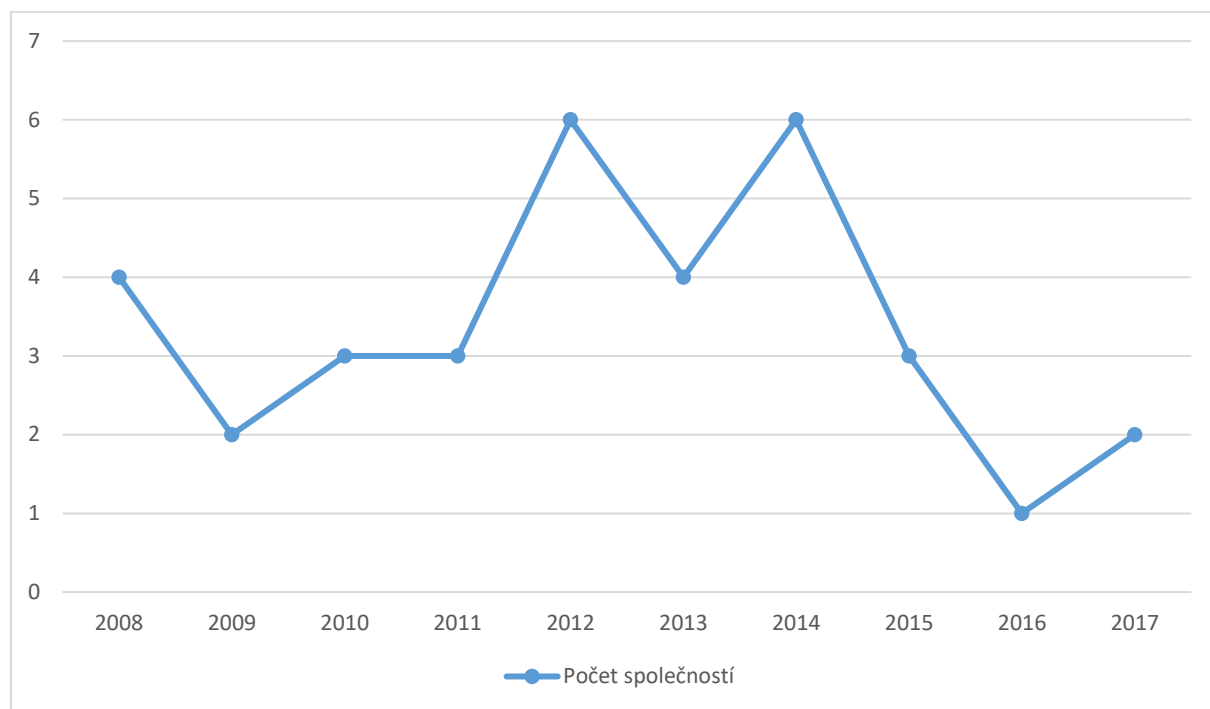
Tato část vychází převážně z dat mexického Ministerstva hospodářství o přílivu přímých zahraničních investic, jelikož ČNB nenabízí kompletní přehled za všechny roky a hodnoty by nedovolovaly srovnání zahraničních investorů v rámci Mexika. Přímé zahraniční investice českých společností na mexickém trhu nedosahují velkých hodnot, Česká republika se z hlediska objemu PZI i na základě výpočtu hodnoty PZI na obyvatele za rok 2017 umístila na 42. místě z 50 sledovaných zemí (viz Příloha 1). Následující grafy a tabulky přibližují jejich objem a také počet zainteresovaných společností v horizontu posledních deseti let. Na data v této části je nahlíženo na základě poznatků z předchozí podkapitoly, kdy údaje o teritoriální struktuře českých PZI jsou porovnány s rozmístěním zón volného obchodu a průmyslových parků. Mezi příklady českých investorů v Mexiku lze uvést společnost LINET spol. s r.o., která je předním výrobcem nemocničních a pečovatelských lůžek, ZKL Bearings CZ a.s., jež vyrábí valivá, speciální a technologická ložiska, dále výrobce dílů a příslušenství pro plazmové řezání a svařování Thermacut, k.s., společnost Trelleborg Bohemia a.s. působící v gumárenském a automobilovém průmyslu a společnost PŘÍHODA s.r.o. vyrábějící vzduchové potrubí.

Níže uvedený graf ukazuje počet českých společností, které za posledních 10 let investovaly do společností s mexickým vlastníkem. Od roku 1999 bylo takových případů v národním pojetí 50, za sledované období 34.⁸³ V posledním roce se jedná o 2 společnosti, nejvíce investic co do počtu společností i co do objemu se uskutečnilo v roce 2012, kdy do mexických společností investovalo 6 českých. Stejně číslo je k vidění i v roce 2014, ale jak je patrné již z předchozího grafu, nejednalo se o velké sumy. Graf nezachycuje počet všech českých společností investujících do společností na území Mexika, týká se pouze těch, které jsou v majetkovém vztahu se společnostmi s mexickým vlastníkem. Každá společnost je započítána jednou za období, ačkoliv je možné, že v průběhu roku proběhlo více investic.

⁸³ SECRETARÍA DE ECONOMÍA. Número de empresas que presentaron flujos de IED hacia México desde 1999. *Datos Abiertos de México* [online]. 22. únor 2018 [vid. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/inversion-extranjera-directa-de-se-creado-el-2015-10-27-17-37/resource/002cd5a1-232a-4689-8cc7-ddc32186ddb4>

Je důležité zmínit, že od roku 2015 je změněna metodologie, která do statistik počtu společností povinně započítává pouze přímé zahraniční investice přesahující 20 milionů mexických pesos, což odpovídá 1 milionu amerických dolarů. Tato skutečnost tudíž neumožňuje porovnávat vývoj v čase před a po změně, jelikož případné menší investice nemusí být započítány.⁸⁴

Graf 2 - Počet českých společností investujících do mexických společností v letech 2008 až 2017



Zdroj: SECRETARÍA DE ECONOMÍA, 2018. Número de empresas que presentaron flujos de IED hacia México desde 1999. Datos Abiertos de México [online] [vid. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/inversion-extranjera-directa-de-se-creado-el-2015-10-27-17-37/resource/002cd5a1-232a-4689-8cc7-ddc32186ddb4>. Vlastní zpracování.

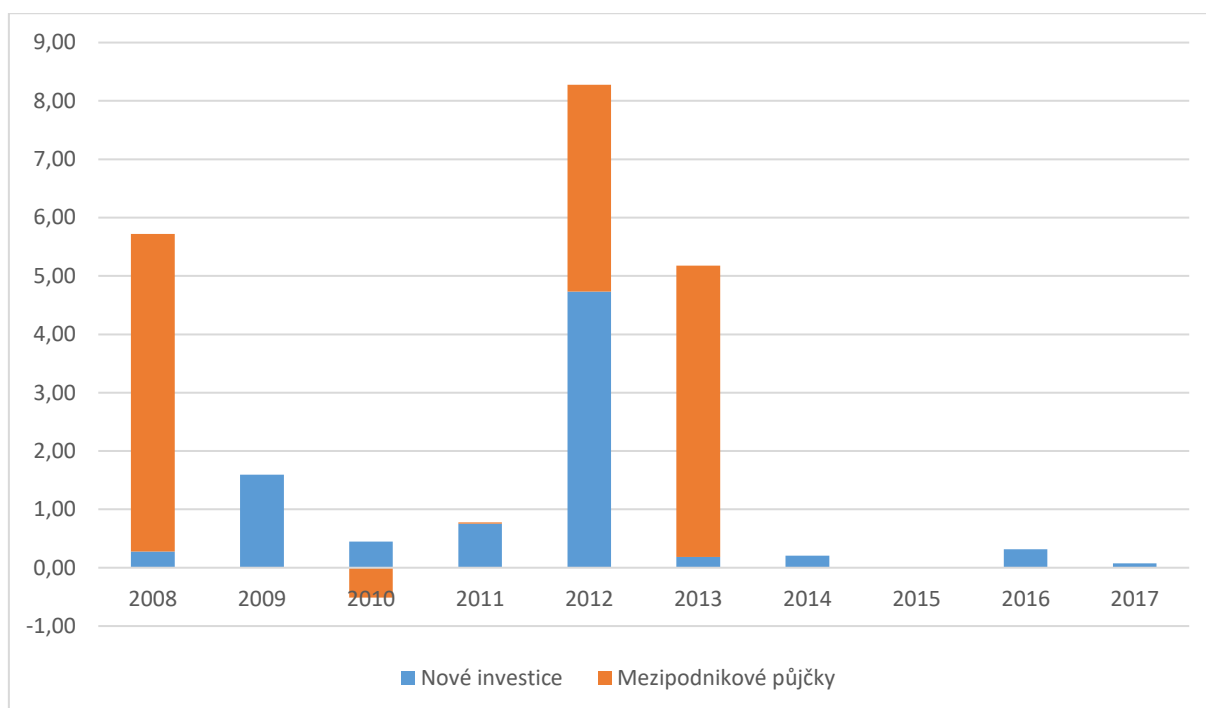
Statistika vedená Ministerstvem hospodářství Mexika sbírá data o tocích v rámci nových investic, reinvestování zisku a mezipodnikových půjček. Z důvodu nulového počtu případů použití zisku českých společností zpět do podnikání za sledované období není kategorie reinvestování zisku znázorněna v grafu a graf se omezuje pouze na zbylé dvě formy PZI. Různorodost hodnot v průběhu sledovaného období, která je k vidění v obou popisovaných formách PZI, neumožňuje určit jasný trend či vývoj českých PZI, přesto je zde markantních pět roků.

⁸⁴ SECRETARÍA DE ECONOMÍA. Número de empresas que presentaron flujos de IED hacia México desde 1999. Datos Abiertos de México [online]. 22. únor 2018 [vid. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/inversion-extranjera-directa-de-se-creado-el-2015-10-27-17-37/resource/002cd5a1-232a-4689-8cc7-ddc32186ddb4>

Prvním popisovaným rokem je rok 2008, kdy celkový objem PZI dosáhl druhého nejvyššího výsledku 5,72 miliony amerických dolarů. O nové investice se v tomto roce jednalo pouze z 5 %, zbylých 95 % tvořily mezipodnikové úvěry. Obdobný případ je k vidění v roce 2013 (4 %, resp. 96 %), jen s nižším celkovým objemem PZI za daný rok (5,18 milionů USD). Rok 2012 se nesl ve znamení zmíněných reforem, které kromě zvýšeného českého exportu zboží přilákaly také nové české investory. Toto tvrzení dokazuje i nejvyšší hodnota 6 společností z předchozího grafu. Celkový objem českých PZI v Mexiku za rok 2012 dosáhl hodnoty mnohonásobně převyšující všechny ostatní za posledních 10 let. České společnosti provedly v tomto roce nové investice v celkové sumě 4,73 miliony USD a mezipodnikové půjčky byly poskytnuty v částce 3,55 milionů USD, což je dohromady 8,28 milionů USD.

Za pozornost stojí také rok 2010, kdy byly uskutečněny nové investice v hodnotě 0,45 milionů USD, ale hodnota mezipodnikových půjček je záporná. Tato hodnota ovlivňuje celkový tok přímých zahraničních investic v tomto roce a znamená odliv přímých zahraničních investic v podobě 62 tisíc USD. To může být vysvětleno např. nárůstem pohledávek dceřiných společností vůči zahraničním investorům (v tomto případě českým) z důvodu přesouvání kapitálu v rámci mezinárodních společností v souvislosti s finanční krizí koncem roku 2009. Poslední rok, který se vymyká ostatním, je rok 2015, kdy ve statistice není zaznamenána žádná přímá zahraniční investice, i když, jak je vidět v předchozím grafu, investici učinily 3 české společnosti. Důvodem k takovémuto číselnému nesouladu může být rovněž změna použité metodologie. Poslední rok 2017 se na přílivu českých přímých zahraničních investic v Mexiku podílel bezmála 75 tisíci USD, což znamená pokles o téměř 240 tisíc USD oproti roku předchozímu.

Graf 3 - Přímé zahraniční investice ČR v Mexiku v letech 2008 až 2017 (v mil. USD)



Zdroj: SECRETARÍA DE ECONOMÍA, 2018. Información estadística general de flujos de IED hacia México desde 1999. Datos Abiertos de México [online] [vid. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/inversion-extranjera-directa-de-se-creado-el-2015-10-27-17-37/resource/a9a7940d-cf39-4f8a-83d1-f00af08d2b47>. Vlastní zpracování.

Celkový příliv českých přímých zahraničních investic do Mexika je nyní rozebrán z teritoriálního hlediska. Následující tabulka představuje 12 federálních států, do kterých dle statistik směřovaly investice českých společností. Zbývajících 20 států v tabulce není uvedeno, jelikož za posledních deset let nezaznamenaly žádný příliv českých investic.

Nejvíce investic z hlediska objemu mířilo do Estado de México, které se na hodnotu lehce přesahující 9 milionů USD dostalo díky investicím v letech 2012 a 2013. Od té doby do tohoto státu žádné další nepřibyly. Naopak pravidelněji se investuje do státu Quintana Roo na yucatanském poloostrově, kam přiteklo 2,4 milionů USD dohromady v 7 rocích. Na druhém místě v objemu přímých zahraničních investic se nachází stát Aguascalientes se 6,55 milionů USD, toto číslo se však od roku 2012 nenavýšilo. Trojici uzavírá stát Guanajuato nacházející se v centrální části severně od hlavního města. Za poslední 2 roky se v malých hodnotách vyskytují investice českých společností pouze ve státech Baja California Sur a Quintana Roo. Vícekrát zmíněný reformní rok 2012 má pro teritoriální rozmístění PZI větší význam, jelikož investice směřovaly do 8 států, pouze stát, resp. hlavní město Ciudad de México zaznamenalo odliv PZI. Celkovou zápornou hodnotu PZI v Ciudad de México neovlivnily ani investice uskutečněné v roce 2014. Odliv investic v roce 2010 se týká státu Aguascalientes.

Tabulka 5 - Investice českých společností v Mexiku v letech 2008 až 2017 dle teritoria (v mil. USD)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2008-2017
Estado de México	0,00	0,00	0,00	0,00	4,08	4,95	0,00	0,00	0,00	0,00	9,03
Aguascalientes	5,44	1,59	-0,51	0,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6,55
Guanajuato	0,00	0,00	0,00	0,00	3,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,34
Quintana Roo	0,00	0,00	0,45	0,75	0,70	0,13	0,18	0,00	0,11	0,07	2,40
Baja California Sur	0,27	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,20	0,00	0,47
Guerrero	0,00	0,00	0,00	0,00	0,43	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,43
Nayarit	0,00	0,00	0,00	0,00	0,11	0,06	0,00	0,00	0,00	0,00	0,17
Jalisco	0,00	0,00	0,00	0,00	0,07	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,07
Oaxaca	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04
Yucatán	0,01	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04
Coahuila	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04
Ciudad de México	0,00	0,00	0,00	0,00	-0,53	0,00	0,03	0,00	0,00	0,00	-0,49
celkem	5,72	1,60	-0,06	0,78	8,28	5,18	0,21	0,00	0,31	0,07	22,09

Zdroj: SECRETARÍA DE ECONOMÍA, 2018. Información estadística general de flujos de IED hacia México desde 1999. Datos Abiertos de México [online] [vid. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/inversion-extranjera-directa-de-se-creado-el-2015-10-27-17-37/resource/a9a7940d-cf39-4f8a-83d1-f00af08d2b47>. Vlastní zpracování.

Průmyslové parky se nacházejí v 7 státech z 12, kam směřovaly české investice. V hlavním městě Ciudad de México se nachází zóna volného obchodu, ale jak je patrné z tabulky, poslední uskutečněné české PZI jsou zde minimální a v celkovém pohledu za sledované období dokonce záporné, což je v porovnání s první příčkou Ciudad de México v přílivu PZI do jednotlivých států největší kontrast. Ve zbylých 4 státech žádné důležité zóny či parky nejsou. Průmyslově důležité státy na severu Mexika nezaznamenaly žádný příliv českých PZI a obecně lze tvrdit, že rozložení českých PZI nijak nekoresponduje s rozmístěním PZI v jednotlivých státech tak, jak bylo uvedeno v předchozí části.

3.3 Perspektivní obory

Prezident Enrique Peña Nieto byl inaugurován 1. prosince 2012 a prvních 20 měsíců jeho působení v úřadu bylo ve znamení prosazování 11 zásadních strukturálních reforem, které měly přinést konkrétní kroky k vyřešení 3 největších problémů Mexika. Kromě upevnění demokracie a svobody nebo posílení práv občanů byl největším motivem ekonomický důvod,

přesněji zvýšení produktivity země a zajištění hospodářského růstu.⁸⁵ K nejvýznamnějším reformám s přesahem do ekonomie státu patří reforma energetická, telekomunikační, daňová, finanční a také reformy v oblasti práce a konkurenceschopnosti.

Právě energetická reforma je z pohledu zahraničních investorů velmi zajímavá, jelikož toto odvětví do doby před strukturálními změnami patřilo do strategické oblasti kontrolované výlučně státem a bylo zapovězeno soukromým investorům, natož těm zahraničním. To do jisté míry platí i nyní, jak bylo zmíněno v části věnující se investičnímu prostředí a právním úpravám s ním spojeným, energetický sektor stále zůstává výhradně pod kontrolou státu. Nyní je však rozdíl v tom, že se sektor po 80 letech otevřel zahraničnímu kapitálu a že investoři mohou do odvětví vstupovat skrz obchodní vztahy s mexickou státní společností Pemex (Petroleos Mexicanos), která zabezpečuje těžbu ropy a plynu a jejich následnou distribuci, nebo s místními dodavatelskými společnostmi, čímž je zajištěn dohled státu.⁸⁶

Potenciál v **energetickém průmyslu** Mexika je v plánovaném zvýšení podílu výroby elektrické energie z obnovitelných zdrojů, což otevírá prostor pro společnosti specializující se na zařízení na výrobu eolické, sluneční a vodní elektřiny z biomasy. Poptávka je rovněž po příslušenstvích k těmto strojům, jako jsou měřicí přístroje, čerpadla, kotle, generátory, motory či nádrže.⁸⁷

Stejná situace charakterizuje **důlní, těžební a ropný průmysl**, pro který reformy rovněž znamenají přilákání zahraničních investic a hledání nových partnerů z řad výrobců moderních strojů a technologických společností. Čerpadla, vzduchové kompresory, zdvihací zařízení, buldozery a další stroje jsou potřeba nejen pro činnosti spojené s těžbou, ale také při odklizení následků přírodních katastrof a živlů, např. zemětřesení, hurikány či povodně. I zde je zahraniční zkušenost vítána a kvalitní společnosti mají vysokou šanci na uplatnění.

Od roku 2013 přinesla energetická reforma 91 nových kontraktů, na kterých se podílelo 69 soukromých společností (33 z nich bylo mexických) a celkové nové investice jsou odhadovány na 152 285 milionů dolarů. Investice mířily i do oblastí zabývajících se seizmickou

⁸⁵ BRAVO, Miguel Ángel. Las 11 reformas estructurales del gobierno de Peña Nieto. *Publimetro México* [online]. nedatováno [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <https://www.publimetro.com.mx/mx/noticias/2017/05/16/las-11-reformas-estructurales-del-gobierno-de-pena-nieto.html>

⁸⁶ MUCIÑO, Francisco. Los 18 puntos que debes saber de la reforma energética. *Forbes México* [online]. 16. srpen 2014 [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <https://www.forbes.com.mx/los-18-puntos-que-debes-saber-de-la-reforma-energetica/>

⁸⁷ TLAPA, Martin, Rudolf KLEPÁČEK, Marek SVOBODA a KOLEKTIV. *Mapa globálních oborových příležitostí* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2017. 2. vydání. ISBN 978-80-7441-030-7. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/app/content/files/teritoria/mop-aktualizace-2017.pdf>

činností, jedná se o 31 nových projektů 15 různých společností v celkové výši 2 000 milionů dolarů. Změna legislativy a nový systém daný reformami přivedl investice i do výroby čisté elektřiny a plyných produktů. Všechny tyto investice v energetice jsou v roce 2018 na konci šestiletého prezidentského období Enriqueho Peñi Niete cíleny na konečných 200 000 milionů dolarů.⁸⁸

Reforma postihla i **vodohospodářský a odpadní průmysl**, v současné době se hovoří o privatizacích v tomto odvětví a přenechání tak některých aktivit spojených s vodou soukromému sektoru.⁸⁹ Investicím jsou otevřeny projekty na vyhledávání zdrojů pitné vody a jejího uchovávání, kromě již zmiňovaných strojů na odstraňování následků povodní jsou investice spjaté s prevencí a samotnou ochranou proti povodním, dále pak revize a obnovy ohrožených přehrad a pobřeží či projekty na odsolování mořské vody. Co se týče odpadního průmyslu, je zapotřebí zlepšení infrastruktury pro sběr, separaci, recyklaci a využití odpadu, a i v tomto případě je prostor pro zahraniční investory a exportéry.⁹⁰

Velká příležitost pro české exportéry nebo investory se nachází v **automobilovém průmyslu**, do kterého již nyní pro připomenutí míří největší podíl českého exportu do Mexika (více než 33 %). Mexiko je 7. největším výrobcem automobilů na světě a většina produkce je vyvezena v rámci kontinentu, což znamená, že investice v Mexiku by zároveň mohla přinést možnost odbytu i na americkém trhu. Z českých společností však mají největší potenciál především výrobci náhradních dílů a subdodavatelé, kteří do Mexika zatím hledají cestu skrz nadnárodní společnosti. Zájem je o výrobky chemického průmyslu jako mazadla či rozpouštědla, ale také o plastové a gumové výrobky, mezi které se řadí těsnění, technická pryž, klínové řemeny, pogumované textilie, pneumatiky a další.⁹¹ Dopravní prostředky a těžká technika jsou dlouhodobě stěžejním zbožím českého průmyslu v Mexiku.

Mazadla, rozpouštědla, další výrobky chemického průmyslu stejně jako výrobky plastové a gumové uvedené výše se mohou uplatnit i v **civilním leteckém průmyslu**, ve kterém je Mexiko světovou špičkou. V Querétaru vznikl letecký cluster, který nabízí příležitosti

⁸⁸ SOLÍS, Arturo. Una polémica reforma de 200,000 millones de dólares. *Forbes México* [online]. 16. březen 2018 [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <https://www.forbes.com.mx/una-polemica-reforma-de-200000-millones-de-dolares/>

⁸⁹ CERVANTES, Jesusa. Todo listo para privatizar y encarecer el agua. *Proceso* [online]. 20. leden 2018 [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <http://www.proceso.com.mx/519326/todo-listo-para-privatizar-y-encarecer-el-agua>

⁹⁰ TLAPA, Martin, Rudolf KLEPÁČEK, Marek SVOBODA a KOLEKTIV. *Mapa globálních oborových příležitostí* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2017. 2. vydání. ISBN 978-80-7441-030-7. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/app/content/files/teritoria/mop-aktualizace-2017.pdf>

⁹¹ Ibid.

pro zahraniční investory a dodavatele všech hlavních hráčů na trhu mají svou společnost spojenou s výrobou či servisním centrem přímo v Mexiku. Mimo vyjmenované výrobky je zájem o společnosti vyrábějící náhradní díly, mechanické stroje a měřící zařízení. Příležitost pro české firmy z mnoha oborů je výstavba nového mezinárodního letiště v Ciudad de México, kde je potřeba radarové vybavení, osvětlení dráhy, komunikační prostředky apod.⁹²

Dalším odvětvím s vysokou poptávkou po zahraničních investicích a obchodu je **obrný průmysl**, jelikož otázka bezpečnostní situace v Mexiku není na ideální úrovni a vláda je nucena řešit tyto problémy zkvalitňováním vybavení bezpečnostních složek a armády. Příležitost pro český export je zde v produktech jako např. ochranné vesty, výbušniny a pyrotechnické prostředky, střelné zbraně a jejich komponenty, bezpečnostní bariéry, ale také technologicky náročnější kategorie, které zahrnují bezpečnostní elektronické systémy, maskovací systémy, komunikační systémy a vysílačky či tréninková a simulační zařízení.

S ekonomickým růstem, jakožto s jedním z cílů reformy, je spojena výstavba kvalitní **infrastruktury** a investice do této oblasti jsou klíčové pro rychlejší rozvoj. Položek, které představují příležitost pro české exportéry, je v tomto odvětví mnoho. Kromě již zmiňovaných buldozerů, zdvihacích, nakládacích, manipulačních zařízení jsou poptávány např. dopravníkové pásy, hnací řemeny, pluhy, frézy, slída, sklo, ocel a další výrobky, stroje a materiály.

Stroje a obecně **strojírenský průmysl** je velkou perspektivou pro zahraniční obchod, jelikož, stejně jako výrobky **chemického průmyslu**, najdou uplatnění napříč všemi odvětvími od výroby, přes zpracování, těžbu či v potravinářství. **Potravinářství a zemědělství** je rovněž jedním z perspektivních oborů, kdy je rostoucí zájem o speciální výrobky jako halal nebo kosher potraviny.⁹³

Změny přinesla reforma i do **telekomunikačního odvětví** a jednou z priorit bylo přilákání zahraničních investic a zvýšení šance menších společností na úspěch za pomoci regulačního rámce a vybudování federálního úřadu, který na dodržování podmínek konkurence na trhu bude dohlížet. Nedostatečné pokrytí signálu současnými operátory je velká příležitost, která však vyžaduje vysoké vstupní investice. V aktuální verzi Mapy globálních oborových

⁹² EICHNER, Pavel. Obchodování s Mexikem. In: *Jste připraveni na obchodování s Mexikem?* [online]. CzechTrade. 4. říjen 2017. Dostupné z: https://www.czechtrade.cz/getattachment/kalendar-akci/archiv-akci/2017/10/jste-pripraveni-na-obchodovani-s-mexikem/CzechTrade-Eichner_Mexiko.pdf

⁹³ EICHNER, Pavel. Obchodování s Mexikem. In: *Jste připraveni na obchodování s Mexikem?* [online]. CzechTrade. 4. říjen 2017. Dostupné z: https://www.czechtrade.cz/getattachment/kalendar-akci/archiv-akci/2017/10/jste-pripraveni-na-obchodovani-s-mexikem/CzechTrade-Eichner_Mexiko.pdf

příležitostí tento obor zmíněn jako perspektivní není, nicméně CzechTrade tuto informaci přinesl v roce 2016 ve svém informačním servisu⁹⁴ a tento potenciál zde platí i do budoucna, jelikož se zvyšuje důležitost konceptu smart cities. Nejen telekomunikace, ale informační a komunikační technologie obecně, digitalizace, 3D tisk a další inovace představují velkou příležitost pro české společnosti, které jsou tradičně na velmi dobré úrovni.⁹⁵

Příležitost pro inovace, kvalitní výrobky, speciální lékařská zařízení a efektivní řešení např. krizových situací nabízí **sektor zdravotnictví a farmaceutický průmysl**. Mexiko projevuje zájem o inovace z Evropy za účelem snížení závislosti na USA. Mexický trh je ideální pro vývoz zdravotnického materiálu a Mexiko je rovněž hlavním exportérem ve zdravotnictví v Latinské Americe.⁹⁶

Porovnání perspektivních oborů, resp. konkrétních příležitostí z MOP s komoditní strukturou českého vývozu do Mexika ukazuje, že i když existuje mnoho položek, které tam již české společnosti exportují (jako příklad lze uvést motorová vozidla, díly k turbínám, stroje, kompresory), stále převažuje počet těch, které představují pro český export vysoký potenciál, jenž není naplněn. Ještě větším potenciálem jsou české investice v Mexiku, které ať již díky vládním reformám nebo budování speciálních ekonomických zón a investičních parků mají ideální podmínky pro jejich realizaci a uplatnění. Není vyloučeno, že noví investoři se v budoucnu budou formovat právě z řad úspěšných exportérů.

3.4 Specifika obchodního jednání

Zájemcům o obchodní spolupráci s mexickým protějškem nestačí jen mít ideální a vhodný produkt, perfektně připravený katalog spolu se všemi potřebnými materiály a poslat e-mail s nabídkou. Komunikace s mexickým obchodním partnerem může přinést určitá úskalí a nástrahy, na které je zapotřebí být připraven a je vhodné osvojit si určité měkké dovednosti důležité pro Mexiko. Navazování obchodního vztahu v Mexiku je časově náročné a v případě opravdového zájmu o tento trh je třeba být trpělivý. První překážkou může být samotné vyhledávání kontaktů. Online databáze nejsou příliš důvěryhodným zdrojem k jejich získání,

⁹⁴ CZECHTRADE. Pozitivní dopady telekomunikační reformy v Mexiku [online]. 10. květen 2016 [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/informacni-servis/novinky/pozitivni-dopady-telekomunikacni-reformy-v-mexiku>

⁹⁵ EICHNER, Pavel. Obchodování s Mexikem. In: *Jste připraveni na obchodování s Mexikem?* [online]. CzechTrade. 4. říjen 2017. Dostupné z: https://www.czechtrade.cz/getattachment/kalendar-akci/archiv-akci/2017/10/jste-pripraveni-na-obchodovani-s-mexikem/CzechTrade-Eichner_Mexiko.pdf

⁹⁶ Ibid.

na druhou stranu profesionálně vypadající webová stránka rovněž automaticky neznamena záruku serióznosti. Existuje mnoho kvalitních společností, které nemají svou webovou prezentaci, nebo se může stát, že ředitel či top management středně velké společnosti s výbornými referencemi má e-mailovou adresu na zdarma poskytovaných serverech a dalších internetových portálech, navíc ve spojení nevhodně zvoleného jména nebo dokonce přezdívky či zdrobněliny. Přesto by takováto adresa neměla odradit od kontaktování. Výjimkou ani není, kdy nabízený kontakt na první pohled vůbec neodpovídá zaměření společnosti, obor podnikání totiž není důležitý, naopak může být diametrálně odlišný. Mexický zástupce může působit ve vícero odvětvích či disponuje svou vlastní sítí kontaktů. Síť kontaktů nebo osobní doporučení je velmi cenná výhoda, která může otevřít mnoho příležitostí. E-mailová korespondence v Mexiku, jak již z možné nevhodně vypadající adresy napovídá, není založena na velké formalitě a je vždy preferován telefonický kontakt před elektronickou poštou, jelikož odpovědi se ne vždy může dočkat.⁹⁷

Důraz je kladen na co nejosobnější kontakt, tudíž je výhodnější vlastní přítomnost při prezentaci své společnosti. Znalost španělštiny není vyžadována, ale je více než doporučována obzvláště mimo větší města, při dlouhodobé spolupráci je to základ úspěchu. Dlouhodobá spolupráce by rovněž měla být založena na přátelském vztahu, proto je důležité vztah pravidelně udržovat a zajímat se o svého partnera, navštěvovat ho a také ho na návštěvu pozvat do České republiky. Od osobního kontaktu se očekává zpestření nějakým drobným dárkem či pozorností, nejlépe něco spjatého s Českou republikou, společností nebo zájmem obchodního partnera. Proto je vhodné se zajímat o rodinu a volný čas svého mexického společníka, což utuží a prohloubí vzájemný vztah. Konkurenční výhodou je také perfektní znalost místních zvyklostí a svátků, popřípadě i daného teritoria.⁹⁸

⁹⁷ EICHNER, Pavel. Obchodování s Mexikem. In: *Jste připraveni na obchodování s Mexikem?* [online]. CzechTrade. 4. říjen 2017. Dostupné z: https://www.czechtrade.cz/getattachment/kalendar-akci/archiv-akci/2017/10/jste-pripraveni-na-obchodovani-s-mexikem/CzechTrade-Eichner_Mexiko.pdf

⁹⁸ EICHNER, Pavel. Desatero pro obchodování s Mexikem. *CzechTrade* [online]. 2016 [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/czechtrade-svet/amerika/mexiko/obchodovani-mexiko>

Proces vyjednávání je zdoluhavý, a ani v případě úspěšného získání kvalitního distributora to neznamena ovládnutí celého trhu díky velké rozloze Mexika a členění na federální státy. Přesto je každý kontakt důležitý, jelikož je brán ohled na reference a předchozí či současné působení v jiných oblastech.

Vnímání času v Mexiku je naprosto volné a spíše orientační, je vysoce pravděpodobné, že partner se na schůzku dostaví se zpožděním, dochvilnost se však očekává od všech ostatních. Odlišnost v pojetí času dokládá mexické slovo „ahorita“, které v přesném překladu znamená právě teď, teď hned, ale ve skutečnosti je to pojem, který značí vše od nyní, v současné době, za 5 minut, za 5 hodin, za 5 dní, anebo také často nikdy. Mexický partner neumí říct „ne“ a je schopný naslibovat nespílnitelné. S tímto je potřeba se naučit pracovat, vždy se včas znovu ujistit a kontrolovat sjednané body a termíny, zda opravdu platí. Obchodního partnera za to, ale ani za nic dalšího, není vhodné kritizovat, i kdyby kritika byla věcná, konstruktivní a opodstatněná, většinou totiž bývá vnímána velmi negativně.⁹⁹

Při prezentaci své společnosti a výrobků je kladen velký důraz na kvalitní propagační materiály, nejlépe přeložené do španělského jazyka, a dobrá příprava na jednání je základem. Nejen vzhled zboží, ale i vlastní zevnějšek je jedním z podmínek úspěšného vstupu na trh, obzvláště upravený střih vlasů a čisté kvalitní boty velmi dobře zapůsobí. Oblek je doporučen vždy, v teplejších oblastech je však možné zvolit pouze košili, nejlépe typickou mexickou guayabera, čímž se prokáže náklonnost k místní kultuře.¹⁰⁰

Ve všech případech je doporučeno pracovat s místním odborníkem, který umí vyřešit veškeré možné překážky vzniklé při dovozu zboží, spolupracovat s orgány místní či federální samosprávy, má kontakty a umí si poradit s korupcí, se kterou je v Mexiku také nutno počítat.

⁹⁹ ULRYCH, Emil. Mexiko – Strategická obchodní destinace. In: *Seminář „Exportní příležitosti v Mexiku“* [online]. Černínský palác, MZV ČR. 31. březen 2016. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1853965/CzechTrade___Emil_Ulrych.pptx

¹⁰⁰ TADLÍKOVÁ, Eva. Spojené státy mexické – ZÚ Mexiko. In: *Seminář „Exportní příležitosti v Mexiku“* [online]. Černínský palác, MZV ČR. 31. březen 2016. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1853959/ZU_Mexiko___Eva_Tadlikova.ppt

4 Podpora českých investic v Mexiku

Závěrečná kapitola rozšiřuje obecné informace z druhé kapitoly týkající se činnosti aktérů ekonomické diplomacie o jednotlivé nástroje, zmiňuje, jakým způsobem je daní aktéři využívají, dále představuje konkrétní projekty aktérů české ekonomické diplomacie v Mexiku a v rámci případové studie je doplňuje o zkušenosti české společnosti působící na mexickém trhu. Na závěr jsou využity ukazatele hodnocení ekonomické diplomacie z první kapitoly, které spolu se SWOT analýzou hodnotí činnost české ekonomické diplomacie v Mexiku.

4.1 Aktivity ekonomické diplomacie ČR v Mexiku

Nositeli ekonomické diplomacie se zahraniční působností jsou diplomatická zastoupení v podobě zastupitelských úřadů země a zahraničních kanceláří vládních agentur. V Mexiku je Česká republika zastoupena prostřednictvím velvyslanectví v hlavním městě a v 5 dalších městech, resp. federálních státech se nacházejí honorární konzuláty (viz mapu v příloze). V hlavním městě sídlí také ZK agentur CzechTrade a CzechTourism, jehož zastoupení má působnost v celé Latinské Americe. Konkrétní příklady poskytovaných služeb jednotlivých aktérů v Mexiku jsou popsány v následujících podkapitolách. Některé uvedené služby jsou zprostředkovávány prostřednictvím Jednotné zahraniční sítě, kdy ZÚ ČR a ZK CT spolu spolupracují na přípravě obchodních jednání či identifikaci obchodních příležitostí.

4.1.1 Velvyslanectví České republiky v Mexiku

Zastupitelský úřad ČR se sídlem v Ciudad de México formálně funguje od října 1927, kdy československá vláda změnila původní generální konzulát s diplomatickou pravomocí, který byl otevřen v dubnu 1922, na velvyslanectví. Po okupaci Československa byly diplomatické styky obnoveny v březnu 1942 a zpět na úroveň velvyslanectví bylo zastoupení povýšeno v červnu 1959. Diplomatické styky se samostatnou Českou republikou fungují od 1. ledna 1993.¹⁰¹

¹⁰¹ ZÚ ČR V MEXIKU. Vzájemné vztahy mezi Českou republikou a Mexikem. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online]. [vid. 2018-03-28]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/zeme_pusobnosti/mexiko/vztahy_cr_mexiko/index.html

Velvyslanectví České republiky v Mexiku má diplomatickou a konzulární působnost pro nejen pro Mexiko, ale i státy střední Ameriky, jimiž jsou Belize, Guatemala, Honduras, Nikaragua a Salvador.¹⁰² Vedoucím úřadu je mimořádný a zplnomocněný velvyslanec PhDr. Lubomír Hladík, který je akreditován od října 2014. Úřad je rozdělen na 4 úseky, jedná se o úsek politický a kulturní, konzulární, hospodářský a posledním je obchodně-ekonomický úsek, jehož vedoucí je od července 2014 Ing. Eva Tadlešková, která má mimo jiné na starost agendu českých přímých zahraničních investic v Mexiku.¹⁰³

Zastupitelský úřad ČR v Mexiku poskytuje bezplatné organizačně-technické služby v teritoriu v podobě asistence a podpory při jednání s oficiálními institucemi a státními podniky, tedy služby na bázi B2G a G2G. Pomoc spočívá ve vytipování vhodných partnerů, zajištění schůzky včetně případné účasti, logistické podpory či tlumočení. Seznam doporučených a prověřených překladatelů do španělštiny včetně kontaktů a orientačních cen je vyvěšen na webových stránkách velvyslanectví. Dalším nástrojem je setkání s velvyslanci a ekonomickými diplomaty či organizování podnikatelských fór s obchodními delegacemi ať již v České republice nebo v Mexiku za účelem snazšího navázání kontaktů mezi českými a místními, mexickými společnostmi. Zástupci velvyslanectví na nich mimo jiné českým společnostem představují Mexiko jako vhodnou destinaci pro investování a perspektivního obchodního partnera.

Nejbližší připravovanou akcí organizovanou Velvyslanectvím ČR v Mexiku je tzv. matchmakingový seminář pro firmy, který proběhne v květnu 2018, nicméně seminář se koná v Salvadoru a Hondurasu a jeho zaměřením jsou potenciální investice na tamějších trzích.¹⁰⁴ V rámci Mexika má velvyslanectví za cíl pokračovat v informování o české ekonomice a pomáhat navazovat obchodní kontakty i mimo hlavní město. Posledním setkáním byla ekonomická prezentace České republiky a firem z oblasti obrany a civilní ochrany v hlavním městě státu Nayarit, v Tepicu, která se uskutečnila v prosinci 2017 u příležitosti návštěvy delegace Policie ČR ve věci služebních psů. Obranný průmysl je jedním ze zmíněných perspektivních oborů pro české společnosti, obzvláště v Nayaritu, který sousedí s nechvalně proslulým státem Sinaloa. V Tepicu se tak prostřednictvím mexických zástupců guvernérovi,

¹⁰² ZÚ ČR V MEXIKU. O velvyslanectví. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online]. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/o_velvyslanectvi/index.html

¹⁰³ ZÚ ČR V MEXIKU. Kdo je kdo na velvyslanectví. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online]. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/o_velvyslanectvi/organizacni_struktura_uradu/index.html

¹⁰⁴ ZÚ ČR V MEXIKU. Salvador a Honduras: Matchmakingový seminář pro firmy - přihlaste se! *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online]. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/obchod_a_ekonomika/salvador_a_honduras_matchmakingovy.html

prezidentovi Kongresu a přítomným společností představily firmy Česká zbrojovka, Sellier&Bellot, Explosia, Argun, EGO Zlín, Jablotron Alarms a TrustPort a jejich potenciál a zájem o navázání spolupráce byl oceněn. Zmíněny byly rovněž informace o působení společností Tatra Trucks, Linet Group a mm cité v Mexiku. Akce byla jako Projekt ekonomické diplomacie financována MZV ČR.¹⁰⁵

O potenciálu obranného průmyslu pro české společnosti hovoří další prezentace 14 firem obranného průmyslu u příležitosti návštěvy delegace Ministerstva obrany České republiky (MO ČR) v Ciudad de México z června 2017, jejíž vyústěním je Memorandum o spolupráci mezi MO ČR a mexickým Ministerstvem národní obrany SEDENA (Secretaría de Defensa Nacional).¹⁰⁶

Podobné prezentace z různých oborů proběhly také v Cancúnu, Tijuane, Ciudad del Carmen, Villahermose a Ciudad de México. Na rok 2018 jsou pro Mexiko schváleny dva Projekty na podporu ekonomické diplomacie. Tyto projekty jsou realizovány primárně zastupitelskými úřady ČR, jsou připravovány s ohledem na výši představovaného potenciálu a perspektivy daného oboru pro české podnikatele. Mohou mít podobu oborové prezentace, business fóra, semináře, účasti na výstavách, kulatých stolů či podnikatelské mise. Prvním z nich je dubnová Prezentace českých firem ze strojírenského průmyslu v Estado de México (stejný projekt proběhl i v říjnu 2017), další je účast českých společností z oboru cestovního ruchu na Veletrhu IBTM a prezentace, zaměřené na incentívni a kongresovou turistiku v září 2018.¹⁰⁷ V roce 2017 se uskutečnily rovněž dva projekty, ten druhý byl opět zaměřen na české strojírenství, tentokrát ve státě Tlaxcala.¹⁰⁸ Stejný počet projektů byl i v roce 2016, v prvním případě se jednalo o účast na Prezentaci českých technologií na stavebním veletrhu CIHAC,

¹⁰⁵ ZÚ ČR V MEXIKU. Mexiko – ekonomická prezentace ČR ve státě Nayarit. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online]. [vid. 2018-04-03]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/obchod_a_ekonomika/mexiko_ekonomicka_prezentace_cr_ve_state.html

¹⁰⁶ ZÚ ČR V MEXIKU. Mexiko – Projekt ekonomické diplomacie „Prezentace firem obranného průmyslu u příležitosti návštěvy delegace MO ČR v Mexiku“. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online]. [vid. 2018-04-04]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/obchod_a_ekonomika/mexiko_projekt_ekonomicke_diplomacie_3.html

¹⁰⁷ MZV ČR. Projekty ekonomické diplomacie schválené pro rok 2018 [online]. [vid. 2018-02-20]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/projekty_ekonomicke_diplomacie/projekty_ekonomicke_diplomacie_schvalene_2.html

¹⁰⁸ MZV ČR. Projekty ekonomické diplomacie schválené pro rok 2017 [online]. [vid. 2018-04-03]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/projekty_ekonomicke_diplomacie/projekty_ekonomicke_diplomacie_schvalene.html

druhý projekt byl zaměřen na české společnosti z energetického průmyslu v rámci Ekonomické prezentace ČR ve státech Tabasco a Campeche.¹⁰⁹

Bezplatnou službou je i podpora u veřejných zakázek a využívání rozvojových a dalších fondů. Zastupitelský úřad sleduje a sdílí informace o chystaných veřejných zakázkách a zasazuje se o usnadňování podmínek pro podnikání v dané oblasti.

Pro exportéry a investory jsou zajímavé tzv. průřezové aktivity a služby ZÚ ČR, mezi které patří sběr informací analyzujících obchodní a investiční prostředí a mapují podnikatelské příležitosti. V tomto ohledu vytvořil ZÚ ČR v Mexiku v roce 2012 Manuál pro exportéry, ve kterém v 5 částech poskytuje rady pro zájemce o mexický trh. První část přináší zhodnocení konkurenceschopnosti výrobku a šanci na úspěch, navazuje informační část o trhu a obchodní kultuře, dále zmiňuje způsoby vstupu na mexický trh, věnuje se vhodné marketingové strategii a zakončuje možnostmi dopravy zboží do Mexika.¹¹⁰ Ačkoliv je publikace primárně určena exportérům, přínosné informace v ní najdou i zájemci z řad potenciálních investorů.

Druhou publikací ZÚ ČR v Mexiku je Souhrnná teritoriální informace Mexiko (STI), která pravidelně prochází aktualizacemi tak, aby přinesla co nejspolehlivější informace. Tento materiál je k nalezení jak na webových stránkách velvyslanectví, tak na portálu BusinessInfo.cz. Oproti obecně laděnému Manuálu pro exportéra poskytuje podnikatelům konkrétní a aktuální data a ekonomické údaje o Mexiku. Tento dokument obsahuje 7 kapitol a pokrývá informace od základní charakteristiky teritoria po vývoj a strukturu zahraničního obchodu a investic, vztahy Mexika s EU či obchodní a ekonomickou spolupráci s ČR. Součástí STI je rovněž MOP, která nabízí pohled na perspektivní položky českého exportu. Detailnější, a hlavně odbornější je i pohled na základní podmínky pro uplatnění českého zboží na mexickém trhu, který pokrývá i záležitosti spojené s legislativou. Závěrečná část je věnována kontaktům na aktéry české ekonomické diplomacie, mexické úřady a další místní informační zdroje.¹¹¹

¹⁰⁹ MZV ČR. Projekty ekonomické diplomacie pro druhou polovinu roku 2016 [online]. [vid. 2018-04-03]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/projekty_ekonomicke_diplomacie/projekty_ekonomicke_diplomacie_pro.html

¹¹⁰ PETŘÍČKOVÁ, Milena, Josef KOSTIHA a Klára REDONDO. *Export do Mexika - manuál pro exportéry* [online]. B.m.: Zastupitelský úřad ČR v Mexiku. 2012. Dostupné z: <https://www.mzv.cz/file/940062/Mexiko.pdf>

¹¹¹ ZÚ ČR V MEXIKU. *Souhrnná teritoriální informace Mexiko* [online]. 2. červen 2017. Dostupné z: [http://publiccontent.sinpro.cz/PublicFiles/2017/06/02/Nahled%20STI%20\(PDF\)%20Mexiko%20-%20Souhrnna%20teritorialni%20informace%20-%202017.165159946.pdf](http://publiccontent.sinpro.cz/PublicFiles/2017/06/02/Nahled%20STI%20(PDF)%20Mexiko%20-%20Souhrnna%20teritorialni%20informace%20-%202017.165159946.pdf)

Jedním z měřítek hodnocení ekonomické diplomacie je počet publikovaných informací z teritoria za rok. Velvyslanectví k informační činnosti využívá své webové stránky, na kterých sdílí články o aktuálním dění, stavu mexické ekonomiky, případně dalších ekonomik v regionu či informace z dalších zájmových oblastí. Největší pozornost je věnována kultuře, kde od roku 2012 do března 2018 bylo publikováno 41 článků. Druhé místo co do počtu zmínění zaujímají články věnující se problematice v přidružené oblasti Střední Ameriky, nicméně toto číslo v sobě zahrnuje všechna témata, včetně investic a exportu v daných trzích. Pod kategorií aktuality se rozumí převážně pracovní cesty velvyslance nebo informace o pořádaných recepcích a oslavách. Nejmenší počet příspěvků připadá na jednotlivé aktivity podpory ekonomické diplomacie (zde investice, export a podnikatelské mise), které však po sečtení dají celkové číslo 11, čímž by se v tabulce dostaly výše. Uvedené rozdělení však slouží pro bližší ilustraci, aby bylo možné věnovat se jednotlivým tématům blíže. V případě investic se články zabývají klíčovými sektory mexické ekonomiky a příležitostmi pro české investory, které tyto obory přinášejí. Přesněji se jedná o zemědělství a potravinářský průmysl, tendr na těžbu ropy a plynu, automobilový a letecký průmysl. Všechny 3 podnikatelské mise byly zmíněny výše v předchozích částech textu. Lze pozorovat, že tématům ekonomické diplomacie se velvyslanectví na svých stránkách věnuje od roku 2015.

Tabulka 6 - Počet a témata článků publikovaných na webových stránkách ZÚ ČR v Mexiku

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018*	celkem
kultura	1	3	5	12	12	8	0	41
Střední Amerika	0	0	0	5	5	7	3	20
aktuality	0	0	0	0	8	5	0	13
konzulární činnost	3	1	0	0	1	3	1	9
vzdělávání	0	1	2	1	2	1	0	7
ekonomika	0	0	0	0	2	3	1	6
cestování	0	0	0	0	1	4	0	5
investice	0	0	0	1	0	2	2	5
export	0	0	0	0	1	1	1	3
podnikatelské mise	0	0	0	0	0	3	0	3
počet článků celkem	4	5	7	19	32	37	8	112

* Za rok 2018 byly analyzovány měsíce leden, únor a březen.

Zdroj: MZV ČR, 2012. Velvyslanectví České republiky v Mexiku [online] [vid. 2018-04-04]. Dostupné z: <https://www.mzv.cz/mexico/cz/index.html>. Vlastní zpracování.

Velvyslanectví ke své komunikaci využívá rovněž facebookový profil, na kterém je mnohem aktivnější než v publikování článků na webových stránkách. I zde obsahově převažují kulturní události, aktuality a zajímavosti o České republice a Mexiku, nicméně sdíleny jsou veškeré obchodně-ekonomické aktivity.

4.1.2 Honorární konzuláty České republiky v Mexiku

Na území Spojených států mexických se nachází 5 honorárních konzulátů České republiky. Jejich hlavní funkcí je pomoc občanům ČR v nouzi, mimo to se z hlediska ekonomické diplomacie v součinnosti s Velvyslanectvím ČR v Mexiku a MZV ČR věnují podpoře rozvoje obchodních, hospodářských, kulturních a vědeckých styků. Snahou je co nejvíce zapojit honorární konzuly do ekonomických aktivit. Působnost honorárních konzulátů na menším teritoriu umožňuje získat detailnější informace, vytvořit kvalitní síť kontaktů v oblasti, navázat spolupráci s místními orgány samosprávy a přinášet zprávy o aktuálním dění, o rozdílných předpisech, zákonech či zvyklostech.

Jako první zahájil svou činnost v říjnu 1993 **Honorární konzulát ČR v Guadalajaře**, v hlavním městě státu Jalisco, do jehož konzulární působnosti patří státy Aguascalientes, Colima, Guanajuato, Jalisco, Michoacán, San Luis Potosí a Zacatecas.¹¹² V březnu 1997 byl otevřen **honorární konzulát v Guadalupe**, který patří do metropolitní oblasti města Monterrey. Honorární konzulát se nachází ve státě Nuevo León a kromě něj má na starost stát Tamaulipas a Coahuila.¹¹³ Další honorární konzulát se nachází na hranici s USA v **Tijuaně**, do jehož obvodu spadají severní státy Mexika, přesněji Baja California, kde se úřad nachází, dále pak Baja California Sur, Sonora a Chihuahua.¹¹⁴ V dubnu 2015 se otevřel honorární konzulát v turistickém městě **Cancún** s působností na území federálních států Quintana Roo a Yucatán. Slavnostní inauguraci doprovázela prezentace 7 českých společností a představení

¹¹² MZV ČR. Mexiko - Honorární konzulát Guadalajara [online]. [vid. 2018-04-05]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/adresar_diplomatickych_misi/ceske_urady_v_zahranici/mexiko_honorarni_konzulat_guadalajara.html

¹¹³ MZV ČR. Mexiko - Honorární konzulát Guadalupe [online]. [vid. 2018-04-05]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/adresar_diplomatickych_misi/ceske_urady_v_zahranici/mexiko_honorarni_konzulat_monterrey.html

¹¹⁴ MZV ČR. Mexiko - Honorární konzulát Tijuana [online]. [vid. 2018-04-05]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/adresar_diplomatickych_misi/ceske_urady_v_zahranici/mexiko_honorarni_konzulat_tijuana.html

české ekonomiky reprezentantům institucí a organizací státu Quintana Roo a také účastníkům ze soukromého sektoru.¹¹⁵

Posledním z pětice zastoupení je **honorární konzulát ve městě Emiliano Zapata** nacházející se ve státě Tabasco, ke kterému byly v rámci své konzulární působnosti připojeny státy Chiapas a Campeche. Honorární konzulát byl otevřen v roce 2016, slavnostní inaugurace se konala v říjnu téhož roku ve Villahermose za účasti 12 českých společností, které působí na mexickém trhu a měly tak možnost představit se ve státě Tabasco. Ekonomickou prezentaci doplnila prezentace turistická, kterou připravila zahraniční kancelář agentury CzechTourism v Ciudad de México.¹¹⁶ Společné české zastoupení se do města Villahermosa vrátilo ještě v listopadu téhož roku, kdy se honorární konzulát v Emiliano Zapato spolu se zástupci velvyslanectví a agentur CzechTrade a CzechTourism podílel na přípravě české expozice na 8. ročníku Festivalu čokolády. Český stánek kromě zajímavostí o České republice prezentoval čokolády společnosti Carla a pivo Budvar, které se na mexickém trhu prodává pod značkou Czechvar.¹¹⁷

4.1.3 Zahraniční kancelář CzechTrade Mexico City

Zahraniční zastoupení agentury CzechTrade bylo otevřeno v roce 2006 a sídlí v prostorách českého velvyslanectví v Ciudad de México. Založení pobočky v hlavním městě znamenalo teprve druhé zastoupení CzechTrade v Latinské Americe a vzešlo z požadavku české podnikatelské sféry na základě zvýšeného zájmu o Mexiko jako jednu z prioritních zemí, na čemž se shodli i představitelé Svazu průmyslu a dopravy ČR a Hospodářské komory ČR.¹¹⁸

Úkolem kanceláře CzechTrade v Mexiku je posilovat vztahy země s Českou republikou, otevřít více než 120 milionový trh českým investorům a exportérům, informovat o aktuálních

¹¹⁵ ZÚ ČR V MEXIKU. Slavnostní inaugurace Honorárního konzulátu ČR v Cancúnu. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online]. [vid. 2018-04-05]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/zeme_pusobnosti/mexiko/slavnostni_inaugurace_honorarniho.html

¹¹⁶ MZV ČR. Mexiko: ekonomická prezentace ČR ve státech Campeche a Tabasco [online]. [vid. 2018-04-05]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/ekonomika/cz/novinky_z_velvyslanectvi/mexiko_ekonomicka_prezentace_cr_ve.html

¹¹⁷ ZÚ ČR V MEXIKU. Česká republika čestným hostem 8. ročníku Festivalu čokolády. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online]. [vid. 2018-04-07]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/obchod_a_ekonomika/ceska_republika_cestnym_hostem_8_rocniku.html

¹¹⁸ PŠENIČNÝ, Marek. Exportérům pomůže v Mexiku právě otevřená kancelář CzechTrade. *Hospodářské noviny* [online]. 18. květen 2006 [vid. 2018-04-06]. Dostupné z: <https://ihned.cz/c1-18473900-exporterum-pomuze-v-mexiku-prave-otevrena-kancelar-czechtrade>

příležitostech či naopak hrozbách, představit Mexiko jako atraktivního obchodního partnera pro české subjekty a také minimalizovat hrozby, které mohou mexický trh doprovázet.

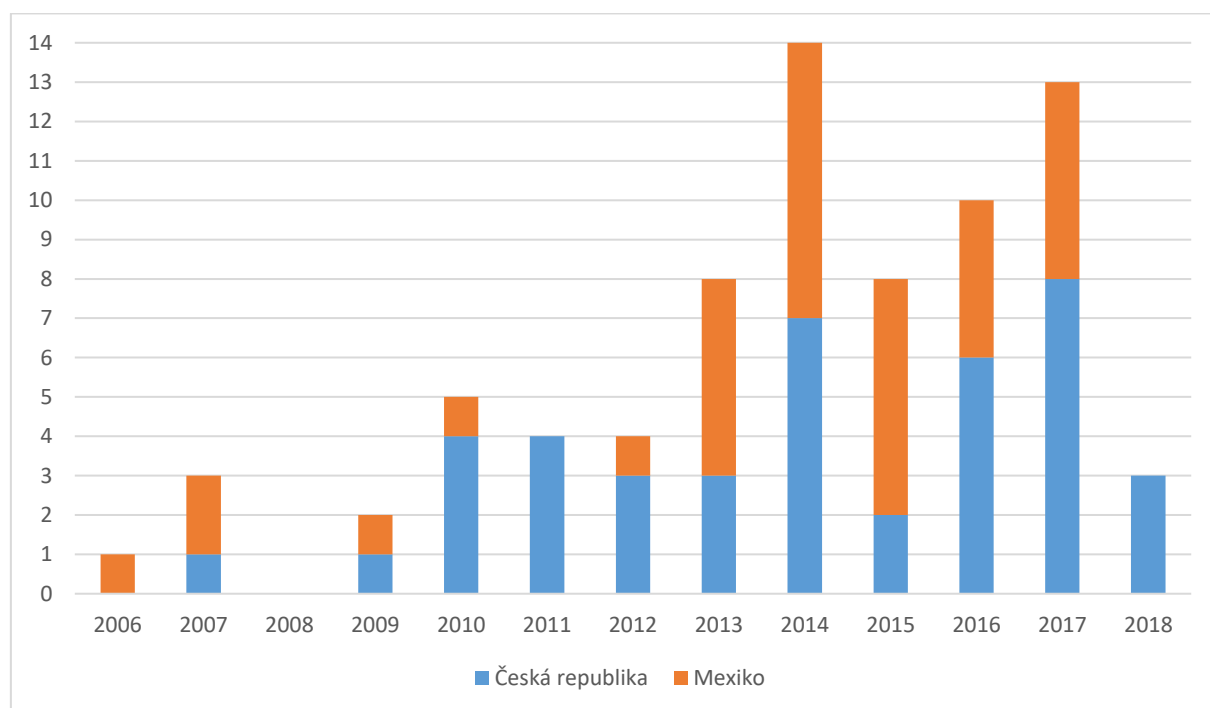
Níže uvedený graf zachycuje počet akcí s účastí českých podnikatelských subjektů a zástupců ZK CT Mexico City v jednotlivých letech dle místa konání. Samotný kalendář akcí je k nalezení v příloze. Od data otevření zahraničního zastoupení v roce 2006 se do současnosti uskutečnilo celkem 75 akcí, kterých se ZK CT Mexico City spolu se zástupci české podnikatelské sféry účastnila nebo je sama pořádala. Toto číslo v sobě zahrnuje 42 akcí pořádaných v rámci služeb exportního vzdělávání, jejichž konání je v České republice a mají podobu odborných a teritoriálních seminářů, exportních konferencí nebo fór. Semináře se pořádají zpravidla několikrát do roka, za sledované období od roku 2006 do března 2018 se takovýchto seminářů uskutečnilo 18 v různých městech po České republice, např. v Praze, Brně, Ostravě či Krnově. Tématem jsou exportní a investiční příležitosti pro české firmy, představení aktuálních projektů a rady, jak úspěšně proniknout na mexický trh, popř. další trhy Latinské Ameriky. Seminářů zaměřených výhradně na podporu českých přímých zahraničních investic v Mexiku se uskutečnilo 8, poslední proběhl v únoru 2018 v Praze s názvem Odborný seminář pro zájemce o investice a export do Latinské Ameriky, v předchozím roce se problematice mexického a latinskoamerického trhu věnovaly 3 semináře. Exportních konferencí a pořádaných fór je podstatně méně, za 13 let se pořádalo pouze 5 akcí. Nejvíce domácích akcí se konalo v roce 2017, kdy jejich počet dosáhl čísla 8.

CzechTrade na pravidelné bázi pořádá pracovní setkání s řediteli ZK CT z různých zemí, tzv. Meeting Point, jejichž cílem je přilákat české společnosti a v regionech po celé ČR s nimi osobně konzultovat příležitosti na daných trzích a vhodnou formu vstupu na tyto trhy. První Meeting Point se zástupcem ZK CT Mexico City se uskutečnil v září 2010 a do února 2018, kdy se konalo poslední setkání, jich v této souvislosti proběhlo celkem 18.

Události organizované pro české podnikatele přímo v Mexiku jsou rovněž jednou ze služeb poskytovaných ZK CT, od začátku působnosti zahraniční kanceláře v Ciudad de México se jich uskutečnilo 33 a nejčastěji se jedná o účast na výstavě či veletrhu (24 akcí), dále cílenou prezentaci českých firem (5 prezentací) anebo pomoc při zajištění podnikatelských misí do teritoria (4 případy). Každoroční účast českých firem ve společné expozici stánku CzechTrade je na veletrhu Expo CIHAC, který je považován za jednu z nejdůležitějších událostí v oblasti stavebnictví v Latinské Americe a největší pořádaný veletrh tohoto oboru v Ciudad de México. Další pravidelnou akcí je veletrh The Green Expo, který se zaměřuje na obnovitelnou energii,

recyklaci, čištění vody a vzduchu, biotechnologie apod. Zaměření obou veletrhů koresponduje s perspektivními obory pro české společnosti a účast na nich nejen zvyšuje jejich šanci na úspěch, ale také snižuje náklady na vystavování díky sdílení společného stánku CzechTrade. Pomoc při zajištění podnikatelských misí kromě velvyslanectví poskytuje i ZK CT. Mise probíhají vždy v doprovodu politické delegace, v roce 2015 to bylo ku příležitosti dvou pracovních cest ministra průmyslu a obchodu Jana Mládka do Ciudad de México a Guanajuata. V roce 2013 doprovázely čeští podnikatelé viceprezidenta Evropské komise Antonia Tajaniho.

Graf 4 - Počet akcí s účastí ZK CT Mexico City dle místa pořádání mezi lety 2006 a 2018



* Za rok 2018 byly analyzovány měsíce leden, únor a březen.

Zdroj: CZECHTRADE. Kalendář akcí 2006-2018. BusinessInfo.cz [online] [vid. 2018-04-07]. Dostupné

z: [http://www.businessinfo.cz/cs/online-nastroje/kalendar-](http://www.businessinfo.cz/cs/online-nastroje/kalendar-akci.html?name=&spheres=&country=&industries=&dateFrom=01.01.2006&type=®ion=&countryTarget=17&dateTo=)

[akci.html?name=&spheres=&country=&industries=&dateFrom=01.01.2006&type=®ion=&countryTarget=17&dateTo](http://www.businessinfo.cz/cs/online-nastroje/kalendar-akci.html?name=&spheres=&country=&industries=&dateFrom=01.01.2006&type=®ion=&countryTarget=17&dateTo=)
=, Vlastní zpracování.

Další službou, kterou má CzechTrade v gesci, je zpravodajství pro export a správa portálu BusinessInfo.cz. Na české verzi webových stránek zahraniční kanceláře CzechTrade Mexico City a duplicitně na portálu BusinessInfo.cz (s rozdílem obsáhlejšího archivu) jsou publikovány novinky z teritoria, kterými se CT v rámci svých informačních služeb snaží přiblížit zájemcům z řad českých podnikatelů dění na mexickém trhu. Při pohledu na čísla za první tři měsíce roku 2018 lze tvrdit, že pravidelnost přispívání a počet článků oproti předchozím dvěma letům výrazně narostl, jelikož čísla jsou srovnatelná s daty odpovídající

v předchozích případech celému roku. Články publikované ZK CT jsou na rozdíl od velvyslanectví všechny věnovány tématům spojených s ekonomikou či obchodem, což samo o sobě vyplývá ze zaměření agentury jako takové. Kromě CT do mexické sekce novinek na BusinessInfo.cz přispívá MPO a MZV spolu s ZÚ ČR v Mexiku. Ačkoliv MPO zde publikuje řadu článků, dvě důležité události z oblasti podpory investic se na BusinessInfo.cz nevyskytly, ale objevily se pouze na stránkách MPO. Jedná se o Prezenci obchodních a investičních příležitostí mexického státu Guanajuato z června 2017 a o rok starší Seminář obchodní a investiční příležitosti státu Jalisco.

Největší pozornost je věnována aktualitám z teritoria, které se většinou týkají otevření nové továrny či pobočky významné zahraniční společnosti v Mexiku. Dalším nejvíce sřezženým tématem jsou investiční příležitosti pro české společnosti, o jejichž výskytu se stále více informuje. Spolu s investičními možnostmi je velká část věnována mexické ekonomice, jejímu aktuálnímu stavu, vývoji a predikci. Články věnující se obchodu jsou v tomto roce převážně o dění ohledně vyjednávání o novelizaci Severoamerické dohody o volném obchodu NAFTA. Takřka jediným politickým tématem je volba nového mexického prezidenta a představení stávajících kandidátů.

Tabulka 7 - Počet a témata článků publikovaných ZK CT Mexico City

	2015	2016	2017	2018*	celkem
aktuality z teritoria	9	5	5	1	20
investice	3	2	6	6	17
ekonomika	6	2	6	3	17
obchod	4	2	2	4	12
politika	0	0	1	1	2
počet článků celkem	22	11	20	15	68

* Za rok 2018 byly analyzovány měsíce leden, únor a březen.

Zdroj: CZECHTRADE. Novinky [online] [vid. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/Sluzby/Informacni-servis/Novinky?zeme=Mexiko>. Vlastní zpracování.

Také ZK CT Mexico City používá facebookový profil k aktivnímu informování o probíhajících akcích, investičních a exportních příležitostech, a kromě obchodních témat v menší míře přináší také zajímavosti o České republice, české svátky a významné osobnosti. CzechTrade zde sdílí články ze svých webových stránek, kterých však bylo mnohem více než ukazuje výše uvedená tabulka, ale tyto články již neexistují a odkazy na ně nefungují, ačkoliv se jedná i o příspěvky

staré několik měsíců, tedy spadající do sledovaného období zachyceného v tabulce. Facebookový kanál slouží ke komunikaci jak s mexickými, tak českými partnery a zájemci o obchodní spolupráci, jelikož příspěvky jsou psané v češtině i španělštině. Profil zároveň přináší zprávy o exportních úspěších českých firem na jiných trzích.

Na španělské, resp. mexické mutaci webových stránek ZK CT se představují úspěšné české společnosti působící na mexickém trhu nebo společnosti, které mají vysoký potenciál na tamním trhu uspět. Dále se prezentuje Česká republika v rámci budování brandingů země a přiblížení ČR mexickým obchodním partnerům, což je vhodné při navazování obchodních vztahů i jako téma ke konverzaci.¹¹⁹

V souvislosti s investičními příležitostmi, a tedy podporou českých investic v Mexiku, zahraniční kancelář CzechTrade informuje o probíhajících reformách napříč průmyslovými odvětvími, o budování nových speciálních ekonomických zón a o investičních pobídkách nebo vypsání tendrech. Nejdůležitějším zdrojem informací, který ZK CT zveřejnila, je odkaz na portál s názvem Mexico Projects Hub (Proyectos México)¹²⁰, což je projekt mexické federální vlády realizovaný za pomoci Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C. (Banobras) a je zaměřený na podporu přílivu přímých zahraničních investic do oblasti infrastruktury a energetiky. Stránka investorům nabízí kompletní přehled o více než 400 investičních příležitostech rozčleněných dle jednotlivých oborů či interaktivně zobrazených na mapě jednotlivých federálních států Mexika. Komplexnost projektu spočívá v detailním popisu mexického investičního prostředí, zprostředkovány jsou praktické rady a návod, jak investovat. Kromě Projects Hub stránka nabízí i Knowledge Hub, banku vědomostí, sdílení know-how a dalších potřebných informací, k nalezení jsou zde odborná literatura, právní předpisy, smlouvy apod.

CzechTrade spolu s MPO vydává Magazín Český exportér, který vychází každý měsíc a je publikován jako pravidelná příloha deníku Hospodářské noviny a týdeníku Ekonom. Únorové číslo je věnované Mexiku a Argentině a představuje charakteristiky trhu, podnikatelské prostředí a příležitosti pro české společnosti. CzechTrade se také podílel na vzniku nové brožury República checa – su socio comercial, která obsahuje komerční prezentace českých exportérů, informace o ekonomické situaci v České republice, o stěžejních

¹¹⁹ CZECHTRADE. CzechTrade México - CzechTrade Offices [online]. [vid. 2018-04-06]. Dostupné z: <http://www.czechtradeoffices.com/es/mx>

¹²⁰ BANOBRAS. Proyectos México – Oportunidades de Inversión en México. *Mexico Projects Hub* [online]. [vid. 2018-04-06]. Dostupné z: <http://www.proyectosmexico.gob.mx>

průmyslových sektorech a o institucích. Tato publikace slouží k lepšímu navázání vztahu s mexickými obchodními partnerem a posiluje dobré jméno České republiky, čehož můžou čeští investoři využít jak při budování sítě kontaktů, tak při vstupu na trh jako podpůrný prezentační materiál. Brožura byla vytvořena ve spolupráci MZV, MPO, CzechTrade, CzechInvest, HK ČR a dalších aktérů ED.¹²¹

4.2 Případová studie – LINET spol. s r.o.

Případová studie představuje úspěšnou českou společnost LINET spol. s r.o., která dlouhodobě působí na mexickém trhu, na němž také investovala. Firma byla vybrána z důvodu vysokého počtu zmínek objevených v článcích a zprávách ZÚ ČR v Mexiku a ZK CT, společnost je rovněž uvedena jako investor v Mexiku na portále BusinessInfo.cz. V následujících podkapitolách je popsáno, jakým způsobem firma na trh vstoupila, zda využila služeb některých aktérů české ekonomické diplomacie a v neposlední řadě jsou zmíněny její úspěchy. Případová studie vychází z rozhovoru s obchodním ředitelem firmy LINET, panem Petrem Foitem, který proběhl v dubnu 2018, dále jsou použity informace z prezentace paní Jany Svrčkové, jež vystupovala na odborném semináři s názvem Exportní příležitosti v Mexiku, který byl pořádán OED MZV a uskutečnil se v Černínském paláci v březnu 2016 a kterého jsem se účastnil.

4.2.1 Základní charakteristika společnosti

Česká společnost LINET spol. s r.o. je přední evropský výrobce nemocničních a pečovatelských lůžek, v oblasti výroby zdravotnických lůžek je dokonce dlouhodobě na pozici technologického lídra a ve světě patří mezi TOP 3 výrobce. Do portfolia firmy se řadí inovativní řešení určená pro intenzivní péči, produkty pro běžnou lůžkovou péči a speciální lůžka pro domovy seniorů či léčebny dlouhodobě nemocných. Ve své nabídce rovněž poskytuje širokou škálu příslušenství jako antidekubitní matrace, mobiliář nebo zdravotnický nábytek. Při vývoji nových výrobků LINET spolupracuje se zdravotníky a předními odborníky napříč vědními obory, což firmě zaručuje přístup k novým trendům a jejich implementaci do výrobního procesu.¹²²

¹²¹ ZÚ ČR V MEXIKU. Vychází specializovaná ekonomická publikace o ČR pro mexické čtenáře. *Velvyslanectví České republiky v Mexiku* [online]. [vid. 2018-04-12]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/obchod_a_ekonomika/vychazi_specializovana_ekonomicka.html

¹²² LINET. Profil společnosti [online]. [vid. 2018-04-08]. Dostupné z: <http://www.linnet.com/cs/o-nas/profil-spolecnosti>

Společnost LINET byla založena v roce 1990 v Želevčicích u Slaného, kde má svůj výrobní závod. Roční produkce se pohybuje okolo 80 tisíc lůžek, která jsou ve většině případů určena na export do více než 100 zemí po celém světě. V zahraničí LINET operuje prostřednictvím svých 15 dceřiných společností (například ve Velké Británii, Nizozemí, Francii, Rusku, USA, Brazílii či v Mexiku) nebo lokálních obchodních zastoupení na zbytku trhů. Na mimoevropských trzích využívají rozsáhlou partnerskou síť místních distributorů. Od roku 2011 se LINET spol. s r.o. stala součástí nadnárodního holdingu LINET Group SE se sídlem v Nizozemí. LINET Group zaměstnává přibližně 1 200 lidí v 15 zemích, z toho 900 zaměstnanců pracuje v ČR.¹²³

První dceřiná společnost v Evropě byla založena v roce 2007, pro americký kontinent to byl rok 2009, kdy se otevřela dceřiná společnost LINET Americas v USA. Rok 2010 znamenal pro LINET vstup na mexický trh, avšak svou tamní dceřinou společností s názvem wissner-bosserhoff MEXICO, zkráceně pak WiBo Mexico, využívá až od roku 2014.¹²⁴

4.2.2 Důvody vstupu na trh

Přítomnost na zahraničních trzích je pro LINET klíčová a po vstupu do USA bylo Mexiko o rok později vhodným vyplněním mezery na latinskoamerickém trhu a doplněním na tom severoamerickém. Mexiko je důležitým trhem s velkým potenciálem, čehož si je LINET vědom. Působení v Mexiku zároveň snáze otevírá cestu v případě expanze do Latinské Ameriky, již nyní má mexická dceřiná společnost na starost i region střední Ameriky, což zahrnuje země jako Guatemala, Kostarika, Panama, Dominikánská republika, dále také Kolumbie a Ekvádor. Tyto země mohou k pokrytí poptávky na svých trzích využít sklad vybudovaný v Mexiku spolu s pobočkou.

LINET kromě pobočky a skladu zavedl v Mexiku tréninkové centrum pro obchodní partnery z jihoamerického regionu a každoročně pořádá regionální vzdělávací klinickou a obchodní konferenci Annual Regional Training. Tématem je jak hodnocení uplynulého fiskálního roku,

¹²³ LINET. Profil společnosti [online]. [vid. 2018-04-08]. Dostupné z: <http://www.linnet.com/cs/o-nas/profil-spolecnosti>

¹²⁴ SVRČKOVÁ, Jana. LINET Group na Mexickém trhu. In: *Seminář „Exportní příležitosti v Mexiku“* [online]. Černínský palác, MZV ČR. 31. březen 2016. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1853967/LINET____Jana_Svrckova.pptx

tak novinky ze světa klinické medicíny, objevy v tomto oboru či přednášky odborníků z řad doktorů nebo zdravotních sester.¹²⁵

Jednou z motivací pro založení dceřiné společnosti v Mexiku byl dynamický rozvoj segmentu privátních zdravotnických zařízení, které představují více než třetinu trhu.¹²⁶ Investice do vytvoření WiBo Mexico dodává společnosti širší pole působnosti, může lépe kontrolovat všechny fáze obchodu, rychleji růst a lépe dohlížet na vývoj na trhu. Přímé zastoupení je navíc výhodnější než distribuční model, jelikož poskytuje firmě back-office, tedy administrativní podporu v místě působení, umožňuje pořádat a řídit marketingové akce a kampaně, zjednodušuje možnost účasti na veletrzích a výstavách v teritoriu, v dlouhodobém horizontu snižuje náklady a také otevírá dveře pro servisní služby poskytované přímo v Mexiku.

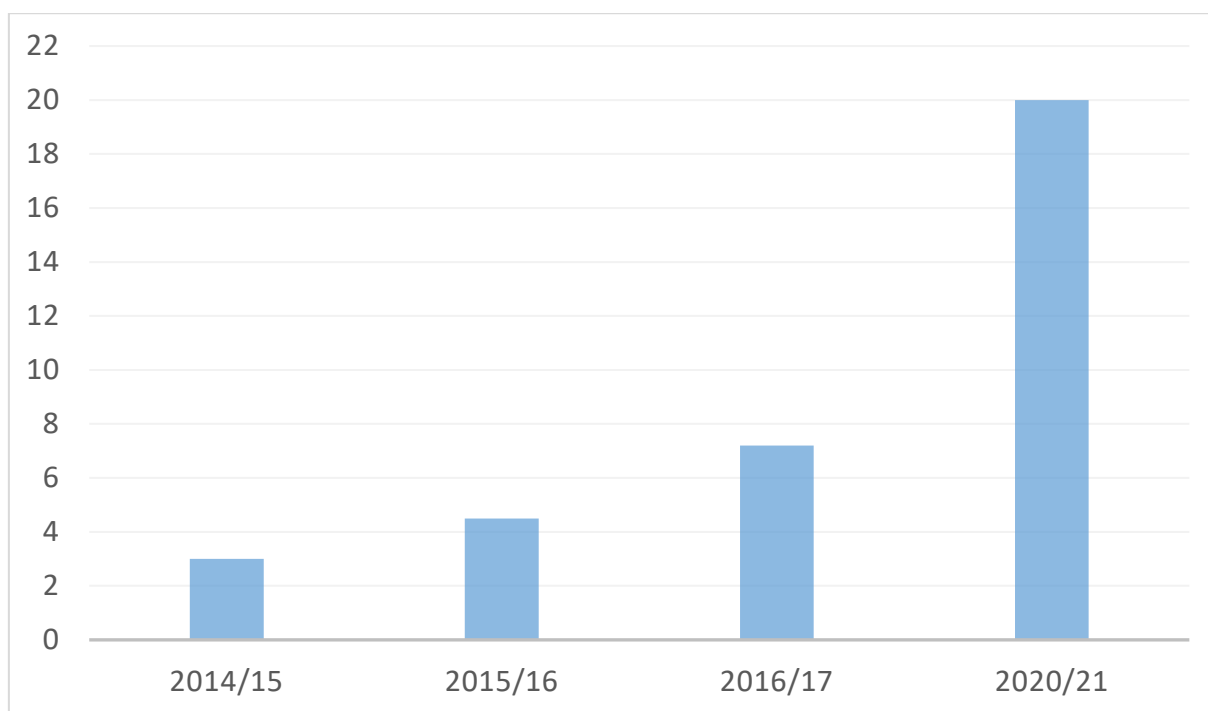
Dalším důvodem je využití své síly. Předchozí zkušenost z USA je v tomto případě velmi žádoucí a přínosná, jelikož síla amerického brandu, vliv pozitivních referencí z USA a působení na tomto trhu dodává zahraničním společnostem v Mexiku velkou konkurenční výhodu a zvyšuje kvalitu jejich vnímání mezi obchodními partnery.

Důvody vstupu jsou však také čistě ekonomické, LINET od investice do své dcery WiBo Mexico v dalších letech očekává skokové zvýšení obrátu, oproti poslednímu období 2016/17 se jedná o téměř trojnásobný nárůst, což dokládá plán společnosti na roky 2014 až 2020. Je zřejmé, že odhady vycházejí již ze 4letých zkušeností s mexickým prostředím a odrážejí v sobě ambice využití pozice lídra trhu.

¹²⁵ LINET. Klinická a obchodní konference 2016 pro HUB Mexico [online]. [vid. 2018-04-11]. Dostupné z: <http://www.linnet.com/cs/novinky/novinky-a-tiskove-zpravy/2016/clinical-and-sales-summit-2016>

¹²⁶ E15.CZ. Linet chystá expanzi v Mexiku, otevře tam svou pobočku. *Zprávy E15.cz* [online]. [vid. 2018-04-11]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/linet-chysta-expanzi-v-mexiku-otevre-tam-svou-pobocku-1068883>

Graf 5 - Plán obrátu WiBo Mexico 2014-2020 (v mil. EUR)



Zdroj: SVRČKOVÁ, Jana, 2016. LINET Group na Mexickém trhu. In: Seminář „Exportní příležitosti v Mexiku“ [online]. Černínský palác, MZV ČR. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1853967/LINET___Jana_Svrckova.pptx

4.2.3 Způsob vstupu na trh

Na přelomu roku 2009 a 2010 vstoupila společnost LINET na mexický trh na distribuční bázi a při svém vstupu nevyužila žádných služeb aktérů české ekonomické diplomacie. Celý proces vstupu a navazování kontaktů s pomocí právníků zajišťoval mexický managing director společnosti, tudíž nebyla žádná motivace obracet se např. na místní zastoupení CzechTrade. Zkušenosti z ostatních trhů, velikost společnosti a přítomnost mexického zástupce ulehčila samotný vstup na trh, který se obešel bez komplikací, avšak v roce 2012 se objevily problémy s distributorem, které vyústily až k soudnímu sporu ohledně vymáhání pohledávek.

Z tohoto důvodu se společnost LINET rozhodla pro opuštění stávajícího distribučního modelu a zvolila novou formu vstupu na trh prostřednictvím greenfieldové investice v roce 2014, která spočívala ve vytvoření dceřiné společnosti o 4 zaměstnancích ve městě Naucalpan v Estado de Mexico. Této fázi předcházela příprava marketingové podpory, probíhala školení a utváření týmu, jelikož bylo potřeba velmi dobrých znalostí specifik každého trhu (pro připomínku WiBo Mexico operuje také v dalších zemích Latinské Ameriky, z nichž se některé vyznačují nestabilní politickou a ekonomickou situací). Při vstupu bylo nutné zmapovat

lokální konkurenci, informovat se o specifikách a podmínkách státních tendrů, zajistit kontakty v soukromých institucích či seznámit se s místními homologačními procesy.

Ani při této formě vstupu LINET nevyužil pomoci českého zastoupení v Mexiku, ani dalších aktérů s působností v tuzemsku, např. pojišťovacích služeb společnosti EGAP. Zástupci společnosti LINET neshledali mezi nabízenými produkty výhodnější podmínky a lepší servis, než který poskytují privátní pojišťovací kanceláře, navíc se EGAP v jejich očích netěší velké důvěře.

I přes nevyužití asistence aktérů české ekonomické diplomacie při vstupu, resp. vstupech na tento trh, probíhá komunikace mezi velvyslanectvím a firmou LINET, která se snaží pravidelně účastnit pořádaných setkání, veletrhů či výstav v Mexiku. Společnost LINET se účastnila otevření Honorárního konzulátu pro mexické státy Campeche, Tabasco a Chiapas v říjnu 2016, kde měla možnost prezentovat se zástupcům veřejného a podnikatelského sektoru na federální úrovni i na úrovni státu Tabasco. V prosinci téhož roku se Mauricio Valero za LINET setkal s delegací Zahraničního výboru PSP ČR v čele s jeho předsedou Karlem Schwarzenbergem, v té době již LINET v Tabascu úspěšně působil. V březnu 2017 se LINET představil na akci v souvislosti s návštěvou delegace MZV ČR. Tato prezentace byla organizována ve spolupráci s nejsilnější mexickou podnikatelskou organizací COMCE, dále agenturou ProMéxico a CzechTrade. Další událostí, které se zástupci společnosti účastnili, byla červnová Prezentace firem obranného průmyslu u příležitosti návštěvy delegace MO ČR v Mexiku, která se uskutečnila v rámci Projektu ED a byla organizována ve spolupráci se SEDENA. Guvernér státu Nayarit se u příležitosti návštěvy delegace Policie ČR v prosinci 2017 zajímal o detailnější informace o společnosti LINET, jakožto úspěšné české společnosti.

Výjimkou není ani účast na seminářích v České republice, kde LINET předává svou zkušenost dalším zájemcům o tento trh. Takovým příkladem může být odborný seminář s názvem Exportní příležitosti v Mexiku, který proběhl v březnu 2016. Jelikož je LINET lídrem nejen v Mexiku, ale i na dalších zahraničních trzích, je velmi vhodným příkladem při budování brandingu země a sdílení úspěšného příběhu české společnosti. Pro velvyslanectví a zahraniční kancelář CzechTrade představuje LINET jakousi ikonu či chloubu, kterou rádi při setkáních s obchodními partnery prezentují a zmiňují.

Mezi největší úspěchy společnosti WiBo Mexico patří navázání obchodních vztahů s Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), což je Správa sociálního zabezpečení Mexika, a také s armádou a Ministerstvem národní obrany Mexika, již zmiňované SEDENA.

Dodávky pro takto strategické instituce a partnerství s nimi jsou velmi důležité a předurčují LINET k ovládnutí trhu a díky referencím i snazšímu navazování dalších obchodních kontaktů. WiBo Mexico mimo jiné dodává lůžka do vojenské nemocnice Hospital Central Militar (k 31. březnu 2016 se jednalo o 225 lůžek) a do Hospital Juárez de México (274 lůžek). Obě nemocnice se nacházejí v hlavním městě Ciudad de México. V rámci svých společenských aktivit v Mexiku se WiBo věnuje sponzoringu místních paralympioniků, dále se účastní zdravotnických kongresů, klinických školení a veletrhů.¹²⁷

4.3 SWOT analýza

Avizovanou metodou hodnocení výkonu ekonomické diplomacie ČR v Mexiku je SWOT analýza, která sjednocuje a vyhodnocuje nasbírané poznatky. SWOT analýza představuje jak silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, tak příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) a spočívá v rozboru současného stavu vnitřního a vnějšího prostředí. Vnitřní prostředí v podobě silných a slabých stránek vyjadřuje faktory závislé na činnosti jednotlivých aktérů ED, kdežto vnější prostředí je takové prostředí, které se nedá ovlivnit, je nezávislé na působení ekonomické diplomacie ČR a je charakterizováno příležitostmi a hrozbami.

Tabulka 8 - SWOT analýza

S ✓ Rozsáhlá síť českého zastoupení ✓ Dobré jméno ČR ✓ Exportní vzdělávání ✓ STI a informace na BusinessInfo.cz ✓ PROPED ✓ Návštěvy delegací ✓ Posílení důrazu na aktivity ED	W ✓ Nevyužitý potenciál trhu ✓ Dlouhodobě nedostatečný vývoz PZI ✓ Zaměření převážně na export ✓ Mnoho informačních kanálů pro aktuality a novinky z teritoria ✓ Chybí statistiky o českých investicích a informace o investorech ✓ Nezveřejněny všechny investiční příležitosti ✓ Neúplný kalendář akcí ✓ Nepřehlednost informací
O ✓ Prioritní země ✓ Vysoký potenciál trhu ✓ Speciální ekonomické zóny, zóny volného obchodu ✓ Prezidentské reformy ✓ Brána na trhy LA a USA ✓ Volba nového prezidenta	T ✓ Word-of-mouth ✓ Zhoršení reputace ✓ Změna politické situace v Mexiku ✓ Změna legislativy ✓ Změna podpory PZI ostatních zemí ✓ Zhoršení bezpečnostní situace

Zdroj: Vlastní zpracování.

¹²⁷ SVRČKOVÁ, Jana. LINET Group na Mexickém trhu. In: *Seminář „Exportní příležitosti v Mexiku“* [online]. Černínský palác, MZV ČR. 31. březen 2016. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1853967/LINET___Jana_Svrckova.pptx

Silné stránky

Česká republika má v Mexiku rozsáhlou síť zastoupení, kromě velvyslanectví v hlavním městě spolu se zahraničními kanceláři agentur CzechTrade a CzechTourism se na území Mexika nachází 5 honorárních konzulátů, které v rámci své konzulární působnosti pokrývají 19 ze 32 států. Zapojování honorárních konzulátů do obchodně-ekonomických aktivit dodává České republice v takto hustém pokrytí teritoriální výhodu v podobě detailnější znalosti prostředí, lepší informovanosti a vyšší šance na úspěch při jednáních s místními vládami a institucemi. Velvyslanec při svých pracovních cestách jednotlivé konzuláty navštěvuje a s tím jsou spojené pravidelné prezentace českých firem či různé politické nebo podnikatelské delegace, které tím pádem nejsou cíleny jen na oblast hlavního města. Projekty ED jsou rovněž vhodným a silným nástrojem na podporu investic, na každý rok jsou naplánované dva projekty, nicméně při analýze proběhnutých akcí se jich dokonce uskutečnilo více než bylo v plánu v oficiálním kalendáři. Počet akcí za poslední dva roky odpovídá frekvenci pořádání v průměru jedné akce za měsíc, což je s ohledem na omezený okruh účastníků a časovou náročnost přípravy všech stran pozitivní číslo.

České zastoupení se zároveň stará o udržování dobrého jména České republiky v Mexiku, které vychází z historicky dobrých vztahů mezi oběma zeměmi. Vnímání ČR jako kvalitního a spolehlivého partnera je tak přínosem pro české společnosti, které se na renomé podílejí a které mají o mexický trh zájem. Prezentace českých společností za účasti českého zastoupení v jednotlivých státech jsou jedním z nástrojů na budování dobrého jména.

Silnou stránkou je provádění exportního vzdělávání a pravidelné pořádání seminářů, které připravuje zájemce z řad exportérů a investorů na vstup na mexický trh, seznamuje je s jeho specifiky a zprostředkovává kontakt na již úspěšné působící české společnosti v teritoriu. Do této kategorie se dá zařadit i správa portálu BusinessInfo.cz, který poskytuje potřebná data a praktické doporučení ze všech oblastí na jednom místě. Souhrnné teritoriální informace nabízejí přínosné informace pro investory. Obecně lze ocenit nárůst jak v informovanosti o činnosti ED, tak počtu aktivit směřovaných na podporu investic a pokračující trend uvědomování si důležitosti ED pro Českou republiku.

Slabé stránky

Pokud silné stránky zmiňují pozitiva činnosti ED v Mexiku, nárůst počtu aktivit apod., je třeba zmínit fakt, že tato skutečnost se bohužel nijak nepromítla do nárůstu počtu PZI českých podnikatelských subjektů v Mexiku a PZI se v této oblasti dlouhodobě drží na velmi nízkých číslech s nejasným trendem. V tomto ohledu je obrovský potenciál mexického trhu pro české investice prakticky nevyužit a nejsou naplněny ani cíle posledních dvou Exportních strategií České republiky, obzvlášť pokud se jedná o prioritní zemi. S opačnou situací se setkává český export do Mexika, který dlouhodobě roste a své zásluhy na tom mají také aktéři ED v Mexiku.

Vyzdvíženo bylo také množství publikovaných článků a aktualit z teritoria, což je pravda, nicméně jak ZÚ ČR, tak ZK CT, BusinessInfo.cz a také MPO k tomuto informování využívají své webové stránky, které ne vždy obsahují stejné informace, proto se nedá spolehnout např. na BusinessInfo.cz jako jediný zdroj, i když to tak bylo původně zamýšleno. Dalším faktorem této roztržičnosti informací, resp. článků a novinek, je působení obou dvou institucí na facebooku, kde zprostředkované zprávy převyšují počet publikací na vlastních stránkách. Problém je i archivace starých článků, které po rozkliku ze sociálních sítí již na stránkách neexistují. Stává se tak, že o účasti české delegace na prezentaci informuje pouze ZÚ ČR, ale tato informace se v mexické sekci na portálu BusinessInfo.cz nezobrazí, nezobrazí se ani na facebooku a ani ji nesdílí ZK CT. Přitom sjednocení kanálů komunikace a činností ED by mělo být principem služeb JZS.

Na stejný problém naráží i kalendář akcí jednotlivých aktérů, který neodpovídá počtu reálně uskutečněným akcím, není synchronizovaný se všemi aktéry a neumožňuje tak udělat si ucelenou představu z jednoho místa bez nutnosti návštěvy jednotlivých webových stránek.

Co se týče samotného informování o investicích, i zde jsou jisté nedostatky. V první řadě v sekci investičních příležitostí pro Mexiko nejsou zveřejněny aktuálně žádné, ačkoliv prezidentské reformy přetrvávají, budují se zmíněné speciální zóny apod. a příležitostí existuje mnoho. O těchto příležitostech se lze dozvědět pouze v archivu článků, což by neměl být primární zdroj, pokud již pro tento účel je vytvořená speciální sekce. Další výtkou je absence jakýchkoliv informací o českých PZI v Mexiku, chybí statistika, chybí seznam investorů, chybí příběhy úspěšných společností, to vše existuje pouze pro oblast exportu, nikoliv pro investice. V seznamu „České investice v teritoriu: Firmy a joint-ventures ve vzájemném obchodu a v ostatních oblastech ekonomické spolupráce“ v STI (viz Příloha 4) je sice seznam 37 českých společností, které jsou označeny jako české investice, ale není u nich rozlišeno,

kdo je investor a kdo exportér. Po oslovení všech společností ze seznamu je z doručených odpovědí patrné, že většina funguje pouze na distribučním modelu, tudíž bez investic. Pouze 4 respondenti potvrdily investici v Mexiku, žádný z nich však nevyužil pomoc akterů ED při vstupu na trh. Společnost PŘÍHODA, která v seznamu není uvedena, využila pojištění investice od EGAP do společného podniku na výrobu tkaninových potrubních rozvodů, nicméně více informací neposkytla. Nedostupnost těchto informací o investicích se netýká jen webových stránek, ale i obsahu odborných seminářů a prezentací, kde se představují převážně exportéři.

Posledním bodem je nepřehlednost, která se týká převážně formátování a grafické úpravy publikovaných informací, hlavně v případě STI, kdy je text ve většině částí obtížný na orientaci a působí neprofesionálně. BusinessInfo.cz nabízí možnosti pro poskytování informací o investicích, ale tento potenciál není využit na maximum a uvedený přehled tak není kompletní, zpráva o významném portálu Mexico Projects Hub na podporu přílivu přímých zahraničních investic do oblasti infrastruktury a energetiky je ztracena v archivu apod.

Příležitosti

Největšími příležitostmi pro české investice je využití výstavby nových speciálních ekonomických zón a zón volného obchodu, které lákají zahraniční investory. Další šance k proniknutí na trh vznikla díky probíhajícím prezidentským reformám napříč sektory, které se nově otevřely zahraničnímu kapitálu. Rolí české ED je v tomto případě o těchto příležitostech informovat, což se děje, ale nepřináší to očekávané výsledky. Z tohoto důvodu je příležitostí zapojit aktivní přístup a oslovování českých společností s potenciálem uspět, spolupráce s komorami, svazy a dalšími nestátními aktéry na vytipování vhodných subjektů a následné asistenci při pronikání na trh.

Mexiko je jednou z prioritních zemí, což znamená zemi, na kterou je potřeba se zaměřit, hledat nové příležitosti na trhu a upevnit na něm pozici českých společností, to vše s maximálním využitím daného potenciálu. Právě potenciál země naplno využit není, důkazem toho jsou velmi nízká čísla českých PZI. Podpora investice je navíc definována jako jedna z hlavních oblastí Exportní strategie. České PZI jsou z hlediska objemu i z hlediska přepočtu na obyvatele za rok 2017 z 50 zemí investujících v Mexiku na 42. místě.

Při aktivní podpoře českých PZI v Mexiku by se mělo akcentovat strategické geografické umístění Mexika, které tvoří bránu mezi USA a zeměmi Latinské Ameriky. Z tohoto důvodu lze cílit i na zájemce o investování na latinskoamerických trzích, popř. o stávající české vývozce na tyto trhy a zdůraznit význam Mexika při tomto rozhodování a výhody spojené se založením dceřiné společnosti v Mexiku.

Stávající prezident Enrique Peña Nieto tento rok končí v prezidentském úřadě a 1. července 2018 se uskuteční prezidentské volby. Je otázkou, jak se nový prezident postaví k reformám jeho předchůdce, zda v nich bude pokračovat, zda některé přeruší nebo zda dokonce některé rozšíří o nové příležitosti. Stejná otázka panuje v případě výstavby zón, které jsou naplánované na několik let dopředu a výrazně pomůžou mexické ekonomice, proto je nepravděpodobné, že by byly přerušeny, mohou však být vytvořeny nové.

Hrozby

Hrozbu pro českou ED představuje word-of-mouth úspěšných českých investorů v tom smyslu, že pokud noví investoři či zájemci zjistí, že daná společnost na mexický trh vstoupila bez jakékoliv pomoci ze strany aktérů české ED, dodá jim to dostatečné sebevědomí a mohou se vydat stejnou cestou a zajistit vše svépomocí. Srovnatelný efekt má zhoršení reputace, v tomto případě je však na vině přímo aktér ED, který by zapříčinil ztrátu důvěry ve služby ED a důvěry v tyto instituce. S jistou formou nedůvěry se lze setkat u společnosti LINET, která nevyužila služeb EGAP, jelikož jí nepřišly dostatečně výhodné v porovnání s komerčními pojišťovnami. LINET navíc tvrdí, že kdo chce, pomůže si sám. Tento stav je určitě ideální pro samotné společnosti, ale nikoliv pro posílení role ekonomické diplomacie ČR. V naprosto stejném duchu se vyjadřují i zástupci společnosti ZKL Bearings CZ a.s., kteří navíc nabízí otázku, kdo koho potřebuje a kdo komu opravdu pomáhá, jelikož mají názor, že někteří aktéři potřebují takovéto úspěšné firmy ke své vlastní propagaci a splnění vlastních cílů.

Nejen chování tuzemských podnikatelů může být hrozbou, ale i vývoj v ostatních zemích a jejich systémy ekonomické diplomacie, kdy zvýšením aktivity v případě podpory PZI svých subjektů může do jisté míry dojít k zabránění a vyčerpání stávajících investičních příležitostí, jelikož strategická odvětví mohou ovládnout podnikatelské subjekty cizích států. Proto je nutné se zasadit o aktivní přístup k využití nabízeného potenciálu mexického trhu.

Poslední kategorií hrozeb jsou změny, které mohou nastat s nastolením nové politické reprezentace, s udáním odlišného směru zahraniční politiky, nastolením protekcionistických opatření, s reformou legislativního prostředí či se změnou nebo spíše zhoršením bezpečnosti situace, která je v mnoha oblastech na špatné úrovni.

4.4 Shrnutí

Tato část shrnuje a vyhodnocuje poznatky ze čtvrté kapitoly a propojuje je s informacemi z kapitoly třetí a také první, ve které se pojednávalo o metodách hodnocení ekonomické diplomacie. Hodnocení Velvyslanectví ČR v Ciudad de México je k dispozici za rok 2016, kdy ZÚ dosáhl na celkovou známku A, stejné hodnocení získal ve všech pilířích až na oblast zpravodajství a STI a také interní spolupráci v rámci MZV, kde obdržel známku B.¹²⁸ Je otázkou, zda ohodnocení stupněm B v sobě odráželo nižší počet zveřejněných informací, jejich kvalitu, nebo přehlednost a strukturu STI, jak bylo uvedeno ve SWOT analýze, ale jisté je, že to byl signál k nápravě a že první viditelná změna přišla ve zvýšené aktivitě i např. na sociálních sítích. Přesto zde prostor ke zlepšení stále existuje, informace by mohly být lépe tříděny do kategorií pro snazší vyhledávání, obzvláště webové stránky by mohly být doplněny o přehledný kalendář akcí či nové sekce, aby se vyzdvihla činnost OEÚ a rozlišily konzulární, kulturní a další aktivity. Sociální sítě by měly sloužit jako doplňkový zdroj informací, všechny důležité skutečnosti by měly být zveřejněny hlavně na webových stránkách.

Z hlediska kvantitativních metod hodnocení výsledků ED je použito 7 ukazatelů uvedených níže v tabulce. Při pohledu na porovnání ukazatelů let 2016 a 2017 si lze všimnout stabilních čísel v počtu uskutečněných akcí ať již celkových (navýšení o 1 oproti předchozímu roku), či samotných Projektů ekonomické diplomacie, jejichž počet je na každý rok naplánovaný stejný. To značí existenci plánu, který je naplňován. Větší odlišnosti jsou k nalezení v počtu zveřejněných informací z teritoria, kdy za rok 2017 byla zaznamenána vyšší aktivita o 16 publikovaných článků a aktualit týkajících se mexického trhu oproti roku 2016. Tato hodnota v sobě zahrnuje jednotlivé informace od ZÚ ČR, ZK CT a také MPO, většina z nich je pak sdílena rovněž na portálu BusinessInfo.cz. Uvedené číslo 59 publikovaných informací znamená téměř 5 novinek za měsíc, což je poměrně vysoké číslo s ohledem na fakt, že dané informace by neměly suplovat monitoring denního tisku, ale vyzdvihnout nejdůležitější

¹²⁸ TLAPA, Martin. Ekonomická diplomacie jako nástroj podpory exportu. In: *Konference ekonomických radů* [online]. Černínský palác, MZV ČR. 21. červen 2016. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/2004732/Tlapa___MZV.pdf

skutečnosti, připravované změny, aktuální vývoj, a hlavně příležitosti pro české společnosti. Při pohledu na počet publikovaných informací vztahujících se přímo k investicím je číslo podstatně nižší, oproti roku 2016 je však vidět nárůst o 6 článků, v roce 2017 jich bylo zveřejněno 8 a stejné číslo bylo zaznamenáno za první tři měsíce roku 2018, čili je patrný rostoucí trend informovanosti o investičních příležitostech. Ostatní články věnující se např. politické nebo ekonomické situaci se však problematiky investic také týkají, jelikož odrážejí aktuální stav investičního prostředí.

První tři ukazatele v tabulce jsou odrazem aktivity české ED v Mexiku, zbylé ukazatele se týkají českých PZI v oblasti. Přestože tyto údaje nutně neznamenaají, že příliv investic byl zapříčiněn pomocí ze strany českého zastoupení v Mexiku a dalších aktérů ED, je zajímavé porovnat skutečnost, že paradoxně nárůst aktivity české ED v Mexiku je ve stejném období pokles pro české investice co do objemu, ale nárůst v samotném jejich počtu o jednotku a také posunutí se o jednu příčku mezi 50 státy investujících v Mexiku na aktuální 42. místo, což je spíše zapříčiněno vývojem investic ostatních států.

Tabulka 9 - Hodnocení aktivit ekonomické diplomacie a PZI ČR v Mexiku

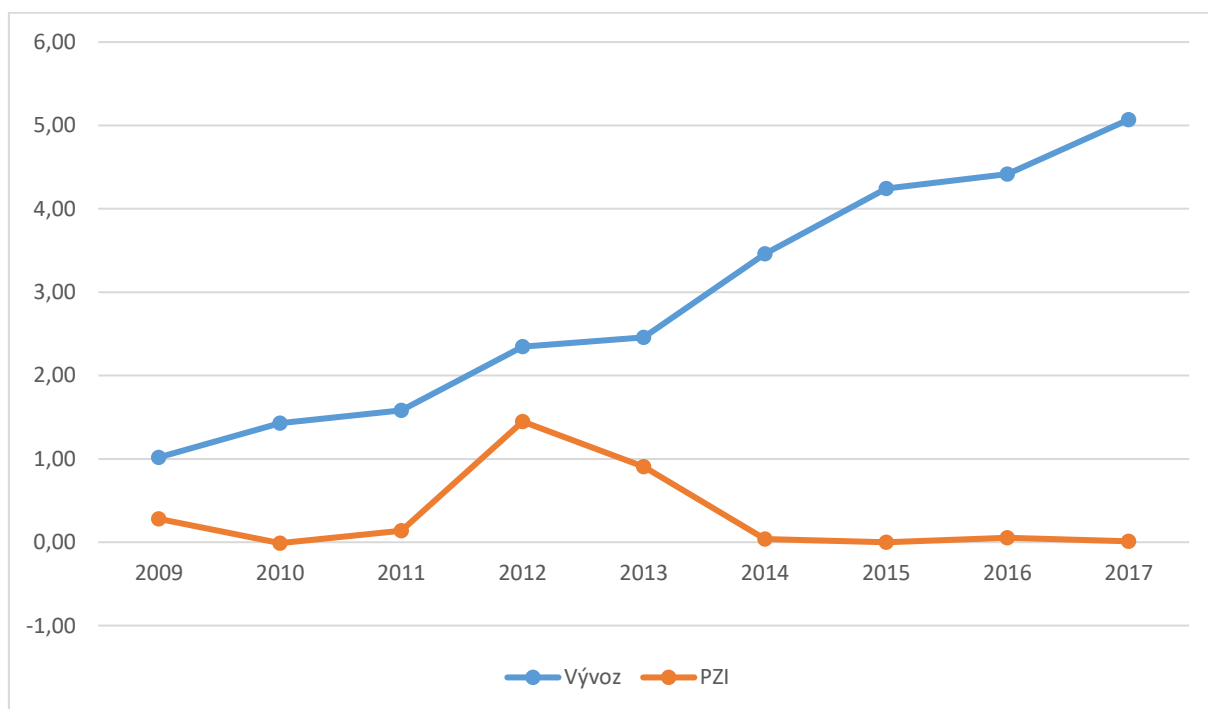
	2016	2017
počet publikovaných informací z teritoria za rok	43	59
- z toho o investicích	2	8
počet akcí pro podnikatelské subjekty	16	17
počet plánovaných PROPED	2	2
počet uskutečněných investic	1	2
objem uskutečněných investic (USD)	314 772	74 911
objem uskutečněných investic na obyvatele (USD)	0,0298	0,0070
umístění v rámci podílu celkového přílivu PZI do Mexika	43./50	42./50

Zdroj: Vlastní zpracování.

Obecně je však příliv českých zahraničních investic do Mexika velmi nízký a státy srovnatelného počtu obyvatel dosahují mnohonásobně vyšších výsledků. Pro ilustraci lze uvést Portugalsko, jehož PZI v Mexiku se za rok 2017 blíží hodnotě 11,5 milionů USD, Rakousko je na tom ještě lépe s téměř 60 miliony USD a Belgie dosahuje celkových 1 029 milionů USD. Celkový přehled zemí a jejich PZI v Mexiku včetně PZI na obyvatele je k nalezení v příloze.

Další možností, jak nahlížet na vývoj přílivu PZI je porovnání ve vztahu k exportu za stejné období. Graf ukazuje bazické indexy exportu ČR do Mexika a příliv českých PZI za posledních 10 let. Bazické indexy jsou zvoleny, jelikož nejlépe zachycují vývoj v časové řadě u takto nesourodých hodnot, vývoj za období je vztažen k bazickému roku 2008. V tomto případě je vidět, že strmý nárůst exportu od roku 2013 není doplněn nárůstem PZI, ale naopak jejich poklesem. Až na nárůst obou položek v roce 2012 neexistuje mezi těmito sledovanými ukazateli žádná korelace.

Graf 6 - Bazické indexy českého vývozu a PZI do Mexika v letech 2009 až 2017 (bazický rok = 2008)



Zdroj: Vlastní zpracování.

Závěr

Cílem práce bylo zhodnotit význam, aktivity a způsob pomoci aktérů ekonomické diplomacie České republiky poskytované subjektům se zájmem o investování v Mexiku s ohledem na analýzu teritoriálních informací, investičního prostředí, toku českých PZI a zkušenosti české společnosti působící na mexickém trhu.

Podpora investičních aktivit tuzemských podnikatelských subjektů je skloňována jako jedna z klíčových rolí ekonomické diplomacie, její důležitost je zmiňována jak v samotných definicích, tak v oficiálních dokumentech a strategiích české ekonomické diplomacie. Aktivity českého zastoupení v Mexiku se nijak neliší od standardních činností vyplývajících z náplně práce velvyslanectví či zahraniční kanceláře CzechTrade. Těžištěm činnosti jsou analytické a informační služby publikované převážně skrz portál BusinessInfo.cz, které jsou poskytovány kvalitně a ve velké míře, výtkou je však občasná nepřehlednost, roztržitost informačních kanálů, problémy s archivací či absence statistik týkajících se investic, nebo také např. výroční zprávy či další shrnující informace, které by snadněji dokreslily obrázek činnosti českého zastoupení v Mexiku. Za rok 2017 bylo dohromady publikováno 59 článků z teritoria a obecně lze pozorovat zvyšující se počet zveřejňovaných informací. Informovanost o investičních příležitostech má rovněž rostoucí trend, za první tři měsíce roku 2018 bylo zveřejněno 8 článků, což je stejný počet jako za celý předešlý rok. Další pomocí subjektům se zájmem o investování v Mexiku jsou organizační služby. Za poslední rok bylo uskutečněno dohromady 17 akcí pro české podnikatele jak v České republice, tak v jednotlivých státech Mexika. Toto číslo je poměrně vysoké při brání v úvahu, že se konala v průměru více jak 1 akce za měsíc.

Role české ekonomické diplomacie ČR v případě podpory českých investic v Mexiku by měla odrážet skutečnost, že Mexiko je jednou z 12 prioritních zemí, ale vysoký potenciál trhu není využit naplno, že podpora českých investic do zahraničí je klíčová pro růst konkurenceschopnosti a že příliv českých PZI do Mexika je na velmi nízké úrovni. Za rok 2017 se jednalo o pouze 74 911 USD, což stavělo ČR až na 42. místo z 50 států s PZI v Mexiku. Mexiko má vhodné předpoklady pro příliv zahraničního kapitálu, investiční pobídky jsou doplněny o velký počet investičních příležitostí pro české společnosti. České subjekty mohou těžit z bilaterální dohody o ochraně investic, z dohod o volném obchodu ať už mezi Mexikem a EU nebo NAFTA, která ulehčuje vývoz z Mexika do Severní Ameriky, rovněž se pro ně nabízí vstup na trh Latinské Ameriky. Zájemci o investování v Mexiku mají možnost se o daném teritoriu dozvědět více v rámci odborných seminářů a dalšího vzdělávání, aktéři

české ED pravidelně pořádají akce pro české společnosti, prezentují české výrobky jako kvalitní a inovativní a otevírají jim tak cestu ke vstupu na trh. Všechny tyto skutečnosti aktéři ED vykonávají a všechny kroky vyplývající ze strategií a důležitých dokumentů činí, export do Mexika má rostoucí trend, na příliv českých investic to však dopad nemá.

Jakkoliv je tato role důležitá, je evidentní, že společnosti si při kapitálovém vstupu na mexický trh pomáhají samy a služeb české ED nevyužívají, jak plyne z informací nejen od společnosti LINET spol. s r.o., která byla představena v případové studii, ale od zbylých investorů, kteří nepotvrdili pomoc ze strany českého zastoupení. Pouze společnost PŘÍHODA s.r.o. využila pojištění investice od EGAP. Kontakty si však společnosti hledají svépomocí a rovněž těží ze svých předchozích mezinárodních zkušeností. Přesto, aniž by si samy uvědomovaly, že se jedná o službu ekonomické diplomacie, účastní se prezentací českých společností v jednotlivých mexických státech či odborných seminářů a konferencí, kde jsou prezentovány jako úspěšné příklady firem působících na mexickém trhu.

Je otázkou, do jaké míry má tato služba dopad na podporu českých investic v Mexiku, když dané společnosti už na trhu působí, a kdo koho vlastně propaguje. Jelikož je rolí české ekonomické diplomacie i propagace státu, má to určitý pozitivní efekt, ale některé společnosti jsou toho názoru, že jednotliví aktéři staví image na jejich úspěchu, aniž by na tom měli podíl. Je patrná nepřilíh vysoká důvěra v instituce, s čímž je třeba aktivně pracovat od základů, pokud chce česká ekonomická diplomacie hrát více než informační roli v případě podpory českých investic a pokud se chce zapříčinit o zvýšení počtu českých investorů. Nástrojem může být oslovování českých společností s potenciálem uspět na základě aktivního přístupu a hlubší spolupráce s komorami, svazy a dalšími nestátními aktéry na vytipovávání vhodných subjektů, rovněž také spolupráce s ostatními zahraničními zastoupeními a obecně všemi aktéry. Probíhající teritoriální semináře a vzdělávací akce v tuzemsku by se mohly rozšířit o oborové akce, kde by se zájemcům představily aktuální investiční příležitosti ve vybraných teritoriích.

Nabízí se prostor pro další zkoumání, které by zjištěné skutečnosti o nevyužívání služeb ekonomické diplomacie při kapitálovém vstupu na trh a nedůvěře v některé instituce (CzechTrade a EGAP) porovnálo se situací na dalších trzích, z čehož by bylo možné vytvořit celkové závěry, popř. rozšířilo zkoumání z investorů i na exportéry. Předmětem dalšího výzkumu by mohly být samotné odchozí PZI a důvody, proč se čistá pozice České republiky v tomto ohledu stále zhoršuje.

Seznam použité literatury

Knižní zdroje

BAYNE, Nicholas a Stephen WOOLCOCK, ed., 2011. *The new economic diplomacy: decision-making and negotiation in international economic relations*. 3rd ed., rev. and updated. Farnham ; Burlington: Ashgate. Global finance series. ISBN 978-1-4094-2541-0.

BERGEIJK, Peter A. G. van, Maaïke OKANO-HEIJMANS a Jan MELISSEN, ed., 2011. *Economic diplomacy: economic and political perspectives*. Leiden: Martinus Nijhoff Publishers. ISBN 978-90-04-20960-2.

HLADÍK, Jakub, 2001. *Ekonomická diplomacie ve službách firmy: se zvláštním zřetelem k podnikatelským misím*. Praha: Arista. ISBN 978-80-86410-17-3.

KOŘAN, Michal a Ondřej DITRYCH, 2012. *Česká zahraniční politika v roce 2011: Analýza ÚMV*. B.m.: Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i. ISBN 978-80-87558-05-8.

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

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

Internetové zdroje

20MINUTOS, nedatováno. Empresas de República Checa exploran inversiones en Tabasco. *20minutos.com.mx - Últimas Noticias* [online] [vid. 2017-12-30]. Dostupné z: <https://www.20minutos.com.mx/noticia/67317/0/empresas-de-republica-checa-exploran-inversiones-en-tabasco/>

BANCO DE MÉXICO, nedatováno. Balanza de pagos. *Sistema de información económica* [online] [vid. 2017a-12-30]. Dostupné z: <http://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=1&accion=consultarDirectorioCuadros>

BANCO DE MÉXICO, nedatováno. *Estadísticas, indicadores* [online] [vid. 2017b-12-30]. Dostupné z: www.banxico.org.mx/estadisticas/index.html

BANOBRAS, nedatováno. Proyectos México – Oportunidades de Inversión en México. *Mexico Projects Hub* [online] [vid. 2018-04-06]. Dostupné z: <http://www.proyectosmexico.gob.mx>

BRAVO, Miguel Ángel, nedatováno. Las 11 reformas estructurales del gobierno de Peña Nieto. *Publímetero México* [online]. [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <https://www.publímetero.com.mx/mx/noticias/2017/05/16/las-11-reformas-estructurales-del-gobierno-de-pena-nieto.html>

BUSINESSINFO.CZ, nedatováno. *Mexiko: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR* [online] [vid. 2018a-03-27]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/mexiko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19363.html#sec5>

BUSINESSINFO.CZ, nedatováno. *Mexiko: Zahraniční obchod a investice* [online] [vid. 2017b-12-29]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/mexiko-zahranicni-obchod-a-investice-19361.html>

BUSINESSINFO.CZ, nedatováno. *O portálu* [online] [vid. 2018-02-24]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/specialni-stranky/o-portalu.html>

BUSINESSINFO.CZ, nedatováno. *Přehled investičních a infrastrukturálních projektů v Mexiku na jednom místě* [online] [vid. 2018-04-12]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/prehled-investicnich-a-infrastrukturálních-projektu-v-mexiku-na-jednom-miste-103779.html>

CERVANTES, Jesusa, 2018. Todo listo para privatizar y encarecer el agua. *Proceso* [online] [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <http://www.proceso.com.mx/519326/todo-listo-para-privatizar-y-encarecer-el-agua>

CIA, 2017. Population. *The World Factbook* [online] [vid. 2018-04-13]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2119rank.html>

CIA, 2018. Mexico. *The World Factbook* [online] [vid. 2018-02-25]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mx.html>

CZECHINVEST, nedatováno. *O nás* [online] [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/O-CzechInvestu/O-nas>

CZECHTRADE, nedatováno. *CzechTrade México - CzechTrade Offices* [online] [vid. 2018-04-06]. Dostupné z: <http://www.czechtradeoffices.com/es/mx>

CZECHTRADE, 2016. *Pozitivní dopady telekomunikační reformy v Mexiku* [online] [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/informacni-servis/novinky/pozitivni-dopady-telekomunikacni-reformy-v-mexiku>

CZECHTRADE, nedatováno. Kalendář akcí 2006-2018. *BusinessInfo.cz* [online] [vid. 2018b-04-07]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/online-nastroje/kalendar-akci.html?name=&spheres=&country=&industries=&dateFrom=01.01.2006&type=®ion=&countryTarget=17&dateTo=>

CZECHTRADE, nedatováno. *Katalog služeb* [online] [vid. 2017a-12-28]. Dostupné z: https://www.czechtrade.cz/getattachment/Sluzby/Letak_Katalog_sluzeb.pdf?lang=cs-CZ

CZECHTRADE, nedatováno. Mexiko. *CzechTrade* [online] [vid. 2017c-12-28]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/czechtrade-svet/amerika/mexiko>

CZECHTRADE, nedatováno. *Nová speciální ekonomická zóna vznikne ve státě Oaxaca* [online] [vid. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/sluzby/informacni-servis/novinky/nova-specialni-ekonomicka-zona-vznikne-ve-state-oaxaca>

CZECHTRADE, nedatováno. *Novinky* [online] [vid. 2018d-04-05]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/Sluzby/Informacni-servis/Novinky?zeme=Mexiko>

CZECHTRADE, nedatováno. *Představení CzechTrade* [online] [vid. 2017b-12-28]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/predstaveni>

CZMEX CHAMBER, nedatováno. *Proč investovat v Mexiku?* [online] [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: <http://mexicanchamber.cz/cs/o-nas/proc-mexiko/>

ČEB, nedatováno. *Profil banky - Česká exportní banka* [online] [vid. 2018a-02-21]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/kdo-jsme/profil-banky/>

ČEB, nedatováno. *Úvěry a Produkty Trade Finance* [online] [vid. 2018b-02-21]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/co-nabizime/uvery-a-produkty-trade-finance/>

ČESKO-MEXICKÁ OBCHODNÍ KOMORA, nedatováno. *Naše služby | CzMex Chamber* [online] [vid. 2018-02-24]. Dostupné z: <http://mexicanchamber.cz/cs/o-nas/nase-sluzby/>

ČESTA, nedatováno. *Služby* [online] [vid. 2018-02-24]. Dostupné z: <http://cesta.lat/cs/sluzby/>

ČNB, nedatováno. Přímé zahraniční investice. *Česká národní banka* [online] [vid. 2018-04-15]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/publikace_pb/pzi/

ČSÚ, nedatováno. *Statistika zahraničního obchodu* [online] [vid. 2018a-02-28]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>

ČSÚ, nedatováno. *Zahraníční obchod ČR - roční údaje - 2016* [online] [vid. 2018b-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/zahranicni-obchod-cr-rocni-udaje>

E15.CZ, nedatováno. Linet chystá expanzi v Mexiku, otevře tam svou pobočku. *Zprávy E15.cz* [online] [vid. 2018-04-11]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/linet-chysta-expanzi-v-mexiku-otevre-tam-svou-pobocku-1068883>

EGAP, nedatováno. *Profil - O společnosti* [online] [vid. 2017a-12-28]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/o-spolecnosti/profil/index.php>

EGAP, nedatováno. *Stručný popis pojistného produktu a kontakty* [online] [vid. 2018b-02-21]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/pojistne-produkty/produkt-i/strucny-popis-pojistneho-produktu-kontakty/index.php>

EICHNER, Pavel, 2016. Desatero pro obchodování s Mexikem. *CzechTrade* [online] [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/czechtrade-svet/amerika/mexiko/obchodovani-mexiko>

EL HORIZONTE, nedatováno. Desmienten rumores sobre privatización del agua. *El Horizonte* [online] [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <http://www.elhorizonte.mx/nacional/desmienten-rumores-sobre-privatizacion-del-agua/2083075>

HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČR, nedatováno. *O nás* [online] [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <https://www.komora.cz/o-nas/>

HSBC, nedatováno. Průvodce zeměmi – Mexiko. *HSBC Business Banking* [online] [vid. 2018-03-03]. Dostupné z: <http://www.business.hsbc.cz/cs-cz/countryguide/mexico>

INEGI, nedatováno. Estadística de Economía. *Instituto Nacional de Estadística y Geografía* [online] [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=23824>

INTERNATIONAL TAX REVIEW, nedatováno. *Mexico announces first special economic zones* [online] [vid. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://www.internationaltaxreview.com/Article/3758501/Mexico-announces-first-special-economic-zones.html>

JURÁSEK, Miroslav, nedatováno. Mexiko jako „aztécký tygr“. Reformy prezidenta Peña Nieto. *Mezinárodní politika - Ústav mezinárodních vztahů* [online] [vid. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.iir.cz/article/mexiko-jako-aztecky-tygr-reformy-prezidenta-enrica-peni-nieta>

KLIENTSKÉ CENTRUM PRO EXPORT, nedatováno. *Co je Klientské centrum pro export / KCE* [online] [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/klientske-centrum-pro-export/o-klientskem-centru.html>

KOPECKÝ, Václav, 2017. Ekonomická diplomacie. *Asociace pro mezinárodní otázky* [online] [vid. 2018-04-14]. Dostupné z: <https://www.amo.cz/cs/agenda-pro-ceskou-zahranicni-politiku/ekonomicka-diplomacie/>

KURSA, Daniel, nedatováno. *Mexiko - Euroskop* [online] [vid. 2018-02-28]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/9128/0/clanek/mexiko/>

LINET, nedatováno. *Klinická a obchodní konference 2016 pro HUB Mexico* [online] [vid. 2018a-04-11]. Dostupné z: <http://www.linnet.com/cs/novinky/novinky-a-tiskove-zpravy/2016/clinical-and-sales-summit-2016>

LINET, nedatováno. *Partneři a dceřiné společnosti* [online] [vid. 2018b-04-08]. Dostupné z: <http://www.linnet.com/cs/o-nas/partneri-a-dcerinne-spolecnosti>

LINET, nedatováno. *Profil společnosti* [online] [vid. 2018c-04-08]. Dostupné z: <http://www.linnet.com/cs/o-nas/profil-spolecnosti>

MEXICO AUTOMOTIVE REVIEW, 2014. *Free Trade Zone Pioneers* [online]. [vid. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://automotivemexico.com/?p=281>

MORALES, Roberto, nedatováno. Negociación del TLCUEM se va a otro tiempo extra. *El Economista* [online] [vid. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Negociacion-del-TLCUEM-se-va-a-otro-tiempo-extra-20180221-0018.html>

MPO ČR, 2016. *Seminář obchodní a investiční příležitosti státu Jalisco* [online] [vid. 2018-04-07]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-obchod-dle-teritorii/severni-a-jizni-amerika-a-karibik/seminar-obchodni-a-investicni-prilezitosti-statujalisco--176495/>

MPO ČR, 2017. *Prezentace obchodních a investičních příležitostí mexického státu Guanajuato* [online] [vid. 2018-04-07]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-obchod-dle-teritorii/severni-a-jizni-amerika-a-karibik/prezentace-obchodnich-a-investicnich-prilezitosti-mexickeho-statu-guanajuato--229989/>

MPO ČR, 2018. *Odborný seminář EGAP a ČESTA pro zájemce o investice a export do zemí Tichomořské aliance* [online] [vid. 2018-04-07]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-obchod-dle-teritorii/severni-a-jizni-amerika-a-karibik/odborny-seminar-egap-a-cesta-pro-zajemce-o-investice-a-export-do-zemi-tichomorske-aliance--235261/>

MPO ČR, nedatováno. *Aktualizace Exportní strategie ČR 2012-2020* [online] [vid. 2018a-02-18]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/podpora-exportu/koncepce-a-strategie/aktualizace-exportni-strategie-cr-2012--2020--222820/>

MPO ČR, nedatováno. *Exportní strategie České republiky pro období 2006-2010* [online] [vid. 2017b-12-29]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/36360/40978/488757/priloha001.pdf>

MPO ČR, nedatováno. *Exportní strategie České republiky pro období 2012-2020* [online] [vid. 2017c-12-29]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/45705/51548/587267/priloha001.pdf>

MPO ČR, nedatováno. *Prioritní země Exportní strategie 2012-2020* [online] [vid. 2018-02-28]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/ministerstvo/ministr/prioritni-zeme-exportni-strategie-2012-2020--105592/>

MUCIÑO, Francisco, 2014. Los 18 puntos que debes saber de la reforma energética. *Forbes México* [online] [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <https://www.forbes.com.mx/los-18-puntos-que-debes-saber-de-la-reforma-energetica/>

MZV ČR, 2000. Zpráva o zahraniční politice ČR 1998–1999. [online] [vid. 2018-02-15]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/vyrocní_zpravy_a_dokumenty/zprava1998_1999.html

MZV ČR, 2012. *Velvyslanectví České republiky v Mexiku* [online] [vid. 2018-04-04]. Dostupné z: <https://www.mzv.cz/mexico/cz/index.html>

MZV ČR, 2014. *Rámcová dohoda mezi Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem zahraničních věcí o zásadách spolupráce při zajišťování podpory exportu a ekonomické diplomacie České republiky* [online] [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/file/1199574/Ramcova_dohoda_MZV_MPO.pdf

MZV ČR, 2015a. *Koncepce zahraniční politiky ČR* [online] [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/analyzy_a_koncepce/koncepce_zahranicni_politiky_cr.html

MZV ČR, 2015b. *Výsledky hodnocení obchodně-ekonomické činnosti červen 2015* [online]. 6 2015. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1544128/_20150625___Priloha_TZ___MZV_CR___vysledky_hodnoceni_obchodne_ekonomicke_cinnosti___cerven_2015.pdf

MZV ČR, 2016. *Ekonomická diplomacie* [online] [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/udalosti_a_media/fakta_a_data_k_aktualitam/ekonomicka_diplomacie.html

MZV ČR, nedatováno. *Mexiko - Honorární konzulát Cancún* [online] [vid. 2018b-04-05]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/adresar_diplomatickych_misi/ceske_urady_v_zahranici/mexiko_honorarni_konzulat_cancun.html

MZV ČR, nedatováno. *Mexiko - Honorární konzulát Emiliano Zapata* [online] [vid. 2018c-04-05]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/adresar_diplomatickych_misi/ceske_urady_v_zahranici/mexiko_honorarni_konzulat_emiliano.html

MZV ČR, nedatováno. *Mexiko - Honorární konzulát Guadalajara* [online] [vid. 2018d-04-05]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/adresar_diplomatickych_misi/ceske_urady_v_zahranici/mexiko_honorarni_konzulat_guadalajara.html

MZV ČR, nedatováno. *Mexiko - Honorární konzulát Guadalupe* [online] [vid. 2018e-04-05]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/adresar_diplomatickych_misi/ceske_urady_v_zahranici/mexiko_honorarni_konzulat_monterrey.html

MZV ČR, nedatováno. *Mexiko - Honorární konzulát Tijuana* [online] [vid. 2018f-04-05]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/adresar_diplomatickych_misi/ceske_urady_v_za_hranici/mexiko_honorarni_konzulat_tijuana.html

MZV ČR, nedatováno. *Mexiko: ekonomická prezentace ČR ve státech Campeche a Tabasco* [online] [vid. 2018g-04-05]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/ekonomika/cz/novinky_z_velvyslanectvi/mexiko_ekonomicka_prezentace_cr_ve.html

MZV ČR, nedatováno. *Odbor ekonomické diplomacie* [online] [vid. 2017c-12-28]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/odbor_ekonomicke_diplomacie/index.html

MZV ČR, nedatováno. *Projekty ekonomické diplomacie pro druhou polovinu roku 2016* [online] [vid. 2018i-04-03]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/projekty_ekonomicke_diplomacie/projekty_ekonomicke_diplomacie_pro.html

MZV ČR, nedatováno. *Projekty ekonomické diplomacie schválené pro rok 2017* [online] [vid. 2018j-04-03]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/projekty_ekonomicke_diplomacie/projekty_ekonomicke_diplomacie_schvalene.html

MZV ČR, nedatováno. *Projekty ekonomické diplomacie schválené pro rok 2018* [online] [vid. 2018k-02-20]. Dostupné

z: https://www.mzv.cz/ekonomika/cz/servis_exporterum/projekty_ekonomicke_diplomacie/projekty_ekonomicke_diplomacie_schvalene_2.html

NAFTA, nedatováno. North American Free Trade Agreement. *NAFTANow.org* [online] [vid. 2018-02-25]. Dostupné z: <http://www.naftanow.org/>

OECD, nedatováno. *Members and partners* [online] [vid. 2018a-02-25]. Dostupné z: <http://www.oecd.org/about/membersandpartners/>

OECD, nedatováno. *Mexico - OECD Data* [online] [vid. 2018b-02-25]. Dostupné z: <http://data.oecd.org/mexico.htm>

PETŘÍČKOVÁ, Milena, Josef KOSTIHA a Klára REDONDO, 2012. *Export do Mexika - manuál pro exportéry* [online]. 2012. B.m.: Zastupitelský úřad ČR v Mexiku. Dostupné z: <https://www.mzv.cz/file/940062/Mexiko.pdf>

PROMÉXICO, nedatováno. *Mapa de Inversión en México* [online] [vid. 2017a-12-28]. Dostupné z: http://mim.promexico.gob.mx/swb/mim/Seleccion_de_indicadores

PROMÉXICO, nedatováno. *Parques industriales en México* [online] [vid. 2018b-03-04]. Dostupné

z: http://mim.promexico.gob.mx/swb/mim/Parques_industriales_en_Mexico/_lang/es

PROMÉXICO, nedatováno. *Pasos para exportar* [online] [vid. 2017c-12-28]. Dostupné z: <http://www.promexico.mx/es/mx/pasos-exportar>

PROMÉXICO, nedatováno. *Pasos para invertir en México* [online] [vid. 2017d-12-28]. Dostupné z: <http://www.promexico.mx/es/mx/pasos-invertir-mexico>

PŠENIČNÝ, Marek, 2006. Exportérům pomůže v Mexiku právě otevřená kancelář CzechTrade. *Hospodářské noviny* [online] [vid. 2018-04-06]. Dostupné z: <https://ihned.cz/c1-18473900-exporterum-pomuze-v-mexiku-prave-otevrena-kancelar-czechtrade>

- SANTANDER, nedatováno. Inversión extranjera en México. *Santander TradePortal* [online] [vid. 2018-03-02]. Dostupné z: https://es.portal.santandertrade.com/establecerse-extranjero/mexico/inversion-extranjera?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=0&memoriser_choix=
- SECRETARÍA DE ECONOMÍA, 2018a. Información estadística de flujos de IED hacia México por país de origen desde 1999. *Datos Abiertos de México* [online] [vid. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/inversion-extranjera-directa-de-se-creado-el-2015-10-27-17-37/resource/d5a2a51e-df38-4daa-85da-0f66d12dab54>
- SECRETARÍA DE ECONOMÍA, 2018b. Información estadística general de flujos de IED hacia México desde 1999. *Datos Abiertos de México* [online] [vid. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/inversion-extranjera-directa-de-se-creado-el-2015-10-27-17-37/resource/a9a7940d-cf39-4f8a-83d1-f00af08d2b47>
- SECRETARÍA DE ECONOMÍA, 2018c. Número de empresas que presentaron flujos de IED hacia México desde 1999. *Datos Abiertos de México* [online] [vid. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/inversion-extranjera-directa-de-se-creado-el-2015-10-27-17-37/resource/002cd5a1-232a-4689-8cc7-ddc32186ddb4>
- SECRETARÍA DE ECONOMÍA, nedatováno. Balanza comercial de México con República Checa. *Comercio Exterior / Información Estadística y Arancelaria* [online] [vid. 2017-12-30]. Dostupné z: http://187.191.71.239/sic_php/pages/estadisticas/mexico/CZbc_e.html
- SOLÍS, Arturo, 2018. Una polémica reforma de 200,000 millones de dólares. *Forbes México* [online] [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <https://www.forbes.com.mx/una-polemica-reforma-de-200000-millones-de-dolares/>
- ŠLECHTA, Ondřej, 2015. Spor o podporu exportu. *Centrum pro studium demokracie a kultury* [online] [vid. 2018-04-14]. Dostupné z: <https://www.cdk.cz/spor-o-podporu-exportu>
- THE ECONOMIST, 2016. How the bottom half lives. *The Economist* [online]. [vid. 2018-03-04]. ISSN 0013-0613. Dostupné z: <https://www.economist.com/news/finance-and-economics/21701134-free-trade-areas-aim-boost-growth-impoverished-south-how-bottom-half>
- THE YUCATAN TIMES, 2018. Yucatan's Technology Cluster: building its own vibrant tech community. *The Yucatan Times* [online] [vid. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.theyucatantimes.com/2018/01/yucatans-technology-cluster-building-its-own-vibrant-tech-community/>
- TLAPA, Martin, Rudolf KLEPÁČEK, Marek SVOBODA a Kolektiv pracovníků Ministerstva zahraničních věcí České republiky, 2017. *Mapa globálních oborových příležitostí* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. 2. vydání. ISBN 978-80-7441-030-7. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/app/content/files/teritoria/mop-aktualizace-2017.pdf>
- TRADING ECONOMICS, nedatováno. *Mexico - Credit Rating* [online] [vid. 2018-04-07]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/mexico/rating>
- UNCTAD, ed., 2017. *Investment and the digital economy* [online]. New York and Geneva: United Nations. World Investment Report, 2017. ISBN 978-92-1-112911-3. Dostupné z: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf

- VAN BARNEVELD, Joost, Soheir DANI, Helena KOVACS a Thomas TEICHLER, 2014. *Benchmark standardisation* [online]. duben 2014. B.m.: Technopolis Group. Dostupné z: <https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/rapporten/2014/07/07/benchmark-standardisation/2016-benchmark-economic-diplomacy-4.pdf>
- VIDEGARAY CASO, Luis, nedatováno. La diplomacia económica de México. *Revista Comercio Exterior* [online] [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <http://www.revistacomercioexterior.com/articulo.php?id=282&t=la-diplomacia-economica-de-mexico>
- VIENTOS, 4, 2018. La Ley General de Aguas busca privatizar el agua en México. *4 vientos* [online]. [vid. 2018-03-31]. Dostupné z: <http://www.4vientos.net/2018/02/22/la-ley-general-de-aguas-busca-privatizar-el-agua-en-mexico/>
- VLÁDA ČR, 1998. *Programové prohlášení vlády - 1998* [online]. srpen 1998. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/milos-zeman/Programove-prohlaseni-vlady_1.pdf
- VLÁDA ČR, 2012. *Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020* [online]. 2012. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/Strategie-mezinarodni-konkurenceschopnosti-Ceske-republiky.pdf>
- VLÁDA ČR, nedatováno. *Programové prohlášení vlády ČR* [online] [vid. 2017-12-28]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/dulezite-dokumenty/programove-prohlaseni-vlady-cr-115911/>
- WORLD BANK GROUP, nedatováno. *Doing Business in Mexico* [online] [vid. 2017-12-29]. Dostupné z: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/mexico>
- WORLD ECONOMIC FORUM, nedatováno. Czech Republic - Country/Economy Profiles. *Global Competitiveness Index 2017-2018* [online] [vid. 2018a-04-13]. Dostupné z: <http://wef.ch/2wcPmeh>
- WORLD ECONOMIC FORUM, nedatováno. Mexico - Country/Economy Profiles. *Global Competitiveness Index 2017-2018* [online] [vid. 2018b-04-13]. Dostupné z: <http://wef.ch/2wcPmeh>
- WTC INDUSTRIAL SAN LUIS POTOSÍ, nedatováno. *Identidad* [online] [vid. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://www.wtcindustrial.mx/identidad.php>
- WTO, nedatováno. *Country Profile* [online] [vid. 2018a-02-25]. Dostupné z: http://stat.wto.org/CountryProfiles/MX_e.htm
- WTO, nedatováno. *Mexico - Member information* [online] [vid. 2017b-12-29]. Dostupné z: https://www.wto.org/english/thewto_e/countries_e/mexico_e.htm
- ZÚ ČR V MEXIKU, 2017. *Souhrnná teritoriální informace Mexiko* [online]. 2. červen 2017. Dostupné z: [http://publiccontent.sinpro.cz/PublicFiles/2017/06/02/Nahled%20STI%20\(PDF\)%20Mexico%20-%20Souhrnná%20teritorialni%20informace%20-%202017.165159946.pdf](http://publiccontent.sinpro.cz/PublicFiles/2017/06/02/Nahled%20STI%20(PDF)%20Mexico%20-%20Souhrnná%20teritorialni%20informace%20-%202017.165159946.pdf)
- ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. Česká republika čestným hostem 8. ročníku Festivalu čokolády. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online] [vid. 2018a-04-07]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/obchod_a_ekonomika/ceska_republika_cestnym_hostem_8_rocniku.html

ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. Honorární konzuláty. *Velvyslanectví České republiky v Mexiku* [online] [vid. 2018b-04-05]. Dostupné
z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/viza_a_konzularni_informace/honorarni_konzulaty/index.html

ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. Kdo je kdo na velvyslanectví. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online] [vid. 2018c-04-03]. Dostupné
z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/o_velvyslanectvi/organizacni_struktura_uradu/index.html

ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. Mexiko – ekonomická prezentace ČR ve státě Nayarit. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online] [vid. 2018d-04-03]. Dostupné
z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/obchod_a_ekonomika/mexiko_ekonomicka_prezentace_cr_ve_state.html

ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. Mexiko – Projekt ekonomické diplomacie „Prezentace firem obranného průmyslu u příležitosti návštěvy delegace MO ČR v Mexiku“. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online] [vid. 2018e-04-04]. Dostupné
z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/obchod_a_ekonomika/mexiko_projekt_ekonomicke_diplomacie_3.html

ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. O velvyslanectví. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online] [vid. 2018f-04-03]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/o_velvyslanectvi/index.html

ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. Platné bilaterální dohody ČR - Mexiko. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online] [vid. 2018a-03-28]. Dostupné
z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/zeme_pusobnosti/mexiko/bilateralni_dohody_s_mexikem/index.html

ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. Salvador a Honduras: Matchmakingový seminář pro firmy - přihlaste se! *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online] [vid. 2018g-04-03]. Dostupné
z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/obchod_a_ekonomika/salvador_a_honduras_matchmakingovy.html

ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. Slavnostní inaugurace Honorárního konzulátu ČR v Cancúnu. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online] [vid. 2018h-04-05]. Dostupné
z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/zeme_pusobnosti/mexiko/slavnostni_inaugurace_honorarniho.html

ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. Vychází specializovaná ekonomická publikace o ČR pro mexické čtenáře. *Velvyslanectví České republiky v Mexiku* [online] [vid. 2018i-04-12]. Dostupné
z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/obchod_a_ekonomika/vychazi_specializovana_ekonomicka.html

ZÚ ČR V MEXIKU, nedatováno. Vzájemné vztahy mezi Českou republikou a Mexikem. *Velvyslanectví ČR v Mexiku* [online] [vid. 2018b-03-28]. Dostupné
z: https://www.mzv.cz/mexico/cz/zeme_pusobnosti/mexiko/vztahy_cr_mexiko/index.html

Prezentace

EICHNER, Pavel, 2017. Obchodování s Mexikem. In: *Jste připraveni na obchodování s Mexikem?* [online]. CzechTrade. Dostupné
z: https://www.czechtrade.cz/getattachment/kalendar-akci/archiv-akci/2017/10/jste-pripraveni-na-obchodovani-s-mexikem/CzechTrade-Eichner_Mexiko.pdf

PELANT, Matyáš, 2018. Priority pro země Tichomořské aliance. In: *Odborný seminář EGAP a ČESTA pro zájemce o investice a export do zemí Tichomořské aliance* [online]. Praha. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-obchod-dle-teritorii/severni-a-jizni-amerika-a-karibik/2018/2/Prezentace-MPO.pdf>

PRAVDA, Michal, Karolína JAKŠOVÁ a Jiří NAKLÁDAL, 2018. Pojištění do Latinské Ameriky - zemí Tichomořské Aliance. In: *Odborný seminář EGAP a ČESTA pro zájemce o investice a export do zemí Tichomořské aliance* [online]. Praha. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-obchod-dle-teritorii/severni-a-jizni-amerika-a-karibik/2018/2/Prezentace-EGAP.pdf>

PROCHÁZKA, Jan, 2016. EGAP a podpora exportu do Mexika. In: *Seminář „Exportní příležitosti v Mexiku“* [online]. Černínský palác, MZV ČR. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1853963/EGAP___Jan_Prochazka.pptx

RUEDA GUTIERREZ, Rosaura Leonora, 2017. Investment and Business Opportunities in Mexico. In: *Jste připraveni na obchodování s Mexikem?* [online]. CzechTrade. Dostupné z: https://www.czechtrade.cz/getattachment/kalendar-akci/archiv-akci/2017/10/jste-pripraveni-na-obchodovani-s-mexikem/Why-Mexico-2017-_Bohemia_29marzo_ingles-actualizado.pdf

SVRČKOVÁ, Jana, 2016. LINET Group na Mexickém trhu. In: *Seminář „Exportní příležitosti v Mexiku“* [online]. Černínský palác, MZV ČR. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1853967/LINET___Jana_Svrckova.pptx

TADLÍKOVÁ, Eva, 2016. Spojené státy mexické – ZÚ Mexiko. In: *Seminář „Exportní příležitosti v Mexiku“* [online]. Černínský palác, MZV ČR. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1853959/ZU_Mexiko___Eva_Tadlikova.ppt

TLAPA, Martin, 2016. Ekonomická diplomacie jako nástroj podpory exportu. In: *Konference ekonomických radů* [online]. Černínský palác, MZV ČR. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/2004732/Tlapa___MZV.pdf

ULRYCH, Emil, 2016. Mexiko – Strategická obchodní destinace. In: *Seminář „Exportní příležitosti v Mexiku“* [online]. Černínský palác, MZV ČR. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/1853965/CzechTrade___Emil_Ulrych.pptx

Zákony a právní normy

ČESKO. Zákon č. 2/1969 Sb., České národní rady o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České socialistické republiky. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [vid. 2018-02-24]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1969-2>

MEXICO. Ley de Inversión Extranjera, 27. prosince 1993, novela 26. června 2017. In: *Diario Oficial de la Federación* [online]. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/44_260617.pdf

Rozhovor

FOIT, Petr, 2018. Působení společnosti LINET na mexickém trhu.

Přílohy

Příloha 1 - Seznam PZI v Mexiku dle států za rok 2017

Stát	PZI (USD)	#PZI	#PZI/ obyv.	Počet obyvatel	PZI/obyv. (USD)
Spojené státy americké	13 893 711 196	1.	5.	326 625 791	42,53709
Kanada	2 705 295 928	2.	2.	35 623 680	75,94095
Španělsko	2 659 632 263	3.	4.	48 958 159	54,32460
Německo	2 385 772 208	4.	7.	80 594 017	29,60235
Japonsko	1 641 330 985	5.	11.	126 451 398	12,97994
Austrálie	1 461 550 813	6.	3.	23 232 413	62,90999
Itálie	1 143 703 865	7.	10.	62 137 802	18,40593
Belgie	1 029 365 802	8.	1.	11 491 346	89,57748
Jižní Korea	522 059 373	9.	14.	51 181 299	10,20020
Francie	513 388 828	10.	16.	67 106 161	7,65040
Spojené království Velké Británie a Severního Irska	383 891 369	11.	18.	64 769 452	5,92704
Čína	228 061 602	12.	35.	1 379 302 771	0,16535
Brazílie	203 707 551	13.	28.	207 353 391	0,98242
Argentina	185 894 698	14.	19.	44 293 293	4,19690
Švýcarsko	159 621 365	15.	8.	8 236 303	19,38022
Malajsie	81 030 317	16.	22.	31 381 992	2,58206
Hong Kong	73 536 516	17.	13.	7 191 503	10,22547
Kolumbie	68 962 754	18.	26.	47 698 524	1,44580
Rakousko	59 955 054	19.	17.	8 754 413	6,84855
Dánsko	58 481 858	20.	12.	5 605 948	10,43211
Indie	45 822 276	21.	39.	1 281 935 911	0,03574
Norsko	45 660 886	22.	15.	5 320 045	8,58280
Chile	34 597 587	23.	24.	17 789 267	1,94486
Indonésie	33 028 853	24.	36.	260 580 739	0,12675
Salvador	26 612 919	25.	6.	672 011	39,60191
Finsko	17 143 203	26.	20.	5 518 371	3,10657
Rusko	13 185 203	27.	38.	142 257 519	0,09269
Portugalsko	11 425 365	28.	27.	10 839 514	1,05405
Lucembursko	11 349 840	29.	9.	594 130	19,10329
Irsko	9 981 210	30.	23.	5 011 102	1,99182
Panama	9 795 280	31.	21.	3 753 142	2,60989
Singapur	9 056 064	32.	25.	5 888 926	1,53781
Venezuela	7 225 469	33.	33.	31 304 016	0,23082
Peru	6 357 305	34.	34.	31 036 656	0,20483
Nikaragua	3 518 346	35.	30.	6 025 951	0,58387
Izrael	2 328 926	36.	32.	8 299 706	0,28060
Filipíny	1 816 872	37.	40.	104 256 076	0,01743

Kostarika	1 686 726	38.	31.	4 930 258	0,34212
Guatemala	1 497 971	39.	37.	15 460 732	0,09689
Polsko	525 552	40.	41.	38 476 269	0,01366
Belize	266 548	41.	29.	360 346	0,73970
Česká republika	74 911	42.	42.	10 674 723	0,00702
Ekvádor	48 552	43.	43.	16 290 913	0,00298
Portoriko	814	44.	44.	3 351 827	0,00024
Uruguay	-1 220 793	45.	46.	3 360 148	-0,36332
Jihoafrická republika	-5 383 794	46.	45.	54 841 552	-0,09817
Nový Zéland	-6 985 645	47.	48.	4 510 327	-1,54881
Tchaj-wan	-32 990 575	48.	47.	23 508 428	-1,40335
Švédsko	-55 019 440	49.	49.	9 960 487	-5,52377
Nizozemsko	-177 720 021	50.	50.	17 084 719	-10,40228
ostatní státy	222 365 126	-	-	-	-
celkový příliv PZI	29 695 005 883	-	-	-	-

Zdroje: Vlastní zpracování na základě

SECRETARÍA DE ECONOMÍA, 2018. Información estadística de flujos de IED hacia México por país de origen desde 1999. Datos Abiertos de México [online] [vid. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/inversion-extranjera-directa-de-se-creado-el-2015-10-27-17-37/resource/d5a2a51e-df38-4daa-85da-0f66d12dab54>.

CIA, 2017. Population. The World Factbook [online] [vid. 2018-04-13]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2119rank.html>.

Příloha 2 - Mapa Mexika s vyznačeným českým zastoupením



Zdroj: Vlastní zpracování dle ZÚ ČR v Ciudad de México.

Příloha 3 - Kalendář akcí ZK CT Mexico City 2006-2018

Datum konání	Místo	Druh akce	Název
27.02.2018	Praha	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade, únor 2018
22.02.2018	Olomouc	Fórum	Exportní příležitosti na latinskoamerickém trhu
20.02.2018	Praha	Seminář	Odborný seminář pro zájemce o investice a export do Latinské Ameriky
23.11.2017	Villahermosa	Veletrh, výstava	Festival del Chocolate Tabasco
22.11.2017	Praha	Pracovní setkání	ČESTA FIESTA
17.11.2017	Ciudad de México	Veletrh, výstava	EXPO CIHAC 2017
10.10.2017	Brno	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade na MSV 2017
05.10.2017	Pardubice	Pracovní setkání	Konzultační den Kanada a Mexiko
04.10.2017	Praha	Seminář	Jste připraveni na obchodování s MEXIKEM?
05.09.2017	Ciudad de México	Veletrh, výstava	THE GREEN EXPO 2017
19.06.2017	Praha	Konference	LATINSKÁ AMERIKA – strategie úspěšného exportu
26.04.2017	Santa Lucia	Veletrh, výstava	La Feria Aeroespacial México 2017 (FAMEX-2017)
29.03.2017	Ciudad de México	Prezentace	Prezentace českých firem ve Ciudad de México
01.03.2017	Praha	Seminář	Druhé diskuzní setkání na téma Latinská Amerika
14.02.2017	Praha	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade, únor 2017
01.02.2017	Praha	Seminář	Diskuzní setkání na téma Latinská Amerika
14.11.2016	Praha	Seminář	Tichomořská aliance jako perspektivní trh pro české firmy – aktuální projekty
26.10.2016	Ciudad de México	Veletrh, výstava	AQUATECH MEXICO 2016
11.10.2016	Ciudad de México	Veletrh, výstava	EXPO CIHAC OCCIDENTE 2016
04.10.2016	Brno	Seminář	Kolumbie, Mexiko, Peru a Chile – slibné trhy pro český export a jejich specifika
04.10.2016	Brno	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade
19.09.2016	Praha	Seminář	Obchodní a investiční příležitosti státu Tlaxcala, Mexiko
22.06.2016	Praha	Pracovní setkání	Konzultace s českými ekonomickými diplomaty a řediteli zahraničních kanceláří CzechTrade 2016
05.04.2016	Villahermosa	Veletrh, výstava	PECOM 2016
08.03.2016	Guadalajara	Veletrh, výstava	EXPO CIHAC OCCIDENTE 2016
16.02.2016	Praha	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade, únor 2016
13.10.2015	Ciudad de México	Veletrh, výstava	EXPO CIHAC 2015

23.09.2015	Ciudad de México	Veletrh, výstava	THE GREEN EXPO 2015
24.06.2015	Praha	Pracovní setkání	Konzultace s ekonomickými diplomaty a zahraničními zástupci CzechTrade
21.06.2015	Guanajuato, Ciudad de México	Mise	Podnikatelská mise do Mexika s ministrem průmyslu a obchodu
02.06.2015	Ciudad de México	Veletrh, výstava	Expo Eléctrica 2015
26.05.2015	Ciudad de México	Veletrh, výstava	Alimentaria México 2015
15.03.2015	Guanajuato, Ciudad de México	Mise	Podnikatelská mise do Mexika s ministrem průmyslu a obchodu
01.02.2015	Praha	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade, únor 2015
18.11.2014	Ciudad de México	Veletrh, výstava	PLASTIMAGEN México 2014
14.10.2014	Ciudad de México	Veletrh, výstava	EXPO CIHAC 2014
14.10.2014	Praha	Konference	East-West Business Forum 2014: LATIN AMERICA
01.10.2014	Brno	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade, říjen 2014
24.09.2014	Ciudad de México	Veletrh, výstava	GREEN EXPO 2014
11.09.2014	Praha	Seminář	Teritoriální setkání Mexiko – setkání s nově jmenovaným velvyslancem ČR
25.06.2014	Praha	Pracovní setkání	Konzultace s ekonomickými diplomaty a zahraničními zástupci MPO/CzechTrade
17.06.2014	Praha	Seminář	Jak úspěšně exportovat do Brazílie a Mexika
14.06.2014	Tlaxcala	Mise	Bilateral Business Summit 2014
10.06.2014	Ciudad de México	Veletrh, výstava	EXPO ELÉCTRICA 2014
03.06.2014	Ciudad de México	Veletrh, výstava	Alimentaria MÉXICO - Expo de Alimentos y Bebidas
08.04.2014	Villahermosa	Veletrh, výstava	PECOM 2014 Petroleum Exhibition & Conference of Mexico
21.03.2014	Praha	Seminář	Doing Business in Texas and Mexico
18.02.2014	Praha	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade, únor 2014
24.09.2013	Ciudad de México	Veletrh, výstava	The Green Expo 2013
04.06.2013	Ciudad de México	Veletrh, výstava	Alimentaria México 2013
15.04.2013	Mexiko	Mise	Mise firem do Mexika a Kolumbie jako doprovod viceprezidenta Evropské komise Antonia Tajaniho
09.04.2013	Villahermosa	Veletrh, výstava	Petroleum Exhibition & Conference of Mexico
05.03.2013	Monterrey	Veletrh, výstava	TECMA 2013
20.02.2013	Praha	Konference	Jak úspěšně exportovat do Brazílie a Mexika
12.02.2013	Praha	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade

06.02.2013	Praha	Seminář	Seminář věnovaný obchodním a investičním příležitostem pro české firmy v Texasu a Mexiku
12.09.2012	Brno	Fórum	Exportní fórum
23.04.2012	Ciudad de México	Prezentace	ČESKÉ SKLO A DESIGN V MEXIKU 2012
20.02.2012	Ostrava	Seminář	Americas - Energetika a těžářský průmysl
14.02.2012	Praha	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade, únor 2012
10.10.2011	Praha	Seminář	Specifika podnikání v Brazílii a Mexiku
04.10.2011	Brno	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade, říjen 2011
25.05.2011	Praha	Seminář	Workshop - Jak investovat a prodávat v Mexiku
15.02.2011	Praha	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade, únor 2011
14.09.2010	Brno	Pracovní setkání	Meeting Point CzechTrade, září 2010
12.07.2010	Acapulco	Veletrh, výstava	IEEE 2010 - Acapulco, Mexiko
24.02.2010	Praha	Seminář	Jak úspěšně exportovat do Brazílie a Mexika
23.02.2010	Ostrava	Konzultace	Exportní možnosti v Mexiku - Individuální hodinové konzultace
21.01.2010	Krnov	Seminář	Krnov - MOŽNOSTI EXPORTU/ AKTUÁLNÍ PROGRAMY NA PODPORU PODNIKÁNÍ
11.11.2009	Ostrava	Seminář	Návrat našich exportérů na "zapomenutá" exportní teritoria
29.09.2009	Ciudad de México	Veletrh, výstava	Národní výstava ČR v Mexico City
11.07.2007	Ciudad de México	Prezentace	Prezentace výrobců z ČR pro automobilový průmysl na mezinárodní výstavě PAACE Automechanika 2007
13.06.2007	Praha	Seminář	Seminář "Příležitosti pro české firmy v Mexiku"
06.03.2007	Ciudad de México	Prezentace	Prezentace strojírenského průmyslu z ČR v Mexiku - TECMA 2007
01.04.2006	Monterrey	Prezentace	Prezentace strojírenského průmyslu a moderních těžebních technologií z ČR v Monterrey

Zdroj: CZECHTRADE, 2018. Kalendář akcí 2006-2018. BusinessInfo.cz [online] [vid. 2018-04-07]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/online-nastroje/kalendar-akci.html?name=&spheres=&country=&industries=&dateFrom=01.01.2006&type=®ion=&countryTarget=17&dateTo=>. Vlastní zpracování.

Příloha 4 - Seznam českých společností působících v Mexiku

Název české společnosti	Partner v Mexiku	Obor, zaměření
mmcité + a.s.	BKT Mobiliario Urbano	městský mobiliář
Trelleborg Bohemia a.s.	CGS Automotiv de México S. de R.L. de C.V.	gumárenský/automobilový průmysl
Strojosvit a.s.	Comersa Corp. S.A. de C.V.	strojírenská výroba, koželužské stroje
Traco spol. s r.o.		obuvnické a koželužské stroje
Česká zbrojovka a.s.		zbraně
Explosia, a.s.		výbušniny, střelný prach
Argun s.r.o.		ochranné vesty, přilby
Pamco INT. a.s.		obchod s radiokomunikačním zařízením a letadly
Fenix Protector s.r.o.		
Sellier and Bellot, a.s.		munice
Ego Zlín, spol. s r.o.		prostředky pro záchranářský systém, biologickou a chemickou ochranu
Rodinný pivovar Bernard a.s.	Importadora G5C, S.A. de C.V.	dovoz piva
ZKL Bearings CZ a.s.	ZKL Rodamientos de México S.A. / Jacob and Jacob S.A. de C.V.	kuličková ložiska
Kovobel, výrobní družstvo	Construlocker	skládací kontejnery
Svit Machinery s.r.o.	Milton Internacional S.A. de C.V.	stroje pro obuvnický průmysl
Mitas, a.s.	Mitas S. de R.L. de C.V.	pneumatiky
Tatra Truck a.s.	Movihi Internacional S.A. de C.V.	nákladní automobily
Zlín Aircraft a.s.	Zlin Aircraft	lehká letadla
Linet s.r.o.	Wissner-bosserhoff México S. de R.L. de C.V.	zdravotnická lůžka
Fermat a.s.	Gojar S.A. de C.V.	obráběcí stroje
TOS Varnsdorf a.s.	Hemaq S.A. de C.V.	obráběcí, slévárenské a zámečnické stroje
Strojimport a.s. / TOSHULIN a.s.	Commai de Monterrey S.A. de C.V.	tvářecí a obráběcí stroje
Doosan Škoda Power s.r.o.	Energy Corporation Mexico S.A. de C.V.	energetika
Crystalex CZ s.r.o.	Sr. José G. Nájera López	nápojové a dekorativní sklo
Radomír Trecha - Compact	Think-Tim	technologie na čištění vod
Gestra CZ s.r.o.	Sr. Juan Felipe Muñoz Rodriguez	nástroje na štěpení surového kamene
Budějovický Budvar n.p.	Premium Beers Group	pivo
Thermacut s.r.o.	Thermacut Mexico	díly a příslušenství pro plazmové řezání a svařování

TrustPort a.s.	TrustPort México	antivirové programy
Halla a.s.	Capelini S.A. de C.V., Italli Innovacion S.A. de C.V.	interiérová svítidla
Y Soft Corporation, a.s.	Y Soft Latin America	řešení tisku, tištěné procesy
Jablotron Alarms a.s.	Empowering Tech	bezpečností a komunikační systémy
Houfek a.s., Mynář s.r.o.	SIMCO - Servicios Industriales Medina Corporación	obráběcí stroje
2N Telekomunikace a.s.	---	bezpečnostní systémy
Škoda Electric a.s.	DINA	výrobce elektrických pohonů a trakčních motorů pro trolejbusy
Pivovar Nová Paka a.s.	Imex de Antequera	pivo
Dominant CZ	Incubadora Villaflores Grupo Pecuario	reprodukce drůbeže
PŘÍHODA s.r.o.	GREEN HOLDINGS MX	vzduchové potrubí

Zdroj: ZÚ ČR V MEXIKU, 2017. Souhrnná teritoriální informace Mexiko [online]. 2. červen 2017. Dostupné z: [http://publiccontent.sinpro.cz/PublicFiles/2017/06/02/Nahled%20STI%20\(PDF\)%20Mexiko%20-%20Souhrnna%20teritorialni%20informace%20-%202017.165159946.pdf](http://publiccontent.sinpro.cz/PublicFiles/2017/06/02/Nahled%20STI%20(PDF)%20Mexiko%20-%20Souhrnna%20teritorialni%20informace%20-%202017.165159946.pdf). Vlastní zpracování.