

Kniha *Můžeme, chceme, dokážeme? Česká ekonomická, veřejná a kulturní diplomacie a Balkán* rozebírá možnosti české ekonomické diplomacie vůči balkánskému regionu, s cílem zhodnotit potenciál, popsat aktuální limity a nastínit možnosti dalšího rozvoje ekonomických vztahů s Balkánem. Nabízí obšírné kvantitativní zhodnocení dosavadního vývoje česko-balkánských ekonomických vztahů a navrhuje základní východiska pro český přístup k Balkánu. V této souvislosti si všímá také toho, jak může rozvoj vzájemných vztahů souviset s euroatlantickou integrací balkánských zemí. V návaznosti na zhodnocení existující kapacity české zahraniční politiky ve vztahu k Balkánu se v hledání odpovědi na otázku, jak umocnit stávající potenciál, místo na obchodní diplomacii zaměřuje spíše na posílení koordinace a na strategickou komunikaci, a tedy i na veřejnou a kulturní diplomacii. Snaží se přitom upozornit na dosud ne zcela doceněné aspekty ekonomické diplomacie, jež jsou spojeny s pojmy jako „obraz“, „značka“ a „branding“, a v uvedených rovinách přináší také konkrétní doporučení pro českou zahraniční politiku.

Filip Tesař (1969) vystudoval Filozofickou fakultu Univerzity Karlovy v Praze, obor etnologie (1996). Je autorem knihy *Etnické konflikty* (2003). Od roku 1990 se zabývá problematikou Balkánu, zejména etnickými konflikty, nacionalismem, postkomunistickou společenskou a ekonomickou transformací, integrací Balkánu do EU a NATO a vztahy mezi Balkánem a Českou republikou. Má za sebou několik odborných terénních výzkumů v Bosně a Hercegovině a v Kosovu. Působil jako novinář a humanitární pracovník (1991–1996), jako pracovník Odboru států východní a jihovýchodní Evropy a Odboru analýz a plánování Ministerstva zahraničních věcí ČR (1997–1999) a jako specialista na Balkán v Ústavu mezinárodních vztahů v Praze (1999–2011).

Filip Tesař

MŮŽEME, CHCEME, DOKÁŽEME?

Česká ekonomická, veřejná a kulturní diplomacie a Balkán

MŮŽEME, CHCEME, DOKÁŽEME?

Filip Tesař



MŮŽEME, CHCEME, DOKÁŽEME?
Česká ekonomická, veřejná a kulturní diplomacie a Balkán



Filip Tesař

MŮŽEME, CHCEME, DOKÁŽEME?

Česká ekonomická, veřejná a kulturní diplomacie a Balkán

Praha 2013

Ediční rada nakladatelství Ústavu mezinárodních vztahů

Prof. PhDr. Pavel Barša, M.A., Ph.D. (Filozofická fakulta UK, Praha), Mgr. Ing. Radka Druláková, Ph.D. (Fakulta mezinárodních vztahů VŠE, Praha), Doc. PhDr. Jan Eichler, CSc. (ÚMV, Praha), JUDr. PhDr. Tomáš Karásek, Ph.D. (Fakulta sociálních věd UK, Praha), Prof. PhDr. Michal Klíma, M.A., CSc. (Metropolitní univerzita Praha), PhDr. Michal Kořan, Ph.D. (ÚMV, Praha), Doc. Ing. Mgr. Petr Kratochvíl, Ph.D. (ÚMV, Praha), PhDr. Pavel Pšeja, Ph.D. (Fakulta sociálních studií MU, Brno), Mgr. Dan Marek, Ph.D., M.A. (Filozofická fakulta UP, Olomouc), Prof. PhDr. Lenka Rovná, CSc. (Fakulta sociálních věd UK, Praha).

Publikace je výstupem zpracovaným podle časového harmonogramu výzkumné činnosti ÚMV, který vychází z materiálu Dlouhodobý koncepční rozvoj ÚMV, v. v. i., na léta 2012–2018.

Recenzovali: PhDr. Jiří Kuděla, Ph.D.

Doc. Ing. Judita Štouračová, CSc.

Rád bych na tomto místě poděkoval oběma recenzentům, paní Juditě Štouračové a panu Jiřímu Kudělovi, za cenné připomínky i za veškerou podporu, kterou mi v minulosti nesobecky a upřímně poskytovali ve funkcích velvyslanců v Srbsku, resp. Chorvatsku a Bosně a Hercegovině. Dále bych rád poděkoval aktuálním českým velvyslancům na Balkáně, Jozefu Braunovi, Jiřímu Doleželovi, Tomáši Szunyogovi, Jiřímu Šitlerovi, Pavlu Vackovi, i pracovníkům velvyslanectví, zejména Josefu Brožovi, Ireně Götzové, Tomáši Chrobákovi, Heřmanu Chromému, Janě Kálman, Karlu Kühnlovi, Pavlu Stieglerovi, Josefu Zrzaveckému, a dále řadě dalších českých diplomatů, Václavu Dobešovi, Markétě Fialkové, Janině Hřebíčkové, Janě Hybáškové, Ivanu Jestřábovi, Martinu Klepetkovi, Hynku Kmoníčkoví, Petru Kyprovi, Alexandru Langerovi, Ladislavu Mravcovi, Jaromíru Pliškovi, Radku Pechovi, Imrichu Sedlákoví, Pavlu Seifterovi, Karlu Schwarzenbergovi, Petru Šmejkalovi, Veronice Šmigolové-Kuchyňové, Miroslavu Šindelářovi, Alexandru Vondrovi a mnoha dalším. Děkuji za podporu Ústavu mezinárodních vztahů, zejména Petru Drulákovi, Ondřeji Horkému-Hlucháňovi, Evě Matyášové.

autor

Kniha vychází s podporou Technologické agentury České republiky.

Filip Tesař:

Můžeme, chceme, dokážeme?

Česká ekonomická, veřejná a kulturní diplomacie a Balkán

Vydal Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i., v Praze roku 2013.

© Ústav mezinárodních vztahů, v. v. i., Praha 2013

Vědecký redaktor: PhDr. Vladimír Trojáněk

Obálka: Jan Šavřda (fotografie z archivu autora)

Tisk: Petr Dvořák – Tiskárna, Dobříš

ISBN 978-80-87558-09-6

Obsah

ÚVOD	9
Pár obrazů z historie úvodem	9
Co je diplomacie	9
Diplomacie, ekonomika a konflikt	11
Diplomacie veřejná a kulturní	14
Strategická komunikace	19
 Programové zakotvení ekonomických vztahů s Balkánem v české zahraniční politice	24
Ekonomická diplomacie v programech českých vlád	24
Potenciál balkánských trhů	26
Východiska české politiky vůči Balkánu	31
 OBCHODNÍ VZTAHY ČESKÉ REPUBLIKY S BALKÁNEM	33
České ekonomické vztahy s Balkánem v letech 2004–2011	33
Obchodní propojení Česka s Balkánem	33
Význam balkánských trhů	36
Ekonomický význam euroatlantické integrace	39
 Kapacita české zahraniční politiky vůči Balkánu	43
Srovnání s konkurencí	43
Co je kapacita zahraniční politiky?	46
Organizační rovina	49
Operativní rovina	63
Strategická rovina	71
Analytická rovina	80
Zdroje	82
Nástroje	84
Kudy dál?	88

STRATEGICKÁ KOMUNIKACE	
V ČESKÝCH VZTAZÍCH S BALKÁNEM	91
Obraz České republiky na Balkáně	91
Obraz, národní značka a branding	91
Dva póly Čechů na Balkáně: Chorvatsko a Bulharsko	93
Techničtí, kulturní, nebojovní, vtipní	101
Společnost v Česku a na Balkáně	105
Individualismus a kolektivismus v Česku a na Balkáně	105
Kolektivismus, spolupráce a komunikační styl	111
Sdílená historie	114
Kulturní diplomacie ve službách národní značky	116
Změna obrazu státu	120
Komunikační strategie pro Balkán	124
Značka ČR a komunikační strategie ČR v zahraničí	124
Západ Východu, východ Západu	126
Praha, pivo, Škoda	128
Specifické hodnoty značky	130
ZÁVĚR	133
Několik slov závěrem	133
Résumé	136
Poznámky	137
Literatura	147

Tabulky a grafy:

Tabulka 1: Objem českého vývozu na hlavu (v tis. EUR)	27
Tabulka 2: Vývoz na hlavu v přepočtu podle kupní síly	28
Tabulka 3: Absolutní a relativní obchodní propojení balkánských trhů s ČR (2011)	35
Tabulka 4: Rozsah balkánských trhů (2011, v mld. EUR)	38
Tabulka 5: Politické styky mezi Českem a balkánskými státy	50
Tabulka 6: Rozšiřování smluvní základny mezi Českem a balkánskými státy ve srovnání s evropským průměrem	51
Tabulka 7: Rozšiřování smluvní základny mezi Českem a balkánskými státy ve srovnání s Německem	52
Tabulka 8: Vliv jednotlivých složek v obchodní gravitaci na vzájemný obchod mezi ČR a balkánskými státy	57
Tabulka 9: Pozice balkánských zemí ve strategii české zahraniční politiky v letech 2002, 2007 a 2012 a frekvence politických styků mezi těmito roky – nominální hodnoty a průměr	74
Tabulka 10: Snížení výdajů MZV ČR v průběhu globální finanční krize (v tis. Kč)	85
Tabulka 11: Různé formy sociálních procesů patrných ve výrocích hodnotících Česko	97
Tabulka 12: Postoj obyvatel České republiky k rozšíření EU o země západního Balkánu (v %)	99
Tabulka 13: Počty účastníků projektu „Legální migrace – otevřená šance“ v letech 2003–2010	100
Tabulka 14: Vliv aspektů podílejících se na utváření stereotypů o Čechích v balkánských zemích	103
Tabulka 15: Kulturně sdílené mechanismy spolupráce	113

Graf 1: Relativní blízkost v politických vztazích (2002–2011)	54
Graf 2: Relativní blízkost v politických vztazích (2004–2011)	55
Graf 3: „Semaforové“ hodnocení balkánských zemí (2011)	83
Graf 4: Blízkost Česka, evropských regionů a balkánských zemí podle vztahu k rodině a náboženství	107
Graf 5: Hodnoty individualismu (národní organizační kultura) a příjemnosti (NEO-PI-R) pro Česko, Německo, Slovensko a některé z balkánských národů	109
Mapa 1: Přibližné rozlišení pásem národní kultury na Balkáně	111

PŘÍLOHY 155

Příloha 1: Nutné podmínky vývozu českého zboží, služeb a investic na Balkán zjištěné kvalitativní komparativní analýzou	156
Příloha 2: Návrh semaforového hodnocení balkánských států z podnikatelského hlediska (pro rok 2012)	171
Příloha 3: Přehled komplexnějších hodnocení Čechů a Česka z pohledu mladší generace obyvatel balkánských zemí	212

ÚVOD

PÁR OBRAZŮ Z HISTORIE ÚVODEM

Co je diplomacie

Tato kniha se zabývá českou ekonomickou diplomacií vůči Balkánu¹, s cílem popsat meze a nastínit možnosti rozvoje českých ekonomických vztahů s Balkánem. Vychází přitom z údajů o vzájemných hospodářských vztazích a zhodnocení stavu státních mechanismů na podporu vnějších ekonomických vztahů, avšak v úvahách o tom, jak je tyto vztahy dále povzbudit, se nebude soustřeďovat na klasickou obchodní diplomacii; přesněji řečeno, obchodní diplomacii, jejíž stav a perspektivy jsou vyčerpávajícím způsobem zpracovány jinými autory,² obchází obloukem a zaměřuje se na ekonomickou diplomacii ve smyslu a v tom pojetí, v němž zastřešuje i vlastní obchodní diplomacii. Nevnímá tedy roli ekonomické diplomacie čistě v roli instrumentální podpory exportu a podnikání, ale spíše obecněji jako zahraničněpolitickou praxi a strategii, založenou na premise, že se hospodářské/obchodní zájmy a zájmy politické navzájem ovlivňují a posilují, a měly by proto být vnímány jako od sebe neoddělitelné.³

Kromě toho, že ekonomická diplomacie v užším smyslu byla již pojednána v jiných studiích, je dalším důvodem to, že diplomacie, a diplomacie obchodní zvláště, prodělala v procesu ekonomické globalizace, která zrychlujícím se tempem ovládla po pádu komunismu prakticky celý svět, rychlý rozvoj. Nástroje obchodní diplomacie neztrácejí svůj smysl, ale v globální konkurenci je potřeba přizpůsobit se požadavkům, jež s sebou přináší doba a stále se zvyšující tlak na efektivní vnější prezentaci.

K osvětlení toho, čemu je vlastně třeba se přizpůsobovat, je možná nejlépe podívat se nejprve na vývoj ekonomické diplomacie jako takové. Kdysi bývalo ustáleným zvykem začínat historická pojednání slovy: již staří Římané... Ale můžeme začít ještě před nimi. Diplomacie jako obor lidské činnosti se začala organizovaně rozvíjet už ve třetím tisíciletí př. n. l. na Blízkém východě, hlavně v prostředí sumerských měst. První diplomaté byli zástupci králů, zprvu nositelé vzkazů a zpráv, ale záhy také vyjednávači. Samo slovo diplomacie pochází z řeckého „diploma“, označující tabulky se záznamy z jednání, obsahující i instrukce pro jednání nadcházející. Z nich se později vyvinuly zplnomocňující doklady pro osoby zastupující vládců.⁴

Z tohoto základu se koncept diplomacie odvozuje dodnes. V dnes již klasické definici zní: „Diplomacie je realizace vztahů mezi státy a dalšími subjekty působícími ve světové politice prostřednictvím oficiálních zmocněnců, mírovými prostředky.“ Podobně, nověji a s důrazem na prvek vyjednávání je diplomacie definována jako „realizace mezinárodních vztahů spíše než silou, propagandou či opíráním se o právo vyjednáváním a jinými mírovými prostředky (například shromažďováním informací či vytvářením důvěry), jež mají přímo či nepřímo sloužit podpoře vyjednávání“.⁵

Diplomacií se však někdy rozumějí vnější záležitosti státu celkově. Diplomacie v tomto smyslu tedy slouží jako synonymum pro zahraniční politiku, a někdy je dokonce vnímána ještě širěji, jako umění vládnout, státnictví.⁶ V užším smyslu je naopak diplomacie někdy vnímána jako synonymum pro diplomatickou službu, a ještě spíše pro profesionální diplomatickou službu. Ta je v podobě, v jaké ji známe dnes, poměrně novým jevem. Navazuje na profesionální vyslance využívané renesančními italskými státy. Ale funkci ministra zahraničí ustavil teprve kardinál Richelieu roku 1626 ve Francii, ve Velké Británii ministerstvo zahraničí vzniklo až roku 1782.⁷ Zpočátku byla diplomatická služba doménou šlechty a podobně jako služba v armádě byla často spojena s protekcí. Zmíněná profesionální diplomacie byla ostatně od svého vzniku úzce spojena s válkou, jejíž význam pro udržování absolutistických monarchií stále vzrůstal.⁸

Od druhé poloviny 19. století začal v Evropě prolínat šlechtický a měšťanský stav – základ ekonomického vlivu šlechty se stále více přizpůsoboval sílícímu kapitalismu, zatímco životní styl zámožných měšťanů se začal blížit tomu, jak žila šlechta – a státy souběžně s tím začínaly více záviset na daních plynoucích ze zahraničního obchodu a tedy také na spojenectví tohoto amal-

gámu nové vyšší třídy, jejímž základem byli velcí vlastníci půdy a obchodníci obchodující ze zahraničím, zvláště se zámořím. To přispělo k tomu, že evropské státy začaly diplomatickou službu otevírat i dříve neprivilegovaným vrstvám a místa diplomatů obsazovat na základě schopností, nikoli stavovské příslušnosti. Do vypuknutí první světové války tak v hrubých obrysech vznikl model profesionální diplomacie víceméně tak, jak ji známe dnes.⁹ Tento vývoj ukazuje, nakolik bylo moderní diplomatické zastupování od počátku svou vlastní podstatou spojeno s prosazováním ekonomických zájmů.

Diplomacie, ekonomika a konflikt

Bylo by ovšem chybou spojovat diplomatické zastupování pouze s evropským novověkem. Již z konce druhého tisíciletí př. n. l. jsou zachovány bohaté archivy dokládající rozsáhlou a strukturovanou síť blízkovýchodní diplomacie, regulovanou precizními protokoly a doprovázenou výměnou expertů, sňatkových partnerů, zboží, služeb a darů¹⁰ (podobné diplomatické sítě jako na Blízkém východě se rozvinuly i v jiných ohniscích civilizace, jako je Čína či Indie). A právě obchodní úmluvy a výměna darů jsou dokladem toho, že se záhy po ustavení sítě pravidelné komunikace mezi státy rozvinula také ekonomická diplomacie.¹¹ Podobně jako samotnou diplomacii ji můžeme vnímat v nejširším slova smyslu, jako vnější ekonomické vztahy států jako takové, i ve smyslu užším, jako profesionální diplomatickou službu sloužící potřebám těchto vztahů. Konečně ji můžeme chápat analogicky těm pojetím, jaká ukazují dvě výše uvedené definice diplomacie. Toho se také budeme držet v této práci. Není ovšem od věci nejprve upozornit na skutečnost, že ekonomická diplomacie zdaleka nebyla vždy záležitostí mírových prostředků, na které tyto definice kladou důraz.

Souběžně s rozvojem ekonomických vztahů, zejména peněžního hospodářství, se původně tolik důležitá výměna darů mezi vládci postupně omezovala na sféru kontaktů mezi státy a předstátními společenstvími – dary barbarským vládcům posílali Římané, mnohem dříve a déle Číňané, ale ještě v 19. století také např. Američané původním obyvatelům USA. Do dnešní doby z výměny darů zůstal v podstatě pouze rituál, při němž si státní delegace vzájemně předávají drobné dary, jež však mají symbolickou, nikoli ekonomickou hodnotu.

Jestliže nabídka a výměna darů sloužila jako prostředek k zajištění spolupráce a předcházení konfliktům, druhou tvář ekonomické diplomacie byla diplomacie nátlaková, která si spolupráci měla nikoli získat, ale vynutit, sloužící k týmž účelům jako válka. Po tisíciletí však ekonomický nátlak zůstával doplňkovým nástrojem mocenské politiky: státy dlouho neměly dostatečné prostředky k tomu, aby ekonomika mohla válku zastoupit. Jedním z prvních známých případů ekonomické diplomacie, kdy se podařilo na protivníka uvalit skutečné obchodní embargo, bylo přerušení dodávek soli Aztéky do vytrvale vzdorující Tlaxcaly v době příchodu Evropanů do Nového světa. Úspěch byl dílem toho, že Tlaxcala byla zcela obklopena na Aztécích závislým územím.

Skutečně prvním případem, kdy došlo k pokusu srazit protivníka na kolena hospodářskou bloádou, byla kontinentální blokáda Velké Británie zavedená Napoleonem roku 1806 za situace, kdy Francie měla nadvládu na kontinentu, zatímco Británie na moři. Blokáda poškozovala všechny účastníky, ale obrátila se nakonec proti svému tvůrci. Není od věci poznamenat, že Napoleon také odmítl respektovat diplomatickou imunitu, když uvěznil několik britských diplomatů obviněných z protifrancouzských intrik. Když z Napoleonova kontinentálního systému vystoupilo roku 1812 Rusko, pro které už bylo přerušení obchodu s Velkou Británií neúnosné, důsledkem byl nakonec Napoleonův pád. Naopak blokáda, kterou zavedl v USA Sever proti odbojnému Jihu, byla úspěšná a významně přispěla k jeho vítězství.

Během 19. a počátku 20. století byla mezi státy vedena řada ekonomických konfliktů, v nichž byly zbraněmi cla, dovozní kvóty a podobné prostředky, jako např. tarifní válka mezi Srbskem a Rakouskem-Uherskem (1906–1910). Po první světové válce došlo, díky názoru, že Německo bylo poraženo také díky účinné bloádě, k pokusům uplatnit embargo jako efektivní prostředek k vynucení míru v rámci nově vzniklé Společnosti národů. Suverénních „národů“ bylo tehdy velmi málo, a provázanost mateřské země s koloniemi měla v představách současníků činit z ekonomických sankcí významný donucovací prostředek. Praxe však ukázala opak (proti Japonsku, jež zaútočilo na Čínu, sankce uplatněny nebyly, proti Itálii kvůli invazi do Etiopie ano, ale ukázaly se jako neúčinné, SSSR byl kvůli agresi proti Finsku nakonec vyloučen). Po druhé světové válce se dominantním faktorem v mezinárodních sankcích ukázalo být strategické soupeření mezi supervelmocemi: Rada bezpečnosti OSN byla složena ze zástupců obou bloků, proto se obchodní a jiná embargo

uplatňovala mimo OSN (Kuba, Dominikánská republika, Kambodža – USA; Jugoslávie, Albánie, Čína – SSSR; Rhodesie, Portugalsko, Jižní Afrika – různé africké a asijské státy). Ekonomická diplomacie se však neomezovala jen na sankce v pravém smyslu slova – příkladem je tlak USA na britskou měnu během suezské krize – a také nebyla jen nátlaková – Marshallův plán byl gigantickou akcí ekonomické diplomacie usměrněnou na rozvoj spolupráce.

S ukončením soupeření mezi supervelmocemi přišel „zlatý věk“ embarg OSN (Irák, SR Jugoslávie, Haiti), a posléze éra tzv. chytrých sankcí (*smart sanctions*). Ty měly zasahovat cíleně podstatu protivníkovy moci. Po rozpadu bipolárního světa se však nerozvíjely jen sankce, ale také ta forma ekonomické diplomacie, která měla za cíl podpořit hospodářské vztahy mezi státy a hospodářské zájmy jednotlivých států, a to způsobem, jenž byl svou povahou v leccčems analogický zmíněným „chytrým sankcím“ – šlo hlavně o cílené ovlivňování klíčových aktérů, nikoli o plošné působení. Postbipolární éra je rovněž érou tržní transformace bývalých komunistických ekonomik, vzniku a rozšiřování EU, rozvoje tzv. nových ekonomik (hlavně v Asii), posilování vlivu a významu mnohostranných obchodních dohod, stručně řečeno érou ekonomické globalizace.

V těchto podmínkách se začalo nově nahlížet i na ekonomickou diplomacii. Začalo se hovořit o „nové ekonomické diplomacii“.¹² Byla to reakce na skutečnost, že už ve starověku byly právě ekonomické zájmy hnací silou rodící se diplomacie a že ekonomická diplomacie zde byla po tisíciletí.¹³

Tento přehled nátlakové ekonomické diplomacie není zařazen hned na úvod samoúčelně. I z uvedeného stručného přehledu je zřejmé, nakolik jsou ekonomika, politika a diplomacie soupeřícími, a je dobře patrné, že se převážující charakter mezinárodní ekonomické diplomacie posouval do té či oné polohy, od konfrontační ke kooperační, podle toho, jaké zrovna panovalo mezinárodní politické klima. Souvislostí mezi politickým konfliktem a ekonomikou si ostatně všimli političtí myslitelé už v dobách zrodu moderní ekonomické vědy a aktéři mezinárodního obchodu v praxi o něm měli nepochybně povědomí už dříve. Řada autorů v posledních letech zkoumala statistické souvislosti mezi konfliktem a obchodem na dlouhých časových řadách a výsledky, k nimž dospěli, můžeme syntetizovat do tří klíčových tvrzení:

- posílení konfliktního chování významně redukuje obchodní toky,
- posílení kooperativního chování zvyšuje dvoustranné obchodní toky,
- posílení mezinárodní ekonomické výměny redukuje konflikty.¹⁴

Pro lidi z praxe, kteří se v oblasti mezinárodní ekonomiky a diplomacie pohybují, to jistě nejsou nijak objektivní zjištění. Není náhodou, že tyto postuláty byly uplatněny i při stabilizaci Balkánu; nejvýraznějším projevem toho je otevření perspektivy balkánským státům, nejprve Bulharsku a Rumunsku, a potom státům tzv. západního Balkánu (Albánie, Bosna a Hercegovina, Chorvatsko, Makedonie a SR Jugoslávie, později rozdělená na Černou Horu a Srbsko, od něhož se později oddělilo Kosovo, neuznané všemi členskými státy EU a nepřijaté do OSN). Taková sumarizace, podložená množstvím dat, však těmto závěrům dodává na věrohodnosti a umožňuje i strategické plánování ekonomické diplomacie postavit na pevný základ.

Pro českou diplomacii z toho celkem zřetelně vyplývá, co se vztahu s Balkánem týče, výhodnost podpory integrace balkánských zemí. Kdyby se stavěla proti (za situace, kdy integrace je cílem všech balkánských zemí), ohrozila by vzájemný obchod. Naopak aktivní podpora může posílit dvoustrannou výměnu, navíc integrace sama (tedy přistoupení k EU), tak proces integrace prohlubují spolupráci balkánských zemí s EU (zprostředkovaně pak i mezi nimi navzájem). Konečně posílení mezinárodní ekonomické výměny v souvislosti s integrací pomáhá snižovat rizika konfliktů na Balkáně a stabilita Balkánu zase vytváří příznivé podmínky pro obchod.

Diplomacie veřejná a kulturní

Redukovat však obzor české ekonomické diplomacie ve vztahu k Balkánu pouze na otázku integrace do EU, která by měla poskytnout prostor pro rozvíjení podpory exportu a investic v bilaterálních vztazích, by znamenalo ochudit jej ve skutečnosti o ten nejzákladnější rozměr. Konflikt v mezinárodních vztazích totiž není pouze – ačkoli je to tak často vnímáno – reálný silový proces. Může být stejně tak dobře procesem pomyslným, sociálním, spočívajícím v konfrontaci obrazů, které o sobě partneři navzájem chovají.

Proces globalizace, zmíněný na počátku, mohutně přispěl ke zdůraznění právě tohoto aspektu. Do mezinárodního obchodu, a tím také do ekonomické diplomacie, se nyní více než kdy jinde promítá vliv médií.

Svět je do značné míry jediným trhem, na kterém soupeří firmy a vlády – nejen států, ale i regionů či měst – o podíl na osobní spotřebě, investicích, turistice či kultuře. Globální trh je přitom natolik široký, mnohotvárný a růz-

norodý, že podmínkou úspěchu je jasná identita: dobrá pověst, důvěryhodný obraz, specifická myšlenka. Na globálním trhu je totiž obtížné se objektivně zorientovat, neboť jednotlivci na to většinou nemají vůli. I kdyby ji však měli, schází jim k tomu čas, informace a poznávací kapacita. Na globálním trhu proto mají obrovskou váhu stereotypy a klišé, spojené s tím kterým státem, popř. regionem či velkoměstem.¹⁵

A právě v tomto směru sehrávají velkou roli státy, které se snaží přizpůsobit mozaikovitému charakteru globálního trhu. Hlavním problémem ekonomické diplomacie už není zajištění přístupu na trh – celní a jiná podobná ochrana místních trhů už není taková, jakou bývala po staletí –, ale zajištění atraktivity pro společenství, jehož zájmům slouží. V součinnosti s klasickou obchodní diplomacií přichází ke slovu stále více kulturní a veřejná diplomacie, které mají za úkol budovat pozitivní a jedinečný obraz státu (regionu, města) v očích potenciálních kupujících, investorů a turistů.

Kulturní ani veřejná diplomacie nejsou, podobně jako vlastní ekonomická diplomacie, ničím novým. Veřejná diplomacie je sice pojmem novým, ovšem myšlenka je podstatně starší. Pojem samotný byl v současném pojetí, tedy ovlivňování postojů veřejnosti v cílové zemi vládou za součinnosti s nevládními subjekty, zřejmě poprvé použit v roce 1965. Předtím bylo od poloviny 19. století a zejména pak v letech první světové války toto spojení používáno víceméně ve významu „otevřená diplomacie“, tedy diplomacie obracející se různými způsoby, prohlášeními apod. k veřejnosti.¹⁶ Vráťme-li se ke kardinálu Richelieuovi a jeho budování ministerstva zahraničí, můžeme vidět, že veřejná diplomacie v této podobě byla spojena již se vznikem zárodečného modelu novodobé diplomacie, neboť francouzská monarchie se přitom obracela k širší veřejnosti ve snaze opřít se o národní citění.¹⁷

Od počátku studené války byl pak termín spojován s politickou propagandou, dokud nepřišel v USA obrat v souvislosti s hledáním nových cest při získávání a udržování spojenců, a termín nabyl postupně významu protikladu k pouhé propagandě. Od počátku devadesátých let se spojení i praxe s ním spojená rychle začala šířit i jinde, zejména v Evropě.¹⁸

Do domény veřejné diplomacie spadá celá řada praktik, jejichž cílem je naklonit si zahraniční veřejnost, s využitím žurnalistiky, umění, různých forem pomoci (včetně stipendií), často se zapojením domácí veřejnosti nebo nevládních subjektů. Specifickou variantou je paradiplomacie, což je označení zahraničních (vnějších, mezinárodních) vztahů regionálních a lokálních

samospráv a jiných než ústředních vlád v daném státě. Obvyklým příkladem je spolupráce sousedících pohraničních regionů, některé takové subjekty však mohou uzavírat i mezinárodní smlouvy s jinými státy. České republiky se týká jen na úrovni krajů a měst.

Veřejná diplomacie nabývá na důležitosti po zániku bipolárního světa stále více proto, že se světová politika rozmělnila, potenciálních partnerů je mnoho, ale současně se rozpadlo srozumitelné dělení do bloků. Rozvoj veřejné diplomacie je odpovědí jak na to, že státy musejí prezentovat navenek stále výraznější a současně dostatečně diferencovanou tvář, tak na to, že se těžiště diplomacie přesouvá stále více z „tvrdé“ do „měkké“ polohy: z ozbrojených konfliktů a jiných konfrontací zvláště do ekonomické polohy. Dodatečným katalyzátorem pak byla komunikační revoluce.

Také díky ní vtiskávají veřejná a kulturní diplomacie výraznou pečeť i „nové ekonomické diplomacii“. Ve světě, který už necharakterizuje soupeření a konflikt, nýbrž soutěž, přestává i v mezinárodním obchodě hrát roli „tvrdá síla“, a spolu s ní poněkud ustupují i tradiční nástroje obchodní politiky – tarifní i netarifní ochrana, ale i smlouvy – a větší význam získává síla „měkká“ – komunikace a prezentace. V globální soutěži, kde jde do značné míry o soutěž národních „značek“, je pak nutné tuto sílu usměrnit pokud možno tak, aby konkurenty překonávala kvalitativně i kvantitativně: v první řadě, aby upevňovala důvěryhodnost „značky“ a rozšiřovala komunikační kanály, kterými ovlivňuje potenciální příjemce.

Jednou z „měkkých“ zbraní v úsilí ovlivnit a získat na svou stranu veřejnost v jiných státech je kultura, jež se sama o sobě stává v poslední době důležitým ekonomickým artiklem v domácím i zahraničním obchodě.

I kulturní diplomacie je pojmem v desetiletích po zániku bipolárního světa stále častěji přetřásaným. Velmi úspěšným výsledkem kulturní diplomacie byla např. už starověká expanze helénistické kultury na Blízkém východě po Alexandrových výbojích; stejně tak nemůžeme pominout dlouhodobé kulturní působení jiných říší (římské, čínské, inské, karlovsko-otonské, arabské, španělské, britské atd.). Významným prostředkem na poli evropské kulturní diplomacie bylo od vrcholného středověku zakládání univerzit. Systematicky pak začala být kulturní diplomacie pěstována ve Francii od krále Františka I. (1496-1547). Odtud můžeme sledovat postupný vývoj kulturní diplomacie jakožto diplomatického řemesla, díky čemuž se Francie stala světovou kulturní velmocí. Přitom přišly ke slovu kulturně-diplomatické zkušenosti jezuitského

řádu, systematická péče o vytříbený jazyk, literaturu a filozofii (jakkoli se mohla míjet s živým lidovým jazykem),¹⁹ spojená se zapojením intelektuálů do služby královského dvora i do vlastní diplomacie, poté i s vývozem politických a právních idejí za Napoleona, a konečně korunovaná roku 1883 založením *Alliance française*, první a v mnohém vzorové moderní státní instituce zaměřené na kulturní diplomacii.²⁰ Není od věci zmínit, že tvůrce prvního úřadu ministra zahraničí, kardinál Richelieu, převzal Grotiovo heslo, že válka, „tvrdé“ řešení, je posledním prostředkem, k němuž se má král, tedy v dobovém vnímání stát, uchýlit, a implicitně tak dával najevo, že právě kultura, „měkká“ cesta, je řešením prvním.²¹

To, že se kulturní diplomacie dostává v posledních dvou desetiletích stále výrazněji do hledáčku různých vlád, není tedy způsobeno tím, že by šlo o činnost zásadně novou, nýbrž tím, jak v souvislosti s globalizací vyvstává stále silněji potřeba států prezentovat se co nejúčinněji navenek. V prvé řadě jde přitom o státy se silně exportní ekonomikou nebo o státy usilující o posílení exportu. Od založení *Alliance française* můžeme vidět, že zdomácňuje funkce kulturního atašé při velvyslanectvích, ale její přímý příklad byl zprvu následován jen v několika zemích: vznikly *Società Dante Alighieri* v Itálii (1889), *Deutsche Akademie* (jejímž nástupcem je *Goethe Institut*, 1925), *British Council* (1934) a *Det Danske Selskab* (dnes *Danske Kulturinstitut*, 1940). Jejich mimoevropskými následovníky se staly *Indian Council for Cultural Relations* (1950) a *Japan Foundation* (1972) v zemích, které samy přikládaly své starobylé kulturní tradici velký význam. V případě Japonska však můžeme založení instituce na podporu kulturní diplomacie dát již i do souvislosti s globální změnou, kterou Japonsko a zejména japonské zboží tou dobou prodělává: dříve podřadné (zejména v porovnání s americkým) se nyní stává synonymem kvality. Skutečný rozmach národních kulturních institucí přichází po roce 1990, kdy se počet takovýchto institucí zvětšil několikanásobně, jak v Evropě, tak jinde ve světě.²² Sem můžeme volně přiřadit i *Česká centra*, která začala vznikat jako československá *Kulturní a informační střediska* již od druhé poloviny osmdesátých let, ale systematicky byla uspořádána a do diplomacie zapojena po pádu komunismu.

Z globálního hlediska se vymyká jeden stát: USA. Vzhledem k vlivu a dosahu americké kultury je totiž vliv kulturní diplomacie ostatních států s USA nesrovnatelný a USA také dosud nemají národní kulturně-diplomatickou instituci srovnatelnou s uvedenými příklady. V mnohém srovnatelnou funkci

však v jejich případě plní např. elitní spolky jako *Rotary Club* nebo *Lions Club* nebo misionářsky zaměřené vzdělávání (orientované zprvu na americko-čínskou vzájemnost po porážce boxerského povstání v Číně, šířící se v Evropě po první světové válce, až bylo nakonec od roku 1946 rozšířeno na celý svět prostřednictvím Fulbrightova programu). Konečně významným nositelem funkce kulturní diplomacie je v USA tradičně, již od počátku 19. století, armáda (od Japonska a Latinské Ameriky po západní Evropu, zejména prostřednictvím posádek v Německu a Itálii po druhé světové válce, a nadále až do současnosti).²³ I v USA se však nedávno dospělo k přehodnocování významu kulturní diplomacie, utlumené počátkem devadesátých let, a vůbec „měkké“ síly, tedy cíleného ovlivňování zahraniční veřejnosti jako takového, a to kvůli globálnímu nárůstu antiamerikanismu bezprostředně po invazi do Iráku.²⁴

Můžeme se ještě vrátit na počátek, k pasážím o vzniku moderní profesionální diplomacie a o novodobém vývoji ekonomické diplomacie. Stojí rozhodně za povšimnutí, že veřejná a kulturní diplomacie začínají postupně svůj dnešní obsah získávat společně s rozvojem profesionální diplomatické služby, a dále toho, že jejich význam narůstal a měnil se v závislosti na charakteru globálních mezinárodních vztahů, a tedy i ekonomické diplomacie.

Veřejná a spolu s ní i kulturní prezentace byly od počátku propojeny s formováním profesionální diplomacie jako takové. Novým impulzem pro veřejnou diplomacii je potom postupné posilování občanského charakteru států.

Tehdy, v období imperialismu, bylo však systematické využívání kulturní diplomacie v podstatě omezeno na několik velmocí, které měly mezi sebou rozdělenou většinu světového trhu. K nim se po druhé světové válce připojily některé státy, jež neměly zájem prosazovat své zahraniční zájmy prostřednictvím ekonomického nátlaku, a už vůbec ne válkou. Rezignace na prosazení svého vlivu „tvrdou“ silou, k němuž došlo v souvislosti s vietnamskou válkou v USA, zde vedla k přehodnocení významu a charakteru veřejné diplomacie, ale obecně zůstává veřejná diplomacie spíše doplňkovým nástrojem, a začíná se urychleně rozvíjet až po pádu bipolárního uspořádání světa. Tehdy se také kulturní diplomacie začíná rychle inspirovat jak světem mezinárodního byznysu, tak „chytrými“ ekonomickými sankcemi, s nimiž má od té doby společnou výše zmíněnou snahu o cílené ovlivňování klíčových aktérů, namísto plošného působení, jež charakterizovalo minulé období.

Tato vzájemná provázanost mezinárodního dění, mezinárodní ekonomiky a ekonomické diplomacie s veřejnou a kulturní diplomacií by měla být dodatečným upozorněním na to, jak důležité je rychle a pružně reagovat na požadavky doby.

Strategická komunikace

Jestliže veřejná a kulturní diplomacie není žádné novum, zcela jistě se změnil kontext doby, který nutí vlády ke stále užší strategické součinnosti na poli vnější prezentace. Ve srovnání s dosavadním vývojem ekonomické diplomacie, kdy se podstatné změny odehrávaly nejprve v řádu tisíciletí, poté staletí a desetiletí, jsou změny, které s sebou přinesla globalizace, často natolik rychlé, že mnohé státy dodnes nedokázaly adekvátně reagovat a přizpůsobit se jim. K nim patří stále rovněž Česká republika, která dosud nemá dokončenu strategickou koncepci budování svého obrazu (image), a musí spoléhat na soubor tradičních stereotypů.

Poněvadž stereotypy mívají dlouhodobou setrvačnost, některé státy jsou v globální soutěži díky pozitivnímu obrazu vytvořeném dávno v minulosti, kdy globálních hráčů bylo podstatně méně, zvýhodněny: Švýcarsko je spojeno s precizností, Německo s důsledností a kvalitou, Japonsko s pokročilou technologií. Jiné jsou naopak znevýhodněny: většina afrických států bývá paušálně spojena s chudobou, korupcí a konflikty. Rovněž postkomunistické státy si stále nesou punc neblahé minulosti; přetrvaly nicméně i některé stereotypy z předkomunistické doby, v případě České republiky např. pozitivní stereotyp o technické vyspělosti. Česká republika může těžit i z toho, že patří do té skupiny evropských postkomunistických států, která je pokládána za úspěšnou a je s ní spojována řada pozitivních charakteristik – zatímco Balkán je spojován s charakteristikami negativními.

Některé státy mají na globálním trhu výhodu. Zatímco pro některé státy je obtížné proniknout s vlastní kulturní prezentací mimo úzký okruh zasvěcenců, jiné země tento problém nemají. Například USA jsou doslova jedinou globální kulturní supervelmocí. Vláda USA po dlouhou dobu ani systematicky koordinovanou kulturní diplomacií nerozvíjela, neboť se zdálo, že to

není potřeba – a i dnes je nejsilnější ohniskem americké kulturní diplomacie bez nadsázky Hollywood. Množství amerických filmů a seriálů dennodenně propaguje prakticky po celém světě americký způsob života, který je napodobován bez ohledu na antipatie vůči americké vládě či diplomacii, a přímo či zprostředkovaně také zajišťuje pověst americkému zboží.²⁵

Podobně českou kulturní diplomacii neztělesňují pouze *Česká centra*, agentura *CzechTourism* nebo Odbor veřejné diplomacie na ministerstvu zahraničních věcí. Svěbytnými vyslanci české kulturní diplomacie jsou i Miloš Forman či Milan Kundera.

Další státy mají zase výhodu v silné tradici rozvíjení kulturní diplomacie. V tomto směru vede Francie, ale obdobnou tradici má třeba i Velká Británie, Německo, Itálie a další státy, jejichž specifickou výhodou je, že jejich státní jazyk je jazykem světovým. Čína, ačkoli je se svými *Konfuciovými institut*y masově zakládány v posledních letech po celém světě na poli intenzivního rozvíjení kulturní a ekonomické diplomacie nováčkem, má v globálním měřítku výhodu nesmírně výrazné identity, kterou ani desetiletí komunistické vlády nemohly dost dobře přemazat.

Všechny jmenované státy mají také, díky své velikosti, v poměru k běžné diplomatické síti podstatně větší prostředky než státy malé. I malé státy však mohou těžit z určitých výhod, většinou historických vazeb – často koloniálních, jež mají jak státy velké, tak malé (např. Portugalsko), ale i ze sdílení společné historie. To je konkrétně v našem nejbližším sousedství případ Rakouska, Polska i Maďarska, ale v různé míře rovněž České republiky.

Česká zahraniční politika ve vztahu k ekonomice hledala dlouho vlastní tvář. Před pádem komunismu se o ekonomické diplomacii ani neuvažovalo, zahraniční obchod probíhal prostřednictvím monopolu státních obchodních organizací, naplňujících příslušný plán. Fungoval však Institut zahraničního obchodu s kvalitním a profesionálně vedeným programem vzdělávání pracovníků vysílaných na obchodní zastoupení do zahraničí.²⁶

Po pádu komunismu došlo vzhledem k rychlé liberalizaci zahraničního obchodu k naprosté změně situace a ve vztahu k podpoře exportu také záhy vykrytalizovaly dva ideologické póly. Stály proti sobě dvě skupiny teoretiků: na jedné straně radikální zastánci volného trhu, kteří pod vlivem ekonomického liberalismu prosazovali pohled v tom smyslu, že zahraniční obchod a investice jsou soukromými záležitostmi subjektů, jež je provádějí. Vůči nim

se vymezovali odpůrci rychlé liberalizace, naklonění protekcionismu. Stál tu tedy imperativ individualismu a individuální zodpovědnosti proti imperativu paternalistického státu.²⁷

Přístup charakterizovaný principiálním odmítáním státní podpory exportu, vázaný na zvolený model ekonomické transformace, se prosadil po roce 1992. Docházelo pak i k tomu, že s odvoláním na Vídeňskou úmluvu o diplomatických stycích a její Článek 42 („*Diplomatický zástupce nebude v přijímajícím státě provozovat pro osobní prospěch žádné zaměstnání nebo obchodní činnosti*“) odmítali diplomaté jednat ve prospěch českých exportérů.²⁸

Tento přístup ovšem ve svých důsledcích vedl také k prohlubování deficitu obchodní bilance, což vyvrcholilo v letech 1995 a 1996, a nakonec v rámci úsporných opatření vedlo i k opatřením na podporu exportu, zejména v souvislosti se specializovanými proexportními institucemi.

Z nich již od roku 1992 fungovala – ve skromných rozměrech – Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s. (EGAP), a agentura *CzechInvest*. Jejich činnost byla nyní rozšířena, přistoupilo se např. také k poskytování státních garancí na vybrané projekty v zahraničí či finanční podporu účasti na veletrzích se státní účastí. V rámci těchto kroků byla v roce 1995 založena Česká exportní banka, a.s. (ČEB) a o dva roky později agentura *CzechTrade*. Tím svým způsobem došlo k částečné revizi ideových principů a návratu k prvním transformačním letům.

Ani tehdy se však nejednalo o ucelenou koncepci proexportní politiky, ačkoli existovaly vzory vhodné k napodobení i v rozvinutých zemích. K tomu došlo až po změně vládní garnitury v roce 1998, která přinesla i ideový obrat v pohledu na ekonomickou diplomacii, a v souvislosti s tím i řadu programových dokumentů v tomto směru.²⁹ Jestliže prvním materiálem proexportní politiky byla *Koncepce proexportní politiky ČR* z roku 1997, nová přišla v roce 1999 a další pak na období let 2003–2006. Poté přišla *Exportní strategie ČR pro období 2006–2010*, aktualizovaná v roce 2011, která již měla dlouhodobější charakter a zaměřovala se na širší spektrum obchodních vztahů s jinými státy, a ne pouze na vývoz zboží. Konečně poslední, ještě komplexnější, je *Exportní strategie pro období 2012–2020*.³⁰

Význam ekonomické diplomacie byl plně doceněn, hledání vhodných cest však na druhou stranu stále nebylo příliš kreativní (např. až do vstupu do EU se silně projevovala snaha využívat rozvojovou pomoc jako jednu z cest přímého exportu).

Poté, co se koncepční podpora exportu dostala do zaběhaných kolejí, rozběhly se diskuse ohledně kompetencí na úrovni ministerstev (ministerstva zahraničních věcí, resp. ministerstva průmyslu a obchodu) a ohledně uspořádání, podřízenosti a samostatnosti specializovaných agentur na podporu exportu.³¹ Částečně i díky těmto kompetenčním sporům, jež byly z převážné míry urovnány teprve dohodou ze září 2011, zůstávala veřejná a spolu s ní i kulturní diplomacie ve stínu diplomacie obchodní. Přesto si i vláda uvědomila důležitost výše přiblížených otázek a zaměřila se na strategickou prezentaci týkající se pozitivního obrazu České republiky v zahraničí. Konkrétní cíle pro ekonomickou a veřejnou diplomacii byly definovány usnesením vlády č. 256 z 17. 3. 2008, v němž jsou přesně vymezeny jako jedna ze šesti základních strategických priorit, a mj. se pro ně stanovuje jako cíl:

- vybudování systému koordinovaného působení státních subjektů ekonomické a veřejné diplomacie,
- optimalizace a modernizace aktivit přispívajících k pozitivnímu obrazu ČR v zahraničí.³²

Shrme-li nyní pracovně v tomto ohledu výchozí pozici České republiky vůči Balkánu, pak jako první můžeme zdůraznit, že Česká republika a balkánské státy mají mezi sebou přátelské a vstřícné vztahy – zahraniční politika, tj. vlastní přístup, strategie států z obou stran není překážkou. Rovněž v praktickém provádění zahraniční politiky, podíváme-li se blíže na mechanismy ekonomické diplomacie, nenajdeme mnoho překážek. Na Balkáně fungují dvě z 21 *Českých center*, čtyři z 33 kanceláří *CzechTrade*, s výjimkou jednoho státu s malou rozlohou (Černá Hora, kde funguje pouze konzulát) fungují ve všech balkánských státech velvyslanectví s rezidentním velvyslancem, jež mají až na dvě (Kosovo, Makedonie) také vlastní obchodně-ekonomické úseky. Nadto lze zmínit soukromou sféru: existují smíšené hospodářské komory se všemi balkánskými státy.

Problémem české obchodní politiky vůči Balkánu tudíž není slabá institucionální podpora exportu a investic, která je velmi pravděpodobně blízko hranice kapacity malého státu, jímž Česká republika je (souběžně s tím, jak byly v posledních letech otevírány zastupitelské úřady na Balkáně (Skopje, Priština, Podgorica), byly naopak rušeny zastupitelské úřady v jiných teritoriích). Umocnění existujícího potenciálu, daného těmito a dalšími mechanismy,

je spíše než na úrovni obchodní diplomacie možné na úrovni strategické komunikace v rámci ekonomické diplomacie.

V českém prostředí se někdy ztotožňuje ekonomická diplomacie a diplomacie obchodní,³³ tedy něco, co je prováděno ministerstvy zahraničních věcí a průmyslu a obchodu prostřednictvím zahraniční služby a specializovaných agentur. V obchodní diplomacii lze popř. učinit určité drobné posuny k lepšímu pokrytí tam, kde je na nižší úrovni než ve většině balkánských zemí, ale větší potenciál slibuje spíše vyšší úroveň ekonomické diplomacie. Jde např. o lepší koordinaci aktivit, především na vysoké politické úrovni – konkrétně třeba v oblasti koordinace zahraniční politiky vůči Balkánu, budování konsenzu na politické scéně apod.

Další potenciál se pak možná skrývá spíše v ideové rovině. Zboží i investice mají určitou pověst, která bývá odvozována, kromě jiného, také z pověsti státu. A naopak, rovněž pověst státu do určité míry závisí na pověsti zboží. Nevyhnutelným podkladem obchodu ve smyslu výměny zboží a služeb je „obchod s hodnotami“. Mnohé jeho zákonitosti jsou shodné s reálným obchodem: je potřeba nabízet něco, co pro kupujícího představuje v nějakém směru kvalitu, nemá smysl nabízet něco, o co kupující nemá zájem, a pro dlouhodobou spolupráci je potřeba dbát na to, aby kupující dostával skutečně to, co je inzerováno.

V tomto směru se tedy jedná o jakýsi *perception management*, který přesahuje běžný rámec obchodní diplomacie, a zasahuje do sféry veřejné a kulturní diplomacie. V tomto „managementu vzájemných pohledů“ nejde samozřejmě pouze o to zprostředkovat a přenést pozitivní obraz České republiky, českého národa, české kultury do balkánských zemí. Stejně tak důležité je zprostředkovávat obraz balkánských zemí u nás, neboť Balkán je stále pro mnohé teritoriem plným neznáma, zatíženým negativními stereotypy. Neznamená to samozřejmě zprostředkovávat do českého prostředí uměle vylepšený obraz balkánských zemí, avšak je třeba zprostředkovávat jejich reálný obraz, který stále zůstává dosti mlhavý.

Shrme-li výše řečené, lepší koordinaci a komunikaci vzájemného povědomí, dospějeme k pojmu „strategická komunikace“. Strategická komunikace je skutečným jádrem otázky rozvoje ekonomických vztahů s Balkánem. Strategická komunikace také bude obsahem následujících stránek. Nejprve se

budeme zabývat strategickým ohledem rozvoje vztahů s Balkánem: je třeba určit, zda tento rozvoj vůbec odpovídá dosavadnímu strategickému zaměření české zahraniční politiky. Dále je nutné nějakým způsobem zhodnotit, zda má česká zahraniční politika vůbec na další rozvoj dostatečnou kapacitu. Teprve v případě kladné odpovědi se lze pokusit stanovit základní strategická východiska, a v návaznosti na to pak řešit formu a obsah komunikace vůči Balkánu a s Balkánem.

PROGRAMOVÉ ZAKOTVENÍ EKONOMICKÝCH VZTAHŮ S BALKÁNEM V ČESKÉ ZAHRANIČNÍ POLITICE

Ekonomická diplomacie v programech českých vlád

Podpora veřejné a ekonomické diplomacie se stala jedním ze stabilních témat programových prohlášení českých vlád posledního desetiletí. Poprvé o ní čteme v programovém prohlášení ze srpna 2004: „*Vláda bude usilovat o rozvoj podpory exportu a posílí úlohu ekonomicko-obchodní diplomacie*“ (s. 3).³⁴

Na ni navazující vláda tento bod nepřevzala, ale vláda nastupující v roce 2006 jej mírně konkretizovala. V programovém prohlášení ze září 2006 čteme: „*Soustředíme se na vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho ze základních pilířů české zahraniční politiky. Posílíme úlohu ‚ekonomické diplomacie‘ a sjednotíme postup v oblasti zahraničního obchodu, který je dosud zbytečně roztržštěn mezi mnoho vládních institucí*“ (s. 3).³⁵ Ačkoli trvání této vlády bylo natolik krátké, že svůj program nestačila uvést do praxe, nová vláda v trochu obměněném složení svou představu podpory ekonomické diplomacie opět mírně upřesnila. V programovém prohlášení z ledna 2007 uvádí: „*Vláda se soustředí na vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho ze základních prostředků české zahraniční politiky. V tomto rámci také jasně vymezí a sjednotí kompetence v oblasti marketingu a prezentace České republiky, podpory exportu, investic a cestovního ruchu*“ (s. 17–18).³⁶ Rovněž v programových cílech technické

překlenovací vlády z roku 2009 se potom píše: „*Zahraniční politiku vláda zaměří [...] na ekonomickou diplomacii...*“ (s. 3).³⁷

V Programovém prohlášení zatím poslední vlády České republiky ze 4. 8. 2010³⁸ se vláda zavazuje konkrétním způsobem veřejnou a ekonomickou diplomacii dále rozvíjet: „*Vláda bude věnovat pozornost veřejné diplomacii a sjednotí prezentaci ČR v zahraničí*“ (s. 13). „*Vláda zlepší koordinaci ekonomické diplomacie a zajistí, aby podpora hospodářských zájmů ČR a účinná asistence pro její vývozce byla jedním z prioritních úkolů*“ (s. 39).

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, jako koordinátor české zahraniční politiky, označuje v nejnovější *Koncepci zahraniční politiky* z roku 2011 prosazování ekonomických zájmů ČR v zahraničí za jeden ze svých prioritních a neoddělitelných cílů.³⁹ Zároveň postupně zavádí do praxe nový model ekonomické diplomacie respektující princip jednotné zahraniční služby. Základní krok, sjednocení kompetencí, byl učiněn meziresortní dohodou o uspořádání základních nástrojů české ekonomické diplomacie. V rámci dosažení shody mezi MZV a MPO o uspořádání zodpovědností a pravomocí mezi diplomaty a pracovníky *CzechTrade* byla 30. 6. 2011 podepsána *Dohoda o garantované úrovni služeb v oblasti prosazování obchodních zájmů českých firem* mezi oběma resorty. Dohoda se vztahuje na oblasti podpory exportu (což je jen jedna ze součástí vnějších ekonomických vztahů mimo oblast financí, zemědělství, dopravy, místního rozvoje a částečně i obrany, školství a životního prostředí, které MZV také koordinuje).⁴⁰

Působnost byla rozdělena následovně: MZV pro vládní oblast: odbourávání překážek českých zájmů v zahraničí na vládní a municipální úrovni – např. tarifní a netarifní překážky v zahraničním obchodě apod., MPO, resp. *CzechTrade*, pro firemní oblast: konzultační a informační činnost, informace o obchodních příležitostech pro firmy, orientace českých firem na výroby budoucnosti dle *foresightu* trendů ze zahraničí a další každodenní pomoc i malým firmám. Novým prvkem je, že na rozdíl od dřívějšího stavu dohoda zapojuje do této činnosti ve větší míře všechny diplomaty včetně velvyslanců.⁴¹

V *Koncepci zahraniční politiky ČR* z roku 2011 je ekonomická diplomacie spojena s diverzifikací českého zahraničního obchodu. Zdůrazněn je dále význam teritorií mimo OECD a EU a uvedeno, že „*ve světě existuje omezený počet národních trhů, které mají pro český obchod významný nevyužitý potenciál. Zároveň se vyznačují obtížným přístupem vyplývajícím ze specifických*

politických a právních okolností. Je důležité, aby česká diplomacie o těchto specifikách včas a aktivně informovala české obchodní subjekty a napomáhala jim získávat podíl na těchto trzích“ (s. 19).

Potenciál balkánských trhů

V *Koncepci* není Balkán přímo zmiňován, formulace je však natolik obecná, že ji lze aplikovat. Vezmeme-li jako pracovní míru rozsahu trhu součet HDP a importu při současném odečtení exportu, pak balkánské země mimo EU představovaly v roce 2011 úhrnným rozsahem 58 % českého trhu. Ačkoli to není nijak zásadní trh, není ani zanedbatelný (pro srovnání: Slovensko představuje 45 %). Přístup na trh dotyčných států je přitom pokládán za rizikový: v klasifikaci zemí podle míry teritoriálního rizika české Exportní garance a pojišťovací společnosti, a.s. (EGAP) jsou tyto země pokládány za výrazně rizikové. Na škále 0–7 je Bulharsku a Rumunsku přiřazena hodnota 4, Chorvatsku a Makedonii 5, Albánii, Černé Hoře a Srbsku 6, Bosně a Hercegovině a Kosovu 7. Je však skutečně Chorvatsko, právě přistouplivší členská země EU, skutečně tolik rizikovou, stejně jako Černá Hora, vyjednávací o přistoupení, jsou Bosna a Hercegovina a Kosovo skutečně srovnatelné s pásmem Gazy?

Podle EGAP je do hodnocení, kromě údajů MMF, Světové banky a Konsenzu OECD, vnesen „i nekvantifikovatelný faktor politického rizika a další faktory a zkušenosti nezahrnuté do vstupních dat modelu“. Takovýmto způsobem se však dají původní data upravit v podstatě libovolným způsobem, a ztrácejí vypovídací hodnotu. Když vezmeme v úvahu, že nejkomplexnější hodnocení politické stability států, *Worldwide Governance Indicators* Světové banky, v poslední edici z roku 2011 hodnotil Bosnu a Hercegovinu srovnatelně stabilní jako Rusko, jemuž EGAP přiřazuje hodnotu 3, Kosovo o něco hůře (ale stále podstatně lépe než palestinská území) a všechny ostatní balkánské státy lépe, některé dokonce výrazně lépe (Rusko -0,88, zatímco Chorvatsko 0,54, Černou Horu 0,52, Bulharsko 0,30 a Rumunsko 0,12, na škále -2,5–2,5), je zřejmé, že víc „nekvantifikovatelný faktor“ a „zkušenosti“ EGAP mohou být docela dobře pouhé předsudky a stereotypy.⁴²

Jaký je potenciál balkánských trhů z hlediska českého vývozu? Budeme-li vycházet z jejich podílu na celkovém objemu českého vývozu, s výjimkou

relativně velkého Rumunska se tyto podíly pohybují výrazně pod 1 % celkového objemu. Důvodem však je, že se jedná o malé a velmi malé státy. Podíváme-li se na potenciál optikou objemu vývozu na počet obyvatel, vidíme, že balkánské státy se pohybují zhruba mezi průměrnou celkovou (tj. celkový objem vývozu na hlavu) a průměrnou evropskou (Evropa spolu s Tureckem a státy SNS) hodnotou, hluboko pod hodnotami, které vykazují Německo a Slovensko, dva čelní vývozní partneři ČR.

Tabulka 1:
Objem českého vývozu na hlavu (v tis. EUR)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Albánie	5,92	7,75	6,43	6,44	6,41	9,08	10,24	12,3
Bosna a H.	28,08	35,12	38,47	42,97	52,6	41,47	43,35	53,29
Bulharsko	30,45	37,01	48,87	70,52	94,32	68,64	70,69	76,85
Černá Hora	8,55	13,13	41,29	46,4	56,35	25,52	28,96	39,8
Chorvatsko	84,98	93,36	108,03	135,36	147,91	99,99	101,47	117,32
Kosovo	2,42	3,07	6,41	4,85	7,98	11,5	10,19	7,68
Makedonie	8,06	12,35	18,26	20,69	29,53	22,94	24,59	33,67
Rumunsko	25,58	38,42	53,72	73,52	97,9	59,82	70,12	83,81
Řecko	23,35	26,75	36,73	41,39	47,26	36,87	32,8	34,9
Srbsko	28,08	26,08	34,61	58,75	60,12	36,89	45,51	74,8
Německo	236,92	255,92	293,46	334,01	371,24	321,01	396,89	461,3
Slovensko	814,31	945,62	1154,98	1492,23	1783,04	1381,84	1626,62	1993,21
Evropa+SNS	72,05	82,41	100,77	129,68	154,48	117,65	137,34	167,42
svět	10,46	11,99	14,46	18,44	21,73	16,6	19,29	23,36

Zdroje: ČSÚ, statistické ročenky balkánských států a Světová banka.

Reálný obrázek si lze však udělat teprve po zohlednění kupní síly v jednotlivých státech. Například roční kupní síla na hlavu v Německu převyšuje kupní sílu v některých balkánských státech i více než dvacetinásobně. V takovém srovnání lze pak vidět podíl českého vývozu na domácí kupní síle.

Z Tabulky 2 jasně vyvstává, že vývoz na Slovensko je nesouměřitelný s jakýmkoli jiným. Naproti tomu vývoz do Německa, třebaže v celkovém objemu vývoz na Balkán mnohonásobně převyšující, je v přepočtu podle kupní síly na hlavu s vývozem na Balkán často srovnatelný. Z tabulky je rovněž vidět, že podíl českého vývozu v roce 2011 ještě mnohde nedosáhl hodnot z doby před krizí. Zejména postkomunistické balkánské trhy sdílejí řadu společných charakteristik, vyplývajících z hospodářské a politické transformace. Nejvyšší hodnoty z roku 2008, pohybující se kolem 3 % roční kupní síly na hlavu (Bulharsko, Chorvatsko, Rumunsko), lze vzít jako určitou srovnávací hodnotu. V případě těchto zemí je samozřejmě žádoucí dosáhnout znovu minimálně těchto hodnot – zde je nevyužitý potenciál, avšak vzhledem k tomu, že hodnoty českého vývozu po ořesu v roce 2009 vytrvale stoupají, byť ne stejnou rychlostí jako před krizí, hlavní část nevyužitého potenciálu spočívá na Balkáně ve vztazích s Albánií, Bosnou a Hercegovinou, Černou Horou, Kosovem, Makedonií, Srbskem (tedy vlastním západním Balkánem bez Chorvatska, jež se pravděpodobně v roce 2013 začlení do EU) a rovněž Řeckem (vyspělou tržní ekonomikou).

Tabulka 2:
Vývoz na hlavu v přepočtu podle kupní síly

	2008	2011
Albánie	0,4 %	0,7 %
Bosna a H.	2,3 %	2,2 %
Bulharsko	3,3 %	2,7 %
Černá Hora	2,2 %	1,5 %
Chorvatsko	3,1 %	2,3 %
Kosovo	0,5 %	0,5 %
Makedonie	1,3 %	1,5 %
Rumunsko	2,9 %	2,5 %
Řecko	0,4 %	0,3 %
Srbsko	2,0 %	2,3 %
Německo	2,0 %	2,3 %
Slovensko	29,2 %	32,0 %

Zdroje: ČSÚ, statistické ročenky balkánských států, Světová banka a GfH.

Spojíme-li téma podpory ekonomické diplomacie opakující se ve vládních prohlášeních a v *Koncepci zahraniční politiky* s tím, že se zde pravidelně objevuje západní Balkán a jeho integrace, můžeme tato témata pracovním spojit. Z hlediska českého exportu se jedná o trhy, jejichž potenciál není zcela využit, a přitom leží, podle *Koncepce*, v tradiční sféře českých ekonomických zájmů (s. 16).

Podle *Koncepce* „dlouhodobou zahraničně-politickou prioritu představuje [...] západní Balkán. ČR bude nadále podporovat integrační snahy států tohoto regionu a v tomto smyslu se bude angažovat jak bilaterálně, tak uvnitř EU a NATO“ (s. 16–17).⁴³ Poprvé se Balkán objevil v programovém prohlášení české vlády v roce 2002: „Za významnou pokládá vláda další účast České republiky v procesu politické a hospodářské stabilizace a obnovy jiho-východní Evropy“ (s. 29),⁴⁴ konkrétněji pak v roce 2004: „Česká republika se jako členský stát Evropské unie zapojí do stabilizačního a asociačního procesu v oblasti Balkánu“ (s. 24).⁴⁵ Formulace z roku 2004 byla zopakována v programovém prohlášení z roku 2005 (s. 29), byla však uvedena velmi rozhodným prohlášením: „Vláda bude systémově vstupovat do formulování a naplňování společné zahraniční a bezpečnostní politiky Evropské unie. Bude přitom vycházet z českých národních zájmů a vymezených priorit. Považuje za důležité další rozšiřování Evropské unie, zejména na západní Balkán. Společně s politikou evropského sousedství to cítí jako významný instrument pro zajištění bezpečnosti a hospodářské prosperity v Evropě“ (s. 5).⁴⁶

Vlády, které nastupovaly v letech 2006 a 2007, ve svých programových prohlášeních toto téma nezmiňovaly. V pracovním programu českého předsednictví Rady EU, které připravovala vláda, jež zahájila činnost roku 2007, a která byla personálně propojena s vládou předchozí (v osobě premiéra a ministra pro evropské záležitosti, jenž připravoval české předsednictví a jenž byl ministrem zahraničních věcí předchozí vlády), však byl západní Balkán akcentován výrazně: „Bez postupné integrace západního Balkánu do EU by historické dílo sjednocení a stabilizace evropského kontinentu zůstalo nedokončené. Proto je žádoucí posilovat evropskou perspektivu států tohoto regionu v rámci Soluňské agendy a v průběhu českého předsednictví umožnit další postup zemí západního Balkánu v rámci Stabilizačního a asociačního procesu co nejdále“ (s. 8).⁴⁷ Konečně vláda, která nastoupila po intermezzu úřednické vlády v letech 2009–2010, v programovém prohlášení západní Balkán znovu zmínila: „V oblasti zahraniční politiky EU považuje vláda

za prioritní silnou transatlantickou vazbu, vztahy se zeměmi [...] západního Balkánu (zejména integraci zemí regionu do EU)...“ (s. 12).⁴⁸

V *Koncepci zahraniční politiky* jsou bilaterální vztahy k Balkánu rozpracovány hned za skupinou velmocí a středoevropských států (sousedé a V-4), před dalšími rozvinutými demokraciemi, nově se rozvíjejícími ekonomikami a ostatními partnery. To ukazuje na význam, který je Balkánu v zahraniční politice přičítán. Ve srovnání s druhým regionem, který je zmíněn spolu s ním v jedné podkapitole, jimiž jsou země Východního partnerství, Balkán představuje i větší trh. Rumunsko spolu s Bulharskem představovaly v roce 2011 trh o rozsahu 118 % trhu českého. Západní Balkán dohromady představoval 89 % českého trhu, všech deset zemí balkánského regionu (Albánie, Bosna a Hercegovina, Bulharsko, Černá Hora, Chorvatsko, Kosovo, Makedonie, Rumunsko, Řecko a Srbsko) pak ekvivalent 360 % českého trhu.

Naproti tomu šest států Východního partnerství (Arménie, Ázerbájdžán, Bělorusko, Gruzie, Moldavsko a Ukrajina) představovalo v roce 2011 ekvivalent 152 % rozsahu českého trhu. Navíc je Balkán, právě díky nedávné, nadcházející nebo budoucí integraci do EU, politicky stabilnější, a rovněž potenciálně podnikatelsky příhodnější region, neboť podmínkou integrace je fungující demokracie, tržní ekonomika a vyřešené vztahy se sousedy. Integrace je proto spojena s reformami, které zemi vnitřně i navenek stabilizují a její hospodářství činí transparentnějším. Z toho důvodu je podpora exportu do oblastí s ne zcela využitým potenciálem a podpora integrace západního Balkánu pravděpodobně souběžnými cíli.

Z těchto důvodů se Balkán – zejména, ale nikoliv pouze západní Balkán – nabízí jako vhodný terén pro nový model ekonomické diplomacie. Aby mohl daný model na tomto potenciálně slibném terénu fungovat, je potřebná jasná vize a orientace, maximální využití kapacit, součinnost s podnikatelskou sférou a průběžné vyhodnocování. Jako první se tedy jako nutný krok přirozeně jeví stanovit východiska, která budou základem českého přístupu k regionu, v návaznosti na to zhodnotit kapacity české zahraniční politiky, a konečně formulovat vlastní programový i organizační rámec balkánské politiky.

Východiska české politiky vůči Balkánu

Základní východiska počátkem roku 2013 zformuloval Odbor států jižní a jihovýchodní Evropy MZV ČR, který připravil veřejný programový materiál, v jehož preambuli se píše:

„Oblast západního Balkánu je nezpochybnitelně evropský prostor a jako takový by měl směřovat do jádra Evropy, tj. oblasti stability, prosperity, demokracie, vlády práva a dalších hodnot, na kterých vznikla Evropská unie. Pevným a hlasitým povzbuzováním a podporou k tomuto směřování pro všechny země regionu rozšiřujeme prostor, ve kterém platí obdobná pravidla, ekonomické prostředí je standardizované, právo je respektováno a vykonáváno. Vývoj Balkánu tímto směrem je bezpochyby ku prospěchu celé Evropy.“

Jako význam regionu pro ČR je v tomto materiálu zdůrazněno, že *„česká zahraniční politika vůči západnímu Balkánu vychází z jasně stanovených východisek, kterými je základní zájem o bezpečnost, stabilitu a prosperitu České republiky. Jedná se o dlouhodobou a konzistentní politiku s podporou napříč politickým spektrem. Z dlouhodobého hlediska je naším zájmem:*

– Bezpečnostně stabilní a předvídatelný prostor v našem sousedství, neboť má řadu přímých implikací pro naši vnitřní bezpečnost.

– Ekonomicky standardní prostředí v nám geograficky blízkém a snadno dostupném prostoru, ve kterém budou moci bez problémů podnikat nejen největší, ale i střední a menší české firmy s konkurenceschopnou nabídkou. Trh je zajímavý zejména v sektorech energetickém, automobilovém, dopravní infrastruktury, ochrany životního prostředí, potravinářského průmyslu a spotřebního zboží, což velmi dobře koresponduje se strukturou českého průmyslu.

– Fungující právní prostředí a vymahatelnost práva, které budou zárukou nestrannosti soudů a jejich spravedlivých rozhodnutí dle mezinárodního práva, a to v celém regionu.

– Plně demokratické státní struktury a politické systémy naplňující evropské standardy v oblasti základních práv a svobod.“⁴⁹

Ačkoli se, formálně vzato, jedná o zhodnocení dosavadní české politiky vůči regionu a nastínění perspektiv z pohledu příslušného ministerského odboru, jde nejen o výstižné shrnutí, ale také vůbec první detailní koncepční pojednání na téma českých vztahů s Balkánem. Za ocenění jistě stojí zejména

jasné vymezení čtyř vhodně zvolených hledisek (počínaje regionální stabilitou, jež je základním českým zájmem; opírajících se dále v zásadě o tzv. kodaňská kritéria přistoupení k EU a o největší slabinu, pravidelně zdůrazňovanou ve výročních hodnotících zprávách EU), tak také velice podrobná strategie vzájemných ekonomických vztahů a českých ekonomických zájmů.

Pokusíme se nyní na základě vývoje česko-balkánských vztahů z let od přistoupení ČR k EU (2004–2011) vyhodnotit, v čem spočívá podstata rozvoje vzájemných vztahů, a také jaká je asi relativní váha balkánských zemí v české zahraniční politice. Na základě toho lze odhadnout, zda a nakolik je další rozvoj možný a účelný, aby v návaznosti na to bylo poté možno zhodnotit perspektivu potenciálu k dalšímu rozvoji z české strany.

OBCHODNÍ VZTAHY ČR S BALKÁNEM

ČESKÁ EKONOMICKÉ VZTAHY S BALKÁNEM V LETECH 2004–2011

Obchodní propojení Česka s Balkánem

Prudký rozvoj hospodářských vztazích s Rumunskem a Bulharskem v uplynulých deseti letech naznačuje, že na Balkáně existuje souvislost mezi integrací do EU a prosazováním českých ekonomických zájmů. Jestliže i region západního Balkánu má otevřenou perspektivu integrace, jež bude v případě Chorvatska poměrně pravděpodobně naplněna v roce 2013, lze Balkán jako celek pokládat za region, nabízející nezanedbatelné příležitosti pro český obchod a podnikání. Aktivní podpora integrace by pak sloužila i jako nepřímý nástroj ekonomické diplomacie.

Vzájemné vazby můžeme ilustrovat na modelu obchodního propojení dvojic zemí. V meziválečném období, které můžeme v mnoha ohledech označit za zlatý věk české (československé) diplomacie vůči Balkánu, byl ekonomický význam českých zemí nepoměrně větší než dnes: meziválečné Československo bylo relativně rozvinutější a balkánské státy relativně méně rozvinuté. Průmyslové Československo pomáhalo stavět na nohy průmysl na Balkáně, a to doslova: tehdejší Jugoslávie např. dovážela z Československa textilní továrny „na klíč“, včetně dělníků, aby snížila závislost na dovozu z Itálie.⁵⁰ V té době byl nicméně nepoměrně větší i význam klasické diplomacie a během upevňování nacismu postupně i silové ekonomické diplomacie, které Československo nemohlo konkurovat.⁵¹

Dnešní česká ekonomická diplomacie se nemusí potýkat s konkurencí nacisty systematicky řízené ekonomické expanze, má však obtížnější úkol v tom, že ekonomická váha České republiky je dnes podstatně menší. Ačkoli má Česko ve dvoustranných obchodních vztazích s balkánskými státy dlouhodobě vysoká salda a české investice ve dvou balkánských zemích – Rumunsku a Bulharsku – představují co do celkového objemu českých investic v zahraničí významná portfolia, sám význam České republiky v ekonomice balkánských států není dnes nijak velký.

Aktuální hodnoty obchodního propojení spočítáme následujícím způsobem:

$$\begin{aligned} \text{Absolutní: } & (X_{t,s} + M_{t,s}) / (X_t + M_t) \\ \text{Relativní: } & (X_{t,s} + M_{t,s}) / Y_t \end{aligned}$$

(X = vývoz, M = dovoz, Y = národní důchod)

Vysoké hodnoty absolutního obchodního propojení svědčí o dominanci vyvážející země ve vnějších ekonomických vztazích dovážející země.⁵²

Jako vhodné ilustrativní srovnání můžeme použít postavení Německa ve vnějších ekonomických vztazích Česka, stejnou pozici Česka vůči Slovensku, a konečně pozici Itálie ve vnějších ekonomických vztazích Albánie, neboť zde Itálie hraje dominantní úlohu, nesrovnatelnou s pozicí jakéhokoli jiného státu v bilaterálních obchodních vztazích balkánských států.

Ze srovnání z let od vstupu ČR do EU vyplývá, vcelku nepřilíš překvapivě, že stupeň obchodního propojení ČR s balkánskými trhy není velký. Ilustrativní je porovnání s velkými příklady obchodních závislostí uvedených výše. Hodnota absolutního obchodního propojení Česka s Německem se po roce 2004 stabilně pohybuje kolem 0,29, Albánie s Itálií kolem hodnoty 0,21, Slovenska s Českem kolem 0,135.

Oproti tomu průměrná hodnota za stejné období je na Balkáně ve vztahu ČR nejvyšší v případě Rumunska (0,017), zhruba srovnatelná je v případě Srbska a Chorvatska, o něco nižší v případě Bosny a Hercegoviny a Bulharska. Nejnížší je v případě Albánie a Řecka (pouze 0,0037). Toto srovnání ukazuje, že ČR rozhodně není pro žádný balkánský stát partnerem prvořadého významu.

Tabulka 3:
Absolutní a relativní obchodní propojení
balkánských trhů s ČR (2011)

stát	absolutní obchodní propojení	nárůst 2004–2011	relativní obchodní propojení	nárůst 2004–2011
Rumunsko	0,0168	1,47	0,0131	1,54
Srbsko	0,0166	1,24	0,0114	1,26
Chorvatsko	0,0143	1,15	0,0112	1,05
Bulharsko	0,0133	1,12	0,0153	1,29
Bosna a Hercegovina	0,0115	1,31	0,0130	1,42
Černá Hora	0,0073	1,64	0,0059	1,47
Makedonie	0,0071	3,01	0,0084	4,01
Kosovo	0,0047	1,31	0,0027	0,83
Albánie	0,0037	0,93	0,0029	1,34
Řecko	0,0037	1,20	0,0019	1,31
celkem	0,0099	1,44	0,0243	1,55

Zdroje: ČSÚ, statistické ročenky balkánských států a Světová banka.

Hodnoty absolutního i relativního obchodního propojení s ČR ale od roku 2004 průběžně stoupají (se dvěma výjimkami, Albánií a Kosovem). V průměru se zvýšily zhruba o polovinu. Tato stoupající tendence dává naději do budoucna. Ačkoli o někdejší významu Československa pro balkánské ekonomiky lze samozřejmě jen snít, a globalizovaný svět, ve kterém se počet hráčů mnohonásobně zvýšil, pravděpodobně nedává příležitost ani k tomu, aby bylo možné význam ČR v porovnání se dneškem zvednout zcela zásadně, každopádně existuje možnost k sobě balkánské ekonomiky připoutat o něco silněji. Přitom si můžeme všimnout, že s výjimkou Černé Hory jsou trhy silněji vázané k ČR těmi, kde je zatím nejlépe využít vývozní potenciál (v přepočtu na hlavu s přihlédnutím ke kupní síle). A současně si lze pochopitelně všimnout, že s výjimkou Řecka, které je absolutně největším balkán-

ským trhem, představují ty ekonomiky, jež jsou k ČR vázány nejslaběji, trhy velmi malé.

Můžeme tedy učinit pracovní závěr, že obecně je obchodní potenciál na Balkáně ze strany ČR využit nejslaběji v případě trhů malých. Má smysl se jimi zabývat a jak velkou příležitost však balkánské trhy představují?

Význam balkánských trhů

Ekonomiky Balkánu jsou podkapitalizované, kapitál tedy přichází především ze zahraničí, formou investic (v největším objemu při privatizaci) nebo fondů EU. Obě cesty jsou českými subjekty využívány ve velmi malé míře. České firmy jsou v obchodě handicapovány slabou podporou domácích bank (ve srovnání např. s Rakouskem, Slovinskem, Řeckem a Maďarskem, jejichž banky působí i na území západního Balkánu), opírat se mohou v podstatě hlavně o ČEB a EGAP. Z tohoto pohledu je větší využití evropských fondů nutností, chce-li Česko dosáhnout vyšší úrovně ekonomických vztahů se západním Balkánem. V rámci toho lze nabízet zemím západního Balkánu i pomoc při využívání strukturálních fondů.

V případě některých zemí lze zvážit zúžení zaměření na určité regiony: např. v Srbsku na centrální a východní část země, v Bosně a Hercegovině zase tak, aby byla pokryta území většinově bosňácká (Zenicko-dobojský kanton), srbská (nejlépe západní nebo jihovýchodní část kolem Banja Luky, resp. Trebinje) a chorvatská (v Hercegovině).

Větší význam však potenciálně naopak hrají okolnosti přesahující hranice států, konkrétně vzájemné dovozně-vývozní závislosti jednotlivých států. Všechny balkánské ekonomiky jsou výrazně dovozní, v dovozu přitom dominuje několik hlavních partnerů. Obecně významnější roli hrají historické ohledy (např. Turecko je důležitějším partnerem pro Kosovo, Makedonii, Albánii, Bosnu a Hercegovinu a Bulharsko) spíše než kulturní (ačkoli Rusko se orientuje zejména na Srbsko, Makedonii a Černou Horu, Ukrajina na Srbsko). Vývoz, nikoli však dovoz je někdy ztěžován historicko-politickými ohledy (např. dovoz z Řecka do Kosova je významný, ale kosovský vývoz do Řecka zcela zanedbatelný, a to i při zohlednění celkově nízké úrovně kosovského vývozu). Ačkoli početné komunity původem z Balkánu žijí mimo region, výrazněji se to promítá pouze do vztahů Švýcarska s Kosovem a Makedonií.

Tyto skutečnosti jdou většinou ve prospěch českých zájmů, slabinou v tomto smyslu je pouze relativní historická vzdálenost mezi Českem a Makedonií, Albánií a Kosovem.

Všechny země na Balkáně jsou dovozně i vývozně poměrně silně orientovány na sousedy. Z hlediska českých zájmů je podstatné, že jsou takto (s výjimkou Albánie, pro kterou to platí spíše okrajově) orientovány i sousedy přímo na západním Balkáně. Jednotlivé státy západního Balkánu jsou nazvájem propojeny vývozními a dovozními závislostmi do několika klastrů. Jejich využití může usnadnit pronikání českého zboží na regionální trhy.

Významný je regionální klastř spojující Bosnu a Hercegovinu na jedné a Chorvatsko a Srbsko na druhé straně: pro Bosnu a Hercegovinu jsou oba sousední státy nejvýznamnějšími odbytišti jejího zboží, ale stejně tak je Bosna a Hercegovina důležitým odbytištěm pro zboží z Chorvatska a Srbska. Podobný klastř spojuje Srbsko s Makedonií, Černou Horou a Kosovem, další, menší, Makedonii s Kosovem a (v menší míře) s Albánií, a konečně ještě jeden Černou Horu s v omezenější míře s Albánií a Kosovem. Bulharsko je takto propojeno s Makedonií a částečně se Srbskem, na Řecko je zase napojena Makedonie a Albánie. Rumunsko, ačkoli samo o sobě představuje trh srovnatelný se západním Balkánem, je navzájem propojeno se Srbskem a s Bulharskem.

Znamená to, že např. uvedení zboží na chorvatský trh, ať už formou dovozu nebo výroby v místě, za pomoci české investice, je potenciální branou i na trh bosensko-hercegovský (celkem tedy pro více než 8 mil. obyvatel). Podobně, uvedení zboží na bosensko-hercegovský trh otevírá potenciálně vstup i na chorvatský a srbský trh (celkem cca pro 15,5 mil. obyvatel). Uvedení na srbský trh otevírá potenciální vstup i na bosensko-hercegovský, makedonský, černohorský a kosovský trh (celkem pro více než 15,5 mil. obyvatel) atd.

Z toho vyplývá důležitost zejména ekonomického zastoupení v Bělehradě, Bukurešti, Sofii a Záhřebu a jejich vzájemné součinnosti.

Na českých zastupitelských úřadech působí radové zabývající se výhradně obchodně-ekonomickou problematikou na velvyslanectvích v Athénách, Bělehradě, Bukurešti, Sarajevu, Sofii, Tiraně a Záhřebu. V Podgorici, Skopje a Prištině působí diplomaté zabývající se obchodně-ekonomickou a další problematikou (v Podgorici však nejde o pracovníka MZV).

Podíváme-li se blíže na rozsah balkánských trhů, pochopitelně snadno zjistíme, že jednoznačně největším trhem je Řecko, následované Rumun-

skem, a že ostatní země představují trhy malé až „trpasličí“ (pro srovnání: německý trh byl v roce 2011 zhruba 16,5x větší než český, turecký čtyřnásobný, rakouský dvojnásobný, ukrajinský asi o sedminu menší než český, slovenský méně než poloviční a slovinský méně než čtvrtinový).

Rozsah trhu pro potřeby této studie je počítán podle rovnice $(\text{HDP} + \text{dovoz} - \text{vývoz})$.

Tabulka 4:
Rozsah balkánských trhů (2011, v mld. EUR)

stát	rozsah trhu	srovnání s ČR (%)
Řecko	221	153
Rumunsko	137	92
Chorvatsko	47	31
Bulharsko	40	26
Srbsko	33	25
Bosna a Hercegovina	13,4	11
Albánie	9,6	8
Makedonie	7,5	6
Kosovo	4,8	5
Černá Hora	3,4	4
západní Balkán (včetně Chorvatska)	118,7	89
balkánské země EU (včetně Chorvatska)	445	302
balkánské země mimo EU	71,7	58
celkem	517	360

Zdroje: ČSÚ, statistické ročenky balkánských států a Světová banka.

Přestože největší význam mají pro ČR v současné době ekonomiky balkánských členských států EU, zatímco všechny ostatní dohromady mají rozsah o něco větší než slovenský (při výrazně nižší kupní síle obyvatelstva), nelze je jednoduše nechat stranou. Jednak lze do budoucna pravděpodobně počítat – i vzhledem k perspektivě přistoupení k EU – s postupným hospodářským

růstem a brát přitom v úvahu možné pokračování trendu nárůstu obchodního propojení s ČR, jednak všechny malé balkánské trhy představují vždy potenciální rozšíření pěti největších balkánských trhů: řeckého, rumunského, chorvatského, bulharského a srbského. Ačkoli je tedy např. bosensko-hercegovský trh sám o sobě malý, klastř chorvatského, srbského a bosensko-hercegovského trhu dohromady činí dvě třetiny rozsahu trhu českého. Podobně, vezmeme-li v úvahu propojení srbského trhu s makedonským, černohorským a kosovským, dostáváme zhruba ekvivalent rozsahu trhu slovenského.

Ekonomický význam euroatlantské integrace

Lze se přesvědčit, nakolik má integrace souvislost s rozvojem vzájemných hospodářských vztahů a nakolik může tento rozvoj být závislý na dalších faktorech? Pro zjištění možných odpovědí byla využita tzv. kvalitativní komparativní analýza a metoda mlhavých množin (*fuzzy sets*). Mlhavé množiny byly do sociálních věd výrazněji uvedeny teprve koncem osmdesátých let 20. století a postupně se prosazují i v českém prostředí. Nabízejí alternativu ke konvenčním kvalitativním metodám, založeným na korelacích. Současně nabízejí střední cestu mezi kvantitativním a kvalitativním měřením. Hodnoty prvků mlhavé množiny jsou převedeny na hodnoty 0–1, operují tedy s relativními hodnotami, což umožňuje vzájemné srovnávání. Absolutní hodnoty proměnných nejsou do stupnice 0–1 převedeny mechanicky, nýbrž exponenciálně zaokrouhleny směrem k horní a spodní hranici škály (tzv. kalibrace), s cílem rozšířit možnosti interpretovat data: u dat maximálně se blížící spodní a horní hranici škály ztrácejí individuální odchylky na významu.

Nezávislá proměnná X představuje nutnou příčinu závislé proměnné Y tehdy, je-li množina všech Y podmnožinou všech X , a účelem je právě hledání takovýchto závislostí. Následující analýza pracovala s objemem vývozu českého zboží na hlavu, objemem vývozu českých služeb na hlavu a objemem přímých českých investic na hlavu za roky 2004–2011 (tj. od přistoupení Česka k EU) jako závislými proměnnými. Nezávislými proměnnými byla řada faktorů, u nichž se uvažovalo, že mohou mít vliv na hospodářské vztahy s balkánskými zeměmi: aktivita politických vztahů, smluvní základna, postoje české veřejnosti, zařazení země do českých resortních politik, tradice vzájemných vztahů, kulturní vztahy, euroatlantické integrace a různé

charakteristiky podnikatelského prostředí a dobrého vládnutí v balkánských zemích.

Závislosti byly zjištěny (grafy závislosti a příslušné hodnoty proměnných jsou v *Přílohách*):

- v případě vývozu zboží na aktivitě politických vztahů (s minimální odchylkou), smluvní základně, integraci do EU a do NATO (s minimální odchylkou), politické stabilitě (s minimální odchylkou), úrovni korupce a vládě práva (s minimální odchylkou);
- v případě vývozu služeb na aktivitě politických vztahů, smluvní základně, integraci do EU a do NATO, politické stabilitě a vládě práva (s minimální odchylkou);
- v případě investic na aktivitě politických vztahů a integraci do EU a do NATO.

Prvořadým závěrem, který vyplývá z provedené analýzy, je důležitost závislosti vývozu zboží, služeb a investic na integraci balkánských zemí do EU a do NATO. Tento závěr není nijak překvapivý, ale jeho prvořadá důležitost vyplývá z toho, že jeho aplikace nevyžaduje nové mechanismy ani zdroje. V případě integrace balkánských zemí do EU a do NATO se jedná o postoj, který Česko dlouhodobě zastává a který je jako takový vnímán i navenek (např. tím, že české velvyslanectví v Bělehradě zastávalo v letech 2009–2012 funkci kontaktní ambasády NATO). Aplikovat tento závěr znamená pouze důslednou podporu integrace zbývajících balkánských zemí do EU a do NATO (v případě Srbska, jehož veřejnost je dlouhodobě většinově proti přistoupení, jde minimálně o úzkou spolupráci s NATO).

Druhým důležitým závěrem je závislost vývozu zboží a služeb na stabilitě a podnikatelském prostředí v balkánských zemích. Vnitřní stabilita poměrně úzce souvisí s euroatlantskými integracemi (jak členství v NATO, tak členství v EU jsou vnímány jako potvrzení stability dané země), což je dodatečným důvodem k výrazné podpoře integrace. Podnikatelské prostředí v balkánských zemích je skutečně v mnoha ohledech nevyhovující, a právě ono může být i důvodem nevyužívání vývozního potenciálu. Přitom ovšem snaha prosadit se na balkánských trzích za každou cenu by byla samoúčelná a mohla by být kontraproduktivní. Je potřeba i v bilaterálních vztazích usilovat o zlepšení prostředí, využívat perspektivu postupu v integraci jako stimulu a českým subjektům poskytovat politické zázemí.

Třetím závěrem je závislost vývozu zboží, služeb a investic na aktivitě politických vztahů, popř. rozšiřování smluvní základny. Ačkoli se takový závěr může zdát triviální, české delegace na návštěvy někdy jezdí nepřipravené, bez programu, který by chtěly projednat, a bez bližšího povědomí o partnerské zemi. Je tedy třeba průběžně udržovat a obnovovat kontakt mezi Českem a partnerskou zemí, ale kontakty také naplňovat reálným obsahem. Je možné, že smluvní základna – třebaže její rozšiřování jistě napomáhá např. k pohybu osob, meziresortní spolupráci apod. – zde slouží jako zástupná veličina právě proto, že jsou rozlišovány formální styky od styků s konkrétní agendou.

Tyto závěry by mohly posloužit jako základní východiska české politiky vůči Balkánu. Konkrétně by těmito východisky mohlo být: podpora integrace zbývajících neintegrovaných balkánských zemí do EU a do NATO, úsilí o pozvednutí vlády práva a snížení korupce v balkánských zemích a důraz na živé a konkrétním obsahem naplňované vzájemné vztahy. Tato tři východiska se navzájem prolínají – Česko by se mělo snažit aktivně zprostředkovat vlastní transformační zkušenosti, aby urychlilo integraci, přispělo tím k politické stabilitě, ale také pomáhalo vylepšit podnikatelské prostředí.

Vzájemná provázanost dotyčných východisek vede ke generálnímu závěru, který by měl být klíčový pro českou politiku k západnímu Balkánu: je potřeba zasazovat se o otevření přístupových rozhovorů s jednotlivými zeměmi, místo čekání na hypotetickou připravenost k jejich zahájení. Česká republika by se tedy měla aktivně, nad rámec existujícího konsenzu uvnitř EU zasazovat o otevření přístupových rozhovorů s kandidátskými zeměmi tam, kde je to technicky možné.

Jak ukazuje obecná zkušenost s dosavadním přístupováním střeoevropských i balkánských postkomunistických zemí, ochota k reformám, včetně nepopulárních – jako je mj. právě boj proti korupci – během trvání přístupových rozhovorů vzrůstá.

Lepší variantou se proto zdá být zahájení rozhovorů, jakmile jsou k tomu splněny technické podmínky (*Stabilizační a asociační dohoda*, podání přihlášky, zodpovězení dotazníku Evropské komise). To ani v nejmenším neznamená slevit z požadavků na členství, na kterých je nutné trvat. Rozhovory samotné však mohou trvat, jak dlouho to bude třeba: jinými slovy, vhodnější je „turecká“ než „makedonská“ varianta. O prospěšnosti zahájení přístupových rozhovorů existuje rámcová shoda i mezi českými zastupitelskými úřady v postkomunistických zemích Balkánu.

Jak už bylo řečeno, Balkán není v ekonomickém pohledu žádnou alternativou k EU, nejen kvůli malému rozsahu zdejších trhů, ale především kvůli své zásadní provázanosti s EU a eurem. Nepředstavuje tedy stejnou příležitost jako země BRIC. Představuje však příležitost dlouhodobou a je třeba ji na jejím využití pracovat hned, v době, kdy trvající rizika stále odrazují subjekty z mnoha jiných zemí. Znamená to také soustředit pozornost na regiony, které ještě nejsou příliš obsazeny jinými investory a exportéry: např. v Rumunsku na Moldavsko,⁵³ v Srbsku na centrální Srbsko jižně od Dunaje,⁵⁴ v Bosně a Hercegovině na oblasti mimo hlavně průmyslové aglomerace (Sarajevo, Banja Luka, Mostar, Tuzla, Zenica).

S vědomím postupné úplné evropské integrace regionu je vhodné se na Balkáně uchytit co nejpevněji. Podporou integrace je přitom potřeba pomáhat kultivovat místní prostředí a kultivací místního prostředí podporovat perspektivu integrace.

KAPACITA ČESKÉ ZAHRANIČNÍ POLITIKY VŮČI BALKÁNU

Srovnání s konkurencí

Do jaké míry má však česká zahraniční politika dostatečnou kapacitu k tomu, aby rozvíjela vztahy se všemi balkánskými státy? Tři státy, ve vztazích s nimiž vykazuje český vývoz relativně největší využití potenciálu, patří ke státům relativně historicky a kulturně blízkým.

Státy zhruba podobné velikosti a významu, pro které Balkán rovněž představuje sféru tradičního ekonomického zájmu, Rakousko, Řecko a Slovinsko, nepokrývají celý Balkán se stejnou intenzitou. Rakousko se soustředí na severní a východní Balkán: Chorvatsko, Srbsko, Bosnu a Hercegovinu, Rumunsko a Bulharsko (v podstatě tradiční zónu rakouského, resp. německého vlivu). Řecko zase převážně na jeho jižní část, geograficky a kulturně blízkou: Bulharsko, Makedonii, Albánii, Kosovo, a na Srbsko, tradičního spojence, spíše omezeně. Je zajímavé, že ve vztazích k ostatním zemím své zájmové sféry má přitom Řecko tradičně různé problémy, víceméně urovnané (kolem poloviny devadesátých let) jenom s Bulharskem (s Albánií trvá spor, byť nepříliš vyhrocený, o řeckou menšinu v Albánii a albánskou v Řecku,

s Makedonií spor o název státu tohoto severního souseda, Kosovo Řecko diplomaticky neuznává). Slovinsko se zase soustředí na státy bývalé Jugoslávie, tedy západ regionu.

Užší vztahy s celým balkánským regionem, se všemi zdejšími státy, má pouze omezená skupina velkých zemí. Pokud hledíme na polickou i ekonomickou stránku, je to případ Německa, Itálie, Číny. Ale např. i Čína, která v posledních letech usiluje o navázání úzké spolupráce s celým regionem, má své favority: Srbsko, Albánii, Rumunsko, Bulharsko, Řecko. Ani velký stát s tradičně blízkým vztahem k regionu, jakým je Turecko, se o region nezajímá všude se stejnou intenzitou: zaměřuje se na omezenou skupinu kulturně a historicky nejbližších zemí, Bulharsko, Makedonii, Albánii, Kosovo a Bosnu a Hercegovinu.

Podobně je tomu i u jiných velkých i malých států, včetně samotných států balkánských: žádný z balkánských států neudrhuje vztahy srovnatelné intenzity se všemi dalšími zdejšími státy, Bulharsko např. s Řeckem, Makedonií, Rumunskem a Srbskem. Pouze Srbsko, se svou ústřední polohou, se poněkud vymyká (s Kosovem je si blízké pouze po ekonomické stránce, a s Albánií blízké vztahy nemá). Běžným pravidlem je tedy udržovat blízké styky zhruba s polovinou regionu, vymezenou vždy v závislosti na konkrétní politické, kulturní, historické či jiné sounáležitosti.

Z pohledu geografických, kulturních a historických vazeb přichází pro Česko v úvahu nejspíše zájmová sféra vymezená prakticky shodně jako výše popsaná rakouská. Kdybychom na Balkán pohlíželi optikou ekonomických vztahů, které např. v případě Slovinska hrají výraznou úlohu (17 % slovinského exportu a 67 % přímých zahraničních investic míří na západní Balkán, resp. do zemí bývalé Jugoslávie), je pro Česko zdaleka nejvýznamnější Rumunsko a v menší míře Bulharsko. Nadprůměrnou míru sympatií, soudě podle podpory začlenění do EU, chovají čeští občané k Chorvatsku (stabilně kolem 3/4 populace). Ze všech zemí regionu také právě s chorvatskými městy v posledních letech navázal partnerství největší počet českých měst. Neobvykle výrazný je v kontextu běžné aktivity samospráv – a zejména v případě spolupráce s Balkánem – stabilně záběr spolupráce některých českých krajů s partnery v Srbsku. Část české veřejnosti, sice nikoli většina, ale aktivní menšina, také svým zřetelně formulovaným pozitivním politickým postojem vůči Srbsku překračuje meze obvyklého, málo zasvěceného a nezainteresovaného pohledu běžných Čechů na Balkán.

Na Balkáně nenajdeme ekonomického partnera takového významu, jako uvnitř V-4. Totéž platí pro historické a kulturní vazby, připočteme, že region je geograficky relativně blízký, ale neleží zcela v sousedství, a s žádnou tamní zemí nepojí Česko ani specifické pouto toho typu, jakým je ukrajinská migrace do Česka. Spolu s výše uvedenými příklady jiných států jsou toto vše faktory hovořící proti snaze věnovat se se stejným úsilím vztahům se všemi zeměmi regionu. Konečně i politická reprezentace dávala během dvaceti let existence samostatné české zahraniční politiky najevo pocit blízkosti s Balkánem častěji vágně než aktivně, aktivnější bývala zejména ve vztazích s Chorvatskem a Srbskem, dvěma kulturně nejbližšími balkánskými státy. Z českých politiků se o Balkán upřímně zajímali hlavně Václav Havel a Václav Klaus, kteří také oba měli své osobní preference, zejména druhý z nich.

Geopoliticky je nejvýznamnější zemí regionu Rumunsko, nejen vzhledem ke své relativní velikosti, ale také díky své pozici na rozhraní čtyř evropských regionů: střední Evropy, východní Evropy, Balkánu a Černomoří. Zvláště s ohledem na jeho blízkost k východní Evropě, která je vedle Balkánu další prioritní oblastí české zahraniční politiky, a specificky k Moldavsku, které je v některých ohledech prioritní zemí české zahraniční politiky. Geopolitický a ekonomický význam Rumunska dále pochopitelně myšlenku intenzivních vztahů s Balkánem jako takovým pochopitelně rovněž narušuje.

Nekonfliktní, přátelský vztah bez historické zátěže představuje nepopíratelnou komparativní výhodu, kterou by bylo škoda maximálně nevyužít. Je ostatně patrné, že i malé balkánské země, jako je Makedonie a Kosovo, zřídily v Praze velvyslanectví (zejména je potřeba povšimnout si Kosova, které svou diplomatickou službu teprve buduje a disponuje omezenými prostředky). To ukazuje na zájem balkánských zemí o Česko.

Česko je pak v porovnání se zmíněným Rakouskem, Řeckem či Slovinskem ve specifické situaci také díky tomu, jakou roli hraje v českých investicích na Balkáně polostátní ČEZ. Strategie ČEZ, alespoň prozatím, je stále v principu koncipována regionálně. ČEZ zakoupil většinové podíly v distribučních sítích v Bulharsku a v Albánii (přirozeným strategickým mostem zde výhledově byla přitom Makedonie). Jak Albánie, tak Makedonie nepatří k zemím Česku příliš historicky a kulturně blízkým. Investici v Albánii se ovšem ČEZ rozhodl záhy odepsat, a na přelomu let 2012 a 2013 se otrásla jeho pozice také v Bulharsku. K tomu musíme přičíst, že již předtím ČEZ neuspěl při realizaci ambiciózní investice v Republice srbské v Bosně a Hercegovině

(revitalizace uhelného dolu a tepelné elektrárny Gacko a její rozšíření), která měla být ve své době nejrozsáhlejší jednorázovou českou investicí v zahraničí i nejrozsáhlejší zahraniční investicí v Bosně a Hercegovině.

Investice ČEZ byly v balkánských zemích pravidelně prvními velkými českými investicemi, svou vahou dodávají důvěru dalším subjektům, ale stejně tak mohou být základním lakmusovým papírkem při růstu nedůvěry. Z toho důvodu je potřebná součinnost vlády a ČEZ. Další závažnou skutečností je, že zvláště distribuce elektřiny je na Balkáně obvykle citlivé sociální téma, v pravém slova smyslu politikum. ČEZ je proto potřeba podporovat, poskytovat mu politické zázemí a vstupovat do jednání ohledně kontraktů. Česká vláda nutně musí v zájmu ČEZ jednat i s příslušnými národními vládami. Je rozhodně nutné říci, že česká velvyslanectví v době všech vlád podporovala ČEZ v maximální možné míře až na samotnou hranu přípustnosti, ne-li snad až za ni. Pokud koordinace a komunikace firmy s články státní správy nefungovala na potřebné úrovni, je třeba to připsat jí. A nelze v tomto kontextu spouštět ze zřetele, že na neúspěších ČEZ se podepsala – jakkoli to jistě nebyl ten rozhodující faktor – také její komunikační strategie v balkánských teritoriích. Je potřeba mít na paměti, že nezdařené kontrakty mohou ovlivnit nejen další účinkování ČEZ na Balkáně, ale i české investice jako takové. Nezdar ČEZ při privatizaci uhelného dolu a elektrárny Gacko v Republice srbské v Bosně a Hercegovině negativně ovlivnil pověst českého kapitálu nejen v Republice srbské, ale i v Srbsku a Černé Hoře.

Konečně je potřeba říci, že energetika a energetická soběstačnost je vysoce strategickým bodem, který hraje jistou roli i v uvažování o integraci do EU. Je dobré si povšimnout, jaké úsilí a prostředků začala vkládat v posledních několika letech do energetického sektoru na Balkáně Čína.

K momentální situaci lze ještě poznamenat, že pro Česko by mohlo být momentální výhodou, že dva velikostí srovnatelné státy mající rovněž na Balkáně zájmy, Řecko a Maďarsko, mají nyní tolik vnitřních problémů, že jejich vliv na Balkáně oslabil.

Je tedy vidět, že bez podrobnějšího rozboru nelze dát jednoznačnou odpověď na otázku, nakolik je výhodnější soustředit se na vybranou skupinu zemí a nakolik na celý region (v praxi samozřejmě bude mít česká politika, při vědomí různých společných pojitků, k některým zemím vždy blíže a k jiným dále, jde však o to, zda z toho učinit strategický princip).

Co je kapacita zahraniční politiky?

Kapacitu zahraniční politiky lze jen obtížně objektivně změřit. V principu je dostatečná kapacita taková, která dokáže udržovat politické styky a přitom rychle a pružně reagovat na mezinárodní vývoj, aniž však ztrácí strategickou ukotvenost. Současně musí být schopna v mezinárodním dění určit, co je podstatné. Stručně můžeme hovořit o organizační, operativní, strategické a analytické rovině kapacity zahraniční politiky. Tyto roviny musí být vyvážené. Například snaha příliš posílit organizační rovinu může vést k oslabení analytické roviny, což se může týkat právě Balkánu (příliš mnoho úsilí bude vloženo do udržování styků, a nebude zbývat kapacita k jejich prohlubování). Nebo také přílišný důraz na operativní rovinu může oslabit rovinu strategickou, neboť povede k tříštění politiky, atd.

Pod zahraniční politikou se obecně rozumějí opatření (vyjádření nebo jednání) přijímaná státy (vládami) a ostatními subjekty mezinárodních vztahů vůči jiným takovým subjektům, s cílem zachovat žádoucí aspekty mezinárodního prostředí nebo změnit ty nežádoucí. K takovým aktivitám se přistupuje po předchozím zvážení, mají konkrétní účel a jsou prováděna s jasným cílem směřujícím k vyřešení problému nebo na podporu určitých změn mezinárodního prostředí.⁵⁵

Taková shrnující definice je samozřejmě hodně obecná a nevystihuje proto komplexitu problému. Jednotliví autoři, které lze považovat za klasické (Modelski, 1962; Rosenau, 1976; Holsti, 1983), rozpracovávají toto téma podrobněji. Podle prvního z nich lze zahraniční politiku shrnout jako systém aktivit, prostřednictvím kterých je formulována a prováděna rozhodnutí vztahující se k mezinárodnímu prostředí, v němž hrají roli tyto základní koncepty: 1) tvůrci politiky, 2) cíle, 3) principy, 4) schopnost naplnění, 5) kontext, ve kterém je zahraniční politika formulována a naplňována.

Podle Rosenaua (1976) je zahraniční politika vystupováním států směrem navenek, a v zásadě se skládá z 1) souborů orientací (postojů, vjemů a hodnot), 2) závazků a plánů (konkrétních strategií, rozhodnutí, politik týkajících se vnějších vztahů, zahrnujících konkrétních cíle a prostředky, pomocí kterých má být cílů dosaženo), 3) jednání, přístupu vůči ostatním subjektům (státům), tedy praktické vlastní provádění zahraniční politiky (kroky, postupy, jež jsou výrazem konkretizované orientace).

Konečně podle Holstiho jde o kombinaci 1) orientace, zaměření (obecných postojů a závazků navenek; zahrnuje i základní strategie pro dosahování cílů, zejména v souvislosti s hrozbami); zpravidla jde o kumulativní řadu rozhodnutí, jejichž účelem je přizpůsobit cíle, hodnoty a zájmy podmínkám vnitropolitického i mezinárodního prostředí, 2) národních rolí (systému rozhodnutí, závazků, zásad a opatření vhodných pro stát, přijímaných osobami s rozhodovací pravomocí, a jejich pojetí toho, jak by měl stát vystupovat), 3) cílů (představ o uplatnění svého vlivu navenek a dosažení změn nebo udržení stávajícího jednání jiných států, uskutečněných v budoucnu), 4) činností (praktických kroků státu vůči jiným státům).

Ačkoli různí autoři nahlíží na danou problematiku z různých úhlů pohledu, v zásadě se vždy zabývají třemi hlavními aspekty: zdroji zahraniční politiky (výchozími), procesem, jímž se od zdrojů přechází k politice (formulaci), a vlastními opatřeními prováděnými při naplňování politiky (praxí). Tři zmíněné aspekty můžeme chápat jako nezávislou, zprostředkující a závislou proměnnou, nebo řečeno jinak, jako vstupy, rozhodování a výstupy. Jak a v čem se ale potom projevuje kapacita?

Stáhneme-li tři výše uvedené aspekty zahraniční politiky na dva základní – vstupní a výstupní, pak je zahraniční politika procesem, skládajícím se z určitého přístupu k mezinárodnímu prostředí a reakcí na něj. Kapacita pak znamená schopnost zaujímat postoj a adekvátně reagovat, jinými slovy, z hlediska kapacity zahraniční politiky je klíčový rozsah orientace a komunikace a schopnost adaptace.

Modelského cíle a principy, Rosenauovy soubory orientací, Holstiho orientace, národní role a cíle představují vstupy – tedy ideovou stránku zahraniční politiky, její strategickou rovinu. Jednání, činnosti představují výstupy – stránku praktickou. Sem můžeme zařadit i konkrétní nositele, realizátory – tvůrce zahraniční politiky, její praktickou organizaci: řečeno ve zkratce, její organizační rovinu. V těchto rovinách se odráží způsobilost zaujímat určitou šíři postojů a převádět je do konkrétního úsilí. Tato způsobilost je však limitována adaptabilitou, schopností reagovat na okolní prostředí, které je ze své podstaty proměnlivé. V tom můžeme odkázat na Modelského mezinárodní kontext a schopnost naplnění. Budeme-li mít na zřeteli to, jak je analyzován mezinárodní kontext a povědomí o něm se promítá do strategické roviny, můžeme do zkoumání kapacity zahraniční politiky připojit analytickou rovinu.

A vnímáme-li schopnost naplnění ve smyslu schopnosti zaujmout operativně konkrétní reakci na měnící se kontext, můžeme přidat ještě rovinu operativní.

Můžeme tedy pracovníě shrnout, že dostatečná kapacita zahraniční politiky je v principu taková, která dokáže udržovat politické styky v potřebné šíři (organizační rovina) a přitom rychle a pružně reagovat na mezinárodní vývoj (operativní rovina), je strategicky ukotvená (strategická rovina), ale současně schopná v mezinárodním dění určit, co je podstatné (analytická rovina).

Poněkud stranou jsme v tomto shrnutí nechali vlastní tvůrce a prostředky, které výše uvádění autoři rovněž zmiňují. Množství a kvalita prostředků a tvůrců zahraniční politiky se promítají do uvedených čtyř rovin a mohou je významně ovlivnit. Jestliže uvedené čtyři roviny kapacity zahraniční politiky jsou vlastně vyjádřením určitého charakteru, polohy, více nebo zcela v ideové smyslu, pak prostředky a tvůrce můžeme označit jako zdroj, resp. nástroje, v převážně či zcela materiálním slova smyslu. Zdroje jsou především ekonomické a nástroje personální povahy. Na zdrojích i nástrojích kapacita zahraniční politiky samozřejmě závisí. Nejsou-li k dispozici dostatečné zdroje a nástroje, je nedostatečná i kapacita. Zdroje a nástroje však omezují pouze potenciální kapacitu zahraniční politiky, přičemž tento potenciál nemusí být ve skutečnosti naplněn.

Nyní jednotlivé roviny postupně probereme a pokusíme se zhodnotit, nakolik jsou v naznačených směrech kapacita a potenciál české zahraniční politiky postačující na další rozvíjení vztahů s Balkánem. Předem lze na tomto místě shrnout, že k rozvíjení vztahů s balkánskými zeměmi disponuje česká zahraniční politika v zásadě dostatečnou kapacitou. V organizační rovině má kapacitu pokrývat minimálně většinu Balkánu, kapacita operativní i analytické roviny je celkově dostatečná, určitou slabinu představuje strategická rovina.

Česká zahraniční politika k vytčenému cíli rovněž disponuje dostatečnými, byť ne příliš rozsáhlými zdroji. Co se týče nástrojů, česká zahraniční politika má k dispozici kvalitní byrokratickou základnu, která poskytuje dobrou oporu pro organizační a strategickou kapacitu české politiky vůči Balkánu. Kvalitní síť zahraniční služby, dobře personálně obsazená, poskytuje rovněž solidní oporu pro organizační a analytickou rovinu. Poněkud slabým článkem je exekutiva, což ohrožuje operativní rovinu. Slabým článkem analytické roviny jsou zpravodajské služby, jež však mohou být do značné míry nahrazeny zahraniční službou.

Organizační rovina

Základní rovinou kapacity zahraniční politiky je rovina organizační. Organizační rovinu můžeme nejlépe zhodnotit na základě dlouhodobé analýzy zahraničních vztahů. Jako výchozí ukazatel pro takovou analýzu byla zvolena četnost dvoustranných politických styků (tj. návštěv, dvoustranná setkání při příležitosti mezinárodních fór nebyla do srovnání zahrnuta).

Tabulka 5: Politické styky mezi Českem a balkánskými státy

stát	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Průměr	OD 2004
Albánie	0	0,75	2	1,5	1,75	2	4,5	5,25	1,5	0,5	1,98	2,38
Bosna a H.	0	0	0	2,25	1,75	2,75	2,5	3,25	2,25	0,25	1,50	1,88
Bulharsko	1	3	4,75	3,25	1,75	3,25	4,25	2,5	2,25	1	2,70	2,88
Černá Hora	0	0,5	1	1	0,5	1,25	1,5	1,25	0,5	0,25	0,78/0,88	0,91/0,88
Chorvatsko	1,5	2,75	0,75	5	3	1	4,5	3	1,5	2	2,50	2,59
Kosovo	0	0	0	2,25	3	0	2,75	1,5	1,25	0,25	1,10/1,44	1,38/1,44
Makedonie	0,25	0,5	3,5	0,25	2,5	3	1,25	4,5	2	1	1,88	2,25
Rumunsko	2,5	3	3,25	2,5	3,5	4	4	3,5	1	2,75	3,00	3,06
Řecko	0	3	4	2,25	2,5	0	2,75	1,75	1,5	0	1,78	1,84
Srbsko	2,5	1,25	0,5	2,75	2	0	4	0	6,75	4,25	2,40	2,53

Zdroje: vláda ČR MZV ČR, KPR, PSP ČR, Senát ČR, česká velvyslanectví na Balkáně.

**Tabulka 6: Rozšiřování smluvní základny mezi Českem a balkánskými státy
ve srovnání s evropským průměrem**

stát	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	průměr	od 2004
Albánie	0	0	0	1	0	0	2	2	0	2	69 %	88 %
Bosna a H.	1	0	0	0	0	1	0	1	2	0	49 %	50 %
Bulharsko	0	2	2	0	0	1	2	1	0	2	98 %	100 %
Černá Hora	3	0	1	2	0	1	0	0	2	2	108 %	108 %
Chorvatsko	2	0	0	2	0	0	1	0	1	2	79 %	75 %
Kosovo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 %	0 %
Makedonie	0	0	1	1	1	0	1	2	3	1	98 %	125 %
Rumunsko	2	0	2	1	1	1	2	0	1	0	98 %	100 %
Řecko	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	29 %	38 %
Srbsko	3	0	1	2	1	0	0	1	3	1	118 %	113 %

Zdroj: MZV ČR.

**Tabulka 7: Rozšiřování smluvní základny mezi Českem a balkánskými státy
ve srovnání s Německem**

stát	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	průměr	od 2004
Albánie	0	0	0	1	0	0	2	2	0	2	29 %	39 %
Bosna a H.	1	0	0	0	0	1	0	1	2	0	21 %	22 %
Bulharsko	0	2	2	0	0	1	2	1	0	2	42 %	44 %
Černá Hora	3	0	1	2	0	1	0	0	2	2	46 %/35 %	44 %/35 %
Chorvatsko	2	0	0	2	0	0	1	0	1	2	33 %	33 %
Kosovo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 %/0 %	0 %/0 %
Makedonie	0	0	1	1	1	0	1	2	3	1	42 %	56 %
Rumunsko	2	0	2	1	1	1	2	0	1	0	42 %	44 %
Řecko	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	13 %	17 %
Srbsko	3	0	1	2	1	0	0	1	3	1	50 %	50 %

Zdroj: MZV ČR.

Pro účely vzájemného srovnání byly návštěvy ohodnoceny body, a to na třech úrovních: za návštěvu na vrcholné úrovni (premiér, prezident, předseda parlamentu nebo parlamentní komory, ministr zahraničních věcí) 1 bod, za návštěvu jiného člena vlády 0,5 bodu, za návštěvu terciární úrovně (parlamentní delegace, hlava některé další státní nebo veřejné instituce, jako je Generální štáb AČR, Ústavní soud apod.) 0,25 bodu. Jako hranice dostatečné kapacity byl zvolen ekvivalent jedné vrcholné návštěvy, jedné další vládní a jedné terciární ročně, což činí 1,75 bodu. Srovnání bylo provedeno dvojmo, jednou za posledních deset let (2002–2011) a jednou za roky členství Česka v EU (2004–2011). Pro Černou Horu a Kosovo jsou za lomítkem uvedeny průměry týkající se let jejich samostatné existence (od 2006, resp. 2008).

Ačkoli takováto analýza má omezenou vypovídací hodnotu, může situaci celkem dobře ilustrovat. Vyplývá z ní, že česká zahraniční politika dlouhodobě udržuje politické styky na odpovídající úrovni s Albánií, Bulharskem, Chorvatskem, Makedonií, Rumunskem a Srbskem, na hranici této úrovně jsou Řecko a Bosna a Hercegovina.

Samotná aktivita v politických stycích však ještě automaticky neznamená, že vzájemné vztahy jsou naplněny. Vhodným ukazatelem naplnění může být rozšiřování smluvní základny. Jako srovnávací hodnota byl použit průměr rozšiřování smluvní základny (dvoustranné smlouvy evidované v databázi MZV) s evropskými zeměmi, neboť těžiště české zahraniční politiky leží na evropském kontinentu.⁵⁶

Srovnání bylo opět provedeno dvojmo, jednou za posledních deset let (2002–2011) a jednou za roky členství Česka v EU (2004–2011). V případě Černé Hory a Kosova se průměry týkající se let jejich samostatné existence (od 2006, resp. 2008) od celkového průměru ani v jednom případě neliší.

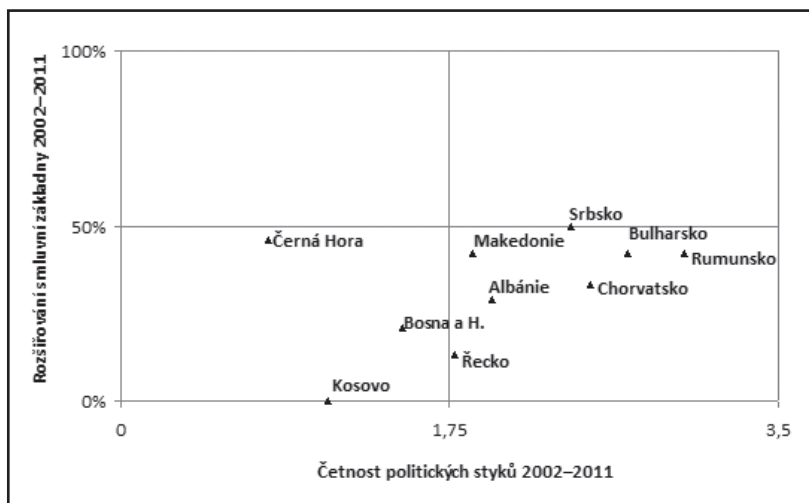
Z této analýzy vyplývá, že Česko dlouhodobě naplňuje vztahy na průměrné úrovni v rámci Evropy s Bulharskem, Černou Horou, Makedonií, Rumunskem a Srbskem. Evropský průměr je ovšem poměrně snadnou laťkou. Lepší představu o naplňování kapacity ve vzájemných vztazích s balkánskými státy nepochybně získáme, provedeme-li porovnání s nějakým státem, s nímž Česko udržuje skutečně blízké styky. Z tohoto srovnání jsem vyloučil Slovensko, kde blízkost vzájemných vztahů je skutečně jedinečná. Pro ilustrativní srovnání jsme použili Německo, hlavního českého hospodářského partnera a stát, jenž je geograficky, kulturně i historicky Česku velice blízký. Musíme nicméně vzít v úvahu, že řada česko-německých smluv vychází

z faktu sousedství a sdílení společné hranice. Úroveň rozšiřování smluvní základny s Německem tedy můžeme pracovně brát jako horní hranici úzkých vzájemných vztahů.

Z této analýzy vyplývá, že pouze s jedinou zemí, se Srbskem, jsou vztahy v posledních 10 letech naplňovány alespoň na poloviční úrovni ve srovnání s Německem. Vztahy s Bulharskem, Makedonií a Rumunskem se této hranici blíží.

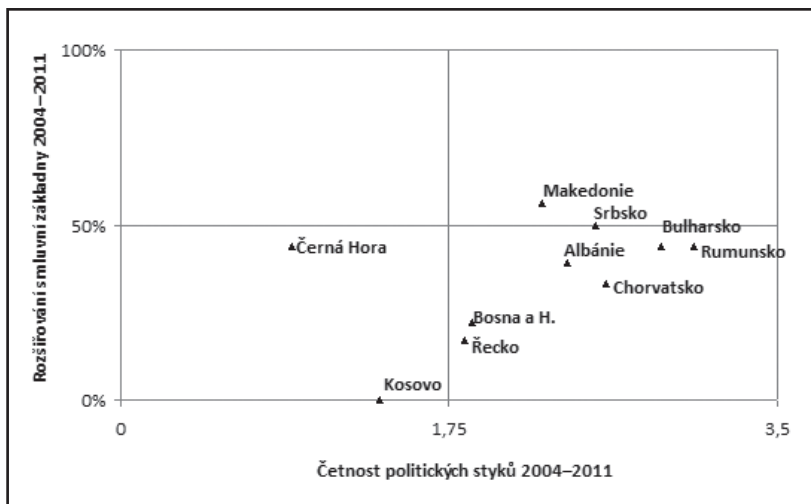
Vydeme-li, co se rozšiřování smluvní základny týče, ze srovnání s Německem, a předchozí analýzy týkající se četnosti politických styků, dostaneme poměrně plastický obraz organizační roviny české kapacity ve vztazích s Balkánem za posledních deset let a od roku 2004:

Graf 1:
Relativní blízkost v politických vztazích (2002–2011)



Zdroje: vláda ČR, MZV ČR, KPR, PSP ČR, Senát ČR, česká velvyslanectví na Balkáně.

Graf 2:
Relativní blízkost v politických vztazích (2004–2011)



Zdroje: vláda ČR, MZV ČR, KPR, PSP ČR, Senát ČR, česká velvyslanectví na Balkáně.

Grafy ukazují relativní blízkost v politických vztazích prostřednictvím četnosti politických styků a tempa rozšiřování smluvní základny. Blízkost narůstá směrem od levého dolního k pravému hornímu rohu. Zjednodušeně lze říci, že Kosovo a Černá Hora patřily ve sledovaných obdobích ke skupině států nepříliš blízkých. Ostatní země spadaly do skupiny států průměrně blízkých (příčemž Bosna a Hercegovina a Řecko ležely spíše na okraji zájmu). Podle toho by aktuální organizační kapacita české politiky vůči Balkánu postačovala na šest až osm zemí, ale spíše na průměrné úrovni. Musíme však vzít v úvahu to, že v Černé Hoře nefunguje plnohodnotný zastupitelský úřad (možnost zřízení velvyslanectví v této zemi je otázkou), za podmínky mírného navýšení zdrojů by se možná situace v otázce vztahů s touto zemí změnila.

Ke Kosovu zaujímá část české politické scény odmítavý vztah, překážky tudíž nemusí být ani tak organizačního, jako spíš symbolického rázu. Je také potřeba si povšimnout, že od českého přistoupení k EU vztahy s Balkánem jako celkem mírně posílily.

Můžeme rovněž ověřit, nakolik je síť českých zastoupení na Balkáně adekvátní k provádění ekonomické diplomacie. Můžeme k tomu využít rovnici tzv. obchodní přitažlivosti:

$$\ln(X_{ij}) = \beta_0 + \beta_1 \ln D_{ij} + \beta_2 \ln(Y_i) + \beta_3 \ln(Y_j) + \beta_4 \ln(\text{Pop}_i) + \beta_5 \ln(\text{Pop}_j) + \beta_6 \ln(\text{Area}_i * \text{Area}_j) + \beta_7 \text{FTA}_{ij} + \gamma_1 \text{Emb}_{ij} + \gamma_2 \text{CarCon}_{ij} + \gamma_3 \text{HonCon}_{ij} + \gamma_4 \text{TradeOf}_{ij} + \gamma_5 \text{RepOf}_{ij} + \varepsilon_{ij} \quad (1)$$

X – vývoz zboží z i do j

D – geografická vzdálenost mezi i a j

Y – HDP na hlavu

Pop – obyvatelstvo v miliónech

Area – povrch v km^2

Evropský hospodářský prostor – 1 pokud náleží, 0 pokud ne

Emb – počet zastupitelských úřadů i v j

CarCon – počet kariérních konzulátů

HonCon – počet honorárních konzulátů

TradeOf – počet obchodních zastoupení

RepOf – počet institucí určených k prezentaci (Česká centra)

Analýza naznačuje, že konzuláty a obchodní zastoupení mají určitý, ale omezený význam. Větší vliv na vzájemný obchod mají obecné charakteristiky, především geografická vzdálenost, rozloha HDP na hlavu; naznačuje to, že při omezení strategických vztahů pouze na některé balkánské země je odpovídající strategií soustředění se na větší a bližší státy (v praxi by šlo tedy hlavně o stávající hlavní balkánské partnery, tedy Bulharsko, Chorvatsko, Rumunsko a Srbsko).

Co se však týče nástrojů obchodní diplomacie, které nás nyní v této souvislosti zajímají nejvíce, pak statisticky větší význam než konzuláty, honorární konzuláty i obchodní zastoupení mají vlastní velvyslanectví, jako statisticky relativně nejvýznamnější se však v tomto srovnání jeví činnost úřadů určených k reprezentaci, v daném případě tedy *Českých center*.

Tabulka 8:
Vliv jednotlivých složek v obchodní gravitaci
na vzájemný obchod mezi ČR a balkánskými státy

	odchylka	pravděpodobnost
vzdálenost	-2,00686	1,31e-12 ***
HDP na hlavu ČR	1,79527	7,90e-06 ***
HDP na hlavu partner	0,45857	1,94e-06 ***
obyvatelstvo ČR	-12,21250	0,0247 *
obyvatelstvo partner	-0,19003	0,1249
rozloha	1,52225	9,52e-16 ***
EHP	0,16132	0,2556
zastupitelské úřady ČR	0,30807	0,0136 *
kariérní konzuláty	-0,17654	0,1246
honorární konzuláty	-0,01493	0,7245
obchodní zastoupení	-0,25284	0,0619 .
Česká centra	0,46735	0,0015 **

Význam: 0 ‘****’ 0,001 ‘***’ 0,01 ‘**’ 0,05 ‘.’ 0,1 ‘.’ 1

Zdroje: MZV ČR, ČSÚ, statistické úřady balkánských států, Světová banka.

I když nelze takovou analýzu přeceňovat, neboť na rozsah ekonomických styků měly nepochybně vliv na jedné straně i politické události, tedy relativní stabilita Bulharska a Rumunska, ve kterých shodou okolností fungují také *Česká centra* (jedna z nejstarších), a na druhé straně nestabilita a konflikty ve státech západního Balkánu, nedají se ani šmahem odmítnout, neboť analýza byla provedena pro roky 2004–2011, tedy s odstupem po skončení konfliktů (Chorvatsko a Bosna a Hercegovina 1995, Albánie 1997, Kosovo a Černá Hora 1999, Srbsko a Makedonie 2001), a rovněž s odstupem po nastolení politické stability po odstranění poloautoritativního režimu v Chorvatsku a Srbsku (2000). Uvažovat o zřízení dalších *Českých center* na Balkáně je však v současné době, vzhledem k prostředkům, víceméně iluzorní.

Jak by se dala organizační rovina české politiky vůči Balkánu, bez vynakládání nějakých zvláštních prostředků, dále zvýšit? V prvé řadě lze uvažovat o sdílení, resp. posílení účasti dalších aktérů. Ve vnějších vztazích to znamená užší spolupráci s určitými státy, směrem dovnitř zapojení paradiplomacie.

Nejvhodnějšími adepty na spolupráci ohledně podpory pro integraci západního Balkánu jsou státy z Regionálního partnerství, tedy Slovensko, Rakousko, Maďarsko, Slovinsko a Polsko (s tím, že zájem Polska o Balkán je nižší než v případě ostatních).

Co možná neužší by každopádně měla být spolupráce se Slovenskem, s nímž ČR dosud většinu svých postojů k Balkánu v podstatě sdílela. Nejvýraznějším rozdílem bylo uznání Kosova ze strany ČR, k němuž Slovensko nepřistoupilo. V souvislosti s normalizací technických vztahů mezi Kosovem a Srbskem však tento rozdíl postupně ztrácí na významu (důležité v této souvislosti je, že k technickým otázkám vyplývajícím z vyhlášení nezávislosti Kosova přistoupilo Slovensko od počátku pragmaticky, např. uznáváním cestovních dokladů vydávaných kosovskými orgány).

Se Slovenskem jsou na profesionální a expertní úrovni jednou ročně probírány aktuální zahraničněpolitické otázky v rámci Česko-slovenského fóra. Dá se uvažovat o tom, že by oba státy vydávaly např. společná prohlášení k Balkánu, popř. v některých případech koordinovaly svá rozhodnutí týkající se regionu. Dalším polem jsou společné schůzky na vysoké úrovni: setkání prezidentů ve formátu 2+2 (Česko, Slovensko + Chorvatsko, Srbsko) v únoru 2012 v Lánech bylo velmi pozitivně hodnoceno jak z chorvatské, tak ze srbské strany.⁵⁷ Česko-slovenská spolupráce má na západním Balkáně specifický ohlas v zemích bývalé Jugoslávie, kde jsou česko-slovenský rozhod a následná spolupráce často vnímány jako jakýsi vzorový model.

Spolupráce s Rakouskem je přímo zmíněna v *Koncepci zahraniční politiky* (s. 16).⁵⁸

Dalšími vhodnými partnery, co se týče podpory integrace, jsou Švédsko, které je vůči rozšiřování na západní Balkán dlouhodobě otevřené, a již integrované balkánské státy: Řecko (které je integraci nakloněno s tím, že u Makedonie ji podmiňuje změnou názvu), a Rumunsko a Bulharsko. Tyto tři státy jsou rovněž vhodnými partnery pro podporu integrace do NATO. Vhodnou inspirací bylo přizvání ministrů zahraničních věcí Řecka, Bulharska a Rumunska na společné zasedání ministrů zahraničí V-4 s protějšky ze západního Balkánu v rámci polského předsednictví V-4 (říjen 2012). Se Švédskem má ČR již společnou zkušenost ze spolupráce ohledně Východního partnerství.

Co se úrovně zapojení paradiplomacie do české politiky vůči Balkánu týče, dosud není příliš velká. Spolupráce Jihomoravského kraje se Srbskem

je sice intenzitou, širší tematického záběru, zapojením politické, akademické i podnikatelské sféry i svou celkovou vizí (zviditelněnou v Ceně Františka Alexandra Zacha⁵⁹ za rozvoj česko-srbské vzájemnosti, udělované od roku 2007) výrazně nad rámcem běžných zahraničních vztahů českých krajů, ale jde o ojedinělý případ.

Je samozřejmě nutné si klást otázku reálně existujícího potenciálu, a jakkoli zde potenciál může existovat, nelze asi ani dost dobře počítat s tím, že by se Balkán jako takový mohl ve spolupráci dostat na úroveň existující spolupráce se střední a západní Evropou. Přesto zde pravděpodobně určitý potenciál stále je, jak koneckonců ukazuje průběžně se rozšiřující spolupráce českých a chorvatských měst a rýsující se spolupráce českých a chorvatských krajů.

Pro prosazení českých ekonomických zájmů na Balkáně je spolupráce na nižší než vládní úrovni, a tedy i širší zapojení partnerských krajů a měst do kulturní a ekonomické diplomacie vůči Balkánu, nevyhnutelným předpokladem. V české politice vůči Srbsku již hraje nemalou roli Jihomoravský kraj, doprovázený Olomouckým krajem. Hlavně z iniciativy Chorvatska se v letech, kdy Chorvatsko zahájilo jednání o přistoupení k EU, začala poměrně rychle rozšiřovat síť českých partnerských měst v Chorvatsku. Z minulých dob přetrvávají i partnerství některých měst českých a řeckých, existují partnerská města v Bulharsku a Černé Hoře, Pardubice dokonce v roce 2008 navázaly spolupráci v Kosovu (Gjakova). Partnerské sítě je však potřeba rozšířit, vhodnými adepty jsou přitom spíše města než kraje, které dnes již vesměs mají naplněnou běžnou kapacitu svých vnějších vztahů. V prvé řadě by mělo jít o Bulharsko, Rumunsko a Chorvatsko, které již vstoupily do EU, resp. v brzké budoucnosti přistoupí. Jednak jde o tři nejvýznamnější hospodářské partnery Česka na Balkáně, jednak by se tímto způsobem upevnila vzájemná spolupráce v rámci EU. Je potřeba aktivně hledat vhodné zájemce, prostřednictvím komunikace MZV se Svazem měst a obcí ČR a Asociací krajů ČR. Další dosud nevyužitý potenciál skýtají další partnerská města českých partnerských měst (např. řada chorvatských měst má partnerská města jinde v Chorvatsku a v Bosně a Hercegovině). Určitou možností je i navazování spolupráce s oblastmi, v nichž na Balkáně žijí etničtí Češi – avšak spolupráce Královéhradeckého kraje s jižním Banátem v Srbsku, ani Plzeňského kraje s rumunským krajem Caraș-Severin zatím v podstatě žádný efekt nepřinesla, a v podstatě zbývá nalézt partnera pro chorvatské město

Daruvar, hlavní centrum české menšiny v Chorvatsku, event. Rijeku, kde je malá česká komunita společensky velmi aktivní.

Partnerství měst je potřeba systematicky provázat s kulturní a ekonomickou diplomacií. Ačkoli má česká zahraniční politika omezené finanční zdroje a ani prostřednictvím zapojení měst nelze doufat v jejich výrazné navýšení, existuje zde v jednom směru pro kulturní diplomacii skrytý potenciál, a tím je folklór.⁶⁰ Folklórní sdružení fungují prakticky po celém Balkáně, pravidelně a často veřejně vystupují a mají ohlas. Řada folklórních sdružení funguje i v Česku, zajištění jejich vystoupení na Balkáně by přitom nebylo finančně nijak náročné, např. oproti výstavám odpadá pojištění a často drahý převoz. Folklórní vystoupení mohou mít dopad na širší společenské spektrum, než je tomu u výstav a filmových či divadelních představení. Tato forma kulturní prezentace samozřejmě nebrání jiným formám kulturní spolupráce a prezentace. Tímto způsobem by však Česko mohlo získat s vynaložením malých prostředků v očích balkánských partnerů srozumitelný a blízký obraz. To může pomoci alespoň částečně vyvážit fakt, že provoz institucí typu *Českých center* je pro malý stát, jímž ČR je, náročnější než např. *British Councils* pro Británii či *Goethe Institutů* pro Německo; nemluvě ani o síti čínských *Konfuciových institutů*, jsou a zůstanou podstatně omezenější institucí, navíc vzhledem k tomu, že prezentují kulturu malého státu a národa, nebudou nikdy srovnatelně přitažlivé.

V partnerských městech, event. krajích je potřeba aktivně, s asistencí zahraniční služby, vyhledávat zájemce o ekonomickou spolupráci. Partnerská města a kraje by měly v součinnosti se zahraniční službou informovat o možnostech a příležitostech a aktivně pomáhat zájemcům o vývoz, včetně pomoci s fondy EU. Strukturální a předvstupní fondy EU jsou příležitostí, jak zajistit přítomnost českých firem na Balkáně. Velmi vhodným polem z infrastrukturálních projektů je zejména nakládání s odpady a odpadními vodami, což je důležitou součástí podmínek pro přistoupení k EU. Řada českých firem má v tomto směru aktuální zkušenosti (včetně zkušenosti se žádostmi o evropské dotace), neboť zejména budování kanalizací v menších českých obcích se táhlo po léta. Podmínkou by mělo být zapojení jak českých, tak místních firem a odborníků.

Například v Srbsku byla někdy slibně navázaná jednání ukončena výměnou místní politické garnitury; partnerství mezi městy by snad mohlo napomoci obdobným situacím předcházet.

Dalším vhodným polem spolupráce je reforma samospráv, resp. jejich převádění do praxe. Česká republika by v souvislosti s integrací měla klást důraz na reformu státní správy a samosprávy, neboť to znamená přerozdělení rozpočtů ve prospěch obcí. Zejména v Bosně a Hercegovině se v současnosti myšlenka reformy státní správy a samosprávy (zjednodušení) setkává s většinovou podporou obyvatelstva.

Ideálním modelovým případem pro paradiplomacii českých měst (event. krajů) by tedy bylo město se zkušenostmi v získávání evropských dotací, s firmou/firmami ideálně se zájmem o zapojení místních infrastrukturních projektů a schopné nabídnout folklórní vystoupení. Součástí vzájemných návštěv by automaticky měly být i podnikatelské delegace. Rovněž folklórní prezentace by měly být automaticky zařazovány do programů návštěv, jakkoli se to může zdát v českých podmínkách neobvyklé.

Ministerstva zahraničních věcí a průmyslu a obchodu, popř. Svaz měst a obcí ČR, by měla ekonomickou a kulturní diplomacii českých měst na Balkáně podpořit uspořádáním skupinové konference a workshopů pro města zapojená do partnerství na Balkáně a partnerství zvažující. Inspirací by mohl být chorvatsko-slovinský projekt *Twinning cities* z roku 2009.⁶¹ I když tento vzor nelze aplikovat doslova (neboť v něm šlo o spolupráci dvou sousedních, navzájem si velmi blízkých zemí), lze z toho konceptu převzít následující myšlenky:

- prezentovat a propagovat koncept partnerských měst,
- nabídnout výměnu příkladů dobré praxe a zkušeností,
- poskytnout podporu při přípravě projektů partnerské spolupráce.

V některých balkánských zemích (Chorvatsko, Rumunsko, Srbsko) existují české komunity, ale jejich reálný význam je omezený nebo přímo zanedbatelný. Podstata péče o ně v rámci zahraniční politiky spočívá dnes více v tom, že se touto cestou zvyšuje český zájem o balkánské partnery. Stejně tak je omezený potenciál, který skýtá komunita bohemistů, neboť jde do jisté míry o profesionálně a společensky uzavřenou intelektuální skupinu.

Skutečný potenciál k tomu být mostem mezi Českem a partnerskou zemí, mají v balkánských zemích skupiny osob domácího původu, které z nějakého důvodu chovají k Česku sympatie, Česko znají, ovládají alespoň do jisté míry češtinu apod. Možná největší potenciál v tomto směru skýtá mladá generace. Mnozí mladí lidé, kteří v Česku studují, se už za krátký čas strávený zde dokázali s místním prostředím sžít a vybudovat si k němu pozitivní vztah.

V tom jim pomáhá studentská subkultura, která sdílí mnohé společné rysy napříč kontinentem. Velkou devizou členů této společenské skupiny je to, že stojí mimo politickou a administrativní nomenklaturu, jejich zájem o Česko bývá upřímný a nikoli účelový, a také bývají zvědavější, takže dokáží nashromáždit více zkušenosti z první ruky.

Za tím účelem by bylo pochopitelně žádoucí systematicky rozšiřovat možnosti studijních pobytů v ČR: jak formou klasických dlouhodobých studijních stipendií, tak – a to možná především – krátkodobých studijních stáží na českých vysokých školách. Stážemi je možné obsáhnout větší počet osob. Předpokladem je potřebná finanční podpora, lze předpokládat, že větší zájem bude na Balkáně o studium v Česku než naopak, takže se nedá příliš počítat s tím, že by se náklady vrátily formou výměny studentů. Za zvážení stojí možný potenciál v podobě krajů, příklad v tomto směru již před lety udal Jihomoravský kraj.

Že je třeba prostřednictvím zastupitelských úřadů aktivně vyhledávat vhodné zájemce, jistě není nijak objevný závěr, stejně jako to, že je třeba neztratit s dotýčenými po jejich návratu domů kontakt. Podstatnější však je, jak je přitáhnout ke spolupráci i po skončení studijního pobytu. Jednou z cest je odměňování zážitky nebo drobnými dary za určité služby. Nabízí se např.:

- z domény ekonomické diplomacie – zpracovávání krátkých analýz o ekonomické situaci v konkrétním místě (např. místě původu).

- z domény kulturní diplomacie – kratší překladová díla, např. u filmů či komiksů, tedy žánrů, u nichž je v současnosti rozvinutá fanouškovská překladová subkultura (šlo by samozřejmě o překlady se souhlasem autorů).

Bylo by možné uvažovat o pokrytí případných nutných nákladů do určitého stropu. Odměnami by mohly být např. dary ve formě letenky, jízdenky apod., nebo možnosti pracovní neplacené stáže na MZV, popř. dalších českých institucích. Smyslem takovýchto drobných osobních projektů by nebyl jen samotný výsledek, ale také poskytnutí důkazu cizím studentům o tom, že jsou vnímáni jako partneři.

Velmi žádoucí by byla stipendia pro studium na FAMU, která v očích obyvatel Balkánu zůstává měřítkem kvality filmové školy. Vzhledem k silné pozici současného českého filmového dokumentu by bylo vhodné uvažovat zejména tímto směrem. Protislužbou za stipendium by mohlo být natočení studentského dokumentu o domovské zemi – touto formou by bylo možné

získávat kvalitní materiál o balkánských zemích, který by pak umožňoval seznamovat s Balkánem českou veřejnost.

Ke zvýšení atraktivit ČR, zejména mezi mladou generací, by také mohly přispět i bezplatné elektronické kurzy češtiny, zaštitěné státem (jako příklad viz dobrovolníky vytvořené kurzy www.locallingo.com, k nimž jsou volně vázány i kvalitní stránky o ČR www.myczechrepublic.com, podstatně přístupnější než např. oficiální a příliš reklamně působící stránky *CzechTourism*).

Kromě studentů samozřejmě existují další skupiny sympatizantů. Ideálním sympatizantem je takový, který vyhovuje podmínkám kladeným na funkci honorárního konzula; zkušenosti českých zastupitelských úřadů napříč Balkánem však vypovídají o tom, jak je hledání takových osobností těžké.

V každém případě je potřeba posílit setkávání se se sympatizanty na zastupitelských úřadech a zvýšit společenskou prestiž lidí, kteří chovají k ČR náklonnost. Nabízí se otázka, zda se v tomto směru nevrátit k praxi udělování státních vyznamenání z období první republiky, kdy měli velvyslanci možnost udělovat Řád Bílého lva nejnižších úrovní (IV. a V. třídy). Pokud by něco takového nebylo možné, bylo by možné vypracovat jiný způsob odměňování formou symbolických vyznamenání.

Operativní rovina

Hodnocení operativní roviny je diskutabilnější. Úroveň v tomto směru lze zjistit nejlépe v zátěžové situaci. Příkladem k ohodnocení operativnosti české zahraniční politiky byla situace, kdy česká zahraniční politika musela operativně řešit problémy spojené s balkánskou agendou na vysoké úrovni, a takovou situací bylo české předsednictví Rady EU v roce 2009.

Priority a cíle českého předsednictví Rady EU dotýkající se Balkánu byly postupně konkretizovány od roku 2007. Podle programu mělo předsednictví: *„Cílem bude maximální posun v přístupových jednáních s Chorvatskem, což by mělo být významným motivačním impulsem pro ostatní země. Předsednictví má zájem na zkvalitnění vztahů EU s bývalou jugoslávskou republikou Makedonií a podpoří přípravu na možné udělení kandidátského statusu dalším zemím regionu. Zaměří se na Kosovo a jeho co možná nejplnější zapojení*

do SAP. Odpovědnost za stabilitu a bezpečnost v Kosovu, k níž se EU přihlásila, bude primárně naplňovat za pomoci civilní mise Evropské bezpečnostní a obranné politiky a dalších nástrojů Společné zahraniční a bezpečnostní politiky EU. České předsednictví bude usilovat o postupnou normalizaci vztahů mezi Srbskem a Kosovem, včetně oboustranné participace v aktivitách regionální spolupráce. Jedním z výchozích předpokladů stabilizace a mírového vývoje regionu západního Balkánu je směřování Srbska do EU. Předsednictví zároveň věnuje zvláštní pozornost Bosně a Hercegovině a posilování role EU v této zemi. Předsednictví se dále soustředí i na posilování občanské společnosti a mezilidských kontaktů v zemích západního Balkánu. Cestovní mapy k vizové liberalizaci jsou za předpokladu splnění daných podmínek dalším z impulsů k pokračování vnitřních transformačních procesů. Předsednictví podpoří pokrok tímto směrem“ (s. 8).

„Boj proti terorismu a organizovanému zločinu [...] Pozornost předsednictví bude zaměřena na prohlubování spolupráce s partnery na západním Balkánu“ (s. 18).

„Zvláštní pozornost bude věnována procesu naplňování a hodnocení kritérií dle cestovních map ze strany zemí západního Balkánu s cílem dosáhnout bezvízový režim...“ (s. 26).

„V rámci operací EBOP bude předsednictví klást důraz na angažovanost na západním Balkánu...“ (s. 29).

Z vytčených cílů se předsednictví setkal s problémy při realizaci u několika bodů: u přístupových rozhovorů s Chorvatskem v důsledku zablokování rozhovorů Slovinskem, vztazích mezi EU a Makedonií v důsledku odporu Řecka, rolí EU v Bosně a Hercegovině kvůli vnitřním problémům v zemi a normalizaci vztahů mezi Srbskem a Kosovem kvůli politické nechuti Srbska, zčásti Kosova. Kromě toho se setkalo s neplánovanou překážkou v BaH v podobě demise Vysokého představitele mezinárodního společenství.

Handicapem byl samozřejmě pád vlády uprostřed předsednictví, stejně tak je jasné, že česká diplomacie byla silně omezena politikou konsenzu uvnitř EU, navíc EU neměla k řešení podobných problémů žádné mechanismy. Nicméně, pokud by české předsednictví i v tak nevýhodné pozici, jak byla naznačena, dokázalo dosáhnout posunu (např. vytvořením vhodných názorových koalic, využíváním pobídek a hrozeb), bylo by možné českou zahraniční politiku označit za vysoce operativní.

Ze zmíněných překážek dokázalo předsednictví vyřešit pouze poslední bod.⁶² Dále dokázalo dobře zvládnout úkoly, které nebyly blokovány: podařilo se dosáhnout souhlasu v Radě ohledně žádosti Černé Hory o přistoupení, která byla předána Evropské komisi k vyhodnocení, přijata byla stejná žádost Albánie. Pokroku bylo dosaženo v procesu přípravy na vízovou liberalizaci pro západobalkánské státy, zejména pokud jde o Makedonii, dále pro Černou Horu a Srbsko, zčásti pro Albánii a Bosnu a Hercegovinu. Zvládnuta byla rovněž agenda týkající se terorismu.

Ze zhodnocení vyplývá, že česká zahraniční politika sice nemá operativní kapacitu na řešení závažných krizí, její operativní kapacita je na průměrné, ale přesto postačující úrovni. Doložit to lze nepřímo, faktem, že české zastupitelské úřady v Sarajevu a Prištině, jež nesly tíži koordinace unijní politiky vůči Bosně a Hercegovině a Kosovu, se svých úloh zhostily velice dobře. Podobně se dokázal dobře zhostit své úlohy kontaktní ambasády NATO (2009–2012) český zastupitelský úřad v Bělehradě.⁶³ Tři česká velvyslanectví v různých státech Balkánu nezávisle na sobě tedy dokázala koordinovat unijní, resp. alianční politiku. V této souvislosti je však potřeba poznamenat, že se tak dělo díky osobnímu úsilí konkrétních diplomatů v teritoriu a jejich úzké spolupráci s unijními a aliančními zástupci v teritoriu i Bruselu. Aby mohla být česká zahraniční politika plně a funkčně operativní soustavně a všude, nemůže být závislá na osobním nasazení jednotlivců, ale vycházet z konsenzu o národních zájmech a hodnotách, které má zahraniční politika prosazovat.

V úvahách o tom, jak by bylo možné s vynaložením omezených prostředků posílit tuto rovina zahraniční politiky vůči Balkánu, se lze inspirovat příkladem z MZV, a to konkrétně funkcí zvláštního zmocněnce pro otázky Východního partnerství. Operativní kapacitu české politiky vůči Balkánu by pomohlo zvýšit zavedení podobné funkce zvláštního zmocněnce pro otázky západního Balkánu, popř. Balkánu. Jeho úkolem by bylo průběžně dohlížet a upravovat dlouhodobější vizi českého přístupu k Balkánu, komunikovat na vrcholné úrovni s balkánskými partnery, s dalšími státy, s nimiž bude ohledně Balkánu ČR spolupracovat, a pochopitelně se zástupci české politiky. Pomáhal by i udržovat pravidelný kontakt mezi představiteli českých orgánů s jejich balkánskými protějšky a podílel se na organizaci případných skupinových setkávání.

Pro českou ekonomickou diplomacii je rušivé občasně veřejné vyslovování pochybností o rozdělení kompetencí mezi MPO a MZV ohledně řízení obchodně-ekonomických úseků.⁶⁴ Z hlediska praxe v transformačních, zejména postkonfliktních zemích závisí prosazení se na místním trhu ve větší míře v konečném důsledku na politických kontaktech, a tedy na velvyslanci, který musí činnost obchodního rady zaštit'ovat.

Prostor pro působení české politiky na Balkáně a pro zapojení různých dalších subjektů by pochopitelně otevíralo i další rozšiřování smluvní základny. Velice poučný příklad nabízí Čína, která ve své politické a ekonomické expanzi na Balkán v posledních několika letech doprovázela významná setkání na nejvyšší úrovni podpisem balíku smluv, nejčastěji ekonomického charakteru.

Česko má se všemi balkánskými státy sjednanu dohodu o vzájemné podpoře a ochraně investic. Druhou základní smlouvu v oblasti hospodářských styků, smlouvu o zamezení dvojího zdanění, má uzavřenu se všemi státy vyjma Kosova.

Sjednání dalších smluv z resortů hospodářství a financí o spolupráci v konkrétních záležitostech, či jejich novelizace nebo pozvednutí na vyšší úroveň, může napomoci rozvoji celkové spolupráce. Jde např. o dohody o spolupráci mezi MPO a příslušným ministerstvem partnerské země, dohody o vědecko-technické spolupráci, o vzájemné pomoci v celních otázkách nebo o spolupráci v oblasti daňové správy.

Dohody v resortu vnitra mají dvě důležité roviny. Především napomáhají ke stabilitě regionu, poněvadž posilují kolektivní spolupráci v boji proti měkkým bezpečnostním hrozbám, které mají na území Balkánu poměrně pružnou síť a přizpůsobivou opěrnou síť, protože je pro úspěšný boj s těmito hrozbami nezbytná spolupráce na skutečně celobalkánské úrovni. Balkán je významným ohniskem organizovaného zločinu, např. v obchodu s lidmi, tranzitním územím pro pašování drog z Asie do EU, některé oblasti (v Albánii, Bosně a Hercegovině, Makedonii, Srbsku, na Kosovu) jsou i potenciálními ohnisky terorismu. V této souvislosti nejde jen o to, že různé formy organizovaného zločinu, popř. terorismu, ohrožují samotné balkánské země, ale rovněž o to, že Balkán slouží jako tranzitní území mezi Asií a EU, přičemž domácí balkánské vlády jsou samy o sobě příliš slabé na to, aby těmto hrozbám čelily. Jakákoli mezera v bezpečnostní spolupráci – nejzávažnější byla dlouhodobě mezi Prištinou a Bělehradem – se odráží i na úspěšnosti boje s bezpečnost-

ními hrozbami na Balkáně celkově. Dohody v této oblasti tedy přispívají k upevnění vnitřní stability na Balkáně a zvýšení bezpečnosti ČR.

Spolupráce v oblasti vnitra však bývá z principu poměrně detailní, bývá pravidelně naplňována konkrétním obsahem, jehož nezbytnou náplní je výměna informací, přispívá k zasvěcenému vhledu do místních záležitostí a zprostředkovaně se může podílet např. i na odhadech rizik v oblasti ekonomické spolupráce i celkového ovzduší v oblasti vlády práva. V neposlední řadě se úspěšná spolupráce v této oblasti může nepřímým odrazit i na perspektivě zapojení balkánských států do schengenského prostoru. Česká republika má uzavřenu smlouvu o výměně a vzájemné ochraně utajovaných informací se všemi balkánskými státy vyjma Srbska a Kosova (které v oblasti regionální spolupráce ztělesňují největší bezpečnostní mezeru) a bylo by žádoucí je s těmito dvěma partnery rovněž uzavřít.

Za základní a žádoucí lze dále pokládat uzavření smlouvy o spolupráci v boji proti trestné činnosti, dohody o předávání a zpětném přebírání osob a dohody o spolupráci v boji proti organizovanému zločinu, nedovolenému obchodu s omamnými a psychotropními látkami, terorismu a dalším druhům nebezpečné trestné činnosti s těmi státy, s nimiž dosud uzavřena není.

S bezpečností samozřejmě souvisí také oblast obrany, jakkoli je momentálně vypuknutí nového ozbrojeného konfliktu na Balkáně poměrně málo pravděpodobné. Ovšem bilaterální vojenská spolupráce souvisí s přípravou integrace do NATO, event. s úzkou spoluprací s NATO, což je pokud možno žádoucím cílem pro ty balkánské země, které dosud členy Aliance nejsou.

Neformálně je navíc členství v NATO na Balkáně vnímáno jak neoficiální předstupeň členství v EU. Ačkoli členství v obou organizacích není na sebe formálně vázáno, je pravdou, že členství v NATO slouží minimálně jako potvrzení vnitřní stability země, a tedy i toho, že země dosáhla určitého výchozího stavu pro vyjednávání o členství. Je také faktem, že členství v NATO na Balkáně ve všech případech (Bulharsko, Rumunsko, Chorvatsko) předcházelo členství v EU – byť dotyčné země v okamžiku přistoupení k NATO už mezitím jednaly o přistoupení k EU.

V současnosti je vhodné posílit vojenskou spolupráci zejména s Bosnou a Hercegovinou, u níž jsou překážkou integrace do NATO nedořešené problémy spíše administrativního charakteru. Země je v současné době schopna integrace do NATO, na rozdíl od integrace do EU, závislé na vnitřních reformách, v nichž v roce 2011 nedošlo prakticky k žádnému posunu. Postup

v integraci do NATO může napomoci posílení proreformního úsilí v zemi a samozřejmě může sloužit jako potvrzení úspěšnosti úsilí v reformě ozbrojených sil.

Partnerem, u něhož je spolupráce rovněž nutná, je Kosovo, jehož ozbrojené síly na jedné straně stále nesou pečeť svého vzniku na základě povstaleckého hnutí, na druhé straně se však v posledních letech rozvíjejí pod dohlížecí správou KFOR a NAC, tedy směrem ke kompatibilitě s NATO. Česká republika by měla poté, co ukončila plnění funkce kontaktní ambasády NATO v Srbsku, a z politických ohledů se tedy nemohla vojenské spolupráci s Kosovem věnovat, doplnit i tuto poslední mezeru ve vojenské spolupráci na Balkáně.

Nabízí se rovněž možnost posílení spolupráce v oblasti vojenského vzdělávání, která se úspěšně realizuje se Srbskem. Kromě Bosny a Hercegoviny a Kosova jsou vhodnými kandidáty zejména Albánie, nedávno přistouplivší k NATO, a aspirant na členství Makedonie, u níž je přistoupení blokováno v důsledku odporu Řecka, snažícího si vynutit dohodu o změně názvu makedonského státu. Rozšířená spolupráce může, podobně jako v případě Bosny a Hercegoviny, sloužit jako potvrzení správnosti úsilí v přípravě na členství, a nepřímo posloužit i jako cesta k udržení Makedonie v proreformním kurzu. V Makedonii navíc, vzhledem k začleňování albánské komunity do státních institucí, byla reforma armády spojena i s touto otázkou. Rozšíření spolupráce na oblast vzdělávání může posloužit i pro potřeby ocenění úsilí v tomto směru. Konečně vhodným kandidátem je i Černá Hora, která je v přípravě na členství. Odpovídajícími smluvními podklady ve výše uvedených případech jsou resortní dohody, resp. ujednání mezi ministerstvy obrany o vzájemné spolupráci, resp. o spolupráci v oblasti vojenského vzdělávání.

Kulturní spolupráce je nezbytná nejen kvůli prezentaci České republiky na Balkáně, ale rovněž – vzhledem k tomu, že obecně je obraz ČR známější na Balkáně než naopak – kvůli prezentaci balkánských zemí v Česku. Bez šíření obrazu balkánských zemí v české společnosti nelze očekávat výraznější posun ve vzájemných vztazích. Je potřeba, aby byly pravidelně sjednávány programy kulturní spolupráce.

K posílení pozitivního obrazu ČR v partnerských zemích a cíleného vytváření komunity sympatizujících osob může přispívat také školská spolupráce. Rovněž smlouvy o spolupráci ve školství je třeba doprovázet pravidelným sjednáváním programů školské spolupráce. Výhledově by bylo vhodné pod-

pořít i vzájemné uznávání rovnocennosti dokladů o vzdělání vydávaných v ČR a v partnerské zemi. Bylo by proto vhodné postupně iniciovat porovnávání studijních plánů partnerských zemí a v návaznosti na to popř. zahájit sjednávání takovýchto smluv s balkánskými státy (také v závislosti na sladování jejich vzdělávacích systémů s boloňským systémem).

Ke zvyšování povědomí o České republice jako turistické destinaci, a tedy potenciálně i k posilování atraktivity a pozitivního obrazu o ČR v partnerských zemích, přispívá pochopitelně i turistika. V posledních letech ČR sjednává průběžně dohody o spolupráci v oblasti cestovního ruchu s různými státy světa, přičemž Balkán zůstává spíše stranou; dohody o spolupráci existují pouze s některými tamními státy, a to na úrovni protokolů či memorand o spolupráci mezi ministerstvy.

Životní prostředí je v českém prostředí často opomíjenou politikou, mj. i v souvislosti s odporem části pravicové scény vůči mezinárodnímu boji proti klimatickým změnám a ideovou konstrukcí „ekoterorismu“. Na Balkáně jde však o politiku potenciálně velmi významnou, a ve vzájemných vztazích je jeho význam posílen i tím, že je jedním z témat české rozvojové spolupráce.

Procentuální rozloha chráněných nebo k ochraně vhodných ploch je v balkánských zemích v evropském měřítku nadprůměrná, představují svým způsobem jakýsi přírodní rezervoár Evropy, resp. EU (v Bosně a Hercegovině a v Černé Hoře leží např. dva ze tří původních evropských pralesních porostů větší rozlohy). Povědomí o hodnotě vlastního přírodního bohatství bývá mezi veřejností v balkánských zemích široce rozšířeno. Ochrana přírodního bohatství se proto může stát vítanou oblastí k prezentaci ČR. V minulosti byly v některých balkánských zemích přebírány mj. i české zkušenosti, mistry tato tradice dosud není zapomenuta (Bosna a Hercegovina).⁶⁵ Česko má nejen celkově delší zkušenosti s managementem chráněných území, ale má především nepoměrně větší zkušenosti s ochranou přírodních oblastí nižšího stupně ochrany (CHKO apod.), lze se tedy zaměřit na oblasti méně intenzivně chráněné, intenzivněji turisticky využívané a hustěji osídlené (v této souvislosti lze navíc zprostředkovat např. i zkušenost se vznikáním nového národního parku Krivoklátsko, jehož management má vycházet vstříc zájmu a potřebám různých druhů turistiky i potřebám obcí, a může rovněž sloužit jako ukázkový příklad vyjednávání mezi státním, soukromým a nevládním sektorem i mezi státní správou a samosprávou).

Velmi vhodným kandidátem na spolupráci je Bosna a Hercegovina i Kosovo, prioritní země rozvojové spolupráce, vzhledem k nedostatku vlastních zdrojů (což se týká i Albánie). Napomoci může i silná tradice zájmu českých turistů, což se týká zejména Bulharska, Rumunska a v novější době také Černé Hory a Bosny a Hercegoviny.

Dalším velmi významným sektorem v oblasti ochrany životního prostředí je příprava na členství v EU, resp. splnění podmínek členství v oblasti nakládání s odpady a odpadními vodami (což bývá vleklá záležitost, která se táhne i po přistoupení, jak v případě balkánských zemí Bulharska a Rumunska, tak i v případě Česka). V této oblasti se nabízí vhodné pole ke spolupráci zahrnující předávání zkušeností, spojitelné u kandidátů členství v EU i s rozvojovou asistencí a účastí českých firem. Je možné i uvažovat v rámci projektů strukturální pomoci EU o způsobech kofinancování z české strany, např. v rámci spolupráce krajů.

Vhodnými kandidáty jsou všechny postkomunistické balkánské země, v první řadě čerství a nastupující členové (Bulharsko, Rumunsko, Chorvatsko), u kterých je potřeba vyhovět podmínkám EU nejpálčivější. Současně jde o země, jež byly těžce postiženy globální finanční krizí (Chorvatsko se stále nachází v hluboké recesi), takže vládní investice do životního prostředí jsou meziročně kráceny (týká se zejména Chorvatska a Rumunska).

Česká republika má zatím s několika málo balkánskými státy sjednáno memorandum o spolupráci v oblasti ochrany životního prostředí mezi ministerstvy (ne však s Bosnou a Hercegovinou a Kosovem), a bylo by proto vhodné iniciovat podobnou smlouvu s dalšími státy; lze popř. uvažovat i o dohodách na vyšší úrovni.

Dohody v oblasti sociálních věcí přispívají k usnadnění pobytu a pohybu státních příslušníků ČR v partnerských zemích a naopak, což může přispívat i k rozvoji vzájemných hospodářských styků. Česko má se všemi balkánskými státy uzavřeno smlouvu o právních vztazích ve věcech občanských, rodinných a trestních, která poskytuje základní rámec. Bylo by však vhodné dojednat smlouvy o sociálním zabezpečení s těmi státy, s nimiž dosud sjednána není.

Jako další oblasti spolupráce se nabízejí resorty zemědělství, s ohledem na velikost zemědělského sektoru v balkánských zemích, kde lze zejména u kandidátů a potenciálních kandidátů zprostředkovávat zkušenosti s politikami EU, a zdravotnictví, resp. lékařské vědy, prostřednictvím čehož lze napomoci

zvyšování prestiže ČR v partnerských státech. V případě zdravotnictví lze zvážit publikování českých odborníků v odborných časopisech balkánských států, i formou přetiskování článků primárně určených k publikování jinde.

Nabízejí se samozřejmě i další možnosti spolupráce, zejména formou spolupráce meziresortní. Význam uzavření některých meziresortních dohod, memorand apod. může být více symbolický, sloužící jako potvrzení ochoty a vůle spolupracovat. Kdyby nebyly spojeny s kontextem širší spolupráce, mohly by zůstat bez hmatatelných výsledků, avšak při existenci širší spolupráce slouží jako její katalyzátor. Jako první je potřeba zmínit potřebu sjednání smluv o spolupráci mezi ministerstvy zahraničních věcí s těmi balkánskými státy, s nimiž dosud uzavřeny nebyly. Takové smlouvy jsou vhodným podkladem pro konzultace, nejen o vlastních záležitostech zahraniční politiky, ale vzhledem ke koordinační roli ministerstev zahraničních věcí v zahraniční politice států také o celkových perspektivách další bilaterální spolupráce. V prvé řadě se zde jedná dohodu o spolupráci mezi MZV ČR a ministerstvem zahraničních věcí partnerské země a tam, kde dosud podepsáno není.

Strategická rovina

Strategická zakotvenost české zahraniční politiky vůči Balkánu je omezena na programové dokumenty MZV, MPO, prohlášení vlád a *Bezpečnostní strategii* přijímanou vládou.

V dokumentech MZV jsou jihovýchodní Evropa, západní Balkán a některé balkánské země zmíněny v *Koncepci zahraniční politiky ČR na léta 2003–2007*, *Prioritách zahraniční politiky ČR z roku 2004*, v nové *Koncepci zahraniční politiky z roku 2011*, *Koncepci zahraniční rozvojové pomoci ČR na období let 2002 až 2007*, *Koncepci zahraniční rozvojové pomoci ČR na období let 2010–2017*, *Zásadách zahraniční rozvojové spolupráce z roku 2005*, *Koncepci transformační spolupráce z roku 2005*, *Koncepci transformační politiky z roku 2010*.

Ústředním dokumentem jsou nepochybně *Koncepce zahraniční politiky*. V nich je však Balkán zmíněn jen velmi stručně, v souvislosti se stabilitou regionu, integrací západního Balkánu, a též jako tradiční sféra českých ekonomických zájmů. Za prioritu bilaterální spolupráce je označen západní

Balkán. V dalším klíčovém vládním strategickém dokumentu, *Bezpečnostní strategii*, je Balkán zmíněn ještě podstatně stručněji.

Co se týče jednotlivých zemí, v různé míře byly a jsou ve strategických koncepcích zastoupeny Bosna a Hercegovina, Bulharsko, Černá Hora, Chorvatsko, Kosovo, Makedonie, Rumunsko a Srbsko.

V dokumentech MPO jsou některé balkánské země zařazeny do *Koncepce proexportní politiky 2003–2006*, *Exportní strategie za období let 2006–2010*, *Exportní strategii pro období 2012 až 2020*. Zastoupeny zde původně byly (vedle členských zemí EU) Bulharsko, Chorvatsko, Rumunsko a Srbsko. V roce 2009 byl seznam prioritních zemí zúžen z 19 na 12, což se odrazilo na tom, že z původní čtveřice zůstalo v seznamu pouze Srbsko, avšak 1. 12. 2009 zaslal vrchní ředitel Sekce ekonomické spolupráce a zahraniční prezentace MZV ČR dopis zastupitelským úřadům České republiky, v němž doplňuje seznam zemí mj. o oblast Balkánu.⁶⁶

Dále jsou členské státy EU automaticky prioritními zeměmi české kulturní politiky. Bosna a Hercegovina a Kosovo byly či stále jsou místem určení českých vojenských a policejních misí. V minulosti byly vybrané balkánské země postupně zařazovány do programu řízené legální migrace (jako první v roce 2003 Bulharsko a Chorvatsko, v roce 2005 následovaly Bosna a Hercegovina a Srbsko a Černá Hora, v roce 2006 Makedonie a v roce 2008 Albánie); v balkánských státech byl největší ohlas hned po skupině států bývalého SSSR.⁶⁷

Ke strategickým dokumentům je potřeba připočíst ještě administrativní pokrytí. Vyjma Černé Hory byla postupně ve všech balkánských zemích zřízena rezidentní velvyslanectví, ve čtyřech i kanceláře *CzechTrade*, ve dvou fungují *Česká centra*. Konečně ke třeba připomenout, že právě v oblasti ekonomické diplomacie existuje od roku 2004 společná kategorizace zastupitelských úřadů (tzv. hvězdičková, podle počtu hvězdiček) MZV, MPO a *CzechTrade*, která je základem míry podpory poskytované českým firmám, v němž jsou jednotlivé balkánské země preferenčně hodnoceny takto:⁶⁷ Chorvatsko, Srbsko (a Černá Hora, která je obchodně-diplomaticky pokrývána z Bělehradu) tři hvězdičky (maximum), Albánie, Bosna a Hercegovina, Bulharsko a Řecko dvě hvězdičky. V Prištině a Skopje není samostatný obchodně-ekonomický úsek. Nástroje ekonomické diplomacie se tedy řídí vlastní strategií.

Plastičtější představu, nakolik je frekvence politických styků v souladu se strategickou pozicí dané země v české zahraniční politice, si můžeme udělat

porovnáním vývoje za posledních deset let, s předělovým bodem v roce 2007 (přistoupení Bulharska a Rumunska, dvou hlavních hospodářských partnerů ČR na Balkáně, k EU). Zařazení země do strategické koncepce je hodnoceno jedním bodem, zařazení regionu (Balkán, západní Balkán) opět pro každou příslušnou zemi jedním bodem, do sítě zastupitelských úřadů a agentur jedním bodem, s tím, že nerezidentní velvyslanectví je ohodnoceno 0,75 bodu, styčný úřad 0,5 bodu, obchodně-ekonomický úsek dvouhvězdičkové kategorie 0,66 bodu. Hodnocení aktivity politických styků je shodné s tím, jaké bylo použito v analýze organizační roviny (viz výše) – jedná se o průměr za dané roky.

Styky s Bosnou a Hercegovinou, Černou Horou a zejména Kosovem jsou vzhledem k jejich strategické pozici podprůměrné. Frekvence vztahů s Řeckem byla nadprůměrná v první části sledovaného období, podprůměrná ve druhé části. Vztahy se Srbskem byly podprůměrné v první části, odpovídající ve druhé. Vztahy s Chorvatskem jsou zhruba odpovídající jejich pozici. Nadprůměrné jsou zvláště s Rumunskem, Albánií, ale také s Makedonií a mírně i s Bulharskem.

V tomto obraze lze těžko vysledovat nějaký strategický záměr. Zarážející je zejména rozpor mezi četností politických styků s Bosnou a Hercegovinou, která je v relativně vysoké strategické pozici (po Srbsku v současné době na druhé nejvyšší), ale styky tomu neodpovídají. I kdybychom vzali v úvahu obtížnost vnitropolitické situace v Bosně a Hercegovině, je to právě tato země, která by si jako potenciální krizové ohnisko měla vyžadovat zvláštní pozornost. Nadprůměrná úroveň styků s Albánií, navzdory její inferioritě ve vzájemných hospodářských vztazích a kulturní, historické i geografické odlehlosti, je dána mj. její zprostředkovatelskou rolí vůči Kosovu, ale rovněž pozicí strategického bodu mezi EU/NATO, Balkánem a Tureckem.

Snáze lze pochopit podprůměrnost ve stycích s Černou Horou a Kosovem. Černá Hora je malá, geograficky odlehlá a není zde české velvyslanectví, ani Černá Hora nemá vlastní velvyslanectví v Praze, což snižuje zájem o ni a znesnadňuje organizaci návštěv. Je však státem, který začal po Chorvatsku jako druhý stát západního Balkánu vyjednávat o přistoupení k EU. Styky nicméně asi odpovídají reálným možnostem na obou stranách. Kosovo je zase stát mladý, styky s ním původně částečně suplovaly styky s Albánií, ale hlavně je částí české politické scény odmítaný a přehlížený.⁶⁹

Tabulka 9:
Pozice balkánských zemí ve strategii české zahraniční politiky v letech 2002, 2007 a 2012
a frekvence politických styků mezi těmito roky – nominální hodnoty a průměr

	2002	stýky 2002– 2006	2007	stýky 2007– 2011	2012	průměr 2002	stýky 2002– 2006	průměr 2007	stýky 2007– 2011	průměr 2012
Albánie	1	1,2	3	2,75	6,66	0,46	0,69	0,52	1,27	0,89
Bosna a H.	2,75	0,8	7	2,2	9,16	1,26	0,46	1,22	1,01	1,22
Bulharsko	3	2,75	7	2,65	7,66	1,38	1,57	1,22	1,22	1,02
Černá Hora	1	0,6	4	0,95	5,83	0,46	0,34	0,70	0,44	0,78
Chorvatsko	3	2,6	6	2,4	8,5	1,38	1,49	1,04	1,11	1,13
Kosovo	3	1,05	6,5	1,15	8	1,38	0,60	1,13	0,53	1,06
Makedonie	1	1,4	4	2,35	6	0,46	0,80	0,70	1,08	0,80
Rumunsko	2	2,95	7	3,05	7,66	0,92	1,69	1,22	1,41	1,02
Řecko	2	2,35	5	1,2	4,66	0,92	1,34	0,87	0,55	0,62
Srbsko	3	1,8	8	3	11	1,38	1,03	1,39	1,38	1,46

Zdroje: vláda ČR, MZV ČR, KPR, PSP ČR, Senát ČR, česká velvyslanectví na Balkáně.

Podprůměrné pozornosti se tedy v bilaterálních vztazích dostává státům na okraji (Černá Hora, Řecko) a neoblíbenému státu (Kosovo). Kosovo ostatně představovalo v roce 2008 největší výzvu pro strategickou zakotvenost české politiky vůči Balkánu, a vzhledem k neústupnosti prezidenta Klause jmenovat velvyslance pro Kosovo představuje kosovská otázka dosud otevřený názorový rozpor v české balkánské politice.

Česko dlouho žádnou politiku vůči Kosovu nemělo. Zaujalo ke kosovské otázce postoj v souladu s NATO v roce 1999, ale nebyl to důležitý bod vládní agendy a šlo o izolovanou epizodu. Souvisleji se česká politika ke Kosovu začala formovat od roku 2004, tehdy však v praxi jako záležitost ministerstva zahraničních věcí, tedy byrokratické instituce, resp. diplomatických profesionálů.

Rozhodování o uznání Kosova mělo na české politické a veřejné scéně odezvu, jaká se s zahraničněpolitickými tématy pojí jen výjimečně: veřejnost vládě adresovala v souvislosti s nezávislostí Kosova celkem tři petice (z toho v jedné žádala odvolání ministra zahraničních věcí), podepsané i řadou poslanců opozice (vč. stínového resortního ministra, šéfa sněmovního zahraničního výboru atd.), proti uznání se konaly demonstrace, na jejichž organizování se mj. podílel bývalý ministr zahraničních věcí (šlo řádově o stovky osob, na zahraničněpolitické téma to však bylo v českých podmínkách hodně). Otázka si celkově získala široký ohlas (probírala se např. i na ženských a rodinných internetových fórech) a probírali ji politici, laici i akademici. Přitom si lze povšimnout, že Kosovo nezůstalo až na výjimky tématem trvalým, na čemž je vidět, že Kosovo jako takové (včetně Srbů v Kosovu) zajímalo jen omezenou část z těch, kteří proti uznání protestovali. Pro většinu byl hlavní symbolický kontext dané chvíle. Důležité v této souvislosti je, že Kosovo jako symbol je spojeno s dalšími zahraničněpolitickými tématy a postoji, zejména k USA, Rusku, NATO, účasti na misi v Afghánistánu, umístění amerického radaru v Česku a válce v Gruzii.

Příklad Kosova tak vlastně odhaluje největší potenciální slabinu strategické roviny české politiky vůči Balkánu: nedostatečný myšlenkový a symbolický obsah. Tento symbolický obsah nepostrádají balkánské strategie Rakouska, Řecka, Slovinska či Turecka. Hlavním problémem strategické roviny v českém případě je absence jednoduše srozumitelné symbolické ideje. Důsledkem je neujasněnost hledisek, podle kterých by se dalo orientovat a řídit. To, pravděpodobně v důsledku spolupůsobení faktů, že většina vrcholné

politické scény je o Balkáně v zásadě neinformovaná, pak vede k tomu, že česká politika vůči Balkánu je poměrně slabě strategicky ukotvená.

Programová stanoviska české zahraniční politiky vůči Balkánu se objevují v *Koncepci zahraniční politiky* (2011), v řadě programových prohlášení vlád, projevech a rozhovorech ministra zahraničních věcí, zejména vyjádření ministra Karla Schwarzenberga z konce roku 2011,⁷⁰ v pracovním programu českého předsednictví Rady EU („Evropa bez bariér“) z roku 2009 a konečně také ve společných prohlášeních V-4 k západnímu Balkánu z let 2009, 2010, 2011 a 2012.

Bylo zřejmé již po delší dobu, že pokud by ČR chtěla svou politiku vůči Balkánu systematicky rozvíjet, bylo by vhodné tyto programové zmínky sjednotit v koncepční východiska české zahraniční politiky vůči Balkánu. Některé státy, jež jsou Česku blízké, co se zájmu o Balkán týče a s nimiž je Česko svým významem zhruba srovnatelné, mají zpracované různé koncepční dokumenty o svém postoji k západnímu Balkánu a dalšímu rozšiřování EU směrem na Balkán. Těmito státy jsou Rakousko, Řecko a Slovinsko.⁷¹ Podobný krok učinilo počátkem roku 2013 také MZV ČR.⁷² Jde však zatím pouze o koncepční materiál MZV ČR, připravený příslušným ministerským odborem.

Výše zmíněné tři státy mají výhodu v tradici více či méně dlouhodobého rozvíjení vztahů s Balkánem. Slovinsko, ač formálně samostatné, může těžit z dob, kdy bylo federální republikou Jugoslávie. Rakousko obratně rozšířilo spolupráci s Balkánem záhy po pádu komunismu. Řecko prodělalo po pádu železné opony zhruba v letech 1991–1995 postupný obrat od izolacionistického přístupu ke zbytku regionu k neskrývaným ambicím stát se regionální velmocí.

Česká zahraniční politika zatím srovnatelně širokou spolupráci ani na politickém, ani na ekonomickém poli nemá. Jejím lepšímu strategickému zacílení by prospěla např. inspirace Slovinskem, jehož parlament v červenci 2010 přijal k západnímu Balkánu zvláštní deklaraci.⁷³ Vzhledem k tomu, že Balkán je průběžně zmiňován v řadě strategických dokumentů České republiky, podobný krok by mohl být učiněn také u nás.

Taková deklarace by se měla minimálně přihlásit k zásadám, které jsou uvedeny ve zmíněném koncepčním materiálu MZV ČR, a podle možností je popř. dále rozšířit. Zásadami, jimiž by se měla česká zahraniční politika podle uvedeného materiálu řídit, jsou:

– bezpečnostně stabilní a předvídatelný prostor v našem sousedství, neboť má řadu přímých implikací pro českou vnitřní bezpečnost;

– ekonomicky standardní prostředí v Česku geograficky blízském a snadno dostupném prostoru, ve kterém budou moci bez problémů podnikat nejen největší, ale i střední a menší české firmy s konkurenceschopnou nabídkou. Trh je zajímavý zejména v sektorech energetickém, automobilovém, dopravní infrastruktury, ochrany životního prostředí, potravinářského průmyslu a spotřebního zboží, což velmi dobře koresponduje se strukturou českého průmyslu;

– fungující právní prostředí a vymahatelnost práva, které budou zárukou nestrannosti soudů a jejich spravedlivých rozhodnutí dle mezinárodního práva, a to v celém regionu;

– plně demokratické státní struktury a politické systémy naplňující evropské standardy v oblasti základních práv a svobod.

Z hlediska ekonomické diplomacie je jednoznačně pozitivní podrobné vymezení strategie český ekonomických zájmů na Balkáně.

Parlamentní deklaraci by byly tyto zásady potvrzeny na nejvyšší politické úrovni, napříč politickou scénou a také v dlouhodobém horizontu. Byl by jasně definován politický konsenzus ohledně českého přístupu k Balkánu i rozvíjení vztahů s balkánskými státy. Bylo by však vhodné včlenit do případné podobné deklarace rovněž zásady, podle nichž by se měla česká zahraniční politika dlouhodobě (ne tedy jen v horizontu jedné vlády) řídit v otázkách rozšiřování EU a NATO, popř. v otázkách další evropské integrace (zejména s ohledem na schengenský prostor). Vhodné by bylo zařadit i otázku spolupráce s Balkánem na jiné než vládní a parlamentní úrovni (tj. na úrovni krajů, měst a obcí, kulturních, vědeckých a dalších organizací ad.), a dále také otázku podpory regionální spolupráce na Balkáně a spolupráci mezi balkánskými státy a státy Visegrádské skupiny. Je ovšem potřeba mít na paměti, že se stále vyvíjí a mění, že ani v české politice stále neexistuje jednoznačný konsenzus ohledně V-4, a konečně, že ve vztahu ke Kosovu zde dělící linií zůstává neuznání Kosova ze strany Slovenska.

Avšak spíše než samotný obsah takové deklarace, který má přece jenom v prvé řadě symbolický význam ve smyslu aktivního se přihlášení k rozvoji spolupráce s Balkánem, je nutné ustavit těleso, které by pomáhalo obsah této spolupráce průběžně navrhopvat a definovat. A právě v tomto ohledu může být inspirace slovinským příkladem cenná: Slovinsko zřídilo na podporu rozvoje

se západním Balkánem v roce 2010 zvláštní výbor, který má za úkol koordinovat provádění politiky v tomto směru mezi různými aktéry zahraniční politiky.

Formální omezení na západní Balkán, jež v případě Slovinska navazuje především na jeho vazby z dob existence Jugoslávie, by ČR kopírovat neměla, neboť v současné době udržuje nejintenzivnější ekonomické vztahy s Rumunskem a s Bulharskem. Navíc postupem doby bude formální označení západní Balkán postupně ztrácet na významu i obsahu, s integrací Chorvatska, posléze Černé Hory, již vyjednáující o přistoupení, dále Srbska a pravděpodobně i dalších.⁷⁴

Slovinský koordinační výbor slouží jako neformální těleso k výměně názorů a jako fórum k rozvíjení iniciativ a nápadů směřovaných na národního koordinátora pro západní Balkán.

Podobný český koordinační výbor, který by byl ustaven např. výše navrhouvanou parlamentní deklarací, by mohl tedy být složen ze zástupců vlády, parlamentu, samospráv, podnikatelské, nevládní a akademické sféry, a scházel by se nejméně jednou ročně. Vzhledem k tomu, že existují smíšené obchodní komory pro každou z balkánských zemí, jejich zastoupení se v takovémto tělese nabízí jako zcela přirozené. Navíc by to vyřešilo zcela logickým způsobem, jak posílit úlohu podnikatelské sféry ve vládních a ministerských orgánech, které přijímají opatření k zásadám české ekonomické diplomacie, jak po tom volají sami čeští podnikatelé.⁷⁵

Jeho existence by byla důležitá zvláště ve dvou směrech. Sloužil by ke kontaktům s politickými stranami a tím oživoval diskusi o Balkáně v politických stranách, jež jsou vlastními nositeli české politiky. Tato diskuse by sloužila i jako nástroj zvyšování povědomí o Balkáně na politické scéně, což je stabilně slabinou české politiky vůči Balkánu, a existence výboru by také přispívala k průběžnému obnovování a upevňování politického konsenzu ohledně Balkánu.

Především by však měl výbor sloužit k přímé komunikaci mezi exekutivou a zástupci hospodářských komor pro spolupráci s příslušnými balkánskými zeměmi. Právě tyto komory by měly zprostředkovávat nejpřímější kontakt s aktuální podnikatelskou a obchodní praxí. Výbor by se měl scházet alespoň jednou ročně, měl by vyhodnocovat politiku za uplynulý rok a navrhopvat iniciativy na další období. Ve vzájemné komunikaci mezi různými aktéry

zahraniční politiky by tedy rovina ekonomických vztahů s Balkánem tvořila její těžiště.

Ze zasedání by popř. mohly vycházet návrhy na úpravy strategických východisek českých vztahů s Balkánem, ale činnost by nemusela být na tato základní zasedání vůbec omezena. V rámci výboru by mohly být zřizovány např. *ad hoc* komise k řešení konkrétních otázek, zpracovávány či zadávány analýzy (inspirovat se při jeho činnosti lze do určité míry také vládní poradní komisí NERV). Výbor by tudíž svou činností mohl vhodně propojovat strategickou, analytickou i operativní rovinu české politiky vůči Balkánu.

Pokud by inspirace Slovinskem nebyla průchodná, existují i další možnosti. Jeden z možných směrů může naznačovat např. italská SACE. Ta je jednou z vedoucích italských společností se zaměřením na řízení finančních rizik v rámci obchodního styku. Jejimi hlavními službami v rámci proexportní činnosti jsou úvěrová pojištění, ochrana proti riziku neplacení dodávek zboží či služeb zahraničním partnerem, asistence a finanční podpora společností či bank v plánování a ochraně jejich zahraničních investic, zvláště v zemích s vysokým růstovým potenciálem, spolufinancování smluvních či právních závazků bez nutnosti zmrazení finančních fondů až po garance půjček či úvěrů společností při podpoře plánování internacionalizace a exportního podnikání.

K tomu ovšem SACE poskytuje také poradenskou službu zaměřující se na určení hlavních příležitostí v zahraničí a podporu zahraničních investic. Ve spolupráci s vládními organizacemi vytváří programy pro určitá území, jako je např. Program Balkán, kde podporuje nové investiční iniciativy a příležitosti s vědomím toho, že tyto země jsou stále spojeny s vysokou mírou rizika, ale také s vysokou mírou růstového potenciálu a s relativní ekonomickou stabilitou.⁷⁶

Nabízí se proto možnost zavést zvláštní sekci pro Balkán v české Radě pro obchod a investice, třebaže se tato instituce svým charakterem od SACE liší (je koncipována především jak orgán sloužící jako poradní pro MZV a MPO). Protože však má Rada sloužit pro koordinaci jednotlivých součástí zahraniční politiky státu a přizpůsobení jeho služeb potřebám českých firem, bylo by možné prostřednictvím takové sekce minimálně koordinovat a přizpůsobit programy činností specializovaných agentur, zahrnující i poradenství, potřebám podnikatelů.

Za úvahu v souvislosti se SACE stojí i to, že na základě deklarovaných cílů italské vlády je oblast životního prostředí a jeho ochrany předmětem zvláštního zájmu, a proto projekty, jež mohou nést v rámci italských exportních smluv potenciální ekologický dopad, mohou být ze strany SACE finančně podpořeny.⁷⁷ Stálo by za úvahu zvážit, zda by v souvislosti a) s prioritami rozvojové pomoci České republiky, b) konkrétními programovými východisky v české politice vůči Balkánu nebylo možné perspektivně nějaký podobný program rovněž zavést, i kdyby se mělo jednat o nepřímou finanční podporu (např. odpuštění poplatků za specializované poradenství, daňové úlevy apod.).

Analytická rovina

Hodnotit analytickou rovinu je nejobtížnější. V minulosti byla analytická kapacita narušována snahou některých diplomatů hájit „své teritorium“ a zveličovat jeho význam.⁷⁸

Nelze si také nevšimnout, že v ústředních dokumentech, hlavně v *Koncepci zahraniční politiky*, *Bezpečnostní strategii* a ve vládních programových prohlášeních je Balkán (západní Balkán) zmiňován často v kontextu politiky EU. Český postoj by se dal označit jako *follower strategy* – následování EU bez vlastního vkladu. Je však možné, že tento přístup je dán omezeným zájmem české politické scény o zahraniční politiku obecně, což vede k tomu, že MZV je dlouhodobě hybatelem zahraniční politiky, ale bez potřebného politického zázemí.

Výrazně aktivní přístup byl však patrný v pracovním programu českého předsednictví Rady EU na rok 2009 a poté během českého předsednictví V-4 (2011–2012).⁷⁹ Do těchto aktivit byl zapojen větší počet důležitých ministrů a velkou důležitost jim přikládali i premiéři. Ačkoli v programu evropského předsednictví byly i nerealistické body (zapojení Kosova do Stabilizačního a asociačního procesu), celkově byla patrná snaha přicházet s konkrétními iniciativami. Takovýto přístup byl prozatím korunován myšlenkou na zřízení balkánského Fondu pro západní Balkán, analogického Visegrádskému fondu, prezentovanou v listopadu 2011. Případy obou předsednictví každopádně ukazují, že české zahraniční politice ohledně Balkánu nescházejí ani vlastní nápady, ani schopnost vyhodnotit problematické body.

Větším problémem je tedy možná spíše slabší politické zázemí, či přesněji politické zadání.

Veřejně méně známou polohou této roviny je podpora, kterou ČR poskytuje zemím západního Balkánu v přípravě na členství v rámci Regionálního partnerství. V něm česká zahraniční politika ukázala, že dokáže vystihnout problematická místa transformace balkánských zemí a spojit je s přípravou na přidružení, resp. členství, zapojit odpovídající české partnery a projekty pomoci navíc směřovat na vzájemnou spolupráci balkánských zemí. Dále, např. v letech 2006–2007 bylo do českého programu zapojeno i Slovensko. Pravidelné konzultace o západním Balkáně s partnery v rámci Regionálního partnerství analytickou rovinu české zahraniční politiky pochopitelně dále zvyšují.

Podpořit efektivitu analytické roviny české politiky vůči Balkánu lze bez vynakládání zvláštních prostředků několika způsoby. Jak už bylo řečeno výše, lze se inspirovat slovinským příkladem v případě jeho zvláštního Koordinačního výboru pro západní Balkán.

Efektivitě by napomohlo i využívání dosud nepříliš známého, ale zato bohatého analytického materiálu, byť často nevyrovnané kvality, kterou představuje zásoba bakalářských, diplomových a disertačních prací z českých univerzit. Na prvním místě se jedná zejména o Vysokou školu ekonomickou v Praze a Masarykovu univerzitu v Brně, avšak práce věnované Balkánu vznikají i na řadě dalších míst, přičemž se průběžně zvyšuje i zájem o zpracovávání různých otázek ekonomického charakteru, včetně takových, které se přímo zabývají aspekty ekonomických vztahů ČR k Balkánu a české ekonomické diplomacie vůči regionu.

V orientaci podnikatelům prostřednictvím internetu, seminářů a dalších aktivit, jež v současné době poskytují MPO, MZV a *CzechTrade*, by se dalo připojit ještě zavedení hodnocení partnerských států z podnikatelského hlediska, zastupující každoroční mapování terénu, jak jej zpracovávají např. rakouské či řecké banky. Takové hodnocení by sloužilo rovněž jako výroční odrazový materiál pro českou politiku vůči Balkánu, neboť by srozumitelně a postupem času ve stále delším horizontu umožňovalo mapovat problémová místa.

Výchozí návrh takového hodnocení (jednotlivě pro všechny země) se nachází v *Přílohách*. Má podobu tzv. PEST analýzy (politické – ekonomické – společensko-kulturní a technologické prostředí), složené z 50 kritérií.

Pro maximální srozumitelnost jsou všechny ukazatele převedeny na škálu 0–1. Kvůli snadné čitelnosti také v co možná největším počtu kritérií jejich hodnota představuje srovnání s Českem (které má hodnotu 1; v některých případech, kdy je hodnocení balkánské země v takovém případě vyšší, je mu přiřčena pouze hodnota 1). Čím vyšší hodnota, tím příznivější. Úroveň ukazující hodnocení jednotlivých podkapitol, kapitol a souhrnné hodnocení jsou průměrem jednotlivých ukazatelů.⁸⁰ Negativní hodnocení je od 0 do 0,33 včetně, neutrální od 0,34 do 0,65, pozitivní od 0,66 včetně. Jako další krok směrem k maximální čitelnosti jsou negativní, neutrální a pozitivní hodnocení odlišena barevně, jako na semaforu: tedy červeně, oranžově a zeleně.

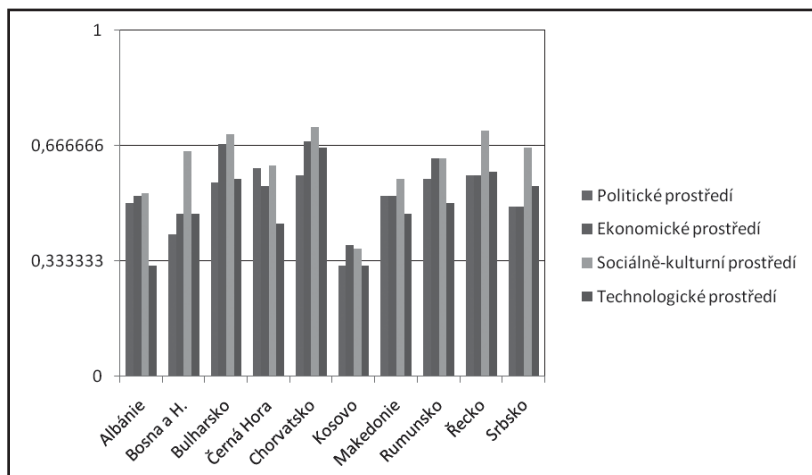
Výběr kritérií je pracovní, vychází nicméně vstříc hlavně problematickým bodům balkánských trhů. Výběr byl také podmíněn dostupností údajů. Některé jiné ukazatele, které by se možná nabízely jako vhodnější, zase nejsou k dispozici pro všechny země.⁸¹ Navržená tabulka je tedy kompromisem, který se snaží zohlednit ty přístupné ukazatele, jež mohou společně poskytnout srozumitelný obraz balkánských zemí. Je možné, že existuje lepší kombinace ukazatelů, podstatnější však je, aby nějaký přehled byl průběžně aktualizován a zveřejňován. Nabízí se otázka, kdo by mohl jeho publikování zaštitit. V úvahu přicházejí jak ústřední státní instituce (MZV nebo MP), specializované státní instituce (*CzechTrade*, EGAP), popř. nezávislá veřejná instituce (Ústav mezinárodních vztahů).

Zdroje

Česká zahraniční politika se dlouhodobě potýká s omezenými finančními zdroji, což je provázeno rušením zastupitelských úřadů. Rozpočet ministerstva, zejména výdaje na financování sítě zahraniční služby, navíc ovlivňuje i kurz české koruny, neboť velká část výdajů na zahraniční službu je realizována v amerických dolarech, část v eurech. Nejenže je tudíž nutné počítat s místní inflací, ale navíc jakékoli posílení kurzu koruny s sebou nese nominální omezování výdajů v zahraničí.

Omezování výdajů se však dosud přímo nijak zásadněji nedotklo balkánské politiky, o čemž svědčí zřízení velvyslanectví v Prištině (2008, dříve styčná kancelář) a ve Skopje (2006). Jediným státem bez přímého pokrytí tak na Balkáně zůstává Černá Hora.

Graf 3:
„Semaforové“ hodnocení balkánských zemí (2011)



Viz Příloha 2.

Česká transformační a rozvojová politika mají ve srovnání se západními zeměmi velice omezené zdroje. V případě transformační pomoci Balkánu (resp. prioritních zemí Bosny a Hercegoviny, Kosova a Srbska, jež jsou i prioritními příjemci rozvojové asistence), která by i při vhodném zacílení mohla i přes omezené zdroje mít solidní dopad, je však větším problémem než zdroje nedostatek vhodných projektů k realizaci.⁸² Do budoucna bude počet prioritních zemí na Balkáně omezen vzhledem k tomu, že Srbsko povede přístupové rozhovory, a nezdá se vhodné poskytovat pomoc v dosavadním rozsahu a charakteru přístupujícímu státu; dosavadní pomoc Srbsku se pravděpodobně změní v pomoc při přistupování, především ve smyslu schopnosti nést závazky členství. To možná alespoň do jisté míry uvolní určité dodatečné zdroje na pomoc zbývajícím dvěma balkánským prioritním zemím.

Kromě rozvojové a transformační pomoci poskytuje ČR dlouhodobě rovněž příspěvky mezinárodním organizacím zabývajícím se stabilitou a rozvojem západního Balkánu, a konečně financuje různé vojenské, policejní a justiční mise.

Jak bylo řečeno, prostředky na zahraniční politiku jsou dlouhodobě omezené, a dodatečně byly sníženy v důsledku opatření reagujících na globální finanční krizi. V roce 2010 přistoupilo MZV k propouštění zaměstnanců, což se promítlo rovněž na personálním obsazení sítě ekonomických diplomatů ČR.

V běžné agendě došlo ke snížení nominálních výdajů oproti roku 2008 téměř o čtvrtinu. Podobná situace nastala, co se týče zaměstnanců, resp. platů. Ekonomické výhledy ČR do budoucna stále nejsou zcela jasné a s přihlédnutím k situaci panující před rokem 2008 lze také odhadnout, že ani zlepšení výkonu hospodářství, tedy růst HDP, nepřinese nejspíš pro rozpočet MZV nějaké zásadní navýšení. Na základě toho lze vcelku s jistotou odhadnout, že jakákoli iniciativa na rozvoj vztahů s Balkánem nemůže v rozpočtu MZV počítat s žádnými rezervami ani v současné době, ani v bližší budoucnosti.

Ale šetření se dosud nedotklo sítě balkánského zastoupení ČR, jak diplomatických misí, tak kanceláří *CzechTrade* a *Českých center*.

Celkově lze pracovně uzavřít, že česká zahraniční politika k vytčenému cíli rovněž disponuje dostatečnými, byť ne příliš rozsáhlými zdroji. Minimálně do blízké budoucnosti však nelze počítat s dalším navyšováním, a tudíž další opatření na podporu rozvoje vztahů s Balkánem musí být taková, která nebudou vyžadovat dodatečné prostředky z rozpočtu MZV (popř. pouze prostředky ve velmi omezeném objemu, které lze získat na úkor jiných výdajů v rozpočtu MZV ČR).

Případná opatření tudíž mohou mít pouze minimální personální požadavky, musejí se více spolehnout na zapojení dalších osob a institucí např. formou paradiplomacie či mezistátní spolupráce a rovněž na zlepšení koordinace mezi existujícími nástroji české zahraniční politiky.

Nástroje

Základními nástroji zahraniční politiky jsou domácí byrokratický aparát, domácí výkonná moc (resp. ta její část, podílející se na tvorbě a provádění zahraniční politiky), zahraniční služba a zpravodajské služby (ty jejich složky, jejichž činnost se dotýká vnějších vztahů).

Česká zahraniční politika má v současnosti k dispozici kvalitní byrokratickou základnu poskytující dobrou oporu pro organizační a strategickou

Tabulka 10:
Snížení výdajů MZV ČR v průběhu globální finanční krize (v tis. Kč)

výdaje	2008 (skutečnost)	2009 (skutečnost)	2010 (skutečnost)	2011 (skutečnost)	2012 (rozpočet)
platy zaměstnanců (včetně pojištění a FKSP)	6 319 697	6 184 804	5 630 638	4 963 758	4 926 678
poměr	100,00 %	97,87 %	89,10 %	78,54 %	77,96 %
běžné zabezpečování úkolů MZV	5 314 326	5 128 079	4 662 463	4 090 473	4 061 885
poměr	100,00 %	96,50 %	87,73 %	76,97 %	76,43 %

Zdroj: MZV ČR.

kapacitu české politiky vůči Balkánu. Kvalitní síť zahraniční služby, dobře personálně obsazená, poskytuje rovněž solidní oporu pro organizační a analytickou rovinu. Méně kvalitnějším článkem je exekutiva, což ohrožuje operativní rovinu. Slabým článkem analytické roviny jsou zpravodajské služby, které však mohou být do značné míry nahrazeny zahraniční službou.

– **byrokracie:** diplomatická byrokracie, tedy ústředí ministerstva zahraničních věcí, je páteří celé zahraniční politiky. V případě České republiky jeho důležitost vyvstává tím spíše, že česká politická scéna celkově není s výjimkou vztahů s velmocemi a EU příliš aktivní, a ministerstvo dlouhodobě nejen naplňuje, ale i formuluje zahraniční politiku. Ve vztahu k Balkánu to platí tím spíše, česká politická scéna s děním na Balkáně až na výjimky není detailně obeznámená a nemá jasné postoje. Další důležitou byrokratickou institucí, která se významně podílí na zahraniční politice, je ministerstvo průmyslu a obchodu. Efektivitu fungování páteře poněkud narušuje to, že se proces vyjasňování kompetencí mezi MPO a MZV ohledně obchodně-ekonomických úseků na základě dohody z roku 2011 přenáší na veřejnost, což přispívá k nárůstu nejistoty.

Specifickou záležitostí je personální obsazení. Zejména přistoupení k EU znamenalo značné navýšení běžné agendy na MZV, čímž se udržování blízkých vztahů s Balkánem dostalo do pozice jakéhosi „nadstandardu“. Přesto dokázalo MZV od roku 2004 vyvíjet vlastní, poměrně rozsáhlou zákulisní diplomatickou iniciativu s cílem posunout problém statusu Kosova z mrtvého bodu.

– **exekutiva:** klíčové postavy exekutivy, tedy především premiér, ministr zahraničních věcí, ministr průmyslu a obchodu, prezident, popř. další. V současné době z vrcholných politiků zaujímá vůči Balkánu aktivní postoj Karel Schwarzenberg (jenž se v řadě českých ministrů zahraničních věcí stal po dlouhé době tím, který k Balkánu zaujal jasná stanoviska). Aktivně, s vyhraněnějšími stanovisky, vystupuje vůči Balkánu dlouhodobě rovněž bývalý prezident Václav Klaus. Konečně poměrně aktivně vystupoval ve spojitosti s českým předsednictvím Rady EU také bývalý premiér Mirek Topolánek. Jinak je zájem o Balkán více povrchní, formální; z balkánských témat k sobě největší pozornost poutala otázka diplomatického uznání Kosova, do níž se však namnoze promítaly jak domácí, tak jiné zahraničněpolitické pohledy (z nichž důležité byly zejména vztah k USA a k Rusku).

Jen málo představitelů české politické scény má detailnější přehled o balkánských záležitostech, a to např. včetně členů parlamentních skupin přátelství s danými zeměmi.

Z tohoto důvodu je také byrokratický aparát MZV daleko spíše samostatným tvůrcem zahraniční politiky vůči Balkánu, spíše než aby prováděl politiku aktivně definovanou vládou, popř. parlamentem. Je třeba, aby si vrcholní představitelé exekutivy do budoucna osvojili určité penzum základních a aktuálních informací o balkánských státech, jejich vztazích s ČR a s EU a také základní schéma komunikační strategie vůči Balkánu.

– **zahraniční služba:** česká zahraniční služba pokrývá celý Balkán s tím, že v Černé Hoře je pouze trvalé konzulární jednatelství a smluvní partner pro hospodářské otázky. Samostatné obchodně-ekonomické úseky fungují na všech velvyslanectvích s výjimkou nejnověji zřízených ve Skopje a v Prištině. Kanceláře *CzechTrade* fungují v Bulharsku, Chorvatsku, Rumunsku a Srbsku. *Česká centra* v Bulharsku a Rumunsku.

Dále je dobré brát v úvahu, že třebaže balkánská velvyslanectví nepatří mezi prestižní, mnozí velvyslanci i další diplomatičtí pracovníci sem stále míří záměrně proto, že je teritorium přitahuje. Českou zahraniční službu na Balkáně, včetně ekonomických úseků, lze všeobecně (jakkoli s přihlédnutím k individuálním odchylkám) považovat za vysoce motivovanou.⁸³

– **zpravodajská služba:** je nejslabším článkem. Úřad pro zahraniční styky a informace (ÚZSI). Ačkoli bývalý ředitel ÚZSI z let 1998–2001 dnes oceňuje spolupráci mezi ÚZSI a MZV („*Informace jsou dnes na MZV oceňovány a vlídně přijímány, což je obrovský posun proti situaci před 14–15 lety...*“),⁸⁴ jako nástroj české zahraniční politiky vůči Balkánu jsou dnes informace ÚZSI pravděpodobně stále spíše zanedbatelné. V době propuknutí kosovské krize – největší krize na Balkáně, která započala v době existence samostatné české zahraniční politiky – na jaře 1998 byla ÚZSI v tomto ohledu poměrně nekompetentní, v následujících letech se však úroveň poznání balkánského terénu významně zvýšila. Vzhledem ke svému strategickému zaměření především na region Blízkého východu však bude role ÚZSI v současnosti v porovnání s úlohou zastupitelských úřadů spíše okrajová.

Vojenské zpravodajství (VZ), soudě podle veřejně publikovaných výročních zpráv z let 2004–2011, má o Balkáně spíše povrchní povědomí, závěry a prognózy mají malou analytickou hloubku.⁸⁵ Soudě podle těchto zpráv,

informace VZ v žádném případě nepřevyšují hodnotu informací z českých zastupitelských úřadů, naopak. Také VZ je tedy jako nástroj české politiky vůči Balkánu nejspíš zanedbatelným nástrojem.

Kudy dál?

Při úvahách o tom, jak a kam směřovat další podporu rozvoje českých ekonomických vztahů s Balkánem, kterou jsme již pracovně označili za účelnou a žádoucí, a pro niž má Česká republika současně vyhovující kapacitu, ale omezené zdroje, se jen v omezené míře můžeme inspirovat bohatšími státy, jež mají zavedené instituce sloužící potřebám jak ekonomické, tak také veřejné a kulturní diplomacie ve službách ekonomie diplomatické.

Nástroje, které má Česká republika v současné době k dispozici, jsou nesrovnatelné nejen např. s velmocemi na poli ekonomické diplomacie, jakou je třeba Francie, ale dost dobře ani se státy velikostně srovnatelnými, jako je např. Rakousko.

Rozvojová pomoc je finančně velice omezená, prostředky na kulturní prezentaci ve velkém stylu chybějí. Pojišťovací a úvěrové nástroje, které mají čeští exportéři k dispozici, jsou neporovnatelně slabší. Dodatečným problémem je, že na rozdíl např. od Řecka a Rakouska, dvou malých států, které mají o Balkán rovněž velký zájem, na Balkáně nepůsobí žádné české banky. To je samozřejmě pro české podnikatele handicapem. Mohou se opřít pouze o státní ČEB a EGAP. Handicap oproti řeckým či rakouským podnikatelům však nespočívá pouze v omezeném přístupu k úvěrům. Rakouské či řecké banky působící v teritoriu slouží zároveň jako místa získávání zasvěcených informací o teritoriu „z první ruky“, i jako místa zprostředkování obchodních kontaktů v obou směrech.⁸⁶

Česká ekonomická diplomacie tedy musí vyhledávat a podporovat alternativní místa navazování vzájemných kontaktů. Je však možné, že české banky se časem ke vstupu na Balkán odhodlají: jsou sice v současné době vysoce ziskové, avšak za situace, která pravděpodobně nebude trvalá. Velká část zisku jim plyne z bankovních poplatků, ze státních dluhopisů apod., investicím do zahraničí se obecně vyhýbají. To však bohužel nelze předjímat, lze pouze povzbuzovat.

S vědomím těchto handicapů je proto třeba obrátit pozornost zejména tam, kde lze podmínky pro uplatnění české strany zlepšit bez vynakládání velkých dodatečných prostředků. To se týká v první řadě efektivní prezentace České republiky na balkánských trzích. Ve vládním usnesení k vybudování efektivního modelu ekonomické diplomacie jako jednoho ze základních prostředků české zahraniční politiky, z března 2008, se uvádí: „*Je nutné konstatovat, že existuje značný prostor pro zlepšení koordinace zahraničních prezentačních aktivit příspěvkových organizací CzechTrade, CzechInvest, Česká centra a CzechTourism.*“⁸⁷ Problematika prezentace České republiky v rámci ekonomické diplomacie od té doby postupně získávala na důrazu.

V *Exportní strategii České republiky pro období 2012–2020* zpracované MPO ve III. pilíři („Rozvoj obchodních příležitostí“) je vyjmenováno pět oblastí rozvoje obchodních příležitostí, z nichž jednou je marketing, branding a lobbying.⁸⁸ K této oblasti *Strategie* uvádí, že z konzultací realizovaných při její přípravě vyplynulo, že právě marketing, branding České republiky a českých značek v zahraničí a lobbying za české ekonomické zájmy jsou exportéry vnímány jako jedna z nejslabších proexportních služeb státu. „*Tam, kde přímí konkurenti českých společností získávají při exportních projektech plnou podporu své domovské země, se čeští exportéři v řadě případů potýkají s nízkou mírou aktivity českých diplomatických a politických reprezentantů, což oslabuje jejich globální konkurenceschopnost.*“

Ani image značky ČR jako spolehlivého obchodního partnera a země vstřícné pro obchod a investice, s kvalifikovanou pracovní silou a inovačním potenciálem, není zatím příliš silná (zejména v zemích mimo EU), což vede k výraznému oslabení ČR na globální úrovni.“ Ve *Strategii* je propagace České republiky označena za klíčovou službu sítě českého zahraničního zastoupení, a tato síť samotná za nejhodnotnější složku proexportní infrastruktury, která musí být využívána s maximální efektivitou. Jejím úkolem je budovat image a značku České republiky „*jako spolehlivého a konkurenceschopného obchodního partnera na zahraničních trzích*“; za hlavní prioritu je označeno prosazení českých výrobků a služeb v zahraničí, formální jednotná prezentace České republiky v zahraničí je podle *Strategie* druhořadá. Z tohoto bodu lze vyjít při úvahách o specifické prezentaci České republiky na Balkáně, jež by pochopitelně měla být vázána na jednotnou formální prezentaci, zároveň by však měla co nejvíce vycházet vstříc místním podmínkám. Budování po-

zice České republiky na mezinárodní úrovni a jejího dobrého jména, o němž hovoří navazující aktuální materiál MPO, *Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012–2020*,⁸⁹ není možné bez přihlížení k těmto místním podmínkám. V dalších kapitolách se proto budeme věnovat tomu, jak přizpůsobit strategickou komunikaci vůči Balkánu tak, aby umožnila co možná nejlepší cílenou prezentaci České republiky a upevnila její dobré jméno na tamních trzích.

STRATEGICKÁ KOMUNIKACE V ČESKÝCH VZTAZÍCH S BALKÁNEM

OBRAZ ČESKÉ REPUBLIKY NA BALKÁNĚ

Obraz, národní značka a branding

Souběžně s propouštěním v reakci na globální finanční krizi byla v roce 2010 zahájena meziresortní jednání o optimálním modelu podpory ekonomických zájmů ČR v zahraničí s cílem zvýšení efektivity této podpory, a eventuálně i rozšíření poskytovaných služeb. K tomu bylo ze strany MZV ČR řečeno, že za tím účelem musí mít ekonomická agenda „jasnou vizi a orientaci, účelné uspořádání, dostatečné zdroje a musí jít o aktivní součást zahraniční a hospodářské politiky státu, vytvářenou a realizovanou v partnerství s podnikatelskou sférou“.⁹⁰

Po zhodnocení toho, zda je rozvíjení vztahů s Balkánem účelné a proveditelné, a naznačení možných cest k posílení efektivity ve směru uspořádání, kapacit a propojení s podnikatelskou sférou, můžeme nyní přistoupit k tomu, co bylo v této souvislosti zmíněno na prvním místě: k záležitosti vize a orientace.

S vizí souvisí dosti úzce pojem „obraz“. Obraz (*image*) státu a jeho vliv na ekonomickou a politickou pozici ve světě byly donedávna dosti opomíjeným tématem. Můžeme jej definovat jako souhrn názorů spojovaných s určitou značkou, které jsou výsledkem jak přímé zkušenosti, tak selektivního vnímání, selektivního zkreslování a selektivního výběru.⁹¹

Obraz státu nebo národa nejsou novými záležitostmi, ostatně třeba obrazy dvou států, které použil František Halas ve známé básni „Torzo naděje“:

„...*Francie sladká hrdý Albion...*“, jsou v českém prostředí živé dodnes. Nová je však interpretace jejich ekonomického významu, který se v posledních letech soustřeďuje do pojmu „národní značka“.

Značka je pojem, spjatý s obrazy. Původní značka byla a dodnes v užším smyslu zůstává stylizovaným obrázkem, pečeti, stvrzující původ zboží. Se značkami se setkáváme již ve starověkém Středomoří, v Etrurii, Řecku a posléze Římu. Jejich novodobá historie začíná ve francouzských a belgických manufakturách, kde se začal rodit přenesený, abstraktní význam tohoto pojmu, ale ve své podstatě jde v případě termínu „obchodní značka“ o záležitost 19. a 20. století, věku tovární výroby.⁹²

S označováním, brandingem se ovšem nesetkáváme pouze na úrovni vlastních továrních, resp. obchodních značek. Do brandingu v mezinárodním obchodě nevyhnutelně vstupuje také určitý národní princip, značky bývají spojovány s určitými hodnotami, kulturou apod., přisuzovanými konkrétním státům nebo národnostem. To vedlo k vytvoření termínu „národní značka“ (*nation brand*). Jde o termín nový, začal se rodit kolem roku 1996 a jeho čelným teoretikem je Simon Anholt.

Prakticky po celém světě se lze setkat s „Top 10“ národních (resp. v posledním případě regionálních) značek: USA, Anglie, Skotsko, Francie, Německo, Japonsko, Švýcarsko, Itálie, Jižní Korea a Skandinávie.⁹³ Produkty s označením tohoto původu bývají pravidelně vnímány jako atraktivnější, pokročilejší, spolehlivější, důvěryhodnější, kvalitnější. Vzbuzují rovněž dojem, že jde o stabilní, zavedené značky. Přesto však ještě po druhé světové válce bylo označení „Made in Japan“ vnímáno jako pohrdlivé. V téže době také nikdo nevěřil, že by se Itálie v budoucnu mohla stát zavedeným výrobcem strojírenského zboží. A Jižní Korea se stala „zavedeným“ pojmem vlastně teprve v nedávné době, přičemž se dokázala prosadit jako jakési menší dvojče v tandemu se značkou „Made in Japan“. Naproti tomu Tchaj-wan zůstal doposud synonymem sice poměrně kvalitní, ale spíše lacinější produkce, a Čína, navzdory zvyšující se kvalitě tamních výrobků, je stále v globálním spotřebitelském povědomí spojována převážně s nízkou cenou, nikoli vysokou kvalitou. Jakkoli to v případě posledních tří zemí může mít reálné oprávnění, velmi dobře je odlišnost národní značky vidět na třech značkách koncernu Volkswagen: ačkoli jsou si modely tří původních značek, využívající společné firemní platformy, v čemž je koncern VW průkopníkem, více podobné než odlišné, přesto jsou vozy nesoucí značku Volkswagen vnímány

jako vrcholná kvalita, vozy značky Škoda jsou v tomto ohledu v mírném odstupu, a konečně vozy Seat jsou vnímány o poznání hůře (jak svědčí mj. i statistika prodeje), nezřídka i jako problematické. Udržování nebo záměrné vytváření značek patřících jednomu a témuž koncernu je obecnou strategií, jak prodávat stejný nebo podobný výrobek rozdílným zákazníkům. V případě koncernu VW je však dobře patrné, nakolik se do vnímání značek promítla i příslušná národní značka.

Lidé se při nákupech nechávají vést tak často obrazy příslušných zemí, že bývají v mnoha případech bez velkého váhání ochotni koupit výrobky či služby na základě obrazu, který se jim vybaví. Z toho důvodu je silná a atraktivní národní značka nejcenějším vkladem, který může vláda svým vývozcům na globálním trhu poskytnout.⁹⁴ Pro cokoli, co chce stát přitáhnout (investory, turisty, podnikatele, studenty, vědce, cestopisce), nebo co chce stát prosadit navenek (zboží, služby, investice, politiku, myšlenky, kulturu), je kladný obraz státu výhodou, záporný obraz zátěží.⁹⁵

Termín „národní značka“, poprvé publikovaný v roce 1998, se velice rychle rozšířil a zdomácněl, spolu s tím však přišly problémy. Jak sám Anholt upozorňuje, rychlé zdomácnění s sebou přineslo problémy, jež zde musíme zmínit. Slovo „branding“, nevyhnutelně se značkou spojené, odkazuje především na dvě věci: zaprvé na připsanou identitu určitého výrobku (vzhled, obal, logo atd.) a zadruhé na reputaci jeho výrobce. Přeneseno na případ států, v prvním smyslu by šlo o propagační materiály, loga, slogany či internetové stránky. V tom druhém smyslu však už nejde o nějaké reklamní techniky směřující k propagaci, nýbrž o budování renomé značky. A značka se nebuduje propagačními materiály. Proces budování značky začíná tím, že se kupující (nebo, v případě národních značek, adresáti) přesvědčí o kvalitách produktu (státu), jenž tím postupně získává dobrou pověst, která se šíří a přispívá ke zvýšení hodnoty značky.⁹⁶ Hodnota národní značky je tedy závislá na pověsti daného státu.

Dva póly obrazu Čechů na Balkáně: Chorvatsko a Bulharsko

Obraz státu a jeho marketing se odehrává do značné míry v ideové, symbolické rovině. Symbolika je ovšem nedílnou součástí lidských společenství a jejich sociálních vztahů. Proto je nelze vynechat ani z úvah o české po-

litice vůči Balkánu. Bude-li tato politika vycházet výhradně z účelovosti, tedy z přesvědčení, že jde o materiálně výhodný vztah, nebude mít naději na dlouhodobou udržitelnost.

Bez symbolické náplně se v lidské společnosti neobejde žádný sociální vztah. Jakkoli se různé odborné školy liší v náhledu na podstatu a význam symbolického rozměru v ekonomice, na jeho existenci se shodují. Jeho váha však může být různá. Už jsme si ukázali, že Česko nehraje ve vnějších ekonomických vztazích balkánských států nijak zásadní úlohu, o to větší pozornost je proto ve vztahu k nim třeba věnovat symbolické stránce vzájemných vztahů.

Jestliže Česko není natolik významným hráčem, aby dokázalo žádoucího hospodářského vlivu na Balkáně pouze prostou vahou své ekonomiky, je o to podstatnější snažit se aktivně utvářet ideovou náplň.

Pro přiblížení toho, jak je asi Česko vnímáno na Balkáně, jsem na internetových fórech, na kterých se diskutovalo o možnostech žít v jiné zemi, nasbíral 56 výroků o Česku a Čechách. Největší počet a zároveň nejvyhraněnější představy přicházely od obyvatel Bosny a Hercegoviny, Bulharska, Chorvatska a Srbska.

Jako příklady, které vystihují nejčastěji sdílené charakteristiky, můžeme zde uvést např. tyto výroky (další komplexnější výroky, tedy takové, které se neomezují např. na jednu jednoduchou větu nebo jen přívlastek, jsou v *Přílohách*):

A Češi... mají Haška... mají Kunderu... jsou normálně rozvinutí na psychickém a sexuálním poli. Vzdělaný národ. Proto také mají světové filmové režiséry a filmy, protože jsou světoví, a ne zakomplexovaní... A můj čistě osobní postřeh je, že všichni Češi do jednoho mají smysl pro humor, a co je nejlepší, všichni se smějí sami sobě, tam je veselý i nejposlednější venkovan (Bulharsko).

Češi nesmírně přispěli k evropeizaci Bulharska. A to nejen v duchovní oblasti. Zmíňme inženýra Rudolfa Picku, zakladatele a prvního ředitele, od roku 1912 největšího cukrovaru na Balkáně Horní Orjahovica, nemluvě o pivovaru Prošek v Sofii, Františku Mildem v Šumenu, Malotínovi a Hozmanovi v Lomu, Aloisi Deyringerovi ve Velikém Tarnovu... Češi jsou naši bratři. Na jejich zdraví! Ti nebudou mít nic proti tomu, přituknout si s námi, protože v tomhle ohledu jsme se ukázali být důstojnými žáky (Bulharsko).

Když se ptali Napoleona, proč nechce obsadit Česko, řekl, k čemu mi je země bez slunce, muži bez hrdosti a ženy bez morálky. Jen tolik, aby se vědělo, kdo by měl tedy řešit evropské problémy (Chorvatsko).

Ty jejich ubohá děcka nejsou vidět kvůli tolika věcem, co nacpali do těch Oktávii kombíků. Každý rok ty samé scény. Můžeš jim dát i prachy i oktávku, ale nemůžeš jim změnit mentalitu (Chorvatsko).

Ti „naši přátelé Češi“ a jejich „paštiky“ nám zachránili několik prvních turistických sezón po válce, když se sem rozmazlené západní srágorky ještě neodvažovaly strčit nos (Chorvatsko).

Byl jsem se školou v Česku. Mají pár pěkných měst, ale ta země je podle mě úplně nanic. Lidi jsou tak nějak chladní, jejich holky nejsou o nic lepší než naše, jídlo děsné (Bosna a Hercegovina).

Česko doporučuju jako místo pro život, ale Bosna to není (Bosna a Hercegovina).

Já byl v Praze několikrát, na 7 až 10 dní a jsem tím městem naprosto nadšený, ženama, zábavou, vším kromě jídla, ale mají McD, takže typický Balkáнец se má kde najíst (Bosna a Hercegovina).

Jinak by ses mě neptal, čím jsou si podobní Češi a Němci nebo čím jsou si podobní Slovinci a Rakušané. Počínaje dědictvím civilizace, přes kulturu, disciplínu a sebekontrolu, pracovní návyky až po kuchyni. Jediný rozdíl je lingvistický a žádný jiný.

Jedna prostá věc, řekněme že Češi a Němci, když stojí ve frontě a čekají na něco, tak nikoho nenapadne předbíhat pod záminkou typu, jenom se chci na něco zeptat nebo nesu kamarádovi cigára a tak podobně.

Čech a Němec dokážou disciplinovaně stát celé hodiny, bez jediného slova, fronta jako nalinkovaná, zatímco Srbové (Balkánci) se po půlhodině čekání navzájem poperou (Srbsko).

Komunismus je zničil, neumějí uvažovat vlastní hlavou, mlčí a přijímají všechno, jako Němci. Díky za jejich podporu, ale nemusíme každého, kdo nás

podpořil, vynášet do nebes a dělat nebeský národ ze všech, kdo nás podpoří. Ze slovanství jsem tam neviděl ani s (Srbsko).

Kdo mohl, tak v té zemi vládl, budoval nádherné stavby, kostely, mosty, kterými se teď oni chlubí. Napoleon o Praze: Napoleon said it best in 1804, „Prague is a city full of cowards, thieves and whores“ (Srbsko).

Česko je ale mnohem lepší volba než Amerika, podle mého názoru, pro Rumuna. Blízko domova a uprostřed civilizace a mentalita mnohem blíží té naší (Rumunsko).

Protože moc lze rovněž chápat jako symbolickou interakci, totéž se týká i moci v politice. Moc je přirozeně spojena s hierarchií, tudíž se vztahy nadřazenosti a podřízenosti. Nejde přitom jen o faktickou mocenskou nadřazenost. Optikou symbolických interakcí jsou nadřazenost i podřízenost mentálními stavby, což jim ale neubírá na funkčnosti. Pohlédneme-li touto optikou na výše uvedené a další podobné výroky, je zřejmé, že někteří jejich autoři považují život a společnost v Česku za lepší než doma, jiní za horší. K těm druhým můžeme přiřadit i ty, kteří např. pokládají život nebo mentalitu lidí v Česku za srovnatelné (stejně dobré nebo stejně špatné), neboť lze předpokládat, že city k vlastnímu národu a zemi jsou hlubší než k cizím.

Doplňme-li k těmto dvěma stavům sociální procesy – podle ladění shromážděných výroků přicházejí v úvahu přizpůsobení (*assimilation*), kompromis (*accommodation*), soutěžení (*competition*) a konflikt (*conflict*), můžeme sestavit tabulku, v níž jeden pól vzájemných vztahů reprezentuje Bulharsko, druhý Chorvatsko. Ani jeden z těchto pólů není žádoucí, jakkoli je vztah prezentovaný tímto způsobem z bulharské strany pro Česko a Čechy lichotivý.

Obraz Česka je zatížen řadou pozitivních, ale častěji negativních stereotypů. Nejvíce negativních stereotypů nacházíme tam, kde jsou obě strany navzájem nejbližší, jak geograficky, tak kulturně (jazykově, historicky). Může to být i prostá shoda okolností, v každém případě to však ukazuje, že na pozitivní obraz nelze spoléhat automaticky. Ve státech, které jsou kulturně i geograficky vzdálené (Albánie, Kosovo, Makedonie, Řecko, ale v menší míře rovněž Rumunsko), je obraz Česka velmi neostrý, mlhavý, splývající silně s obecnou představou o Evropě ležící na sever.

Tabulka 11:
Různé formy sociálních procesů patrných
ve výrocích hodnotících Česko

	přizpůsobení	kompromis	soutěžení	konflikt
nadřazenost		Rumunsko Srbsko Černá Hora Bosna a H.	Chorvatsko Bosna a H. Makedonie	Chorvatsko Srbsko Řecko
podřízenost	Bulharsko	Bosna a H. Srbsko Albánie Makedonie		

Zdroj: dle autora.

Ve srovnání s tím bývají zejména názory, jež jsou slyšet např. v Chorvatsku, vyhraněnější a ostřejší, nepochybně i díky množství individuálních interakcí, které zde probíhají. Počet českých turistů mířících každoročně na chorvatský Jadran je z hlediska vzájemného poznání požehnáním, ale i prokletím. Požehnáním proto, že díky tomu je Chorvatsko jedinou balkánskou zemí, která je v Česku pokládána za všeobecně známou – o čemž nepřímo svědčí i stabilní podpora přistoupení Chorvatska k EU pohybující se kolem 3/4 dotazovaných (u Bulharska a Rumunska byla podpora pouze něco přes polovinu). Prokletím však proto, že povědomí o Chorvatsku ze strany Čechů je zúženo ponejvíce na jadranské pobřeží, a ze strany Chorvatů – což má pro obraz Čechů v Chorvatsku v mnohém velmi nepříjemné důsledky – je vnímání Čechů zúženo na obraz turistických návštěvníků a zatíženo mnoha předsudky vyplývajícími ze zjednodušené a omezené, unifikované interakce.

Jestliže se autor chorvatského fejetonu ptá, „proč tedy každé léto přijde o život víc Čechů na blankytném jadranském pobřeží, než jich padlo za ruské intervence roku 1968“, jaksi automaticky už spojuje obrázek Švejka z Ladovy ilustrace a postaviček Pata a Mata s typickým Čechem.⁹⁷ Taková nehrdinská

představa nemusí být sama o sobě nesympatická, spojí-li se však konkrétně např. s přesvědčením, že Češi na dovolené v Chorvatská utrácejí v porovnání se západními turisty málo, snadno nesympatická být začne, zvláště přidá-li se k tomu fakt, že nudní a šetriví čeští turisté přijíždějí masově, a v představě domácích tak „zabírají“ místo movitějším hostům.

Je potřeba říci, že Chorvatsko je kulturně a historicky poměrně členité a že negativní předsudky o Čechách, založené na turistice, jsou samozřejmě vázány hlavně k přímořské třetině – i když přebírání těchto předsudků v rámci celého Chorvatska nelze podceňovat. Ostatně fiktivní pohrdlivý Napoleonův výrok o Praze, resp. Česku, je nejspíš tradován poměrně široce, minimálně v Chorvatsku a v Srbsku, neboť se s ním lze setkat v různých zněních.⁹⁸ V chorvatském prostředí samozřejmě žijí i předsudky vůči jiným národům, zejména Němcům, Rakušanům, Slovincům a Italům, a to ze stejného důvodu – protože patří k nejčastějším návštěvníkům chorvatského Jadranu. A mnohé předsudky vůči Čechům bychom našli i u jiných balkánských národů. Chorvatský příklad zde byl přiblížen jednak proto, že jde o příklad přirozeně se nabízející (díky turistice může počtu individuálních kontaktů Čechů s Chorvaty těžko konkurovat počet kontaktů s příslušníky jiných balkánských národů), ale hlavně díky jistému pocitu rivality z chorvatské strany, který by nás měl upozornit na to, že Češi nemusí být na Balkáně automaticky přijímáni pozitivně.

U Chorvatska je vhodné se zastavit a podívat se na něj blíže nejen proto, že jde o národ a zemi geograficky z celého Balkánu nejbližší, ale také proto, že je z celého Balkánu pokládáno očividně za nejbližší českou veřejností. V roce 2007 se pro vstup Chorvatska do EU vyslovilo 73 % českých respondentů,⁹⁹ což je v podobných případech výrazně nadprůměrný počet v rámci EU (podobně kladný přístup v případě Chorvatska sdíleli s Čechy ještě Slováci a Maďaři). Jiné průzkumy tento postoj potvrzují. Postoje Čechů k rozšíření EU o západobalkánské státy vypadal podle průzkumů *Eurobarometeru* takto (Tabulka 12).¹⁰⁰

Výše popsaná situace ohledně vzájemných česko-chorvatských sympatií nás upozorňuje na to, že je vhodné mít vždy na paměti, že vzájemný vztah nemusí být vnímán automaticky stejně z obou stran. Důležité je jak to, že pozitivní postoj z české strany nemusí být partnerem v odpovídající míře sdílen, tak i to, že partner může k Česku chovat i podstatně pozitivnější postoj, než chovají Češi k němu. Důvodem je, že představy a stereotypy o tom druhém jsou vždy formovány poněkud odlišnými vlivy.

Tabulka 12:
Postoj obyvatel České republiky k rozšíření EU
o země západního Balkánu (v %)

	Albánie	Bosna a Hercegovina	Chorvatsko	Černá Hora	Kosovo	Makedonie	Srbsko
jaro 2006	29	46	80	49		51	49
podzim 2006	29	43	80	54		50	45
jaro 2008	25	38	73	50	27	43	36

Zdroje: CVVM, Eurobarometer.

Obecně vzato, na formování obrazu se spolupodílejí geografické a geopolitické aspekty a přímé zkušenosti, ale rovněž kolektivní paměť. Můžeme si domýšlet, že v pozadí pozitivního přístupu k Chorvatsku ze strany Čechů hraje roli jak geografická blízkost, tak rozsáhlá přímá („turistická“) zkušenost, i pozitivní obraz v kolektivní české paměti. Přímá zkušenost se pravděpodobně promítá i do postoje vůči Černé Hoře (kde se dokonce po vyhlášení nezávislosti míra podpory zvýšila). V případě Bosny a Hercegoviny i Srbska, které jsou již o něco vzdálenější a přímá zkušenost je svým rozsahem nesrovnatelná, nejspíš postoje utvářela hlavně kolektivní paměť. Tu pravděpodobně ovlivňovaly minulé válečné konflikty a na ně navazující politická nestabilita, zatímco Makedonie, ještě vzdálenější a méně známá z první ruky, byla zřejmě vnímána jako stabilnější.

Jestliže v případě Chorvatska vedou přímé zkušenosti s Čechy často k formování negativních stereotypů, kolektivní paměť hraje očividně zvláště výraznou úlohu v jedné z balkánských zemí, v Bulharsku. Zde očividně stále ještě žije někdejší česká politická teze o „nejpokročilejším národu slovan-ském“.¹⁰¹ V případě Bulharů se často setkáváme s obdivem k českému národu, postaveném na dosud dosti široce rozšířeném povědomí o pomoci, kterou poskytl Bulharům v dobách počátků jejich novodobé národní samostatnosti; na toto téma dosud v Bulharsku vznikají dokumentární filmy.¹⁰² Vůči Bulha-

rům však přitom Češi už nechovají tak vřelé sympatie, jako vůči Chorvatům (podle stejného průzkumu souhlasilo s členstvím Bulharska v EU 57 % českých respondentů, což je opět více než v případech jiných, avšak s výrazným odstupem za Chorvatskem).¹⁰³

Ačkoli nemáme k dispozici např. statistické průzkumy atraktivity České republiky v balkánských zemích, můžeme si hrubý obrázek učinit na základě projektu „Legální migrace – otevřená šance“, spuštěného v roce 2003 a ukončeného v roce 2010. Podmínky nastavené programem, který měl do České republiky lákat kvalifikovanou pracovní sílu, byly pravděpodobně nastaveny příliš přísně, což bylo důvodem celkově nízkého zájmu o vstup do projektu. Přesto si můžeme učinit alespoň hrubý obrázek o atraktivitě České republiky v balkánských zemích zapojených do projektu na základě počtů účastníků v příslušných zemích¹⁰⁴ (možnost zapojení pro Bulharsko pochopitelně zmizela spolu se vstupem do EU, a z toho důvodu také nikdy nebylo ani zapojeno Řecko a Rumunsko).

Tabulka 13:
Počty účastníků projektu „Legální migrace – otevřená šance“
v letech 2003–2010

stát	počet účastníků	délka (roky)	účastníků/rok	účastníků/ rok při HDP/ PPP 2010 (Chorvatsko = 100)
Bulharsko	176	3,4	51,5	40,5
Makedonie	50	4,4	11,3	7,1
Srbsko a Černá Hora	57	5,4	10,5	6,7
Bosna a Hercegovina	26	5,4	4,8	2,2
Srbsko	14	4,4	3,2	1,8
Chorvatsko	15	7,4	2,0	2,0
Albánie	1	2,0	0,5	0,2
Černá Hora	0	4,4	0,0	0,0

Zdroj: VÚPSV.

Ačkoli je tento přehled mírně zkreslující v případě Srbska a Černé Hory, které v okamžiku zapojení do projektu tvořily jeden stát, ale záhy se rozdělily na státy dva (přičemž někteří účastníci projektu mohli i nadále ještě používat původní pasy a být tak vedeni v kategorii společné), je očividné, že jednoznačně největší zájem vzbudil projekt v Bulharsku, určitý ohlas měl v Makedonii, Srbsku, Bosně a Hercegovině a snad rovněž v Černé Hoře, naopak v Chorvatsku, které bylo do projektu z balkánských zemí zapojeno nejdéle, byl ohlas zcela mizivý.

Jistě v tom sehrála roli i relativní vyspělost: kvalifikovaný pracovník měl určitě větší šance na odpovídající uplatnění a finanční ohodnocení v Chorvatsku než v Bulharsku. Nicméně i po hrubém zohlednění ekonomického faktoru (HDP v paritě kupní síly) zůstává rozdíl mezi Bulharskem a ostatními obrovský, stále mnohokrát větší než v případě nejen bohatšího Chorvatska, ale i všech ostatních, chudších zemí. Je namístě pokusit se tuto situaci vysvětlit a ukázat, jakým způsobem se mohou tytéž aspekty promítat do utváření stereotypu o Čechích různými způsoby, a vést potom k odlišným postojům.

Techničtí, kulturní, nebojovní, vtipní

Čechům bývají na Balkáně připisovány určité vlastnosti. V podstatě všeobecně se můžeme setkat především se čtyřmi: technická zdatnost, hluboká kulturní tradice, sklon rezignovat na násilný odpor a smysl pro humor. První v podstatě není zpochybňována nikým. Kulturní tradice bývá někdy zpochybňována mezi Chorvaty, občas i mezi Srby, mezi Řeky samozřejmě bývá porovnávána s vlastní, přičemž ta česká nemůže z tohoto srovnání nikdy vyjít vítězně, nebývá to však důvodem k její bagatelizaci.¹⁰⁵

Poslední dvě z těchto vlastností, které jsou Čechům přisuzovány, mají víceméně všeobecný charakter, ale liší se důraz na ně kladený i jejich interpretace. Zastavme se proto u nich trochu blíže. Obě tyto vlastnosti se v obraze Čechů v balkánských očích potkávají ve figuře dobrého vojáka Švejka, který často slouží jako prototyp Čecha (a to včetně Ladových ilustrací; ovšem Švejkova postava vzhledem ke své mnohotvárnosti umožňuje různé výklady povahy, zbabělec nebo pacifista, konformista či anarchista, moudrý i vychytalý apod.).

Příhody dobrého vojáka Švejka začaly na Balkáně většinou vycházet nedlouho po původním vydání, zpočátku na základě německého překladu. Kniha vyšla ve všech balkánských jazycích opakovaně a patří zde k nejvydávanějším, nejprekládanějším a nejčtenějším českým knihám.¹⁰⁶

Kromě postavy Josefa Švejka se na formování představy o sklonu k rezignaci na ozbrojený odpor v české národní povaze podílela samozřejmě i historická zkušenost – zde v principu není rozdílu mezi formováním českého autostereotypu a stereotypu o Čechách mezi balkánskými národy. Rozdíl může spíše spočívat v míře odsouzení – ta může být menší než mezi Čechy obvyklá, ale také větší. Pro ilustraci uveďme mezi Srby dobře známý – pověstný pro jadrné výrazivo – proslav k vojákům kapitána Leky Đurašoviće, velitele 1. čety 40. jugoslávského pěšího pluku z 26. 5. 1940, v němž odkazuje na mnichovskou kapitulaci: „*Je vám to jasné? U nás to nesmí jít tak, jak to šlo u Čechů. Ne, ne... Jo, to jsou kurvy, co vůbec nebojujou, jen skládají zbraně, zbabělci...*“¹⁰⁷

Hodnocení této vlastnosti připisované Čechům se mohlo postupem doby měnit. V současné době je např. z pohledu Chorvatů česká rezignace na odpor často hodnocena negativně, zatímco z bulharského úhlu naopak – a to bez ohledu na to, že si Bulhaři museli koncem 19. století vlastní samostatnost krvavě vybojovat. Bulhaři kladou při hodnocení Čechů zjevně větší důraz na nenásilný odpor vůči komunismu. Komunistický režim byl v jejich případě podstatně tvrdší než v chorvatském. Naopak v chorvatském případě hraje roli válka, která zde byla vedena v letech 1991–1995, a hrdost na vybojované vítězství.

Tento dvojí příklad ukazuje, že do postoje k České republice a Čechům se může důležitým způsobem promítat vlastní, kolektivní i individuální zkušenost a autostereotypy, jež jsou přenášeny pak navenek měřítkem hodnocení jiných. Pokud bychom měli nějakým způsobem sumarizovat vlivy, jaké se podílejí na formování stereotypů o Čechách v případě jednotlivých balkánských zemí, mohli bychom to pracovníě učinit zhruba takto (Tabulka 14).

Vraťme se nyní ještě ke druhé vlastnosti připisované obecně Čechům, údajnému svébytnému českému smyslu pro humor. Není pochyb, že u kořenů představy o českém humoru stála postava Švejka. Konkrétně v chorvatském (resp. šířeji jugoslávském) prostoru pak tuto představu upevnilly překlady Kundery, Hrabala a dalších českých spisovatelů, v jejichž díle politický patos zdůraznil groteskní dimenzi černého humoru.

Tabulka 14:
Vliv aspektů podílejících se na utváření stereotypů
o Čechách v balkánských zemích

	větší přímá zkušenost	omezená přímá zkušenost
geograficky blízké	Bosna a Hercegovina, Chorvatsko, Srbsko	
geograficky vzdálené	Bulharsko, Černá Hora, Rumunsko, Řecko	Albánie, Kosovo, Makedonie

	spíše pozitivní vliv autostereotypu	spíše negativní vliv autostereotypu
spíše pozitivní obraz v kolektivní paměti	Albánie, Bosna a Hercegovina, Bulharsko, Černá Hora, Kosovo, Makedonie*, Rumunsko, Řecko, Srbsko*	Chorvatsko, Makedonie*, Srbsko*
spíše negativní obraz v kolektivní paměti		

* Lze se setkat buď s obojím hodnocením (Srbsko), nebo s hodnocením, které je na pomezí (Makedonie).

Zdroj: dle autora.

Tento literární stereotyp se propojil s českým filmem šedesátých let¹⁰⁸ (popř. dalšími českými filmovými díly, v bývalé Jugoslávii konkrétně šlo o nesmírně populární film *Vesničko má středisková*).¹⁰⁹ Tento literárně-filmový stereotyp dokáže českému národu zajistit pozitivní hodnocení i u lidí, kteří jinak o českých reáliích, jazyce a umění vědí velice málo, a rovněž dokáže např. vyvolávat větší zájem o český jazyk a kulturu než v případě jiných (i větších) slovanských národů.¹¹⁰

V souvislosti s humorem jistě není bez zajímavosti, že mezi cizojazyčnými balkánskými národy občas rezonuje např. i humor Divadla Járy Cimrmana, tedy typ humoru, který je na jednu stranu v českém prostředí až kultovní, na druhou stranu silně vázaný na český jazyk, i na domácí české společenské a historické reálie. I to tedy můžeme pokládat za doklad toho, že českému humoru, i když je vnímán jako výraz české národní povahy, bývá připisována širší srozumitelnost, že je pokládán za jakýsi vklad české kultury světu.¹¹¹

Národní humor bývá obvykle hodnocen vysoko, někdy je dokonce vlastního národu připisován humor jako takový, to znamená, že humor jiných národů je pokládán za nedokonalý, vlastně jen za napodobeninu humoru.¹¹² Je to v podstatě tatáž situace jako v případě vysokého hodnocení vlastního jazyka – minimálně v evropských dějinách bývá jazyk vlastního národa pokládán za lepší, dokonalejší,¹¹³ v extrémním případě je cizí jazyk redukován na napodobeninu opravdového jazyka.¹⁴ Jazyk je v epoše nacionalismu jedním ze stavebních kamenů národní identity a národní hrdosti, národního ducha.¹⁵ Humor je obecně pokládán za svébytný projev lidského ducha, duchaplnosti, tedy i za určitou vyšší formu užití jazyka, nad úroveň prosté dorozumivací komunikace.

V tomto kontextu je pozitivní nebo dokonce vysoké hodnocení českého humoru u balkánských národů, které vesměs stále jednou nohou stojí v epoše klasického nacionalismu, a kladoucí důraz na národní hrdost, třeba hodnotit jako důležitý projev uznání. Konkrétně v případě obrazu Čechů v Chorvatsku, jenž je, jak jsme ilustrovali výše, zatížen řadou negativních stereotypů, je namnoze vyvažován právě pozitivním hodnocením českého humoru: „*Egyptané mají pyramidy, Číňané rýži, Arabové velbloudy a Češi v chorvatském lidovém imagologickém rejstříku mají – humor.*“¹¹⁶ Lze dodat, že humor může Čechy z pohledu obyvatel Balkánu také zařadit do pro ně srozumitelné symbolické geografie: „*Slovinská černá komedie začíná jako jemná a milá česká komedie a končí jako čistokrevný balkánský horror. [...] kritička [...] pochválila spojení surrealistického humoru (který jí připomíná české komedie) a balkánského naturalismu.*“¹¹⁷

Na tom se podílí i představa, že Češi jsou schopni a ochotni dělat si legraci sami ze sebe, což je přirozeně příznivě hodnocený rys. Pochopitelně nesmíme ztrácet ze zřetele, že Češi nemají tento sklon nijak vrozený, že jde o stereotyp, tedy šablonovitou představu, která nemusí mít přímou vazbu na skutečnost, nebo může být dokonce zavádějící.

V každém případě je stereotyp, který Čechům připisuje sklon k humoru, velice cenný tím, že Čechy srozumitelně a jasně vyděluje z řady jiných, jazykově, kulturně, historicky či geograficky blízkých národů. Český humor tedy můžeme ve vztahu k Balkánu vnímat jako jednu z obecných, dobrých a nosných českých značek. Tato značka je pravděpodobně nosná mj. proto, že balkánská společenská kultura je poměrně výrazně kolektivistická, a humor tohoto typu, vnímaný jako lidový, humor „těch dole“, v ní dobře rezonuje.

A pojem kolektivismus nás v této souvislosti přivádí k další kapitole, která se zabývá jedním ze základních dichotomních dělítek mezi typem společnosti, přeneseně řečeno, společenskou kulturou nebo „národní povahou“. Obyvatelé balkánských států a obyvatelé České republiky se totiž v tomto ohledu liší: česká společnost je poměrně výrazně individualistická, oproti tomu balkánské společnosti jsou kolektivistické. Z toho vyplývají i nezanedbatelné rozdíly ve způsobu komunikace a ve vnímání vztahu vůči druhým, čemuž by se měla přizpůsobit i strategická komunikace mezi Českou republikou a balkánskými státy.

SPOLEČNOST V ČESKU A NA BALKÁNĚ

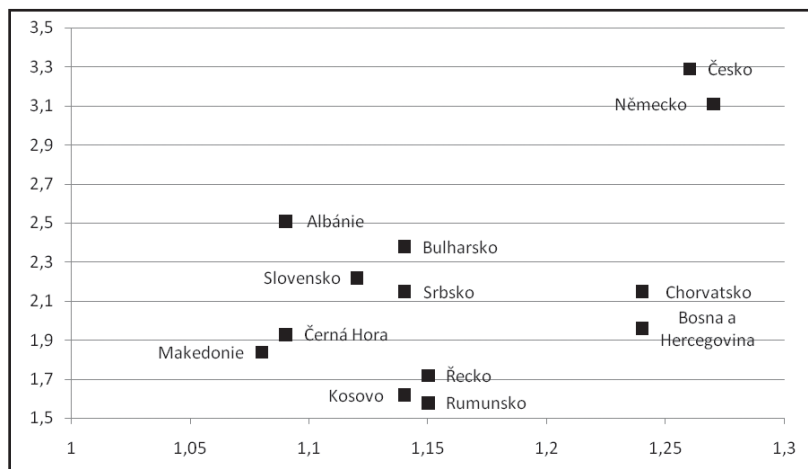
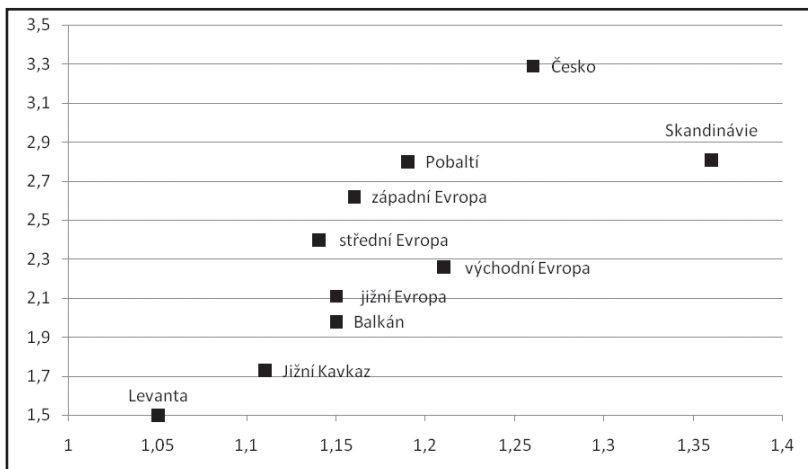
Individualismus a kolektivismus v Česku a na Balkáně

Zkoumání tzv. národních povah (neboli charakterologie) se stalo koncem 19. století nejprve módou, v první polovině 20. století pak přímo politickou záležitostí.¹¹⁸ Se stejnou vášnivostí, s jakou byly sestavovány monumentální encyklopedie národních povah, byly však nakonec podobné metody zavrženy jako pavěda. Nenabouralo to však přirozenou zkušenost, že mezi lidskými společenstvími, resp. mezi systémy vztahů, jaké uvnitř nich udržují jejich členové, existují objektivní rozdíly.

Moderní zkoumání těchto rozdílů zcela pomíjí někdejší zaujetí pro historii a jazyk a vychází hlavně ze sociologických dat. Pro kvantitativní výzkum charakteru lidských společenství v současné době existuje vícero způsobů. Z jejich vzájemného statistického porovnání v případě 51 národů vychází, že přinejmenším některé způsoby měření míry individualismu, resp. kolektivismu, nebo jim příbuzných dimenzí navzájem korelují: konkrétně dimenze příjemnost (*Agreeableness*) autorů Costy a McCraeho, profánnost–racionalita (*Secular–Rational*) Ingleharta a Norrise a Hofstedeho individualismus (*Individualism*); kromě toho toto srovnání naznačuje, že existuje určitý vztah mezi materiální úrovní (resp. HDP na hlavu a hodnotnou Indexu lidského rozvoje) a těmito dimenzemi.¹¹⁹

Nejrozsáhlejší z těchto způsobů využívá data z opakovaných průzkumu *World Values Survey*,¹²⁰ do něhož jsou aktuálně zahrnuty i všechny balkánské země. Jeho autoři Inglehart a Norris z nich vybrali vztah k rodině a náboženství (tedy v jejich pojetí profánnost–racionalita a sebevyjádření), což jsou podle nich dvě dimenze, které postihují z cca 70 % celkový charakter společnosti.

Graf 4:
Blížkost Česka, evropských regionů a balkánských zemí
podle vztahu k rodině a náboženství¹²¹



Zdroj: World Value Survey.

Viděno touto optikou, česká společnost je svým charakterem Balkánu poměrně výrazně vzdálená. Ještě více to vyvstává, porovnáme-li průměrné hodnoty jednotlivých kulturněhistoricky blízkých regionů Evropy. Balkánské společnosti netvoří jednotlivý hodnotový blok, hodnoty obou dimenzí jsou poněkud rozptýlené, ovšem ne natolik, aby se smazala očividná vzdálenost mezi nimi a Českem. Naopak Slovensko s Balkánem v těchto dimenzích očividně souzní.

Další systémy bohužel v současné době nabízejí hodnoty pouze pro některé z balkánských států. V pětidimenzionálních systémech Hofstedeho národní organizační kultury¹²² a NEO-PI-R Costy a McCraeho¹²³ však máme k dispozici dimenze, významně statisticky korelující s údaji, které vycházejí z *World Value Survey*. Můžeme proto předpokládat, že ani v případě zbývajících balkánských zemí se nebude situace příliš lišit. V každém případě můžeme konstatovat, že zatímco česká společnost je spíše individualistická, balkánské společnosti jsou výrazně kolektivistické.

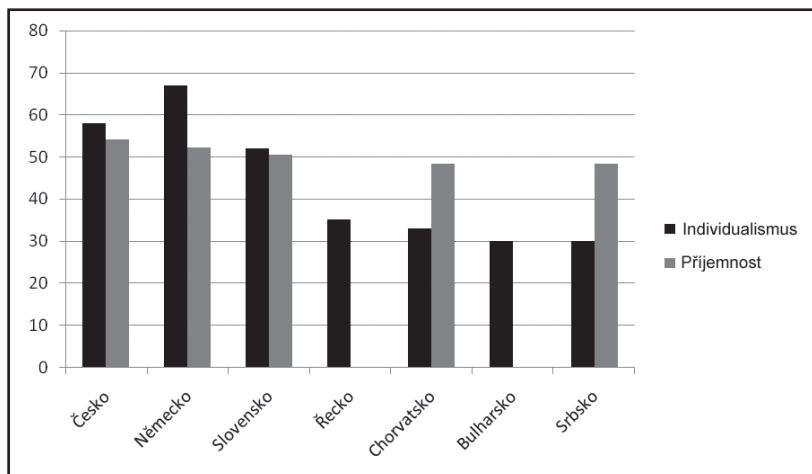
Jako základ komplexnější představy o charakteru společenské kultury můžeme nejlépe použít výzkum národní kultury na pracovišti prováděného Geertem Hofstedem, z něhož jsou k dispozici poměrně aktuální data (2008); vedle Česka rovněž pro Bulharsko, Chorvatsko, Rumunsko, Řecko a Srbsko. Základní charakteristiky zjištěné pro tyto země se v zásadě dají aplikovat i na další země Balkánu. Čtyři hlavní charakteristiky se týkají mocenského odstupu (důležitosti hierarchie ve společnosti) individualismu (nezávislost jednotlivce na společnosti), maskulinity/femininity (soutěživost ve společnosti) a vyhýbání se nejistotě.¹²⁴

Z průzkumu vychází, že:

společnost v Bulharsku: akceptuje výraznou hierarchii, je loajální, kolektivisticky orientovaná, velkou roli hrají široké rodinné vazby. Manažeři usilují o konsenzus, lidé oceňují rovnost a solidaritu, snaží se velice silně vyhýbat nejistotě.

Společnost v Chorvatsku: akceptuje výraznou hierarchii, je loajální, kolektivisticky orientovaná, velkou roli hrají široké rodinné vazby. Manažeři usilují o konsenzus, lidé oceňují rovnost a solidaritu, snaží se velice silně vyhýbat nejistotě.

Graf 5:
Hodnoty individualismu (národní organizační kultura)
a příjemnosti (NEO-PI-R) pro Česko, Německo, Slovensko
a některé z balkánských národů



Pozn.: Hodnoty systému NEO-PI-R mají podstatně menší rozptyl než hodnoty systému národní organizační kultury.

Zdroj: Hofstede–Costa–McCrae.

Společnost v Rumunsku: akceptuje bez diskuse výraznou hierarchii, centralizaci, je loajální, kolektivisticky orientovaná, velkou roli hrají široké rodinné vazby. Manažeři usilují o konsenzus, lidé oceňují rovnost, solidaritu a kvalitu života, snaží se velice silně vyhýbat se nejistotě.

Společnost v Řecku: přijímá hierarchii v uměřené míře, je loajální, kolektivisticky orientovaná, velkou roli hrají široké rodinné vazby. Manažeři jsou více orientovaní na úspěch, muži oceňují čest a schopnost zajistit rodinu, společnost vykazuje vůbec největší snahu vyhýbat nejistotě na světě.

Společnost v Srbsku: akceptuje bez diskuse výraznou hierarchii, centralizaci, je silně loajální a kolektivisticky orientovaná, velkou roli hrají široké rodinné vazby. Manažeři usilují o konsenzus, lidé oceňují rovnost, solidaritu a kvalitu života, snaží se velice silně vyhýbat nejistotě.

Ve srovnání s nimi se česká společnost poměrně dosti liší. Společnost v Česku respektuje hierarchii pro nejvýše postavené osoby, je individualistická, manažeři orientovaní na asertivní prosazování svých rozhodnutí, lidé se snaží vyhýbat nejistotě. Největším rozdílem oproti Balkánu je tedy v Česku individualismus, menší respekt k hierarchii a manažerský styl více prosazující osobní rozhodování.

Jiní autoři se soustředili přímo na jiho- a středoevropské transformační země a pokusili se vymezit charakter podnikatelské kultury, přičemž rozlišili čtyři typy:

Středoevropský. Typický pro severozápad posuzované oblasti, navazující na instituce někdejšího habsburské monarchie, charakterizovaný univerzalizmem, individualismem, orientací na úspěch, přítomnost a budoucnost, vysokou vnitřní kontrolu, autoritativní management.

Středomořský. Typický pro oblasti mezi jadranským pobřežím a střední Evropou. Charakteristický vysokým stupněm partikularismu, kolektivismu, velkým významem hierarchie, orientací směrem na minulosti a na přítomnost, důrazem na přizpůsobení se prostředí.

Orientální. Typický pro Turecko a rozšířený směrem k jihozápadu posuzované oblasti. Charakteristický vysokým stupněm partikularismu, kolektivismu, velkým důrazem na hierarchii a jejím významem, orientací směrem na minulost, přizpůsobením se prostředí.

Dinárský. Typický pro oblast centrální hornaté oblasti západního Balkánu. Charakterizovaný uměřeným stupněm partikularismu, umírněnou kombinací kolektivismu a vysokého stupně individualismu, velkým důrazem na hierarchii, zdůrazňováním minulosti a orientací na ni, značným zaměřením na přizpůsobení se prostředí.¹²⁵

Pro srovnání můžeme přiblížit dva typické západní modely:

Anglosaský. Typický pro USA, Velkou Británii, charakterizovaný rozsáhlými, likvidními kapitálovými trhy, difúzním členstvím, rostoucí koncentrací podílnického vlivu v rukou institucionálních investorů, postupné splývání dlouho- a krátkodobých cílů, více transparentní.

Kontinentální (rýnský). Typický pro Německo, Švýcarsko, Itálii, Japonsko, Rakousko, Nizozemsko a další. Charakterizovaný méně likvidními trhy, soustředěním podílnického vlivu v bankách, rodinách a vládách, méně transparentní, více orientovaný na kolektivní úspěch a konsenzus.¹²⁶

Pokud bychom vzali v úvahu *World Value Survey*, Hofstedeho údaje a hodnocení podnikatelské kultury, dala by se na Balkáně s jistým zjednodušením rozlišit zhruba čtyři charakteristická společenská pásma:

- severní, velmi blízké středoevropskému (součástí někdejší habsburské monarchie);
- středové, silně ovlivněné modernizací ve stylu střední a západní Evropy;
- jihozápadní, silně ovlivněné horalskou kulturou („Balkán“ v symbolickém slova smyslu);
- jihovýchodní (v minulosti nejvíce pod východním, tureckým vlivem).

Kolektivismus, spolupráce a komunikační styl

Vztah mezi kolektivismem a sociálním chováním lze, ve směru, který nás nyní zajímá, vyjádřit ve zkratce takto:

- 1) kolektivistické kultury pociťují zvýšenou odlišnost mezi vlastním a cizím společenstvím;
- 2) tíhnou k harmonii uvnitř vlastního společenství a k rovnoprávnosti ve vztahu k cizím společenstvím.¹²⁷

Mapa 1:
Přibližné rozlišení pásem národní kultury na Balkáně



Zdroj: dle autora.

Kolektivismus je rysem, který v sobě nese jak sklon svůj národ i jiné národy personifikovat, tak také citlivost na vlastní obraz. To, co se nepříjemně dotýká vlastního obrazu, bývá interpretováno konfliktně. Z tohoto bodu se můžeme vrátit zpět, k sociálním procesům projevujícím se ve výrocích nasbíraných mezi těmi obyvateli Balkánu, kteří hodnotili Česko v kontextu úvah o přesídlení do jiné země. Jednou z cest k vyhnutí se konfliktu, soutěžení i asimilaci a k navození atmosféry spolupráce je totiž také určitý komunikační styl.

Existují různé mechanismy spolupráce, které se liší podle toho, zda u partnera převažuje individualismus, nebo kolektivismus. Můžeme se zde podívat na šest z nich. Prvním je postoj k nějakému cíli, nadřazenému cílům jednotlivců. Kolektivisticky zaměřená kultura ho bude pojímat jako jednotlivci/partnery společně sdílený cíl, zatímco individualistická v něm bude vidět souhrn navzájem provázaných osobních cílů. Dalším mechanismem je vnímání skupinové identity, vázané k nadřazenému cíli. V kolektivistickém společenství je obecně sociální, skupinová identita ta hlavní, v individualistickém je přední naopak identita osobní. Pro kolektivistickou kulturu proto bude příslušná skupinová identita, vázaná na nová společný cíl, představovat zdůraznění dosavadní skupinové identity, zatímco v prostředí individualistické kultury se nová skupinová identita může silněji rozvinout tehdy, když se stane prostředkem k posílení osobních identit.

Důvěra, další z mechanismů, je v individualistickém prostředí založena na kognitivní zkušenosti, na univerzálně daném řádu a z něj vyplývajících závazcích, v kolektivistickém zase spíše na afektivním přístupu, vyplývajícím z příslušnosti a náklonnosti ke skupině. Individualistické jednání s partnery pak v důsledku toho s sebou nese např. také oddělování pracovních a soukromých aktivit; naopak kolektivistické jednání odmítá projevy osobního zájmu jako něco, co otravuje ovzduší důvěry.

Čtvrtým mechanismem je zodpovědnost. Individualistické pojetí vnímá zodpovědnost v tom smyslu, že jednatel je zodpovědný za své chování a z něj plynoucí důsledky, kolektivistické přikládá jednotlivci spoluzodpovědnost za skupinový úspěch. V komunikaci, pátém mechanismu, kladou individualisté velký důraz na efektivitu (např. na šetření časem) a zprostředkované formy komunikace (písemnou apod.), naopak pro kolektivisty má zásadní význam komunikace tváří v tvář, prokládaná emotivními vyjádřeními, které mají za cíl posílit vzájemné citové pouto. Proto např. formálnímu

jednání mezi kolektivisty může předcházet nezávazný rozhovor. Konečně šestý mechanismus, rozdělování odměn, se děje v individualistické kultuře úměrně zásluhám, kdežto kolektivistická do něj vnáší ve větší či menší míře prvek rovnosti.¹²⁸

Tabulka 15:
Kulturně sdílené mechanismy spolupráce¹²⁹

mechanismy	individualistická kultura	kolektivistická kultura
nadřazený cíl	vzájemná provázanost cílů	společně sdílený cíl
skupinová identita	pomáhá posilovat osobní identity	doplňuje dosavadní skupinové identity
důvěra	kognitivní	afektivní
zodpovědnost	individuální	skupinová
komunikace	zprostředkovaná	přímá
rozdělování odměn	podle zásluh	rovné

Zdroj: Chen–Chen–Meindl, 1998.

Vztáhneme-li tento přehled na české vztahy k Balkánu, resp. možný komunikační styl pro jednání s balkánskými partnery, může se to stát prostředkem, jakým by se dal přirozenou cestou upevňovat pozitivní obraz České republiky v balkánských očích. Klíčem k tomu je vědomí, že česká a balkánská společenská kultura se liší. Je tedy nutno – aniž by to mělo vliv na české zájmy atd. – podle potřeby potlačovat přirozený sklon k individualistickému chování a snažit se vyjít vstříc kolektivistickému pojetí.

S přihlédnutím k tomu, že předmětem vzájemných jednání bude logicky dvoustranná spolupráce (ekonomická i jiná) a že – bez ohledu na východiska českého přístupu k Balkánu, navržená dříve v této studii – bude přirozenou součástí většiny vzájemných jednání pravděpodobně také evropská agenda, a v tom i integrace do EU a užší integrace v rámci EU, můžeme zde k tomu pracovně navrhnout určitý komunikační styl.

Zaprvé, co se týče nadřazeného cíle (evropské integrace a rozvoje dvoustranných vztahů), je vhodné dávat najevo, že nejde čistě o naplnění určitých partikulárních cílů, ale o cíle s přidanou hodnotou: o sjednocení kontinentu a jeho stabilitu, o vymazání dělicích čar podél někdejší železné opony atd., a že v rámci bilaterálních vztahů, kromě užitku, např. ekonomického, jde

rovněž o vzájemné sblížení. Co se týče identity, dávat najevo, že Balkán je součástí Evropy (ostatně, má přímější nárok než Česká republika na dědictví antiky a Říma, které bývá zdůrazňováno jako jeden ze stavebních kamenů sjednocené Evropy, a rovněž křesťanství, druhý z těchto kamenů, přijal Balkán dříve než Moravané a Češi). V bilaterální rovině je vhodné dodávat, že nejde pouze o účetní hodnotu, obchodní partnery, dárce a příjemce, nýbrž také o posilování vazeb ve sdíleném prostoru (postkomunistický svět, slovanství, *Mitteleuropa*).

Co se týče zodpovědnosti, lze doporučit na evropské úrovni nutnost pomáhat slabším členům a kandidátům členství, poněvadž nemohou často splnit příslušné závazky čistě vlastními silami. Na bilaterální úrovni pak dávat najevo, že zodpovědnost za rozvoj vzájemných vztahů spočívá na obou partnerech. S tím je spojeno i rozdělování: na evropské úrovni zdůrazňovat, že je namístě rovnost v přerozdělování (např. v zemědělských a jiných dotacích), a v bilaterální zase to, že z rozvoje vzájemných vztahů musí profitovat oba partneři.

Poslední dva mechanismy, komunikace a důvěra, jsou úzce spojeny. Na základě poznatků uvedených výše bude zřejmě v kontaktech s balkánskými partnery vhodnější osobní styl komunikace, doplněný vsuvkami vztahujícími se k vzájemným poutům, nevázaným přímo k aktuálním zájmům a potřebám (vzhledem k běžné balkánské zálibě, často až zahledění se do historie by mohly být vhodné např. vsuvky dokumentující historickou vzájemnost). Celkově lze doporučit zdůrazňování solidarity a rovnoprávnosti.

Ve vzájemné vstřícné komunikaci může do budoucna sehrát roli parlamentní diplomacie, která není primárně zaměřena na dojednávání konkrétních cílů zahraniční agendy a je svou povahou více určena právě k posilování vzájemných vztahů a vazeb jako takových.

Sdílená historie

Jak již bylo řečeno, pocít vzájemnosti ve stycích s balkánskými představiteli by mohlo upevnit systematické upozorňování na sdílenou minulost. Celkově by bylo vhodné zarámovat povědomí o vzájemných vztazích následujícími osobnostmi, které mají vztah k většině Balkánu: za prvé postavami sv. Cyrila a Metoděje, kteří organicky spojují jak české dějiny a kulturu, tak dějiny

a kulturu Bulharska, Makedonie, Řecka, Srbska, Chorvatska, Černé Hory, Rumunska a zčásti Albánie, a za druhé postavami T. G. Masaryka a V. Havla, dvou politiků, kteří se o Balkán sami osobně silně zajímali, jsou známí a jsou spojováni s podporou slabších, se zastáním „těch dole“. Havel má negativní zvuk mezi Srby; o to více lze však právě mezi nimi zdůrazňovat Masaryka.

Sdílená období dějin lze v principu omezit hlavně na následující:

- *národní obrození*: Bulharsko, Chorvatsko, Srbsko, Černá Hora;
- *období habsburské monarchie*: Chorvatsko, Bosna a Hercegovina, případně Srbsko a Rumunsko;
- *meziválečné období, Malá dohoda*: Srbsko, Rumunsko;
- *socialismus*: Albánie, bývalá Jugoslávie, Řecko, Bulharsko, Rumunsko.

Krom toho lze s většinou zemí navíc najít ve sdílené minulosti jedinečné body, které by byly vhodné svou symbolickou náplní, a to tak, že bude akceptován i přínos balkánských partnerů pro Česko, jakkoli může být tento přínos pouze symbolický. Uvažovat lze např. těmito směry:

- Chorvatsko: pozvání chorvatských hlaholských mnichů Karlem IV. do Prahy (Emauzy), Čech Duch (Duh) jako první záhřebský biskup, postavy jako Stjepan Radić a Josip Jelačić, resp. jejich české manželky, svatby v Česku, založení fotbalového klubu Hajduk Split v Praze, ohlas invaze z roku 1968 v Chorvatsku a pomoc českým uprchlíkům, protesty proti věznění českých intelektuálů z Charty 77;

- Srbsko: Češi účastníci se tzv. druhé bitvy na Kosovu,¹³⁰ postavy jako František Zach (Franjo Zah), spoluvůdce moderní srbské armády a prvního zahraničněpolitického programu (Načertanije), Konstantin Jireček (autor prvních moderních syntetických dějin Srbska), Emir Kusturica (filmový režisér studující na FAMU), Masaryk cestující za první světové války se srbským pasem, ohlas Mnichovské dohody a invaze z roku 1968 v Srbsku, protesty proti věznění českých intelektuálů z Charty 77;

- Černá Hora: postavy jako Jan Vaclík, fakticky šéf černohorské diplomacie v 19. století, dobový obraz Černohorců podílející na symbolice českého Junáka, ohlas invaze z roku 1968 v Černé Hoře a pomoc českým uprchlíkům;

- Bosna a Hercegovina: postavy jako Karel Pařík, architekt, Ludvík Kuba (folklorista), Lordan Zafranović, Emir Kusturica (filmový režisér studující na FAMU);

- Bulharsko: Konstantin Jireček (tvůrce moderní bulharské historické vědy), Rudolf Thurn-Taxis (prodemokratický a proslovanský, fakticky ve-

doucí administrativy v tzv. Východní Rumelii koncem 19. století), obohacení české kuchyně bulharskými vlivy;

- Rumunsko: odmítnutí podílet se na invazi do Československa v roce 1968;

- Kosovo: ohlas invaze z roku 1968, protesty proti věznění českých intelektuálů z Charty 77, Ibrahim Rugova inspirován českým undergroundem (včetně V. Havla), český politik P. Dostál inspirován Rugovou;

- Makedonie: ohlas invaze z roku 1968.

Tam, kde je styčných bodů málo nebo jsou málo známé, je potřeba ty existující propagovat. Je možné např. uspořádat odborné konference k odkazu určitých osobností ve vztazích s příslušnou zemí: Pavel Hradečný (historik) pro Kosovo, Albánii a Řecko, Julius Komárek (přírodovědec) pro Makedonii.

Tento výběr je pouze inspirativní, nikoli vyčerpávající. Nemá však smysl vytvářet zcela vyčerpávající přehledy, nýbrž dosáhnout toho, aby si politici, ale také podnikatelé, osvojili a při vzájemných setkáních s partnery dokázali použít několik základních jmen, popř. událostí s nehlubším symbolickým významem pro partnery.

Kulturní diplomacie ve službách národní značky

V této souvislosti se přirozeně nabízí také otázka, jakým způsobem by bylo žádoucí usměrňovat českou kulturní diplomacii tak, aby poskytovala určitý ucelený obraz o Česku a Čechách a vycházela vstříc kolektivistické, rovnostářské (i když postupně se měnící) balkánské společnosti.

Aktuální zkušenost říká, že tzv. tradiční vazby ztrácejí postupně na hodnotě, přinejmenším co se ekonomického dopadu týče. Viditelné je to např. v případě Francie, která je ilustrativním příkladem státu, programově pěstujícího kulturní politiku opírající se do značné míry právě o tyto tzv. tradiční (historické) vazby. Obchodní partneři ze zemí západního Balkánu se v posledních letech ve zvýšené míře orientují racionálně, pragmaticky, nezávisle na takovýchto vazbách. To ovšem neznamená, že je správné na kulturní politiku rezignovat. Právě naopak. Ačkoli se potenciální partneři primárně orientují podle pragmatických hledisek, kulturněhistorická hlediska nezmizela zcela, a ačkoli je kultura doplňkovým nástrojem diplomacie, není součástí nedůležitou. Systematičtější propagace a jednotná prezentace Česka a české

kultury může napomoci osvěžit obraz Česka na západním Balkáně a význam tohoto nástroje zvýšit.

Spíše než výstavní činnost je na západním Balkáně mnohdy vhodné upřednostňovat „živé“ umění: film, divadlo, hudbu a popř. literaturu. Dnes na Balkáně prorazit s běžnou českou filmovou produkcí není snadné, už jenom proto, že celosvětová filmová produkce je nepoměrně širší než v šedesátých letech, vnímaných jako zlatý věk české filmové školy. Přesto se na film lze pravděpodobně v mnohém spolehnout, mj. např. nabídkou právě těch filmů, které jsou spojovány se zmíněnou zlatou érou. Český film má nicméně na Balkáně obecně stále dosti dobrý zvuk, „česká filmová škola“ slouží na Balkáně tu více, tu méně jako ustálený pojem, a to přesto, že české filmy zde nejsou až tak známé.¹³¹ Český film tedy nejvíce ze všeho zapadá do představy české národní značky a vůbec skýtá více možností, jak vést kulturní marketing.

Filmová nabídka může být např. zpracována do tematických bloků, které lze využívat opakovaně a ve více zemích. Zejména v relativně nejchudších balkánských zemích (Albánie, Makedonie, Kosovo) je komerční kulturní nabídka často obtížně dostupná, jednak proto, že je relativně drahá, jednak i proto, že je jí relativně málo (jde o velmi malé kulturní trhy). Bezplatná kulturní (filmová) nabídka prostřednictvím velvyslanectví může být proto vítána; do překladů lze popř. zapojit studenty z balkánských zemí. Obtížnější je to v případě literatury a divadla, kde lze naopak doporučit větší důraz na některé, v české kulturní diplomacii méně tradiční nebo opomíjené žánry.

Zkušenost, že v balkánských zemích má stále velkou odezvu generace českých literárních i filmových autorů šedesátých let, zatímco aktuální tvorba se prosazuje nepoměrně obtížněji, může být nepříjemná, ale současně poučná. Generace šedesátých let ztělesňuje stereotyp, do kterého noví autoři často nezapadají. Publikum na Balkáně, vedené stereotypem, často vytrvale hledá pečeť „českého“ humoru, to však není celým vysvětlením. Zřejmě pravdivým vysvětlením bude, že někdejší česká tvorba přitahovala jednak prezentací regionálního kulturního odkazu, jednak ukazovala způsob společenského přežití.¹³² Změna režimu i převládajícího společenského diskurzu u nás i na Balkáně tomu do značné míry uzavřela dveře, zbyla jen nostalgie. Dobrou ilustraci v této souvislosti je povzdech chorvatské novinářky nad dokumentárními filmy Jiřího Menzela – nejznámějšího českého režiséra, který mnohde český film doslova personifikuje: „*Jeho dokumenty připomínají průměrné*

televizní medailonky z Jadranu, okořeněné jen špetkou sympatického, tolik klasického českého humoru. ^{“133}

Nicméně v kulturní diplomacii se lze tímto stavem v různých směrech přece jenom inspirovat.

U novějších filmových, literárních a divadelních děl je v prvé řadě vhodné přihlížet k tomu, aby byly balkánskému publiku co nejvíce srozumitelná, aby si je mohlo zapamatovat a spojovat s ČR. Přitom by však měla nějakým způsobem vycházet vstříc zmíněné nostalgii, ale přitom by také – protože kulturní a veřejná diplomacie jsou účinné zejména tehdy, když se protínají s globálně převažujícími normami a pohledy¹³⁴ – měla být přizpůsobena širším realitám.

Za tím účelem je vhodné prezentovat taková díla, která v sobě obsahují ideálně tři úrovně identity, přinejmenším však dvě:

1. *česká* – odehrávající se v českém prostředí, český humor (takový, který se trefuje do vlastních řad a který je – jak už bylo řečeno – na Balkáně často vnímán jako doslova příslovečně český, a ve vnímání mnoha obyvatel Balkánu, i těch, kteří jinak přičítají Čechům třeba i výrazné negativní rysy, se jedná o rys pozitivní, jenž vylepšuje obraz Čechů jako takových);

2. *jihovýchodoevropská* – doba nebo realie příznačné pro východní blok, postkomunistický svět nebo rodinné apod. vazby podobné jako na Balkáně;

3. *evropská/světová* – nadnárodní přesah, dílo vypovídající o obecném, globálně známém problému, jevu.

U filmu je jedním z možných směrů cílené využívání minulé tvorby. Česká filmová škola šedesátých let je mnohde známá, až proslulá (mj. díky povědomí o tom, že Menzelovy *Ostře sledované vlaky* získaly Oscara), sloužila jako inspirace pro mnohé tvůrce, ale obtížně dostupná divákům. Je nanejvýš vhodné tyto filmy co nejvíce zpřístupnit, zvláště filmy „trezorové“ (kupř. film *Ucho* je téměř neznámý, ale ti, kdo ho viděli, ho většinou hodnotí velice vysoko). Nabízí se možnost nabízet pásma těchto filmů jako klubových.

Je možné jít nostalgii i přímo vstříc. Méně náročné retro-filmy by si mohly najít na Balkáně diváky vzhledem k náročnosti postkomunistické transformace, jako pocitové útočiště. Je potřeba vyzdvihnout již zmíněný film *Vesničko má středisková* (*Selo moje malo*), velice oblíbený prakticky v celé bývalé Jugoslávii. Lze vybírat jak skutečně dobové (ale z ne příliš staré doby, s malým počtem žijících pamětníků), tak současné filmy zabývající se retro tematikou.

Podobně také z dětské filmové tvorby by šlo určitě využít některé večerníčky (např. postavičky Pata a Mata jsou mnohde dobře známé a oblíbené) a filmové pohádky a pohádkové seriály, jako je *Arabela*. U pohádek je lepší soustředit se raději na omezenější výběr, ale žánrově sladnější, než na všechno dostupné, a hledět na kvalitu.

Specifickým žánrem, který by mohl rovněž zabrnkat na strunu nostalgie, by mohly být válečné filmy. České válečné filmy jsou na Balkáně prakticky neznámé – ovšem žánr válečných filmů, zejména s tematikou druhé světové války, je zde dobře zažitý a spojovaný s tím lepším z komunistické doby a její kulturní tvorby (zejména na západním Balkáně). Promítání těchto filmů¹³⁵ by mohlo příznivě ovlivnit i negativní obraz Čechů coby „Švejků“, či přímo zbabělců (zejména u Chorvatů a u Srbů, v souvislosti s Mnichovem a s rokem 1968). U Chorvatů je to posíleno vědomím toho, že nedávno sami kladli odpor silnějšímu nepříteli (jugoslávské armádě) v roce 1991 – a nakonec zvítězili. U Srbů je tomu podobně, i když možná méně výrazně, s vědomím toho, že sami kladli nedávno odpor NATO v roce 1999. Proto by se tyto filmy daly spojovat i s veřejnými diskusemi.

Pokud bychom měli uvažovat směrem do současnosti, lze se opřít o výše zmíněný aspekt společenského přežití (který na Balkáně ve spojení s Čechy ztělesňuje především Milan Kundera). Ten lze v české filmové tvorbě poslední doby najít v řadě filmových dokumentů. Vzhledem k jejich množství, šíři záběru, kvalitě zpracování a ohlasům ze zahraničí jde stále o nevyužitý potenciál. V dokumentech typu *Český sen* můžeme navíc najít i výrazné prvky, spojované se specifickým „českým“ humorem.

Nehledě na to, jak se na Balkáně prosazuje aktuální česká tvorba, bývá česká filmová tvorba jako taková na Balkáně vesměs stále oceňována dobře, i vzhledem k trvající prestiži FAMU.¹³⁶ Protože balkánské státy jsou ve filmové tvorbě hodně odkázány na koprodukcí, nabízí se možnost koprodukce filmů (možná zvláště právě filmových pohádek a filmů nebo seriálů pro děti, neboť starší české pohádky a pohádkové seriály jsou na Balkáně často dosud dobře známy a slouží jako značka).¹³⁷ Koprodukce by na jedné straně mohla snížit náklady, a na druhé straně by napomohla zvýšit počet diváků.

V literatuře představuje naprosto nevyužitý potenciál komiks. Ten je velmi populárním žánrem hlavně v bývalé Jugoslávii, ale také v Bulharsku a Rumunsku. Česká komiksová scéna posledního desetiletí se přitom dynamicky

rozvíjí, v některých případech je na evropské či světové úrovni. Náklady na překlad přitom nejsou velké, rozhodně řádově nižší než v případě knižních děl, komiksy přitom mají velký potenciál oslovit zejména mladou generaci, z níž se nejspíše může rekrutovat spřátelená komunita. Překlady lze získávat i formou pořádání soutěží, kdy honorář získá nejlepší překlad. Pokud by se to podařilo, pak by se touto cestou současně podporovala znalost a kulturní prestiž češtiny a získával přehled o sympatizantech.

Vedle komiksu je na Balkáně rovněž oblíbená science-fiction a v menší míře fantasy. Protože česká tvorba v tomto směru je dosti široká, lze doporučit zvážení vydání některých českých děl těchto žánrů. Vydávání českých komiksů a knih na Balkáně lze případně spojit i s osobní prezentací autory.

Co se týče hudby, opomíjenou oblastí s velkým potenciálem je dechovka a folklór. Oba tyto hudební žánry jsou na Balkáně velice oblíbené, folklór prakticky po celém regionu, dechovka v severní části. Vystoupení českých souborů a skupin je možné a vhodné spojit i s pracovními setkáními, např. návštěvami podnikatelských delegací, podnikatelskými fóry, účastí na veletrzích apod. Další opomíjenou možností je také rock, případně příbuzné žánry. Konečně lze v hudební oblasti specificky pro Chorvatsko zvážit možnosti, které skýtá prezentace současných českých skladatelů duchovní hudby (např. Petr Eben).

Změna obrazu státu

Můžeme se však spolehnout na to, že se obraz státu může skutečně těmito cestami pozitivně změnit? Změna obrazu státu je podstatně náročnější a komplexnější záležitost než změna obrazu jednotlivého výrobku, firmy, nebo třeba osoby či komunity. Přesto příklady výrazné změny obrazu existují: v pozitivním smyslu je to řada východoasijských zemí, Japonska, Jižní Koreje a nejnověji Číny, rovněž Brazílie či Jižní Afriky (v negativním smyslu je to pak změna obrazu USA po roce 2001).¹³⁸

K tomu, aby se obraz země pozitivně změnil, je v první řadě nezbytné, aby se změnilo vystupování státu. Nevýrazný nebo špatný obraz tam, kde se udržují vzájemné politické a ekonomické vztahy, není jen výsledkem nedostatečné mediální a jiné prezentace dané země. Obvykle bývá spíše důsledkem toho, že stát sám nedokáže svým vystupováním dostatečně zaujmout, dbát na

svou pověst, být čitelný a dávat najevo, že něco přináší. Z tohoto hlediska lze proto v politickém kontaktu s Balkánem navrhnout čtyři zásady:

1. Zvyšovat povědomí

- využívat ustáleného obrazu, kladných stereotypů, zažitých vzorů,
- využívat vhodné styčné kulturní plochy,
- budovat síť osobních kontaktů.

2. Budovat kladný obraz

- dbát v komunikaci na vlastní solidnost a důvěryhodnost,
- vyzdvihoval solidaritu – zejména se slabými, bezbrannými (což patří k základním mottům transformační pomoci ČR a většinou i pomoci poskytované jednotlivými zastupitelskými úřady na Balkáně, je však potřeba tento rys programově zdůrazňovat),
- být vstřícní (v určitých případech by společný zájem s balkánskými státy měl převážet nad partikulárním přístupem, např. v záležitostech typu kanadských viz pro ČR, Bulharsko a Rumunsko, je třeba se vyhýbat zbytečným administrativním obstrukcím typu problémů s vyměňováním chorvatských řidičských průkazů za české apod.).

3. Být čitelní

- v jednání s balkánskými partnery, a to zejména co se týče euroatlantských integrací, být upřímný a otevřený (to znamená nepřehlížet nedostatky na straně partnerů, upozorňovat na ně, současně nebýt nekritický k vlastním možnostem, nedávat přehnané sliby atd.),
- vystupovat jednotně (zásadně se vyhýbat přenášení vnitropolitických konfliktů do styků s partnery),
- mít srozumitelný postoj k EU – pokud nebude ohledně něj panovat shoda, nebo bude zásadně euroskeptický, raději to nijak nezdůrazňovat, vyhýbat se – je třeba mít vždy a všude na paměti, jakou důležitost má EU pro balkánské partnery a jak se jejich pozice přirozeně od pozice ČR liší); totéž k NATO.

4. Usilovat o zlepšení místního prostředí

- zdůrazňovat nutnost boje s korupcí (hlavně veřejné zakázky a financování politických stran),

- zdůrazňovat nutnost zlepšení vymahatelnosti práva,
- zdůrazňovat zájem na politické stabilitě, její závislost na integraci a podporu integrace (tj. zapojení do SAP tam, kde to dosud není, otevření přístupových rozhovorů tam, kde je to technicky možné, podporovat užší integraci – což se týká hlavně přistoupení k schengenskému prostoru, vše samozřejmě za podmínky splnění vstupních předpokladů).

Klíčovým základem při budování národního obrazu a značky je důvěryhodnost. Na to nesmíme v žádném okamžiku zapomínat, a proto nelze než opakovat, že branding daného státu zkrátka nespočívá v heslech a jejich mediální prezentaci. Sebekreativnější prezentace neučiní české výrobky kvalitnějšími ani Česko přitažlivějším, pokud se příjemci budou moci sami přesvědčit o opaku. Jakákoli snaha o změnu obrazu národa a státu prostřednictvím zahraniční politiky musí být provázena odpovídající, důvěryhodnou politikou vůči příjemci. Nelze konečně spouštět ze zřetele ani to, že každá mediální prezentace nemá tentýž dopad: věci, které lidi zajímají, jsou ty nové a zajímavé.¹³⁹ Politika, která má zaujmout, se tedy musí příjemců dotknout, musí být oproti jiným něčím nová a zajímavá.

Simon Anholt uvádí celkem osm principů brandingu státu (či regionu, města); první z nich je vlastně stručnou definicí brandingu jako takového, a další ho rozpracovávají:

1. *Účel a potenciál.* Branding přináší pro dané místo hodnotu třemi hlavními způsoby: zaprvé uspořádání vzkazů, které místo tak jako tak vysílá, na základě osobitého strategického poselství, zadruhé uvolňováním potenciálu ukrytého v lidech, kteří tam žijí, k naplnění této vize, a zatřetí vznikem nových, účinných a přitom cenově efektivních cest, jimiž místo o sobě může dát vědět lépe a slyšitelněji než dříve a posílit svou mezinárodní pověst.

2. *Důvěra.* Mnohá místa trpí tím, že jejich obraz je zastaralý, nespravedlivý, nevyvážený nebo klišovitý. Ovšem jestliže úkolem brandingu je předávat pravdivý, úplný a aktuální obraz cílenou a efektivní formou, nikdy se nesmí zpronevěřit pravdě a nezodpovědně ho idealizovat.

3. *Aspirace a zdokonalení.* Značka místa musí prezentovat důvěryhodnou, přesvědčivou a udržitelnou vizi do budoucna, zasazenou do kontextu vzájemně sdílené budoucnosti. Budoucí zdokonalení prosperity lidí v místě žijících musí víc než jen symbolicky přispět k prosperitě lidí z jiných míst.

4. *Inkluze a společné dobro.* Branding může být použit za účelem dosahování společenských, politických a ekonomických cílů. Příslušná strategie bude nevyhnutelně zvýhodňovat určité skupiny a jednotlivce, z čehož vyplývá odpovědnost zajistit, aby se těm méně privilegovaným dostalo podpory jinou cestou.

5. *Tvořivost a inovativnost.* Branding by měl vyhledávat a zapojovat nadání a dovednosti obyvatel a podporovat jejich kreativní využití s cílem dosáhnout různých inovací. Jen tak lze rozetnout kvadraturu kruhu a komplexní realitu daného místa přeložit do smysluplné, osobité a efektivní strategie brandingů, jak to žádá následující princip.

6. *Složitost a jednoduchost.* Skutečnost bývá komplikovaná a jednotlivé její aspekty často protichůdné. Podstatou efektivního brandingů je však jednoduchost a přímočarost. Úkolem brandingů je postihnout bohatství a rozmanitost míst a jejich obyvatel, avšak sdělit to světu prostým a přitom pravdivým, motivujícím, atraktivním a zapamatovatelným způsobem.

7. *Propojitelnost.* Branding propojuje lidi a instituce doma a v cizině. Jasně, sdílené vědomí účelu, které by měla podněcovat dobrá strategie brandingů, má sjednotit vládu, soukromý sektor a nevládní organizace a povzbuzovat zapojování mezi obyvatelstvem; navenek pak pomáhat budovat solidní vazby s jinými místy a jejich obyvateli.

8. *Věci potřebují čas.* Branding je během na dlouhou trať. Není nárazovým řešením, ani záležitostí krátkodobé kampaně. Nevyžaduje ani tak prostředky, jako čas a úsilí, moudrost a trpělivost. Je-li dělán tak, jak má, dlouhodobé zisky, jak hmotné i nehmotné, daleko převáží veškeré vložené prostředky.¹⁴⁰

Základem brandingů je tedy podle toho důvěryhodnost, kreativita, jednoduchost, jednota a dlouhodobé nasazení. Přitom je nutno dbát na orientaci do budoucna a v tom také na spoluzodpovědnost. To je v zásadě v souladu s tím, co zde bylo řečeno ohledně cest ke komunikaci s Balkánem a posílení kolektivního citění v jednání s partnery.

KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE PRO BALKÁN

Značka ČR a komunikační strategie ČR v zahraničí

Pokud chce Česká republika skutečně usilovat o získání balkánských trhů a hodlá tomu přizpůsobit svou zahraniční strategickou komunikaci, což zahrnuje nejen vystupování vůči partnerům, ale také marketing značky „Česká republika“, je třeba se nejdříve ze všeho zastavit u základní myšlenky, která zazněla už v samých počátcích zrodu pojmu „národní značka“. Vládní programy, jež mají za cíl propagaci pozitivního národního obrazu v zahraničí, si musí nejprve odpovědět na tři marketingové otázky:

- 1) Jaký je náš vzkaz?
- 2) Komu ho chceme předat?
- 3) Jak ho chceme předávat?¹⁴¹

V únoru 2012 byl na půdě Poslanecké sněmovny Parlamentu ČR představen výstup z projektu „Značka ČR a komunikační strategie ČR pro zahraničí“. Projekt byl zamýšlen jako základní příspěvek k rozvinutí konsenzuální komunikační strategie pro prezentaci ČR v zahraničí. Do návrhu byly zapracovány postoje vládních institucí, zástupců podnikatelské sféry a dalších subjektů, které přispívají k budování značky a image země v zahraničí. Měl shrnout esenci značky ČR a předložit vizi, misi, positioning a strategický plán. Na projektu se podíleli i zástupci MZV (Ing. Jan Bondy), MPO, *Czech-Tourism*, *CzechInvest* a *Českých center*.¹⁴²

Návrh vycházel z přizpůsobené metodologie skupiny FutureBrand (tzv. *nation branding*), na základě které bylo zvoleno pět kritérií, jimž byly přiřčeny charakteristiky, vytvářející společně pozitivní a jedinečný obraz ČR v očích cizinců (s. 147).¹⁴³

QUALITY OF LIFE = BEZPEČNÁ
BUSINESS = INVENČNÍ
TOURISM = POHÁDKOVÁ
GOVERNANCE = STABILNÍ
CULTURE&PEOPLE = VZDĚLANÁ

Mission statement podle návrhu zněl (s. 153): ***Být přirozenou evropskou křižovatkou myšlenek, nositelem jedinečného historického a kulturního dědictví, stejně jako bezpečnou, dostupnou destinací k návštěvě, k životu a k všestranné otevřené spolupráci.***

Vision statement podle návrhu zněl (s. 154): ***Být vnímána jako plnohodnotná evropská vyspělá země bez zátěže minulosti, která nečeká, co se jí v budoucnosti přihodí, ale která bude svou budoucnost tvořit.***

Positioning statement podle návrhu zněl (s. 155): ***Přátelská a bezpečná země dobrých nápadů.***

Esenci značky podle návrhu bylo (s. 156): ***Bezpečná, přátelská, nápaditá.***

Mottem při vytváření návrhu bylo: ***Jedna myšlenka, jedna neměnná sada hodnot, jednotný přístup, jednotná prezentace ČR v zahraničí.***

Bohužel, právě tento koncept se ukazuje, nahlíženo optikou Balkánu, jako mírně problematický. Je obtížné mít jednotnou komunikační strategii a značku tak, jako např. Švýcarsko, které je všeobecně dobře známé. Česká republika však znamená trochu něco jiného na Západě a trochu něco jiného na Balkáně. Pochopitelně, že ani na Balkáně není pohled všude stejný, nicméně viděno optikou Západu (na návrhu je znát, že byl patrně navrhován s ohledem na Západ, popř. mimoevropské země) a optikou Balkánu se ČR liší stupněm povědomí o ní, obrazy, které jsou k ní přiřazovány, ale také relativní velikostí a důležitostí.

Jestliže směřem k Západu je Česko stále poměrně novým pojmem, jehož obraz nemusí být dostatečně vžitý a bývá neostrý nebo zatížený skupinovými charakteristikami, z nichž je potřeba vystoupit, vůči Balkánu je Česko reprezentováno podstatně ostřejším, známějším obrazem. Tento obraz může být různě silný: mnohem výraznější je v Chorvatsku a Srbsku než v Řecku a Albánii, avšak existuje. Povědomí o Česku je také vesměs vrstevnatější, než je tomu většinou na Západě.

Západ Východu, východ Západu

Řečeno stručně a s nadsázkou, pro Západ bychom se měli prezentovat jako „Západ Východu“, zatímco pro Balkán jako „Východ Západu“. Jinak to lze také vyjádřit slovním spojením, s nímž se lze často na Balkáně setkat: „slovanskí Němci“ – a toto spojení může mít dvě různé polohy, podle směru, odkud se na něj hledí. Z balkánského úhlu pohledu by mělo jít o prosazení takového obrazu, který bude spojovat „německou“ solidnost a „slovanskou“ lidovost. Lze se setkat i s hodnocením ve smyslu, že česká společnost stojí na půl cesty mezi Balkánem a Němci, a tento obraz je třeba posilovat ve stylu, že Češi mají to nejlepší z obojího.

Pro tuto polohu existuje i historická tradice. Například v rámci rakousko-uherské monarchie fungovala Praha jako pocitově bližší centrum, „naše“, slovanská, oproti Vídni, a současně jako vzor k napodobování. Jakkoli je tato tradice už jen vzpomínkou, jde o vzpomínku poměrně živou, jak dokládá i houževnaté udržování slovního spojení „Zlatá Praha“ nejen na prostoru někdejší monarchie, ale i šířeji, např. v Bulharsku.

Řešením, jak sladit návrh jednotné komunikační strategie s balkánskými specifiky, by mohlo být zpracování specifické komunikační strategie pro Balkán, která by byla pojmově napojena na navrženou jednotnou strategii, jež by fungovala jako zastřešující. Komunikační strategie pro Balkán by tedy byla jejím druhým plánem.

Při sestavování specifické komunikační strategie pro jihovýchodní Evropu je třeba hledat odpovědi na otázku, jak se na jedné straně vymezit vůči západním zemím, do jejichž kulturního okruhu jsme stále více započítáváni (více méně jej lze vymezit jako Německo a s ním sousedící země), a na druhé straně tu jsou jiné středoevropské (postkomunistické) země, které by právem mohly nabídnout podobný image.

V případě první skupiny zemí, Česká republika s nimi stále ještě není v očích obyvatel Balkánu srovnatelná, což je nadmíru jasně vidět např. na pracovní migraci: Česko stále není prioritní destinací. Ještě složitější je však situace se středoevropskými státy. S těmito zeměmi by navíc ČR měla průběžně, co se Balkánu týče, spolupracovat. To by mohlo k vzájemnému splývání dále přispět.

1) Z pohledu bezpečnosti se dnes Česko v rámci střední Evropy ničím zvláštním nevymyká.

2) Zejména Slovinsko se pak může z pohledu z Balkánu Česku rovnat (ne-li ho překonávat) co se invenčnosti týče, tím spíše v bývalé Jugoslávii, kde platilo za technicky (a obchodně) nejzdatnější část. Slovensko a Polsko mohou na invenčnost rovněž sázet. V dnešní situaci není rozhodující odvolávání se na dávný vynález lodního šroubu, ale nabídka zboží na trhu balkánských zemí.

3) Co se turistiky týče, Slovensko a Polsko mohou rovněž nabídnout množství historických památek, díky nimž si mohou směle nárokovat označení „pohádková“, nemalý počet turistických lákadel mají i Maďarsko a Slovinsko. Maďarsko má jako dodatečný bonus Budapešť, která – ač není s Prahou srovnatelná – těží z geografického postavení blízkého Balkánu, ale také např. ze zdejší Středoevropské univerzity. Dalšími turistickými lákadly Maďarska jsou termální lázně a národní kuchyně (v prvním případě bohužel Česko konkuruje jen omezeně, ve druhém případě vůbec). Slovinsko, Slovensko i Polsko jako bonus nabízejí přírodu ve znatelně větším rozsahu než Česko.

4) Ačkoli lze Česko jistě pokládat za poměrně stabilní, stejně tak jsou stabilní Polsko, Slovensko či Slovinsko. Navíc např. pád vlády v době předsedání Radě EU a hlavně následné průtahy se sestavováním nové vlády, potíže při schvalování *Lisabonské smlouvy*, a vůbec nejasný postoj vůči EU v pohledu z Balkánu, kde je EU stále ještě zárukou stability, přílišnou důvěru nepřidaly.

5) Z pohledu vzdělanosti těží Česko jednoznačně z povědomí o Univerzitě Karlově, z pověsti FAMU a z trvajících legendy o technické zdatnosti. Tato jistá konkurenční výhoda se tedy opírá o minulost, není zrovna živena aktuálními událostmi nebo zkušenostmi.

K tomu můžeme dodat, že Slovinsko a Maďarsko mají výhodu podstatně větší historické blízkosti, Polsko má vzhledem ke své velikosti větší politickou váhu, Slovinci bývají občas pokládáni (v bývalé Jugoslávii) za povahově a jazykově bližší než Češi. Rozhodně tedy nelze říci, že by se Česká republika image navrženým v komunikační strategii z této skupiny zemí vymykala, naopak, spíš více splývá, než aby se vymezovalo. Nelze ani říci, že by image ČR v jednotlivých kategoriích – jsou-li si už jednotlivé země dosti podobné – výrazně převyšoval ostatní natolik, aby Česko stálo v balkánských očích v této skupině podobných zemí jednoznačně na prvním místě.

Vzhledem k tomu je třeba v komunikační strategii pro Balkán pracovat s pokud možno konkrétními pojmy a obrazy, které jsou na Balkáně známé. Nemá smysl vymýšlet něco překvapivého, ale místo toho zdůrazňovat známé

a nabízet to, co je na Balkáně oblíbené. Taková strategie sice není na pohled příliš nápaditá, ale bude šita více na míru.

Je tedy nutné spíše pracovat s existujícím obrazem než snažit se vytvářet nový. Znamená to zdůrazňovat kladné rysy a vhodně s nimi asociovat další, které chceme prezentovat, rozvíjet méně rozvinuté charakteristiky, proti záporným stavět takové kladné, jež jsou již vžitě, popř. je v kladné obracet.

Praha, pivo, Škoda

Vydeme-li z toho, co je z Česka na Balkáně nejznámější, mohli bychom s nadsázkou esenci Značky ČR shrnout jako: ***Praha, pivo, Škoda***.

Jakkoli se však může zdát, že jde o vtip, lze v tom najít spojující rysy s návrhem jednotné komunikační strategie.

Praha. Praha se pojmově pojí s Hradčany, ale i „Zlatou Prahou“ (vnímánou někdy jako bezpečné útočiště v časech c. a k. monarchie), také ovšem s představou „pražské“ tramvaje, které místy jezdily také na Balkáně (Bulharsko, Rumunsko, Chorvatsko, Bosna a Hercegovina). Jednou z typických charakteristik spojených s nimi je hustota provozu při dodržování jízdního řádu. V tomto smyslu lze pojem „bezpečná“ z návrhu jednotné komunikační strategie rozvést jako „spolehlivá“, „spořádaná“.

Pivo. České pivo bývá hodnoceno vysoko, známé je zejména pivo plzeňské, lze se setkat i s názorem, že je nejlepší na světě (a to i u lidí, kteří pijí pivo málo nebo vůbec). Pivo bývá také automaticky spojováno s Prahou, návštěva „typické“ pražské hospody bývá povinnou zastávkou při návštěvách Prahy. Ale nejen to: česká pivařská a pivovarská kultura bývá zejména v zemích, které stojí kulturně nejbliže (v prvé řadě jde o Chorvatsko), pečlivě sledována, studována i napodobována; zmínit lze např. i překlad známé *Encyklopedie piva* (Volvox Globator, 1988) do chorvatštiny, v níž autor rozšířil českou část.¹⁴⁴ Je to jeden z mála pozůstatků toho, kdy Česko a Češi sloužili jako obdivovaný vzor. Nicméně, pohodová atmosféra vládnoucí podle představ návštěvníků z Balkánu v českých pivnicích by se dala spojit pojmem „přátelská“ z jednotné komunikační strategie, popř. rozvést na „spřátelená“ (návštěvníci si někdy pochvalují i přátelské, pohostinné přijetí jich samých,

týká se to zejména Chorvatů, Bosňáků a Srbů). Prostředí české pivnice je spojováno také s příslovečným českým humorem.

Škoda. Škoda se téměř automaticky pojí s pojmem Volkswagen a tudíž s příslovečnou německou kvalitou. Nejčastější asociací je Škoda Octavia, která se v některých balkánských zemích řadí k nejoblíbenějším vozům (zejména Chorvatsko, Bosna a Hercegovina, Makedonie, dobře hodnocená je rovněž v Rumunsku a Bulharsku). Škoda se přirozeně pojí s pojmem „nápaditá“ z jednotné komunikační strategie, ale v zúženém pojetí také s kvalitou, solidností, technickou zručností (která je Čechům stále často přičítána, hlavně na základě tradice z doby c. a k. monarchie a první republiky).¹⁴⁵

Pomyslným obrázkem Česka je tedy červená tramvaj a Škoda Octavia se siluetou Hradčan v pozadí, s lahví piva v popředí: spořádanost, kvalita, pohodovost jako alternativa k „bezpečná, přátelská, nápaditá“. Rozvineme-li dále to, co bylo již výše řečeno o pohledu na Česko směrem z Balkánu i o východiscích české zahraniční politiky vůči Balkánu, můžeme sestavit další součásti komunikační strategie pro Balkán (tučná kurziva, v závorkách návrh jednotné komunikační strategie):

*Mission statement: **Být přirozenou spojnicí mezi Balkánem a Západem, nositelem jedinečného historického a kulturního dědictví, stejně jako příjemnou, geograficky blízkou destinací k návštěvě i k životu, otevřená k přátelské spolupráci a podpoře.***

(Být přirozenou evropskou křižovatkou myšlenek, nositelem jedinečného historického a kulturního dědictví, stejně jako bezpečnou, dostupnou destinací k návštěvě, k životu a k všestranné otevřené spolupráci.)

*Vision statement: **Být vnímána jako evropská země, ve vztahu k balkánským zemím nezatížená minulostí, která dobře zvládla postkomunistickou transformaci a může sloužit balkánským zemím jako vzor.***

(Být vnímána jako plnohodnotná evropská vyspělá země bez zátěže minulosti, která nečeká, co se jí v budoucnosti přihodí, ale která bude svou budoucnost tvořit.)

*Positioning statement: **Spřátelená a spořádaná země kvalitních výrobků***
(Přátelská a bezpečná země dobrých nápadů)

Specifické hodnoty značky

Hodnoty značky (*Quality of Life, Business, Tourism, Governance, Culture & People*) lze přizpůsobit podobným způsobem. Jako výchozí body můžeme vzít v úvahu další výrazné pojmy, které se na Balkáně pojí s Českem, jimiž jsou zejména:

ČEZ, Karlovy Vary, FAMU, Švejk a Jaroslav Hašek, Franz Kafka, Milan Kundera, Jiří Menzel (film *Ostře sledované vlaky*), Miloš Forman (film *Amadeus*), rok 1968, Jan Palach, rozdělení Československa, meziválečná republika, T. G. M. a Malá dohoda, Václav Havel, možná ještě sametová revoluce z roku 1989, Lidice, fotbal, hokej (známý, ale nedůležitý), občas **tenis**.

1. Quality of life. Statistiky bezpečnosti mohou být z osobního pohledu pouze teorie. Někteří návštěvníci z Balkánu měli v minulosti špatné zkušenosti se skinheads (které, pokud o nich vědí, běžně označují nikoli jako „skinheads“, nýbrž jako „nacisty“). Někteří z těch, kteří jsou zde usídleni dlouhodobě, negativně hodnotí český šovinismus, či přímo rasismus (vůči Romům, Vietnamcům). Silně negativně byly v minulosti vnímány zkušenosti dlouhodobě pobývajících s cizineckou policií.

Jak bylo tedy řečeno výše, lepší než na bezpečnost je soustředit se na kvalitu života ve smyslu spolehlivosti, pohodlnosti, spořádanosti.

2. Business. Tento bod by se měl opírat o tradici technické zručnosti, tradici průmyslové výroby, kvality, solidnosti. Vzhledem k omezenému kapitálu v balkánských zemích není příliš třeba zabývat se investicemi do ČR, namísto toho klást důraz na to, že české peníze nejsou špinavé, obchodní jednání Čechů je férové atd. V případě ČEZ je ovšem potřeba opatrnost, ČEZ bývá v Bosně a Hercegovině, Bulharsku, Srbsku pokládán za společnost postupující asociálně, bez ohledu na drobného člověka. Svou roli v tom hrají i místní vlády (zejména v Republice srbské v BaH a v Bulharsku).

3. Tourism. Českou kulturní tradici pokládají na Balkáně za bohatou a záviděníhodnou. Velice důležitá je v tom právě tradice, resp. její délka, až ve druhém plánu např. vlastní architektonická, umělecká hodnota apod. České kulturní bohatství, lázně, historická města, hrady a zámky kromě Prahy a Karlových Varů je také na Balkáně poměrně málo známé (k relativně známějším se v poslední době začíná řadit Konopiště, lze tu využít pojítka s atentátem na Františka Ferdinanda d'Este v Sarajevu).

Ke kulturní tradici je počítána i literární a filmová tradice, ztělesňovaná M. Kunderou, F. Kafkou, FAMU, J. Menzelem, M. Formanem.

Jestliže samotná vnější stránka – historická architektura apod. – návštěvníka z Balkánu nenaplní, pokud jsou ulice prázdné (to je např. případ Znojma); poněkud lepší je situace, co se týče pocitu, že „to žije“. Praha (popř. Brno) je poměrně dobře oceňována z hlediska zábavy a volného času a vychází relativně slušně i ze srovnání s vyhlášenými balkánskými centry. Pražské kavárny, bary, hospody, kina, pražská zoo, možná i parky (muzea a výstavy příliš důležité nejsou) patří k hodnotám, které oceňují zvláště mladí. To je také vítanou protiváhou k ne zcela vzácnému obrazu „severní“, chladné země.

Oceňována je také relativní cenová dostupnost Česka.

4. Governance. Rozdělení Československa pozitivně rezonuje zvláště v bývalé Jugoslávii, je spojováno s demokratičností. Podobně je tomu s rokem 1968. Roky 1968 a 1989 se pojí i s V. Havlem, M. Kunderou, ochranou lidských práv. Meziválečná Československá republika je spojována s demokracií, bývá vyzdvižována jako dobový vzor. Také vstup ČR do EU bývá vnímán jako přirozená věc, „návrat“ tam, kam ČR tradičně patřila, v tomto smyslu opět představuje svým způsobem určitý vzor. Esenci tohoto bodu by měla být demokracie, spojená s ochranou slabších.

Se jménem Václava Havla je nutné být v Srbsku a Republice srbské opatrný; je třeba zdůrazňovat Masaryka a potlačovat připomínání Havla. Do budoucna stojí za zvážení např. uspořádání nějaké společné konference o V. Havlovi.

5. Culture & People. Byla již zmíněna pohodovost i humor (schopnost Čechů dělat si legraci sami ze sebe). Kromě toho jsou však Češi pokládáni za slušné a vychované, zdvořilé a neagresivní („vídeňská škola“). Dále jsou poměrně často pokládáni na skromné, šikovné, přátelské, klidné. Taková hodnocení ovšem mohou převážit i do zbabělců, „ňoumů“, popř. měkkých mužů, které ovládají jejich ženy – a ve spojitosti s tím i do přesvědčení o nemorálnosti (sexuální otevřenosti) českých žen (vše poměrně hojně na chorvatském pobřeží). Proti nálepce zbabělců je nutno stavět doklady o statečnosti za druhé světové války, ideálním příkladem je atentát na Heydricha a Lidice, proti nálepce měkkých mužů Jana Palacha.

Cennou devizou je větší důraz Čechů na rodinný život oproti Západu.

Hodnoty – Značky ČR přizpůsobené pro Balkán by mohly vypadat následovně:

QUALITY OF LIFE = (BEZPEČNÁ) / **SPOŘÁDANÁ**
BUSINESS = (INVENČNÍ) / **KVALITNÍ**
TOURISM = (POHÁDKOVÁ) / **S KULTURNÍ TRADICÍ**
GOVERNANCE = (STABILNÍ) / **DEMOKRATICKÁ**
CULTURE & PEOPLE = (VZDĚLANÁ) / **S VYCHOVÁNÍM**

Komunikační témata a *Points of Difference* by byla přizpůsobena jen mírně:

QUALITY OF LIFE – (TO LIVE) / **TO LIVE**
BUSINESS – (TO INVEST) / **TO MAKE FAIR BUSINESS**
TOURISM – (TO VISIT) / **TO VISIT**
GOVERNANCE – (TO COOPERATE) / **TO COOPERATE**
CULTURE&PEOPLE – (TO CREATE) / **TO MEET**

POINTS OF DIFFERENCE

- (Ideální pozice, křižovatka Evropy) / **Ideální pozice – mezi Balkánem a Západem**
- (Bezpečí, demokracie, stabilita) / **Demokracie, stabilita**
- (Praha a kulturní dědictví, osobitost regionů) / **Praha a kulturní dědictví**
- (Vzdělaná a tvořivá pracovní síla) / **Vzdělaná a technicky zručná pracovní síla**
- (Value for money) / **Cenová dostupnost / Schopnost podnikat a hospodařit**

ZÁVĚR

NĚKOLIK SLOV ZÁVĚREM

Návrhem komunikační strategie pro branding značky „Česká republika“ můžeme tuto studii věnovanou perspektivám české ekonomické diplomacie na Balkáně uzavřít. Jak už bylo řečeno v úvodu, v práci byly záměrně vynechány konkrétní záležitosti vlastní obchodní diplomacie, která v rámci české zahraniční politiky funguje na solidní úrovni a která byla také ve vztahu k Balkánu podrobně zpracována jinými autory. Smyslem této knihy bylo spíše rozebrat základní východiska, položit nejprve otázku „proč?“, a až poté „jak?“, a v odpovědi na ono „jak?“ spíše upozornit na dosud nedocenné aspekty ekonomické diplomacie, jež jsou spojeny s pojmy jako „obraz“, „značka“ a „branding“.

Místo závěru můžeme k podotknout k tomu poslednímu, že ekonomická diplomacie vůči Balkánu nebude nikdy dost úspěšná, pokud se dostatečně nerozšíří poznání Balkánu v ČR.

Kdysi se říkalo „dře jako Bulhar“, dnes „maká jako Ukrajinec“ – v prvním případě šlo o zahradníky a zelináře ve třicátých letech, ve druhém o stavební dělníky v současnosti. Onen posun dokazuje, že Balkán ustoupil v českém prostředí do pozadí a do popředí se naopak dostal největší stát dnešního Východního partnerství. Obraz Balkánu vybledl, obraz východní Evropy má zřetelné obrysy. Není teď podstatné, zda obraz Východu odpovídá skutečnosti, nebo ne; podstatné je spíše to, že česká společnost víceméně ztratila, s výjimkou poskytovatelů turistických služeb při prázdninových pobytech u moře, s Balkánem živý kontakt. Bez tohoto kontaktu nelze budovat ob-

chodní spojení, a samozřejmě ani prezentace značky v cílových destinacích by nepřinesla odpovídající efekt.

Česká média o dění na západním Balkáně informují většinou okrajově, nárazově (k výjimkám patří Český rozhlas). Není jisté bez zajímavosti, že např. chorvatská média informují o Česku podstatně podrobněji než česká o Chorvatsku (v naprosté většině případů je předmětem informací turistika na Jadranu a slovo „Chorvatsko“ se ve veřejném povědomí v podstatě kryje s letní turistikou).

Česká politická scéna dosud, s výjimkou jednotlivců, postrádá povědomí o aktuální situaci.¹⁴⁶ Její základní znalosti často vycházejí z událostí několik let starých, povědomí o jednotlivých zemích bývá často stále ještě rámováno představami etnických konfliktů, stereotypy. Rozhodování i v zásadních otázkách týkajících se Balkánu nevychází ani tak ze znalosti věci, nýbrž z toho, jak jsou balkánské záležitosti vnímány na pozadí jiných postojů a nadnárodních vztahů, jako jsou postoj k USA, k Rusku, k NATO a k dalším zemím a organizacím.¹⁴⁷ Budiž, takto se rozhoduje mnoho politiků na celém světě a je to nevyhnutelné – dokud se však čeští politici budou takto rozhodovat ve vztahu k Balkánu, bude to nejen znamením, že je jim vzdálen, ale bude to zároveň faktor, jenž je bude od něj dále vzdalovat.

Čeští politici by rozhodně měli postupně získat bližší povědomí o zemích západního Balkánu, zdejší ekonomické situaci, zahraniční politice a vnitřní politice včetně postojů hlavních politických stran. Rovněž tak o českých ekonomických i politických vztazích s danou zemí.

Vraťme se v tuto chvíli zpět k tomu, co je podstatou brandingu. Rozhodně nejde o design nového loga a sloganu, který ho doprovází, a jejich zavedení na oficiální webové stránky. Je také podstatný rozdíl mezi brandingem a turistickou propagací.

Národní značka a snaha ji ovlivnit je mnohem komplexnějším úkolem, který se nedá zvládnout jedním efektním tahem, protože to mnohdy znamená postavit se předsudkům a negativním stereotypům, což je vždy běh na dlouhou trať.

A tento běh vyžaduje, kromě znalosti terénu a nápadů, především konsenzus a společné úsilí. Stát musí vystupovat jednohlasně, ať jde o politika, diplomata nebo představitele podnikatelského svazu. Každý hlas, ať už je jakkoli zasvěcený a kreativní, pokud vystupuje z všeobecného chóru, znamená oslabení celkového úsilí.¹⁴⁸ K tomu, aby stát navenek mluvil jedním

hlasem, je nutné, aby si povědomí o žádoucí značce osvojili především politici, pro které sice bývá reprezentace státu navenek součástí agendy, ale rozhodně nikoli tak běžnou, jako pro profesionální diplomaty, pracovníky MPO a *CzechTrade* či pro exportéry, kteří mohou často být pro komunikaci lépe vybavení díky zkušenostem z obchodních kontaktů.

Česká ekonomická diplomacie tedy musí hledat publikum a zakotvení na obou koncích – jak v balkánských zemích, tak doma, neboť jakýkoli vztah, i obchodní, je záležitostí, na níž se podílejí dvě strany. Touto větou tedy můžeme celou knihu zakončit: bez skutečného zájmu o Balkán nelze počítat s úspěchem v ekonomické diplomacii na Balkáně.

Résumé

The book “Můžeme, chceme, dokážeme? Česká ekonomická, veřejná a kulturní diplomacie a Balkán” deals with prospects of the Czech-Balkan economic relations. It provides a comprehensive overview of the current situation and provides a series of recommendations for Czech foreign policy in this respect. After an initial analysis of current Czech foreign priorities and the potential benefits of Balkan markets for the diversification of the Czech foreign trade, the author analyzes the development of the Czech-Balkan trade and investment relations during 2004–2011 and proposes a basic framework for Czech foreign policy towards the Balkans. In this regard he explains the links within the Euro-Atlantic integration of the Balkan countries. Subsequently, he estimates the existing capabilities of the Czech politics towards the Balkans and assesses some possible measures for strengthening its capacity. With respect to existing organizational and financial limits, as well as impacts of globalization, in the next few chapters the book focuses primarily on levels of coordination and marketing of national brands instead of classical trade diplomacy. It first offers a brief insight into the perception of Czechs and the Czech Republic in the Balkan countries and proposes suitable ways of communication between the two sides. The author then outlines the possible prospects of the Czech public and the Czech cultural diplomacy when they are in the service of promotion of the Czech Republic in the Balkans. Finally, he tries to formulate a communication strategy for the Balkans which should enhance the positive national image of the Czech Republic in the Balkans.

Poznámky

- ¹ Termínem „Balkán“ v této knize rozumíme 10 zemí, nacházejících se mezi střední Evropou (severní hranici tedy vymezuje oblast tzv. západního Balkánu před vstupem Chorvatska do EU) a státy bývalého SSSR: Albánie, Bosna a Hercegovina, Bulharsko, Černá Hora, Chorvatsko, Kosovo, Makedonie, Rumunsko, Řecko a Srbsko.
- ² Štouračová, Judita (2008): *Ekonomická diplomacie České republiky*. Příbram: PBtisk; Štouračová, Judita (ed.) (2010a): *Ekonomická dimenze české diplomacie a její aplikace ve vztahu k zemím západního Balkánu*. Příbram: Professional Publishing; Štouračová, Judita (ed.) (2010b): *Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice*. Praha: Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o. p. s.; Štouračová, Judita (eds.) (2012): *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Příbram: Professional Publishing.
- ³ Okano-Heijmans, Maaïke (2011): Conceptualizing Economic Diplomacy: The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies. In: Peter A. G. Bergeijk–Maaïke Okano-Heijmans–Jan Melissen (eds.): *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*. Leiden: Koninklijke Brill NV, s. 34.
- ⁴ Štouračová, Judita (2010b): Ekonomická dimenze české diplomacie. In: Štouračová (2010b): s. 12.
- ⁵ Bull, Hedley (1977): *The Anarchical Society: A Study of Order in World Politics*. London: Macmillan, s. 164 (překlad Filip Tesař); Berridge, G. R. (1995): *Diplomacy: Theory and Practice*. London: Prentice Hall/Harvester Wheatsheaf, s. 1.
- ⁶ Takto např. v Kissinger, Henry (1996): *Umění diplomacie. Od Richelieu k pádu Berlínského zdi*. Praha: Prostor. V té souvislosti se hodí poznamenat, že ze 3. století př. n. l. se nám dochovalo staroindické pojednání o umění vládnout, které se podrobně dotýká také správy ekonomických záležitostí viz Rangarajan, L. N. (1992): *Kautilya: The Arthashastra*. New Delhi: Penguin Classics India.
- ⁷ Anderson, M. S. (1993): *The Rise of Modern Diplomacy 1450–1919*. London and New York: Longman, s. 73–87; Hamilton, Keith–Langhorne, Richard (1995): *The Practice of Diplomacy: Its Evolution, Theory and Administration*. London and New York: Routledge, s. 71–75.
- ⁸ Fontana, Josep (2001): *Evropa před zrcadlem*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, s. 132–133.
- ⁹ Berridge (1995), s. 8; Anderson (1993), s. 123.

- ¹⁰ Cohen, Raymond–Westbrook, Raymond (eds.) (2002): *Amarna Diplomacy: The Beginnings of International Relations*. Baltimore: John Hopkins University Press.
- ¹¹ Arndt, Richard T. (2005): *The First Resort of Kings. American Cultural Diplomacy in the Twentieth Century*. Washington, D.C.: Potomac Books, s. 3.
- ¹² Bayne, Nicholas–Woolcock Stephen (2011): *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*. Aldershot: Ashgate Publishing.
- ¹³ van Bergeijk, Peter A. G.–Okano-Heijmans, Maaïke–Melissen, Jan (eds.) (2011): *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*. Leiden: Martinus Nijhoff Publishers, s. 1.
- ¹⁴ van Bergeijk, Peter A. G.–Moons, Selwyn (2007): *Economic Diplomacy and Economic Security*. Lisabon: příspěvek prezentovaný na konferenci ISCSP New Frontiers for Economic Diplomacy, 16. 5. 2007.
- ¹⁵ Anholt, Simon (2007): *Competitive Identity, The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. New York: Palgrave Macmillan, s. 1, 21.
- ¹⁶ Cull, Nicholas J. (2009): Public Diplomacy before Gullion. The Evolution of a Phrase. In: Nancy Snow–Phillip M. Taylor (eds.): *Routledge Handbook of Public Diplomacy*. Oxon: Routledge, s. 19–21.
- ¹⁷ Fontana (2001), s. 134.
- ¹⁸ Cull (2009), s. 21–22.
- ¹⁹ Fontana (2001), s. 94–96.
- ²⁰ Arndt (2006), s. 6–10.
- ²¹ Toto heslo (*ultima ratio regum*) nosilo francouzské dělostřelectvo, nejničivější válečný prostředek, od r. 1628 až do r. 1764. Viz Arndt (2006), s. xi.
- ²² Například španělský Instituto Cervantes 1991, polský Institut Adama Mickiewicza 2000, čínský Konfuciusův institut 2004.
- ²³ Arndt (2006), s. 19–22.
- ²⁴ Nye, Joseph S., Jr. (2004): Soft Power and American Foreign Policy. *Political Science Quarterly*, 119 (2), s. 255–270.
- ²⁵ Arndt (2006).
- ²⁶ Štouračová (2008), s. 48–52.
- ²⁷ Fojtíková, Lenka (2009): *Zahraničně obchodní politika ČR: Historie a současnost (1945–2008)*. Praha: C. H. Beck, s. 100.
- ²⁸ Štouračová (2008), s. 57–58.
- ²⁹ Tamtéž: s. 58–60.
- ³⁰ Fojtíková (2009), s. 173.
- ³¹ Štouračová (2008), s. 61–63.
- ³² Usnesení vlády České republiky č. 256 ze dne 17. 3. 2008. Příloha č. 6, s. 5. In: Štouračová (2010b), s. 164.
- ³³ Tamtéž: s. 40–41, 175–194.
- ³⁴ Viz on-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/stanislav-gross/Programove-prohlaseni-vlady-Ceske-republiky_1.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ³⁵ Viz on-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/mirek-topolaneck-1/Programove-prohlaseni-vlady_1.pdf (cit. 26. 12. 2012).

- ³⁶ Viz on-line: www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/programove-prohlaseni-vlady-20780/ (cit. 26. 12. 2012).
- ³⁷ Viz on-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2007-cr/jan-fischer/ppv-2009.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ³⁸ Viz on-line: www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/Programove_prohlaseni_vlady.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ³⁹ Viz on-line: www.mzv.cz/file/675937/koncepce_zahranicni_politiky_2011_cz.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ⁴⁰ Viz on-line: www.mzv.cz/jnp/cz/udalosti_a_media/udalosti_a_temata/ministri_schwarz_enberg_a_kocourek.html (cit. 26. 12. 2012).
- ⁴¹ Viz on-line: www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/vyrocní_zpravy_a_dokumenty/poskytnute_informace/dohoda_mezi_mzv_a_mpao_v_oblasti.html (cit. 26. 12. 2012).
- ⁴² Viz on-line: info.worldbank.org/governance/wgi/mc_chart.asp (cit. 20.4.2013). Takových předsudků a stereotypů se v českém prostředí udržuje celá řada, a nejčastěji se pojí s turisticky méně navštěvovanými, postkonfliktními a kulturně odlišnými zeměmi. Pro ilustraci můžeme uvést tvrzení z jediných dosud česky knižně zpracovaných dějin Kosova, kde autor varuje před turistikou v kosovsko-albánském a kosovsko-černohorském pohraničí kvůli únosům za výkupné. Pro takové tvrzení nenajdeme důkaz a já sám, ačkoli jsem každoročně v letech 1999–2006 tyto končiny navštěvoval, jsem se s ničím takovým nesetkal. Girgle, Patrik (2006): *Kosovo*. Praha: Libri, s. 147.
- ⁴³ Viz on-line: www.mzv.cz/file/675937/koncepce_zahranicni_politiky_2011_cz.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ⁴⁴ Viz on-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/vladimir-spidla/Programove-prohlaseni-vlady_1.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ⁴⁵ Viz on-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/stanislav-gross/Programove-prohlaseni-vlady-Ceske-republiky_1.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ⁴⁶ Viz on-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/jiri-paroubek/Programove-prohlaseni-vlady-Jiriho-Paroubka_1.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ⁴⁷ Viz on-line: www.eu2009.cz/assets/news-and-documents/news/cz-pres_programme_cs.pdf (cit. 25. 12. 2012).
- ⁴⁸ Viz on-line: www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/Programove_prohlaseni_vlady.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ⁴⁹ Viz: www.mzv.cz/file/958190/Ceska_zahranicni_politika_a_region_zapadniho_Balkanu.pdf (cit. 30. 2. 2013).
- ⁵⁰ Stojanović, Trajan (1997): *Balkanski svetovi. Prva i poslednja Evropa*. Beograd: Equilibrium, s. 262.
- ⁵¹ Gallagher, Tom (2001): *Outcast Europe: The Balkans, 1789–1989. From the Ottomans to Milošević*. New York-London: Routledge, s. 113.
- ⁵² van Bergeijk, Peter A. G. (2009): *Economic Diplomacy and the Geography of International Trade*. Cheltenham/Northampton: Edward Elgar Publishing, s. 127.
- ⁵³ Podle obchodně-ekonomického úseku ZÚ Bukurešť.

- ⁵⁴ Podle obchodně-ekonomického úseku ZÚ Bělehrad.
- ⁵⁵ Holsti, Kalevi J. (1983): *International Politics, A Framework for Analysis*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, s. 97; Modelski, George (1962): *A Theory of Foreign Policy*. New York: Praeger, s. 6; Rosenau, James N. (1974): Comparing Foreign Policies: Why, What, How. In: James N. Rosenau (ed.): *Comparing Foreign Policies, Theories, Findings, and Methods*. New York: John Wiley & Sons, s. 6; Wilkenfeld, Jonathan (1980): *Foreign Policy Behavior, the Interstate Behavior Analysis Model*. London: Sage, s. 110.
- ⁵⁶ Do srovnání bylo zahrnuto celkem 38 evropských zemí, s nimiž má Česko uzavřenu nějakou dvoustrannou smlouvu evidovanou MZV, včetně Turecka a států SNS.
- ⁵⁷ Ze zdrojů z chorvatského a srbského velvyslanectví v Praze.
- ⁵⁸ Viz on-line: www.mzv.cz/file/675937/koncepce_zahranicni_politiky_2011_cz.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ⁵⁹ Olomoucký rodák, panslavista, spolutvůrce prvního programu srbské zahraniční politiky, zakladatel srbské vojenské akademie a generál srbské armády (1807–1892), pohřbený v Brně.
- ⁶⁰ Význam folklóru zdůrazňuje i MZV ČR ústy ředitele odboru veřejné diplomacie Jana Bondyho. Viz Jánoška, Kazimír (2012): Jan Bondy: Folklor jako svěbytná součást lidové kultury je duše národa, rozhovor. *Folklor*, 23 (7), s. 10–11.
- ⁶¹ Viz on-line: actnow.hr/wp-content/uploads/2009/08/twinning_cities_izvjestaj_web.pdf (cit. 27. 12. 2012).
- ⁶² V zákulisí Česko přispělo po náhlém odchodu Vysokého představitele pro Bosnu a Hercegovinu a současně zvláštního představitele EU Miroslava Lajčáka ke jmenování rakouského diplomata Valentina Inzka jeho nástupcem (Inzko byl v minulosti kulturním radou při rakouském velvyslanectví v ČR a ředitelem Rakouského kulturního institutu, a velvyslancem v Srbsku a Slovinsku).
- ⁶³ Tento případ znovu ukázal limity operativnosti české zahraniční politiky: podle zdrojů z českého velvyslanectví v Bělehradě byli čeští představitelé vnímáni pozitivně (to bylo ostatně účelem toho, proč byla role kontaktní ambasády svěřena Česku, jako Srbsku blízkému a přátelsky nakloněnému státu). Přesto nebyli čeští diplomaté těmi, u koho srbsí politici skutečně hledali řešení pozice své země vůči NATO – těmi byli zástupci velmocí.
- ⁶⁴ ČR není sama, podobným kompetenčním sporům se nevyhnulo ani Slovensko.
- ⁶⁵ Specifickým vkladem v této souvislosti může být nabídka turistického značení českého typu, které na Balkáně bývá (je-li známo) vysoce oceňováno. Takové značení již započalo v okolí českého osídlení v Banátě v Rumunsku, jako další se nabízí Daruvarsko (oblast s českým osídlením v Chorvatsku), bulharské pobřeží, bosenské, černohorské, albánské, kosovské a makedonské hory apod. Něco takového by s vynaložením relativně malých prostředků mohlo přinést poměrně dosti viditelný a trvalý efekt.
- ⁶⁶ Eichler, Bohuslav–Kratochvíl, Milan (2010): Názory podnikatelské sféry na problematiku současného fungování ekonomické diplomacie v ČR. In: Štouračová (2010b), s. 58.
- ⁶⁷ Přitom počítáno z pohledu počtu obyvatel, byl Balkán (bez Řecka) oblastí s největší odezvou vůbec: do programu se zde přihlásil jeden člověk na každých 153 tisíc, z bývalého SSSR (bez Pobaltí) jeden na 216 tisíc obyvatel.

- ⁶⁸ Viz on-line: www.mzv.cz/jnp/cz/mzv/prilohy_zu/bern-content-shared-files-kategorie_zu.html (cit. 26. 12. 2012).
- ⁶⁹ Ovšem je dobré si všimnout, že např. Slovensko v Podgorici zřídilo vlastní velvyslanectví, byť nerezidentní. Ke kosovskému diskurzu v ČR v kontextu uznání Kosova viz Tesař, Filip (2009): *Balkánský rozměr české zahraniční politiky*. In: Michal Kořan (ed.): *Česká zahraniční politika v roce 2008. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 222–239; Tesař, Filip (2010b): *Konsensus není nutný? Uznání Kosova v Česku*. In: Petr Drulák–Vladimír Handl (eds.): *Hledání českých zájmů. Vnitřní rozmanitost a vnější akceschopnost*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 106–132.
- ⁷⁰ Prohlášení ministra Schwarzenberga k procesu rozšíření EU o státy západního Balkánu, 1. 12. 2011. On-line: www.mzv.cz/jnp/cz/udalosti_a_media/prohlaseni_a_stanoviska/x2011_12_01_prohlaseni_ministra_schwarzenberga.html (cit. 27. 12. 2012).
- ⁷¹ Pro Slovinsko viz on-line: www.mzz.gov.si/en/foreign_policy/foreign_policy/western_balkans/strategy_for_the_western_balkans/ (cit. 27. 12. 2012); www.mzz.gov.si/en/foreign_policy/foreign_policy/western_balkans/ (cit. 27. 12. 2012). Pro Řecko viz on-line: www.mfa.gr/en/foreign-policy/greece-in-the-eu/external-relations-enlargement.html (cit. 27. 12. 2012). Pro Rakousko viz on-line: www.bmeia.gv.at/en/foreign-ministry/foreign-policy/europe/western-balkans.html (cit. 27. 12. 2012).
- ⁷² Viz on-line: www.mzv.cz/file/958190/Ceska_zahranicni_politika_a_region_zapadniho_Balkanu.pdf (cit. 30. 12. 2013.). Ve srovnání s tím byla dřívejší stať věnovaná západnímu Balkánu na stránkách MZV ČR spíše jen výčtem událostí, ne programovým stanoviskem. Viz on-line: www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/evropska_unie/rozsireni.html (cit. 27. 12. 2012).
- ⁷³ Viz: www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zunanja_politika/Zahodni_Balkan/A_declaration_on_the_WB.pdf (cit. 27. 12. 2012).
- ⁷⁴ Označení západní Balkán se užívá od r. 1997. Zatímco nyní označuje část Balkánu, u které počítá s perspektivou integrace (pro zdejší státy byla speciálně vytvořena kategorie potenciální kandidát členství), zprvu označovalo tu část Balkánu, u níž se původně s integrací do EU či NATO nepočítalo, rozhodně ne nijak rychle – na rozdíl od Rumunska a Bulharska, které byly v dané době symbolicky přičteny ke střední Evropě.
- ⁷⁵ Eichler–Kratochvíl (2010), s. 59.
- ⁷⁶ Kubešová, Blanka–Švihlíková, Ilona (2010): *Systémy řízení ekonomické diplomacie ve vybraných evropských zemích*. In: Štouračová (2010b), s. 128.
- ⁷⁷ Tamtéž.
- ⁷⁸ Tesař, Filip (2004): *Česká zahraniční politika před vstupem do Evropské unie a Balkán*. In: Otto Pick–Vladimír Handl (eds.) (2004): *Zahraniční politika České republiky 1993–2004. Úspěchy, problémy a perspektivy*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 118–119.
- ⁷⁹ Viz on-line: www.mzv.cz/file/867032/zaverecna_zprava_V4_PRES.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- ⁸⁰ Tam, kde hodnota určitého ukazatele není dostupná, je průměr počítán pouze z dostupných hodnot – jde zejména o případ Kosova. Samozřejmě to představuje určité zkreslení, na celkový obraz země to však nemá zásadní vliv.

- ⁸¹ Z hlediska dostupnosti ukazatelů představovalo největší problém Kosovo, pro které ani v případě vyloučení některých možných veličin, jejichž hodnoty nejsou dostupné pro některé země, nejsou dostupné hodnoty těch veličin, které pro ostatní země dostupné jsou. Protože další redukce veličin by byla na škodu věci, rozhodl jsem se nebrat na to zřetel. Přitom jsem byl veden vědomím, že problém spočívá hlavně v omezených službách, které je schopen v současnosti zajišťovat kosovský statistický úřad, přičemž se však záběr jeho služeb zlepšuje (ve spolupráci s Eurostatem např. zahájil šetření týkající se cenové hladiny, zajistil celonárodní sčítání obyvatelstva v roce 2011 apod.). Do budoucna by tedy Kosovo mělo přestat být výjimkou.
- ⁸² Autorova několikaletá zkušenost z hodnocení přihlášek na projekty transformační spolupráce.
- ⁸³ Autorovy osobní zkušenosti na základě rozhovorů z pracovníky českých zastupitelských úřadů v regionu během pracovních cest v letech 2011–2012, jakož i nárazově z let předchozích let (zhruba 2000–2010).
- ⁸⁴ Mádl, Michal: Rozhovor s bývalým ředitelem české rozvědky nejen o soudobých bezpečnostních hrozbách, 4. 7. 2012. *Sekuritáci. Studentský portál o bezpečnosti*, on-line: www.sekuritaci.cz/rozhovor-s-byvalym-reditelem-ceske-rozvedky-nejen-o-soudobych-bezpecnostnich-hrozbach/ (cit. 23. 9. 2012).
- ⁸⁵ Zprávy o činnosti Vojenského zpravodajství. On-line: www.vzcr.cz/static/rocenky2007.aspx (cit. 14. 10. 2012).
- ⁸⁶ To je citelné také proto, že je potřeba, chceme-li zvýšit vývoz na Balkán, podporovat obchodní výměnu jako takovou, tedy i dovoz z Balkánu do ČR. Toho není potřeba se bát, Česko dlouhodobě vykazuje v obchodní výměně se všemi balkánskými zeměmi vysoké pozitivní saldo. Avšak podpora dovozu z Balkánu má ještě jeden efekt: balkánské ekonomiky bez výjimky trpí velkými obchodními deficity, který zčásti vynahrazují přílivem zahraničních investic, popř. remitencí (převodů výdělků zahraničních pracovníků domů). Proto podpora obchodní výměny v obou směrech přispívá i k hospodářské, potažmo i politické stabilitě regionu. Viz Gligorov, Vladimír (2010): *Talog: Ogledi o prednostima slobode*. Beograd: Čigoja štampa, s. 382–389, 398–405.
- ⁸⁷ Usnesení vlády České republiky č. 256 ze dne 17. 3. 2008. Příloha č. 6, s. 5. In: Štouračová (2010a), s. 169.
- ⁸⁸ *Exportní strategie České republiky pro období 2012–2020*, s. 40.
- ⁸⁹ *Zpět na vrchol. Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020*, s. 43–44.
- ⁹⁰ *Zpráva o zahraniční politice ČR 2010* (2011). MZV ČR. On-line: www.mzv.cz/file/691824/Zprava_o_zahranicni_politice_2010_.pdf (cit. 12. 11. 2012), s. 326–327.
- ⁹¹ Kotler, Philip–Armstrong, Gary–Saunders, John–Wong, Veronica (1999): *Principles of Marketing*. London: Prentice Hall Europe, s. 256.
- ⁹² Blackett, Tom (2003): What is brand? In: Rita Clifton–John Simmons (eds.) (2003): *Brands and branding*. London: Economist/Profile Books, s. 14–15.
- ⁹³ Anholt, Simon (2005): *Brand New Justice. How branding places and products can help the developing world*. Revised edition. Oxford: Elsevier, s. 108.

- ⁹⁴ Anholt, Simon (2003): Branding places and nations. In: Clifton–Simmons (2003), s. 217.
- ⁹⁵ Anholt, Simon (2011): Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations. *The Journal of Public Diplomacy – Facets of Diplomacy*, podzim 2011, s. 8.
- ⁹⁶ Abholt (2011), s. 6–7.
- ⁹⁷ Dežulović, Boris (2006): Nesretni turist Švejk. *Jutarnji list*, 22. 7. 2006. On-line: nwbih.com/news.cgi?refl=722 (cit. 15. 2. 2010). Překlad Filip Tesař. Je potřeba říci, že Švejk je symbolem využívaným mnohem širěji než jen ve spojitosti s Čechy. Dotyčný autor sám ho používá např. při kritice politiky hercegovských Chorvatů. Viz Dežulović, Boris (2013): Doživljaji nesretnog ustaše Švejka. In: *Oslobodenje*, 9. 5. 2013. On-line: www.oslobodenje.ba/kolumne/dozivljaji-dobrog-ustase-svejka (cit. 10. 5. 2013).
- ⁹⁸ Viz i zde, v Příloze 2.
- ⁹⁹ Cadová, Naděžda (2007): *Postoje českých občanů k Evropské unii a jejímu rozšiřování*. Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění Sociologického ústavu AV ČR, s. 3.
- ¹⁰⁰ Eurobarometer (2006): *Special Eurobarometer 255: Attitudes towards European Union Enlargement*. July 2006. Brussels: European Commission, s. 156–159, 161; Eurobarometer (2008): *Standard Eurobarometer 69: The European Union Today and Tomorrow*. November 2008. Brussels: European Commission, s. 263–269. Lze předpokládat, že po několika letech se tyto postoje výrazněji nezměnily, spíše se pod vlivem ekonomické krize sympatie dále omezily.
- ¹⁰¹ Sak, Robert (1996): *Anabáze. Drama československých legionářů v Rusku (1914–1920)*. Jinočany: H+H, s. 9–10; Brummer, Alexandr (2012): *Slovanství a slovanská tradice v meziválečném Československu 1918–1938*. Disertační práce. Brno: Masarykova univerzita, s. 6, 17, 40, 64; Doubek, Vratislav (2004): *Česká politika a Rusko (1848–1918)*. Praha: Academia, s. 286–293.
- ¹⁰² Забележителните следи от чехи в България, 6. 10. 2012, viz on-line: www.vesti.bg/index.phtml?tid=40&oid=5182331 (cit. 8. 12. 2012).
- ¹⁰³ Cadová (2007), s. 2.
- ¹⁰⁴ Horáková, Milada (2011): Mezinárodní pracovní migrace v ČR. *Bulletin* č. 26, březen 2011, Praha: VÚPSV, v.v.i., s. 65.
- ¹⁰⁵ Není k dispozici hodnověrný průzkum na toto téma, a to ani v rámci jednotlivých balkánských zemí. Vycházím proto z osobních zkušeností, které celkově jsou slabší v případě Řeků, Rumunů, Makedonců a Albánců v Albánii, a pro doplnění z výše uvedeného internetového průzkumu.
- ¹⁰⁶ Výjimkou je makedonština, do níž kniha přeložena nebyla, ale vzhledem k blízkosti bulharštiny a makedonštiny lze tuto skutečnost přehlédnout s tím, že kniha byla jazykově dostupná všem balkánským národům. Vyšla srbsky a chorvatsky 19x (v letech 1929–1965), bulharsky 7x (1932–1969), řecky 7x (1932–1979), rumunsky 4x (1956–1971) a albánsky 3x (1961–1973). Odečteme-li 114 německých vydání, které tvoří kapitolu samu pro sebe, tvoří balkánská vydání plných 10 % cizojazyčných vydání Švejka vůbec.
- ¹⁰⁷ Viz on-line: www.apisgroup.org/zapisi.html?id=57 (cit. 13. 10. 2012), překlad Filip Tesař.
- ¹⁰⁸ Ivanković, Katica (2005): Stereotypy o Čechách a české kultuře a recepcie české literatury 20. století v Chorvatsku. In: Stanislava Fedrová (ed.) (2005): *Otázky českého kánonu. Hod-*

- noty a hranice. Svět v české literatuře, česká literatura ve světě.* Sborník příspěvků z III. kongresu světové literárněvědné bohemistiky Praha 28. 6.–3. 7. 2005, sv. 1. Praha: Ústav pro českou literaturu AV ČR, s. 159–160.
- ¹⁰⁹ Podle autorovy osobní zkušenosti ze všech republik bývalé Jugoslávie patří tento film k obecně známým pojmům.
- ¹¹⁰ Ivanković (2005), s. 157.
- ¹¹¹ Například v osobním blogu z Rumunska: *Cel mai mare erou national care n-a existat*, 17. 10. 2012, viz on-line: maldita.ro/cel-mai-mare-erou-national-care-n-a-existat.html (cit. 8. 12. 2012). Řada cizinců původem ze srbochorvatského jazykového prostředí usazených v České republice rovněž cimrmanovský humor oceňuje vysoko (autorovy osobní zkušenosti zhruba z let 1994–2012).
- ¹¹² Rákos, Petr (2001): *Naše národní povaha a těch druhých. Sebeklamy a předsudky jako dějiny notivní síla*. Bratislava: Kalligram, s. 111–117.
- ¹¹³ Eco, Umberto (2001): *Hledání dokonalého jazyka v evropské kultuře*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, s. 90–96.
- ¹¹⁴ Typickým příkladem je výraz „barbar“, používaný pro etnika mimo helénský kulturní okruh: vychází z představy, že z úst cizince pokládaného za kulturně podřadného vycházejí zvuky navenek podobné lidským slovům, ale postrádající smysl („bar-bar“, tedy v moderní češtině blábolení; ze stejného archaického kořene pochází i české „brekeke“ pro vodníka nebo „blebleble“ pro čerta, tedy bytosti navenek podobné člověku, ale nelidské, a pochází z něj i označení duševně zaostalého jedince jakožto blba). Tento extrémní přístup ve skutečnosti není ani v současnosti tak vzácný, jak bychom si mohli myslet: české vtipy o maďarštině nebo polské o češtině jsou koncipovány přesně v duchu antického barbara. Viz Tesař, Filip (2003): *Etnické konflikty*. Praha: Portál, s. 144.
- ¹¹⁵ Hroch, Miroslav (1999): *V národním zájmu. Požadavky a cíle evropských národních hnutí devatenáctého století ve srovnávací perspektivě*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, s. 59–61.
- ¹¹⁶ Ivanković (2005), s. 158.
- ¹¹⁷ s.p., *Od groba do groba: Sinopsis*. Viz on-line: www.filmski.rs/filmovi/arhiva/2507/od-groba-do-groba (cit. 5. 9. 2012).
- ¹¹⁸ Viz Rákos (2001), s. 44–93. V té době také vzniká monumentální dílo balkánské charakterologie, v místech svého vzniku stále živé a používané – více než tisícistránková práce popisující národní povahu jugoslávských národů: Dvorniković, Vladimir (1939): *Karakterologija Jugoslovena*. Beograd: Kosmos.
- ¹¹⁹ McCrae, Robert R.–Terracciano, Antonio (2005): Personality Profiles of Cultures: Aggregate Personality Traits. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89 (3), s. 407–425.
- ¹²⁰ Inglehart, Ronald–Norris, Pippa (2003): *Rising tide: Gender equality and cultural change around the world*. New York: Cambridge University Press.
- ¹²¹ Skandinávie: Švédsko, Finsko, Dánsko, Norsko a Island; Pobaltí: Estonsko, Lotyšsko, Litva; západní Evropa: Německo, Lucembursko, Francie, Belgie, Velká Británie, Švýcarsko, Nizozemsko, Rakousko, Severní Irsko, Irsko; střední Evropa: Maďarsko, Slovinsko, Slovensko, Polsko; jižní Evropa: Španělsko, Portugalsko, Itálie, Malta; Balkán: Albánie, Bulharsko, Srbsko, Chorvatsko, Bosna a Hercegovina, Černá Hora, Makedonie, Řecko, Kosovo,

- Rumunsko; východní Evropa: Rusko, Bělorusko, Ukrajina, Moldavsko; Jižní Kavkaz: Ázerbájdžán, Arménie, Gruzie; Levanta: Severní Kypr, Kypr, Turecko.
- ¹²² Hofstede, Geert (2001): *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Thousand Oaks: Sage.
- ¹²³ Costa, Paul T., Jr.–McCrae, Robert R. (1992): *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- ¹²⁴ Viz on-line: geert-hofstede.com/national-culture.html (cit. 28. 1. 2012).
- ¹²⁵ Goić, Srećko–Bilić, Ivana (2008): Business Culture in Croatia and Some Countries in Transition. *Management*, 13 (2), s. 47–48.
- ¹²⁶ Mitchell, Charles (2009): *A Short Course in International Business Culture: Building Your International Business through Cultural Awareness*. California: World Trade Press.
- ¹²⁷ Leung, Kwok–Bond, Michael H. (1984): The Impact of Cultural Collectivism on Reward Allocation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47 (4), s. 793–804.
- ¹²⁸ Chen, Chao C.–Chen, Xiao-Ping–Meindl, James R. (1998): How can cooperation be fostered? The cultural effects of individualism/collectivism. *Academy of Management Review*, 23 (2), s. 285–298.
- ¹²⁹ Podle Chen–Chen–Meindl (1998), s. 291.
- ¹³⁰ Roku 1448, kde údajně kryli ústup hlavního voje a padli do posledního muže; podle nepříliš spolehlivých historických zdrojů se údajně účastnili i tzv. první bitvy, v roce 1389, která má pro srbský národ zásadní symbolický význam.
- ¹³¹ Lze se o tom snadno přesvědčit četbou hodnocení na specializovaných internetových fórech. Kvantitativní hodnocení bývá většinou hvězdičkové s desetibodovou škálou, přičemž české filmy jsou až na výjimky hodnoceny 7–10 hvězdičkami. Vesměš jde o filmy šedesátých až osmdesátých let, popř. pozdější díla autorů vlny šedesátých let, nejčastěji takové, které byly předváděny na zahraničních filmových festivalech, zčásti (v Bulharsku, Jugoslávii a v omezené míře Rumunsku) také filmy, které převzala domácí distribuce. Z celosvětového hlediska je tedy český film vnímán svým způsobem jako exotický. Pouze v Bulharsku, v Makedonii a v Rumunsku jsou pravidelně sledovány i nové české filmy, popř. pořádána pásma, retrospektivy apod. (v Bulharsku a Rumunsku panuje asi nejširší povědomí o českém filmu, což lze pravděpodobně připsat na vrub Českým centrům v Bukurešti a Sofii). Rozpětí bulharských hodnocení bývá také širší – ne všechny filmy jsou hodnoceny vysoko. V Albánii jsou známy hlavně novější, až nejnovější filmy, v Řecku filmy z šedesátých a počátku sedmdesátých let. Viz Albánie: www.alfilma.com, Bulharsko: www.cinefish.bg, Chorvatsko: www.moj-film.hr, Makedonie: filmovi.com.mk, Rumunsko: www.cinemarx.ro, filme-carti.ro, Řecko: www.sevenart.gr, www.myfilm.gr, Srbsko: www.filmski.rs, www.filmovanje.com.
- ¹³² Ivanković (2005), s. 160.
- ¹³³ Zajović, Milena (2010): Jedna Menzelova vinjeta s Jadrana bila je i više nego dovoljna. *Večernji list*, 12. 11. 2010. On-line: www.vecernji.hr/kultura/jedna-menzelova-vinjeta-jadrana-bila-je-vise-nego-dovoljna-clanak-214922 (cit. 12. 6. 2012).
- ¹³⁴ Snow, Nancy (2009): Rethinking Public Diplomacy. In: Nancy Snow–Phillip M. Taylor (eds.): *Routledge Handbook of Public Diplomacy*. Oxon: Routledge, s. 4.

- ¹³⁵ Nabízí se *Atentát* (1964) a *Nebeští jezdci* (1968), a na ně navazující *Tmavomodrý svět* (2001), *Tobruk* (2008), *Protektor* (2009), *Lidice* (2011), případně vznikající *Všiváci* (2013).
- ¹³⁶ Například albánským filmům natočeným v Česku se automaticky přičítá kvalita. Viz: Pesě filma shqiptarë shfaqen në Çeki (2010). *Press*, 6. 2. 2010. On-line: www.yllpress.com/7952/pese-filma-shqiptare-shfaqen-ne-cek.html (cit. 2. 3. 2012).
- ¹³⁷ I zde se lze obrátit k tématu údajného českého humoru: Jde o model americké filmové pohádky, která dokáže zabavit děti i dospělé, kdy je však vánoční atmosféra zcela česká, stejně jako humor. p. h., *Anděl Páně: Sinopsis*. On-line: www.filmски.rs/filmovi/arhiva/2748/and-jeo-gospodnji.
- ¹³⁸ Allred, Anthony T. (1997): *Measuring country images to explain product attitudes*. Disertační práce. Stillwater: Oklahoma State University, s. 29.
- ¹³⁹ Anholt (2007), s. 35.
- ¹⁴⁰ Anholt (2003), s. 224–225.
- ¹⁴¹ Allred (1997), s. 29.
- ¹⁴² Viz on-line: fsv.cuni.cz/FSVTEMP-839.html (cit. 28. 12. 2012).
- ¹⁴³ Viz on-line: www.psp.cz/sqw/text/orig2.sqw?idd=94895 (cit. 28. 12. 2012).
- ¹⁴⁴ Viz podrobněji např. on-line: www.pivnica.net/ (cit. 27. 12. 2012).
- ¹⁴⁵ Nejde pouze o osobní auta, ale i jiné strojírenské výrobky. Jako ilustrace může posloužit slogan, jímž srbský dovozce představuje traktory Zetor: „Zetor Česko, nejprodávanější značka u nás vůbec. Trvanlivost, spolehlivost, tradice a kvalita jsou všem dobře známé vlastnosti těchto traktorů, nyní opět na našem trhu.“ Viz on-line: agrovojvodina-mehanizacija.co.rs/old/sr/polj_meh.html (cit. 21. 12. 2012).
- ¹⁴⁶ Tesař, Filip (2011): Balkánský rozměr české zahraniční politiky. In: Michal Kořan (ed.): *Česká zahraniční politika v roce 2010. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 236–237; Tesař, Filip (2010a): Balkánský rozměr české zahraniční politiky. In: Michal Kořan (ed.): *Česká zahraniční politika v roce 2009. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 265–266; Tesař, Filip (2009): Balkánský rozměr české zahraniční politiky. In: Michal Kořan (ed.): *Česká zahraniční politika v roce 2008. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 236–237; Tesař, Filip (2008): Balkánský prostor v české zahraniční politice. In: Michal Kořan (ed.): *Česká zahraniční politika v roce 2007. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 261–263, 264–266.
- ¹⁴⁷ Jedním z takovýchto rozhodnutí bylo uznání či neuznání Kosova. Viz Tesař, Filip (2010b): Konsensus není nutný? Uznání Kosova v Česku. In: Petr Drulák–Vladimír Handl (eds.): *Hledání českých zájmů. Vnitřní rozmanitost a vnější akceschopnost*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 106–132.
- ¹⁴⁸ Anholt (2003), s. 219, 222.

Literatura

- Agrovojvodina-Mehanizacija a.d. (2008): Poljoprivredna mehanizacija, 1. Traktori „Zetor“ Češka. On-line: agrovojvodina-mehanizacija.co.rs/old/sr/polj_meh.html (cit. 21. 12. 2012).
- Allred, Anthony T. (1997): *Measuring country images to explain product attitudes*. Disertační práce. Stillwater: Oklahoma State University.
- Anderson, M. S. (1993): *The Rise of Modern Diplomacy 1450–1919*. London and New York: Longman.
- Anholt, Simon (2003): Branding places and nations. In: Rita Clifton–John Simmons (eds.): *Brands and branding*. London: Economist/Profile Books, s. 213–226.
- Anholt, Simon (2005): *Brand New Justice. How branding places and products can help the developing world*. Revised edition. Oxford: Elsevier.
- Anholt, Simon (2007): *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. New York: Palgrave Macmillan.
- Anholt, Simon (2011): Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations. *The Journal of Public Diplomacy – Facets of Diplomacy*, podzim 2011, s. 6–12.
- Apis Group, Zapisi ratnih dobrovoljaca: Govor kapetana Luke Djuraskovica. On-line: www.apisgroup.org/zapisi.html?id=57 (cit. 13. 10. 2012).
- Arndt, Richard T. (2005): *The First Resort of Kings. American Cultural Diplomacy in the Twentieth Century*. Washington, D.C.: Potomac Books.
- Bayne, Nicholas–Woolcock Stephen (2011): *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*. Aldershot: Ashgate Publishing.
- Berridge, G. R. (1995): *Diplomacy: Theory and Practice*. London: Prentice Hall/Harvester Wheatsheaf.
- Blackett, Tom (2003): What is brand? In: Rita Clifton–John Simmons (eds.): *Brands and branding*. London: Economist/Profile Books, s. 13–25.
- Brummer, Alexandr (2012): *Slovanství a slovanská tradice v meziválečném Československu 1918–1938*. Disertační práce. Brno: Masarykova univerzita.
- Budak, Jelena–Rajh, Edo–Stubbs, Paul (2013): Mind the Map: Citizens' and Companies' Views of Business Culture in Croatia. *Croatian Economic Survey*, 15 (1), s. 89–114.

- Bull, Hedley (1977): *The Anarchical Society: A Study of Order in World Politics*. London: Macmillan.
- Cadová, Naděžda (2007): *Postoje českých občanů k Evropské unii a jejímu rozšiřování*. Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění Sociologického ústavu AV ČR.
- Cel mai mare erou national care n-a existat, 17. 10. 2012, viz on-line: maldita.ro/cel-mai-mare-erou-national-care-n-a-existat.html (cit. 8. 12. 2012).
- Clifton, Rita–Simmons, John (eds.) (2003): *Brands and branding*. London: Economist/Profile Books.
- Cohen, Raymond–Westbrook, Raymond (eds.) (2002): *Amarna Diplomacy: The Beginnings of International Relations*. Baltimore: John Hopkins University Press.
- Costa, Paul T., Jr.–McCrae, Robert R. (1992): *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Cull, Nicholas J. (2009): Public Diplomacy before Gullion. The Evolution of a Phrase. In: Nancy Snow–Phillip M. Taylor (eds.): *Routledge Handbook of Public Diplomacy*. Oxon: Routledge, s. 19–23.
- České předsednictví v Radě EU (2009): Pracovní program českého předsednictví: Evropa bez bariér. On-line: www.eu2009.cz/assets/news-and-documents/news/cz-pres_programme_cs.pdf (cit. 25. 12. 2012).
- Dežulović, Boris (2013): Doživljaji nesretnog ustaše Švejka. In: *Oslobodjenje*, 9. 5. 2013. On-line: www.oslobodjenje.ba/kolumne/dozivljaji-dobrog-ustase-svejka (cit. 10. 5. 2013).
- Dežulovic, Boris (2006): Nesretni turist Švejk. *Jutarnji list*, 22. 7. 2006. On-line: nwbih.com/news.cgi?refl=722 (cit. 15. 2. 2010).
- Doubek, Vratislav (2004): *Česká politika a Rusko (1848–1918)*. Praha: Academia.
- Dvorniković, Vladimir (1939): *Karakterologija Jugoslovena*. Beograd: Kosmos.
- Eco, Umberto (2001): *Hledání dokonalého jazyka v evropské kultuře*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny.
- Eichler, Bohuslav–Kratochvíl, Milan (2010): Názory podnikatelské sféry na problematiku současného fungování ekonomické diplomacie v ČR. In: Štouračová, Judita (ed.): *Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice*. Praha: Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o. p. s., s. 58–69.
- Eurobarometer (2006): *Special Eurobarometer 255: Attitudes towards European Union Enlargement*, July 2006. Brussels: European Commission.
- Eurobarometer (2008): *Standard Eurobarometer 69: The European Union Today and Tomorrow*, November 2008. Brussels: European Commission.
- Fakulta sociálních věd, Univerzita Karlova v Praze (2012): Komunikační strategie „Značka Česká republika“, 18. 1. 2012. On-line: fsv.cuni.cz/FSVTEMP-839.html (cit. 28. 12. 2012).
- Fojtková, Lenka (2009): *Zahraničně obchodní politika ČR: Historie a současnost (1945–2008)*. Praha: C. H. Beck.
- Fontana, Josep (2001): *Evropa před zrcadlem*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny.
- Gallagher, Tom (2001): *Outcast Europe: The Balkans, 1789–1989. From the Ottomans to Milošević*. New York–London: Routledge.
- Girgle, Patrik (2006): *Kosovo*. Praha: Libri, s. 147.

- Gligorov, Vladimir (2010): *Talog: Ogledi o prednostima slobode*. Beograd: Čigoja štampa.
- Goertz, Gary (2006): Assessing the Trivialness, Relevance, and Relative Importance of Necessary or Sufficient Conditions in Social Science. *Studies in Comparative International Development*, 41, (2), s. 88–109.
- Goić, Srećko–Bilić, Ivana (2008): Business Culture in Croatia and Some Countries in Transition. *Management*, 13 (2), s. 41–63.
- Hamilton, Keith–Langhorne, Richard (1995): *The Practice of Diplomacy: Its Evolution, Theory and Administration*. London–New York: Routledge.
- Hellenic Republic, Ministry of Foreign Affairs (2011): External Relations – Enlargement. On-line: www.mfa.gr/en/foreign-policy/greece-in-the-eu/external-relations-enlargement.html (cit. 27. 12. 2012).
- Hofstede, Geert (2001): *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Thousand Oaks: Sage.
- Holliday, Adrian–Hyde, Martin–Kullma, John (2010): *Intercultural Communication: An Advanced Resource Book*. London–New York: Routledge.
- Holsti, Kalevi J. (1983): *International Politics, A Framework for Analysis*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Horáková, Milada (2011): Mezinárodní pracovní migrace v ČR. *Bulletin* č. 26, březen 2011, Praha: VÚPSV, v.v.i.
- Hroch, Miroslav (1999): *V národním zájmu. Požadavky a cíle evropských národních hnutí devatenáctého století ve srovnávací perspektivě*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny.
- Chen, Chao C.–Chen, Xiao-Ping–Meindl, James R. (1998): How can cooperation be fostered? The cultural effects of individualism/collectivism. *Academy of Management Review*, 23 (2), s. 285–298.
- Inglehart, Ronald–Norris, Pippa (2003): *Rising tide: Gender equality and cultural change around the world*. New York: Cambridge University Press.
- Ivanković, Katica (2005): Stereotypy o Čechách a české kultuře a recepcie české literatury 20. století v Chorvatsku. In: Stanislava Fedrová (ed.): *Otázky českého kánonu. Hodnoty a hranice. Svět v české literatuře, česká literatura ve světě*. Sborník příspěvků z III. kongresu světové literárněvědné bohemistiky Praha 28. 6.–3. 7. 2005, sv. 1. Praha: Ústav pro českou literaturu AV ČR, s. 155–164.
- Jánoška, Kazimír (2012): Jan Bondy: Folklor jako svěbytná součást lidové kultury je duše národa. Rozhovor. *Folklor*, 23 (7), s. 10–11.
- Kissinger, Henry (1996): *Umění diplomacie. Od Richelieua k pádu Berlinské zdi*. Praha: Prostor.
- Kotler, Philip–Armstrong, Gary–Saunders, John–Wong, Veronica (1999): *Principles of Marketing*. London: Prentice Hall Europe.
- Kotler, Philip–Gertner, David (2005): Country as brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective. In: Nigel Morgan–Annette Pritchard–Rogers Pride (eds): *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Oxford: Elsevier, s. 40–57.
- Kubešová, Blanka–Švihlíková, Ilona (2010): Systémy řízení ekonomické diplomacie ve vybraných evropských zemích. In: Judita Štouračová (ed.): *Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice*. Praha: Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o. p. s., s. 70–135.

- Leung, Kwok–Bond, Michael H. (1984): The Impact of Cultural Collectivism on Reward Allocation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47 (4), s. 793–804.
- Mádl, Michal: Rozhovor s bývalým ředitelem české rozvědky nejen o soudobých bezpečnostních hrozbách, 4. 7. 2012. *Sekuritáci. Studentský portál o bezpečnosti*. On-line: www.sekuritaci.cz/rozhovor-s-byvalym-rediteltem-ceske-rozvedky-nejen-o-soudobych-bezpecnostnich-hrozbach/ (cit. 23. 9. 2012).
- Markusen, James R.–Melvin, James R.–Kaempfer, William H.–Maskus, Keith E. (1995): *International Trade: Theory and Evidence*. New York: McGraw-Hill.
- Martin, Judith N.–Nakayama, Thomas K. (2010): *Intercultural Communication in Context*. New York: McGraw-Hill.
- McCrae, Robert R.–Terracciano, Antonio (2005): Personality Profiles of Cultures: Aggregate Personality Traits. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89 (3), s. 407–425.
- Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2011a): *Exportní strategie České republiky pro období 2012–2020*. On-line: www.businessinfo.cz/files/archiv/dokumenty/mpo_exportni_strategie_2012_2020.pdf (cit. 19. 12. 2012).
- Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2011b): *Zpět na vrchol. Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020*. On-line: www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/MPO-bruzura.pdf (cit. 19. 12. 2012).
- Ministerstvo zahraničních věcí ČR (2011a): *Dohoda mezi MZV a MPaO v oblasti prosazování ekonomických zájmů ČR*. On-line: www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/vyrocní_zpravy_a_dokumenty/poskytnute_informace/dohoda_mezi_mzv_a_mpao_v_oblasti.html (cit. 26. 12. 2012).
- Ministerstvo zahraničních věcí ČR (2011b): *Koncepce zahraniční politiky České republiky*. On-line: www.mzv.cz/file/675937/koncepce_zahranicni_politiky_2011_cz.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- Ministerstvo zahraničních věcí ČR (2011c): *Ministři Schwarzenberg a Kocourek podepsali dohodu o společné podpoře českého exportu*, 16. 8. 2011. On-line: www.mzv.cz/jnp/cz/udalosti_a_udalosti_a_media/udalosti_a_temata/ministri_schwarzenberg_a_kocourek.html (cit. 26. 12. 2012).
- Ministerstvo zahraničních věcí ČR (2011d): *Prohlášení ministra Schwarzenberga k procesu rozšíření EU o státy západního Balkánu*, 1. 12. 2011. On-line: www.mzv.cz/jnp/cz/udalosti_a_media/prohlaseni_a_stanoviska/x2011_12_01_prohlaseni_ministra_schwarzenberga.html (cit. 27. 12. 2012).
- Ministerstvo zahraničních věcí ČR (2011e): *Zpráva o zahraniční politice ČR 2010*. On-line: www.mzv.cz/file/691824/Zprava_o_zahranicni_politice_2010_.pdf (cit. 12. 11. 2012).
- Ministerstvo zahraničních věcí ČR (2012a): *Politika rozšiřování Evropské unie*. On-line: www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/evropska_unie/rozsireni.html (cit. 27. 12. 2012).
- Ministerstvo zahraničních věcí ČR (2012b): *Zpráva o českém předsednictví ve visegrádské skupině, červenec 2011–červen 2012*. On-line: www.mzv.cz/file/867032/zaverecna_zprava_V4-PRES.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- Ministerstvo zahraničních věcí ČR (2013): *Česká republika a region západního Balkánu*. On-line: www.mzv.cz/file/958190/Ceska_zahranicni_politika_a_region_zapadniho_Balkanu.pdf 937/koncepce_zahranicni_politiky_2011_cz.pdf (cit. 30. 2. 2013).

- Ministerstvo zahraničních věcí ČR: *Kategorie zastupitelských úřadů České republiky v zahraničí podle míry poskytované podpory českým firmám*. On-line: www.mzv.cz/jnp/cz/mzv/prilohy_zu/bern-content-shared-files-kategorie_zu.html (cit. 26. 12. 2012).
- Mitchell, Charles (2009): *A Short Course in International Business Culture: Building Your International Business through Cultural Awareness*. California: World Trade Press.
- Modelski, George (1962): *A Theory of Foreign Policy*. New York: Praeger.
- National Assembly of the Republic of Slovenija (2010): A Declaration on the Western Balkans (DeZB). On-line: www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zunanja_politika/Zahodni_Balkan/A_declaration_on_the_WB.pdf (cit. 27. 12. 2012).
- Nye, Joseph S., Jr. (2004): Soft Power and American Foreign Policy. *Political Science Quarterly*, 119 (2), s. 255–270.
- Okano-Heijmans, Maaïke (2011): Conceptualizing Economic Diplomacy: The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies. In: Peter A. G. Bergeijk–Maaïke Okano-Heijmans–Jan Melissen (eds.): *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*. Leiden: Koninklijke Brill NV, s. 34.
- p. h., *Anděl Páně: Sinopsis*. On-line: www.filmski.rs/filmovi/arhiva/2748/andjeo-gospodnji.
- Pesë filma shqiptarë shfaqen në Çeki (2010). *Press*, 6. 2. 2010. On-line: www.yllpress.com/7952/pese-filma-shqiptare-shfaqen-ne-ceki.html (cit. 2. 3. 2012).
- Pivnica.net*. Portal o pivu, pivopijama i pivskom gospodarstvu. On-line: www.pivnica.net/ (cit. 27. 12. 2012).
- Prijon, Lea (2012): Slovenia in International Economic Relations: The Impact of Socialism's Heritage on Opportunities and Conditions for International Economic Cooperation. *Societas et Res Publica*, 1 (4), s. 19–39.
- Program Europe for citizens (2011): Another great and important step in the cooperation and understanding on the way to better and united Europe. On-line: actnow.hr/wp-content/uploads/2009/08/twinning_cities_izvjestaj_web.pdf (cit. 27. 12. 2012).
- Ragin, Charles C. (2008): Qualitative Comparative Analysis Using Fuzzy Sets (fsQCA). In: Rihoux, Benoit–Ragin, Charles: *Configurational Comparative Analysis*. Thousand Oaks, CA., Sage Publications, s. 87–121.
- Rákos, Petr (2001): *Naše národní povaha a těch druhých. Sebeklamy a předsudky jako dějinnotvorná síla*. Bratislava: Kalligram.
- Rangarajan, L. N. (1992): *Kautilya: The Arthashastra*. New Delhi: Penguin Classics India.
- Republic of Slovenia, Ministry of Foreign Affairs: *Strategy for Western Balkans*. On-line: www.mzz.gov.si/en/foreign_policy/foreign_policy/western_balkans/strategy_for_the_western_balkans/ (cit. 27. 12. 2012).
- Republic of Slovenia, Ministry of Foreign Affairs: *Western Balkans*. On-line: www.mzz.gov.si/en/foreign_policy/foreign_policy/western_balkans/ (cit. 27. 12. 2012).
- Rosenau, James N. (1974): Comparing Foreign Policies: Why, What, How. In: James N. Rosenau (ed.): *Comparing Foreign Policies, Theories, Findings, and Methods*. New York: John Wiley & Sons.
- s. p., *Od groba do groba: Sinopsis*. On-line: www.filmski.rs/filmovi/arhiva/2507/od-groba-do-groba (cit. 5. 9. 2012).

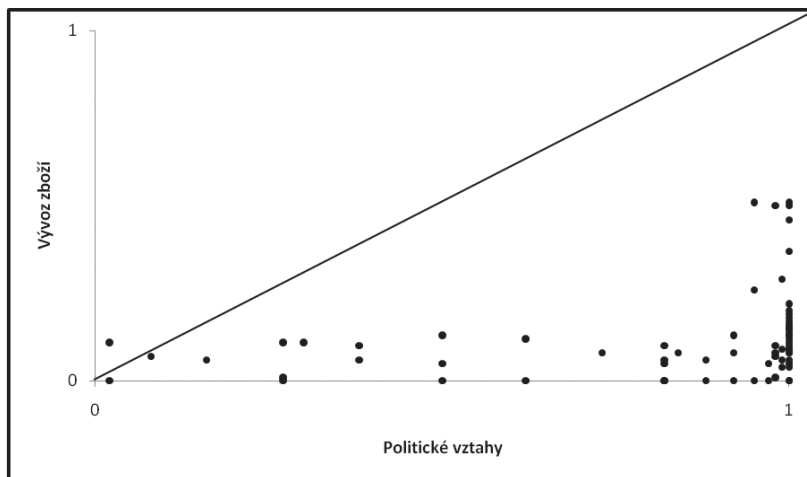
- Sak, Robert (1996): *Anabáze. Drama československých legionářů v Rusku (1914–1920)*. Jinočany: H+H.
- Scollon, Ron–Scollon, Suzanne Wong (2001): *Intercultural Communication: A Discourse Approach*. Oxford–Malden: Blackwell Publishers.
- Snow, Nancy–Taylor, Phillip M. (eds.) (2008): *Routledge Handbook of Public Diplomacy*. Oxon: Routledge.
- Snow, Nancy (2009): Rethinking Public Diplomacy. In: Nancy Snow–Phillip M. Taylor (eds.): *Routledge Handbook of Public Diplomacy*. Oxon: Routledge, s. 3–11.
- Stojanović, Trajan (1997): *Balkanski svetovi. Prva i poslednja Evropa*. Beograd: Equilibrium.
- Štouračová, Judita (2008): *Ekonomická diplomacie České republiky*. Příbram: Pbtisk.
- Štouračová, Judita (2010): Ekonomická dimenze české diplomacie. In: Judita Štouračová (ed.): *Ekonomická dimenze české diplomacie a její aplikace ve vztahu k zemím západního Balkánu*. Příbram: Professional Publishing, s. 11–43.
- Štouračová, Judita (ed.) (2010a): *Ekonomická dimenze české diplomacie a její aplikace ve vztahu k zemím západního Balkánu*. Příbram: Professional Publishing.
- Štouračová, Judita (ed.) (2010b): *Systém řízení ekonomické diplomacie v České republice*. Praha: Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o. p. s.
- Štouračová, Judita (eds.) (2012): *Proměny ekonomické diplomacie v ČR a ve světě*. Příbram: Professional Publishing.
- Tesař, Filip (2003): *Etnické konflikty*, Praha: Portál.
- Tesař, Filip (2004): Česká zahraniční politika před vstupem do Evropské unie a Balkán. In: Otto Pick–Vladimír Handl (eds.): *Zahraniční politika České republiky 1993–2004. Úspěchy, problémy a perspektivy*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 115–120.
- Tesař, Filip (2008): Balkánský prostor v české zahraniční politice. In: Michal Kořan (ed.): *Česká zahraniční politika v roce 2007. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 245–267.
- Tesař, Filip (2009): Balkánský rozměr české zahraniční politiky. In: Michal Kořan (ed.): *Česká zahraniční politika v roce 2008. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 222–239.
- Tesař, Filip (2010a): Balkánský rozměr české zahraniční politiky. In: Michal Kořan (ed.): *Česká zahraniční politika v roce 2009. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 245–267.
- Tesař, Filip (2010b): Konsenzus není nutný? Uznání Kosova v Česku. In: Petr Drulák–Vladimír Handl (eds.): *Hledání českých zájmů. Vnitřní rozmanitost a vnější akceschopnost*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 106–132.
- Tesař, Filip (2010c): Soustředné kruhy balkánských zemí: ekonomický přínos integrace do EU a intenzita národního zájmu. In: Petr Drulák–Ondřej Horký (eds.): *Hledání českých zájmů: Obchod, lidská práva a mezinárodní rozvoj*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2011, s. 31–59.
- Tesař, Filip (2011): Balkánský rozměr české zahraniční politiky. In: Michal Kořan (ed.): *Česká zahraniční politika v roce 2010. Analýza ÚMV*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů, s. 225–238.
- The Austrian Foreign Ministry: The Western Balkans – A Priority of Austrian Foreign Policy. On-line: www.bmeia.gv.at/en/foreign-ministry/foreign-policy/europe/western-balkans.html (cit. 27. 12. 2012).

- The Hofstede Centre, National cultural dimensions. On-line: geert-hofstede.com/national-culture.html (cit. 28. 1. 2012).
- van Bergeijk, Peter A. G. (2009): *Economic Diplomacy and the Geography of International Trade*. Cheltenham–Northampton: Edward Elgar Publishing.
- van Bergeijk, Peter A. G.–Moons, Selwyn (2007): *Economic Diplomacy and Economic Security*. Lisabon: příspěvek prezentovaný na konferenci ISCSP New Frontiers for Economic Diplomacy, 16. 5. 2007.
- van Bergeijk, Peter A. G.–Okano-Heijmans, Maaiké–Melissen, Jan (eds.) (2011): *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*. Leiden: Martinus Nijhoff Publishers.
- van Marrewijk, Charles (2002): *International Trade and the World Economy*. Oxford: Oxford University Press.
- van Veenstra, Marie-Lise E. H.–Yakop, Mina–van Bergeijk, Peter A. G. (2010): Economic Diplomacy, the Level of Development and Trade. *Discussion Papers in Diplomacy*, 119, říjen 2010. The Hague: Netherlands Institute of International Relations „Clingendael“.
- Vláda ČR (2004a): Programové prohlášení vlády Petra Nečase. On-line: www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/Programove_prohlaseni_vlady.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- Vláda ČR (2004b): Programové prohlášení vlády Stanislava Grosse. On-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/stanislav-gross/Programove-prohlaseni-vlady-Ceske-republiky_1.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- Vláda ČR (2004c): Programové prohlášení vlády Vladimíra Špidly. On-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/vladimir-spidla/Programove-prohlaseni-vlady-Ceske-republiky_1.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- Vláda ČR (2005): Programové prohlášení vlády Jiřího Paroubka. On-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/jiri-paroubek/Programove-prohlaseni-vlady-Jiriho-Paroubka_1.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- Vláda ČR (2006): Programové prohlášení vlády Mirka Topolánka. On-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2010-cr/mirek-topolaneck-1/Programove-prohlaseni-vlady_1.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- Vláda ČR (2007): Programové prohlášení vlády Mirka Topolánka. On-line: www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/programove-prohlaseni-vlady-20780 (cit. 26. 12. 2012).
- Vláda ČR (2009): Programové prohlášení vlády Jana Fischera. On-line: www.vlada.cz/assets/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2007-cr/jan-fischer/ppv-2009.pdf (cit. 26. 12. 2012).
- Vojenské zpravodajství, Česká republika. Zprávy o činnosti Vojenského zpravodajství. On-line: www.vzcr.cz/static/rocnky2007.aspx (cit. 14. 10. 2012).
- Wilkenfeld, Jonathan (1980): *Foreign Policy Behavior, the Interstate Behavior Analysis Model*. London: Sage.
- Zajović, Milena (2010): Jedna Menzelova vinjeta s Jadrana bila je i više nego dovoljna. *Večernji list*, 12. 11. 2010. On-line: www.vecernji.hr/kultura/jedna-menzelova-vinjeta-jadrana-bila-je-vise-nego-dovoljna-clanak-214922 (cit. 12. 6. 2012).
- Забележителните следи од чехи в България, 6. 10. 2012. On-line: www.vesti.bg/index.phtml?tid=40&oid=5182331 (cit. 8. 12. 2012).

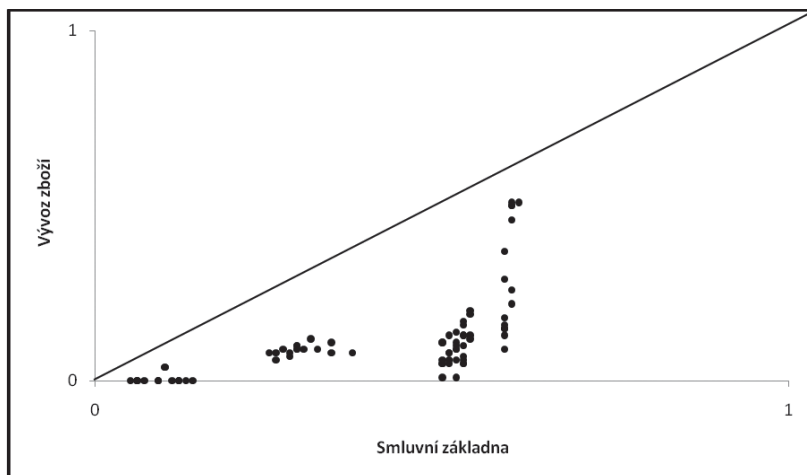
PŘÍLOHY

PŘÍLOHA 1:
Nutné podmínky vývozu českého zboží, služeb a investic na Balkán
zjištěné kvalitativní komparativní analýzou

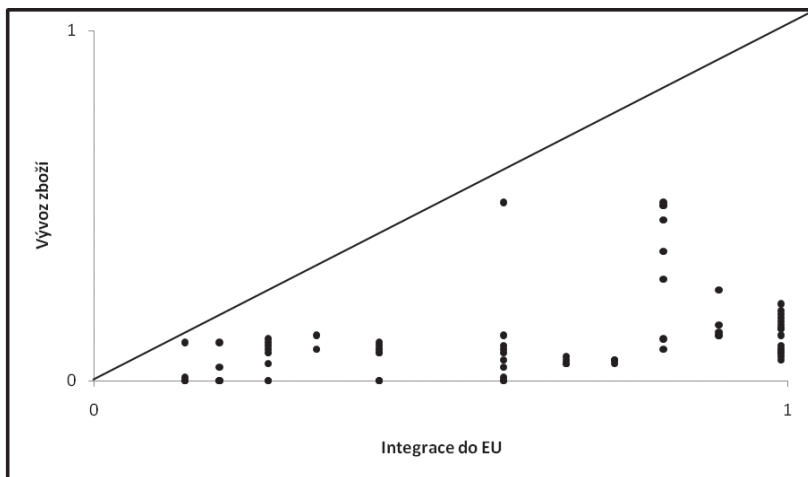
1) Závislost vývozu zboží na aktivitě politických vztahů
(shoda 0,99, trivialita 0,17, relevance 0,21)



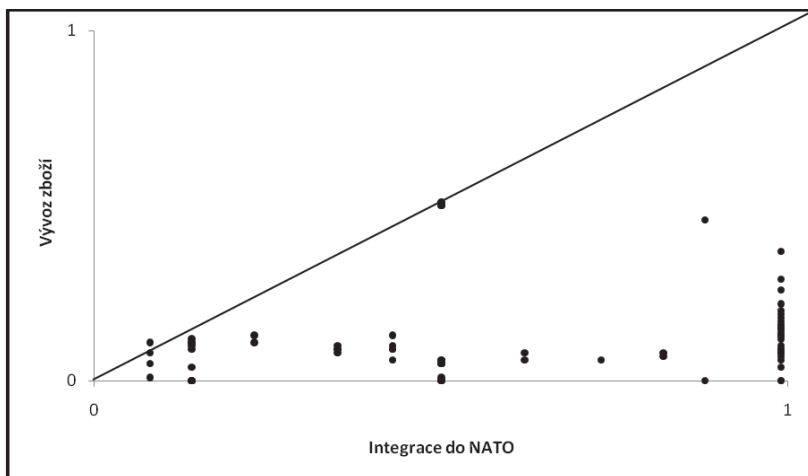
2) Závislost vývozu zboží na širší smluvní základna
(shoda 1,00, trivialita 0,67, relevance 0,24)



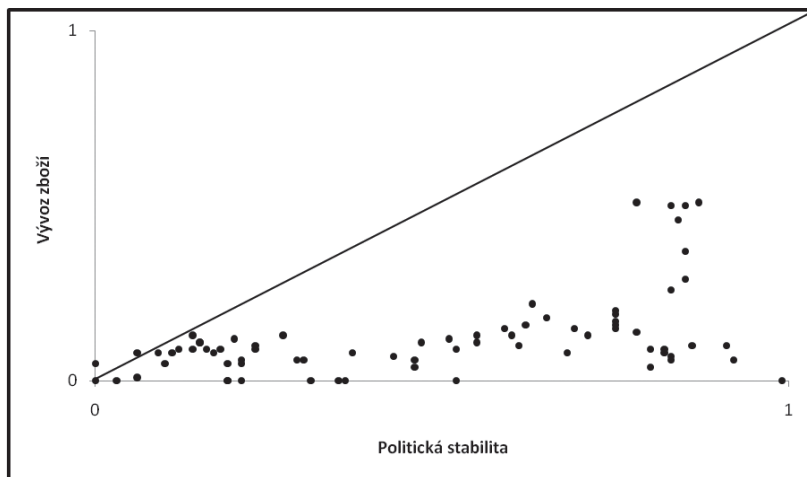
3) Závislost vývozu zboží na stupni integrace do EU
(shoda 1,00, trivialita 0,42, relevance 0,19)



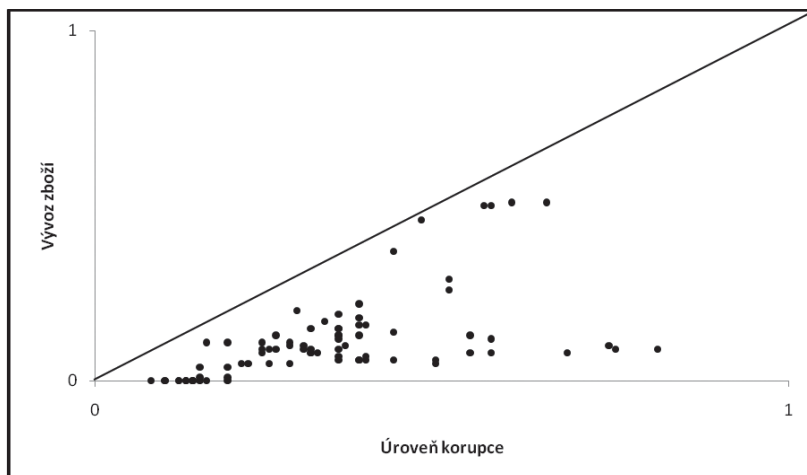
4) Závislost vývozu zboží na stupni integrace do NATO
(shoda 0,99, trivialita 0,44, relevance 0,25)



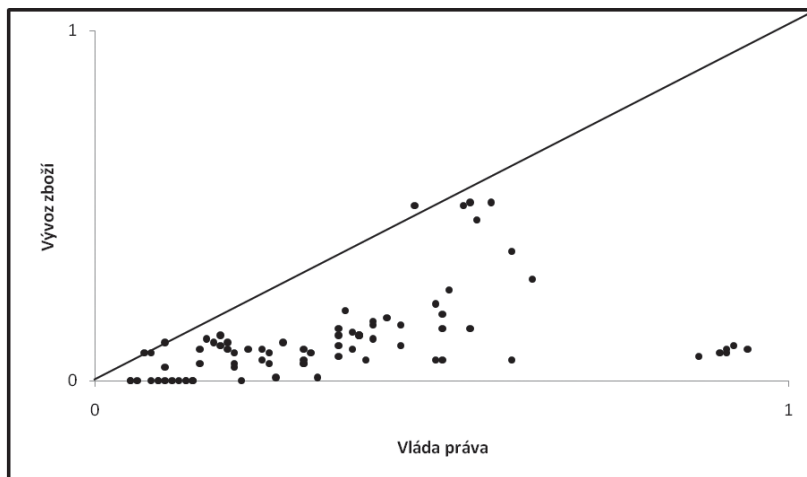
5) Závislost vývozu zboží na politické stabilitě
(shoda 0,99, trivialita 0,60, relevance 0,27)



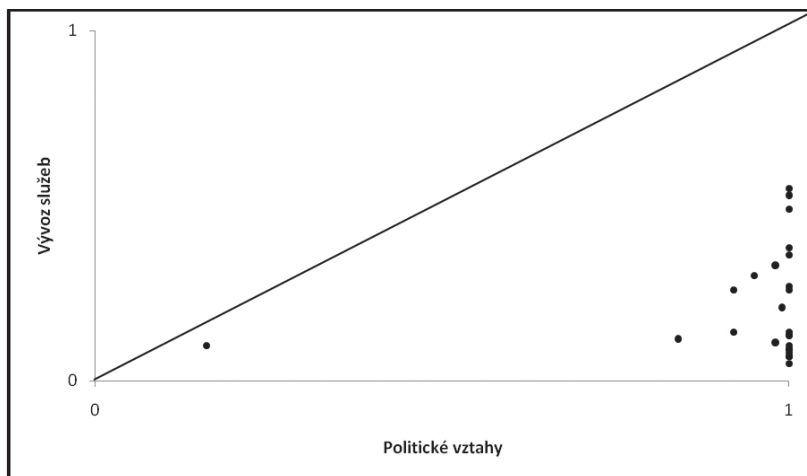
6) Závislost vývozu zboží na úrovni korupce
(shoda 1,00, trivialita 0,75, relevance 0,30)



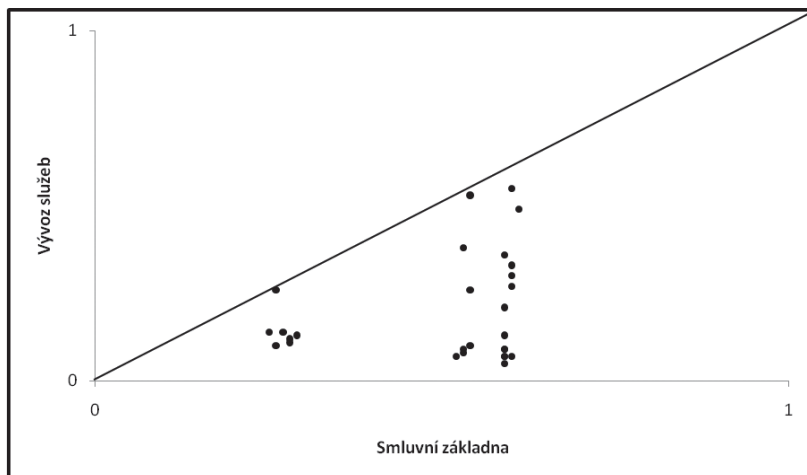
7) Závislost vývozu zboží na vládě práva
(shoda 0,99, trivialita 0,74, relevance 0,33)



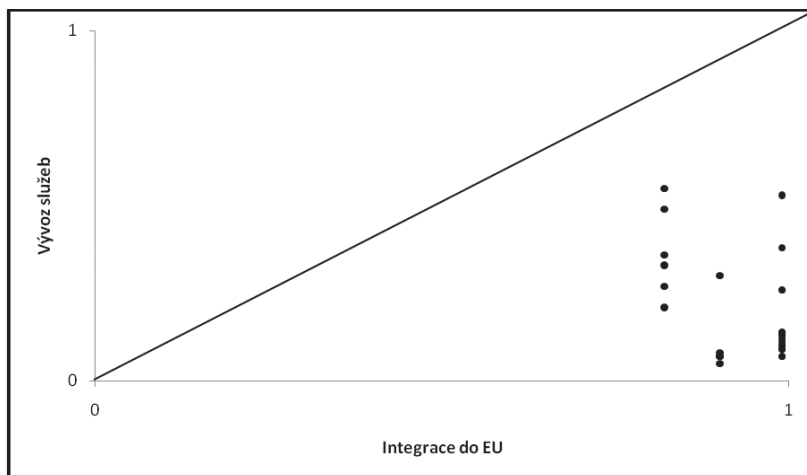
8) Závislost vývozu služeb na aktivitě politických vztahů
(shoda 1,00, trivialita 0,14 relevance 0,08)



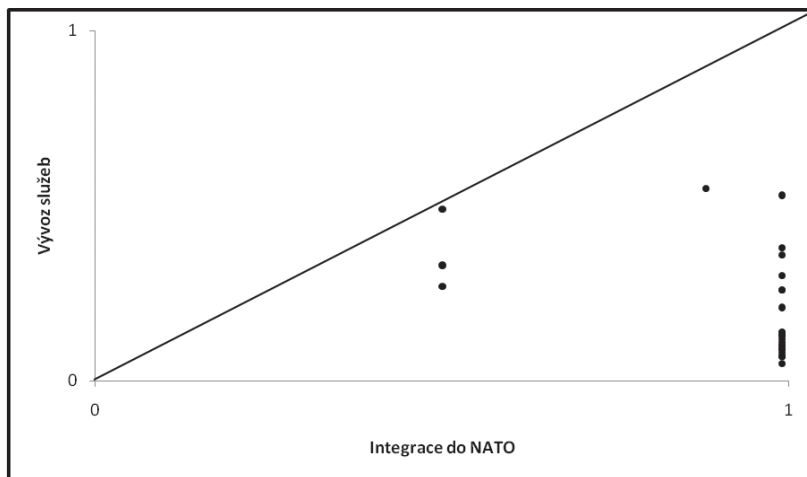
9) Závislost vývozu služeb na šíři smluvní základny
(shoda 1,00, trivialita 0,23 relevance 0,15)



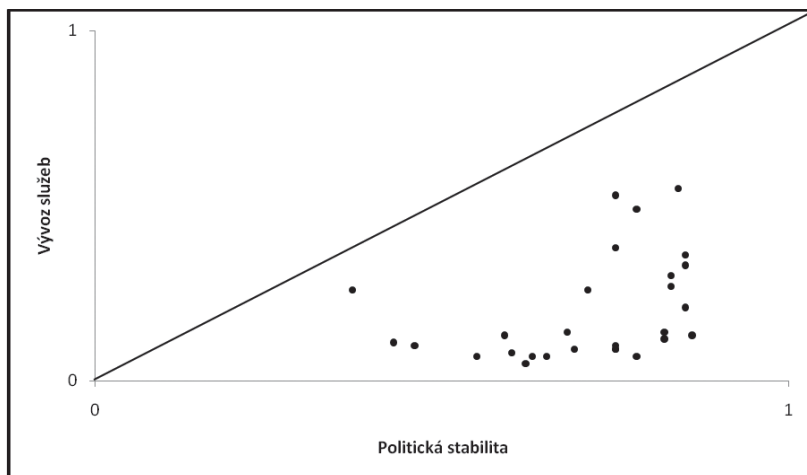
10) Závislost vývozu služeb na stupni integrace do EU
(shoda 1,00, trivialita 0,03 relevance 0,08)



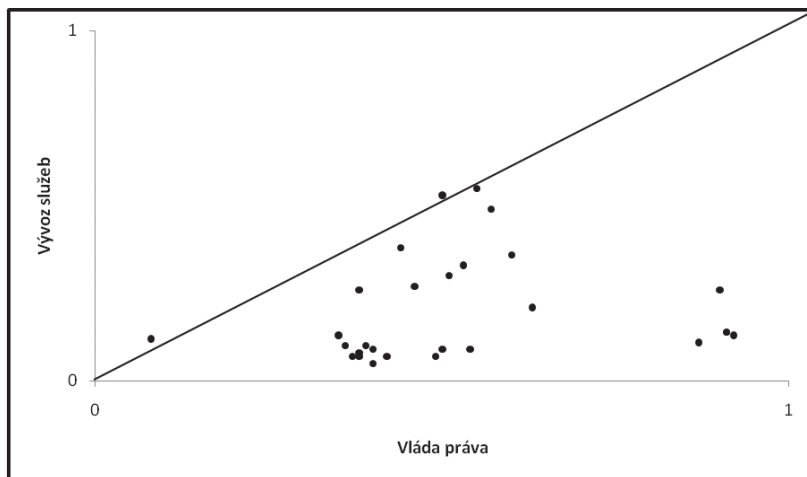
11) Závislost vývozu služeb na stupni integrace do NATO
(shoda 1,00, trivialita 0,04, relevance 0,08)



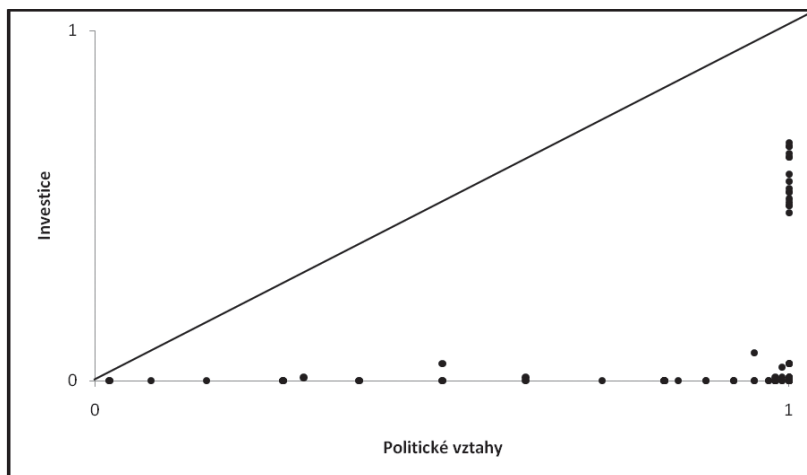
12) Závislost vývozu služeb na politické stabilitě
(shoda 1,00, trivialita 0,13 relevance 0,10)



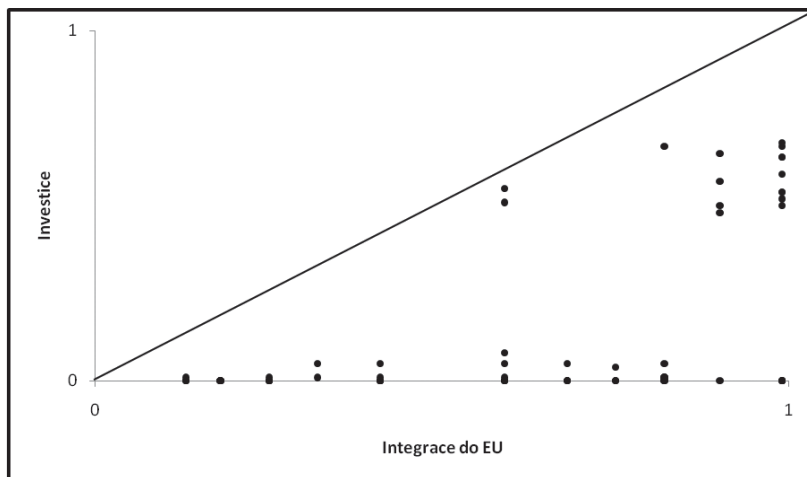
13) Závislost vývozu služeb na vládě práva
(shoda 0,99, trivialita 0,21 relevance 0,15)



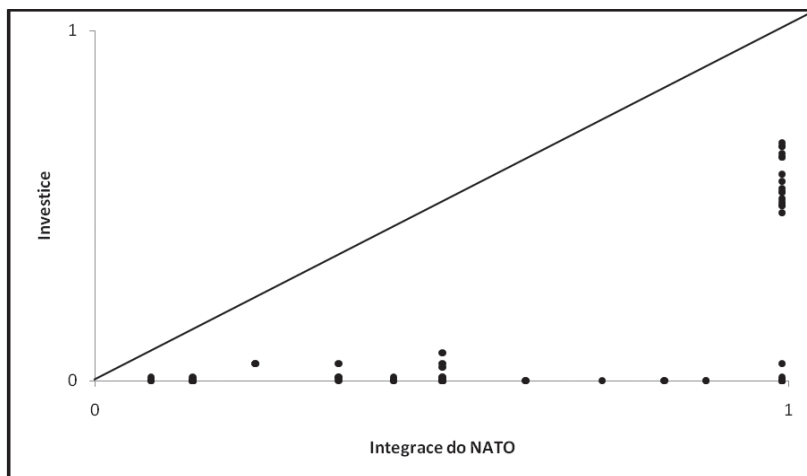
14) Závislost investic na aktivitě politických vztahů
(shoda 1,00, trivialita 0,16 relevance 0,12)



15) Závislost investic na stupni integrace do EU
(shoda 1,00, trivialita 0,41 relevance 0,14)



16) Závislost investic na stupni integrace do NATO
(shoda 1,00, trivialita 0,40 relevance 0,13)



Kalibrované hodnoty proměnných použitých v kvalitativní komparativní analýze

stát	rok	vývoz zboží	vývoz služeb	investice	politické vztahy	smluvní základna	integrace do EU	integrace do NATO	politická stabilita	úroveň korupce	vláda práva
Albánie	2004	0		0	0,82	0,05	0,25	0,5	0,21	0,12	0,09
Bosna a H.	2004	0,11		0	0,02	0,34	0,18	0,14	0,47	0,28	0,19
Bulharsko	2004	0,12		0,67	1	0,54	0,82	0,99	0,51	0,57	0,4
Černá Hora	2004	0,01		0	0,27	0,52	0,13	0,08		0,15	0,26
Chorvatsko	2004	0,51		0,08	0,95	0,6	0,59	0,5	0,87	0,65	0,54
Kosovo	2004	0		0	0,02	0,14	0,13	0,14		0,15	0,05
Makedonie	2004	0,01		0	0,98	0,5	0,59	0,5	0,06	0,19	0,32
Rumunsko	2004	0,09		0,01	1	0,59	0,82	0,99	0,52	0,31	0,37
Recko	2004	0,09		0	1	0,29	0,99	0,99	0,8	0,81	0,94
Srbsko	2004	0,11		0,01	0,3	0,5	0,13	0,08	0,15	0,19	0,1
Albánie	2005	0		0	0,95	0,06	0,25	0,5	0,19	0,1	0,08
Bosna a H.	2005	0,12		0,01	0,62	0,31	0,25	0,14	0,2	0,35	0,16
Bulharsko	2005	0,13	0,08	0,57	1	0,53	0,9	0,99	0,6	0,54	0,38
Černá Hora	2005	0,05		0	0,5	0,53	0,25	0,08		0,22	0,3
Chorvatsko	2005	0,51	0,49	0,01	1	0,61	0,82	0,5	0,78	0,6	0,57
Kosovo	2005	0		0	0,62	0,13	0,13	0,14		0,13	0,05
Makedonie	2005	0,05		0	0,97	0,5	0,68	0,5	0	0,21	0,25
Rumunsko	2005	0,13	0,07	0,5	1	0,59	0,9	0,99	0,55	0,35	0,38
Recko	2005	0,09	0,14	0	1	0,27	0,99	0,99	0,82	0,75	0,91
Srbsko	2005	0,08		0	0,98	0,51	0,25	0,08	0,09	0,24	0,07
Albánie	2006	0		0	0,92	0,06	0,41	0,5	0,19	0,08	0,1

Bosna a H.	2006	0,1		0	0,98	0,29	0,25	0,35	0,23	0,3	0,18
Bulharsko	2006	0,14	0,07	0,65	1	0,52	0,9	0,99	0,78	0,43	0,37
Černá Hora	2006	0,11		0	0,27	0,52	0,25	0,14	0,55	0,24	0,27
Chorvatsko	2006	0,5	0,27	0	1	0,6	0,82	0,5	0,83	0,57	0,46
Kosovo	2006	0		0	1	0,12	0,13	0,14		0,19	0,06
Makedonie	2006	0,05		0	0,82	0,51	0,68	0,5	0,1	0,25	0,15
Rumunsko	2006	0,16	0,05	0,48	1	0,59	0,9	0,99	0,62	0,39	0,4
Řecko	2006	0,1	0,13	0	1	0,29	0,99	0,99	0,86	0,74	0,92
Srbsko	2006	0,09		0	1	0,52	0,25	0,14	0,16	0,3	0,15
Albánie	2007	0		0	0,97	0,06	0,41	0,5	0,35	0,12	0,11
Bosna a H.	2007	0,09		0,01	0,99	0,32	0,32	0,35	0,14	0,24	0,19
Bulharsko	2007	0,17	0,09	0,67	1	0,53	0,99	0,99	0,75	0,33	0,4
Černá Hora	2007	0,1		0	0,38	0,53	0,41	0,14	0,61	0,28	0,35
Chorvatsko	2007	0,5	0,33	0,01	0,98	0,6	0,82	0,5	0,85	0,56	0,53
Kosovo	2007	0		0	0,88	0,12	0,18	0,14		0,1	0,09
Makedonie	2007	0,05		0,05	1	0,5	0,68	0,5	0,21	0,28	0,2
Rumunsko	2007	0,18	0,07	0,52	1	0,59	0,99	0,99	0,65	0,38	0,42
Řecko	2007	0,08	0,12	0	0,84	0,28	0,99	0,99	0,82	0,68	0,08
Srbsko	2007	0,13		0,05	0,5	0,51	0,32	0,23	0,14	0,26	0,18
Albánie	2008	0		0	1	0,07	0,41	0,88	0,52	0,16	0,13
Bosna a H.	2008	0,09		0,01	1	0,29	0,41	0,43	0,18	0,26	0,22
Bulharsko	2008	0,2	0,1	0,68	1	0,54	0,99	0,99	0,75	0,29	0,36
Černá Hora	2008	0,1		0	0,82	0,52	0,59	0,43	0,91	0,36	0,44
Chorvatsko	2008	0,46	0,55	0	1	0,6	0,82	0,88	0,84	0,47	0,55
Kosovo	2008	0		0	0,82	0,11	0,18	0,14	0,99	0,14	0,14

Příloha 1: Nutné podmínky vývozu českého zboží, služeb a investic na Balkán

Makedonie	2008	0,06			0,04	0,99	0,5	0,75	0,5	0,29	0,38	0,24
Rumunsko	2008	0,22	0,07	0,54	1	0,6	0,99	0,63	0,38	0,49		
Řecko	2008	0,08	0,14	0	0,92	0,25	0,99	0,68	0,57	0,91		
Srbsko	2008	0,11		0,05	1	0,5	0,41	0,23	0,15	0,16	0,17	
Albánie	2009	0,04		0,55	1	0,1	0,59	0,99	0,46	0,19	0,2	
Bosna a H.	2009	0,09		0	1	0,3	0,41	0,43	0,12	0,25	0,3	
Bulharsko	2009	0,19	0,53	0,64	1	0,54	0,99	0,99	0,75	0,35	0,5	
Černá Hora	2009	0,06		0	0,82	0,51	0,59	0,43	0,92	0,38	0,6	
Chorvatsko	2009	0,37	0,36	0,05	1	0,59	0,82	0,99	0,85	0,43	0,6	
Kosovo	2009	0,04		0	0,99	0,1	0,18	0,14	0,8	0,15	0,1	
Makedonie	2009	0,06		0	1	0,51	0,75	0,5	0,3	0,43	0,3	
Rumunsko	2009	0,15	0,09	0,59	1	0,59	0,99	0,99	0,75	0,31	0,5	
Řecko	2009	0,08	0,26	0	1	0,26	0,99	0,99	0,37	0,54	0,9	
Srbsko	2009	0,08		0,01	1	0,51	0,59	0,35	0,17	0,32	0,2	
Albánie	2010	0		0,51	1	0,09	0,59	0,99	0,36	0,14	0,21	
Bosna a H.	2010	0,08		0	1	0,37	0,41	0,62	0,11	0,31	0,25	
Bulharsko	2010	0,16	0,38	0,64	1	0,53	0,99	0,99	0,75	0,38	0,44	
Černá Hora	2010	0,06		0	0,38	0,52	0,68	0,62	0,83	0,35	0,5	
Chorvatsko	2010	0,29	0,21	0	0,99	0,59	0,82	0,99	0,85	0,51	0,63	
Kosovo	2010	0		0	0,82	0,09	0,18	0,14	0,03	0,13	0,12	
Makedonie	2010	0,05		0	1	0,53	0,75	0,5	0,19	0,49	0,3	
Rumunsko	2010	0,15	0,09	0,54	1	0,59	0,99	0,99	0,69	0,35	0,54	
Řecko	2010	0,07	0,11	0	0,98	0,28	0,99	0,99	0,43	0,39	0,87	
Srbsko	2010	0,09		0,05	1	0,52	0,59	0,35	0,23	0,35	0,24	
Albánie	2011	0		0	0,5	0,12	0,59	0,99	0,31	0,14	0,14	

Bosna a H.	2011	0,08		0	0,73	0,34	0,41	0,82	0,06	0,31	0,31
Bulharsko	2011	0,13	0,26	0	0,92	0,54	0,99	0,99	0,71	0,38	0,38
Černá Hora	2011	0,07		0	0,08	0,53	0,68	0,82	0,83	0,35	0,35
Chorvatsko	2011	0,26	0,3	0	0,95	0,6	0,9	0,99	0,83	0,51	0,51
Kosovo	2011	0		0	0,27	0,09	0,18	0,14	0	0,13	0,13
Makedonie	2011	0,06		0	0,88	0,53	0,75	0,73	0,21	0,49	0,49
Rumunsko	2011	0,15	0,13	0,5	1	0,59	0,99	0,99	0,59	0,35	0,35
Řecko	2011	0,06	0,1	0	0,16	0,26	0,99	0,99	0,46	0,39	0,39
Srbsko	2011	0,13		0	1	0,53	0,59	0,43	0,27	0,35	0,35

Kalibrace ve studii byla provedena přímou metodou (Ragin, 2008, s. 186–190). Při ní jsou stanoveny horní a spodní práh, označující hraniční hodnoty příslušnosti k množině. Uvnitř množiny je stanoven předělový bod; od něj směrem vzhůru pravděpodobnost plné příslušnosti k určité skupině (např. ke skupině zemí integrovaných do EU) stoupá, směrem dolů klesá. Pro výpočet hodnoty v rámci mlhavé množiny je základem odchylka od předělového bodu. Odchylka je násobena skalárem, vycházejícím ze skóre (log odds) 3 pro hodnoty mezi předělovým bodem a oběma prahy (3, resp. -3) a 5 pro hodnoty přesahující, resp. nedosahující prahu (5, resp. -5). Tyto hodnoty log odds vyjadřují kategorie příslušnost (*membership*) a nepřislušnost (*nonmembership*) k dané skupině (např. ke skupině zemí kulturně blízkých), resp. plnou příslušnost a nepřislušnost (*full membership*, *full nonmembership*). Skalár je podílem log odds a hodnoty odchylka (log/odchylka). Pomocí rovnice:

$$\text{EXP(odchylka} \cdot \text{skalár)} / (1 + \text{EXP(odchylka} \cdot \text{skalár)})$$

se prostřednictvím daného podílu stanoví konečná hodnota proměnné.

Po zjištění nutných podmínek bylo nutné posoudit, zda zjištěné závislosti nejsou triviální (kdy se X se maximálně blíží hodnotě 1) či irelevantní (kdy se Y maximálně blíží hodnotě 0) a jak jsou relativně důležité (Goertz, 2006, s. 90–103). Pro výpočet triviálnosti byla použita rovnice:

$$T = 1/N \cdot S(1 - x_i) / (1 - y_i)$$

pro výpočet relevance rovnice:

$$R = 1/N \cdot S y_i / x_i$$

Hodnoty práhů a předělových bodů jednotlivých proměnných

Vývoz zboží na hlavu

- horní práh – Slovensko (nejbližší hospodářský partner)
- střed – průměr Evropa + SNS + Turecko (Evropa jako hlavní odbytiště)
- dolní práh – průměr celosvětový

Vývoz služeb na hlavu

- horní práh – Slovensko (nejbližší hospodářský partner)
- střed – průměr Evropa + SNS + Turecko (Evropa jako hlavní odbytiště)
- dolní práh – průměr celosvětový

České investice na hlavu

- horní práh – Slovensko (nejbližší hospodářský partner)
- střed – průměr Evropa + SNS + Turecko (Evropa jako hlavní odbytiště)
- dolní práh – průměr celosvětový

Politické vztahy

- horní práh – 1,75 (ekvivalent jedné významné návštěvy, jedné další vládní a jedné terciární)
- střed – 1 (ekvivalent jedné významné návštěvy)
- dolní práh – 0,25 (ekvivalent alespoň jedné návštěvy)

Smluvní základna

- horní práh – Slovensko (nejbližší hospodářský partner)
- střed – průměr Evropa + SNS + Turecko (Evropa jako hlavní odbytiště)
- dolní práh – průměr celosvětový

Integrace do EU

- horní práh – 9 (přistoupení)
- střed – 5 (žádost o členství)
- dolní práh – 1 (vztahy s EU pouze na úrovni diplomatických vztahů)

Integrace do NATO

- horní práh – 9 (přistoupení)
- střed – 5 (účast v MAP)
- dolní práh – 1 (neutralita)

Politická stabilita

- horní práh – 1 (vychází z hodnocení *Worldwide Government Indicators* Světové banky)
- střed – (vychází z hodnocení *Worldwide Government Indicators* Světové banky)
- dolní práh – -1 (vychází z hodnocení *Worldwide Government Indicators* Světové banky)

Korupce

- horní práh – 1 (vychází z hodnocení *Worldwide Government Indicators* Světové banky)
- střed – (vychází z hodnocení *Worldwide Government Indicators* Světové banky)
- dolní práh – -1 (vychází z hodnocení *Worldwide Government Indicators* Světové banky)

Vláda práva

- horní práh – 1 (vychází z hodnocení *Worldwide Government Indicators* Světové banky)
- střed – (vychází z hodnocení *Worldwide Government Indicators* Světové banky)
- dolní práh – -1 (vychází z hodnocení *Worldwide Government Indicators* Světové banky)

PŘÍLOHA 2:
Návrh semaforového hodnocení balkánských států
z podnikatelského hlediska (pro rok 2012)

ALBÁNIE ve zkratce

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) letecky: 1061 km

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) silniční: 1498 km

Počet obyvatel (2011): 2 822 000

Městská populace (2011): 53 %

Zaměstnaných v zemědělství (2009): 44 %

HDP (2011): 9,6 mld. EUR

Rozsah trhu (2011, Česko = 1): 0,08 = 11,7 mld. EUR

Cenová hladina (2011, Česko = 1): 0,43

Průměrná mzda (2011, Česko = 1): 0,35

Průměrný důchod (2012, Česko = 1): 0,25

Integrace do EU: přidružená země (dohoda vstoupila v platnost 2009, obchodní dodatek k dohodě 2006), žádost o členství (podána 2009), člen CEFTA

Integrace do NATO: člen (od 2009)

Kurzová politika – vazba k euru: plovoucí kurz

Dohoda s ČR o vzájemné ochraně investic: ano (od 1994)

Dohoda s ČR o zamezení dvojího zdanění: ano (od 1995)

Míra zahraničního vlastnictví (2012, World Economic Forum, 0–7): 4,1

Klasifikace teritoriálního rizika podle EGAP (0–7): 6

Cizí jazyky (2008): italština 70 %, řečtina 30 %, angličtina cca 27 %

(mladá generace: angličtina 38,5–47 %, italština 34,5–40 %, francouzština 5,5–10 %, němčina 1–10,5 % a řečtina 1,5–4 %)

Soudní tlumočníci pro albánštinu v ČR: 9

Obchodní komora: Školská 694/32, info@casok.cz

ALBÁNIE				●
POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ				0,50
A	STABILITA PROSTŘEDÍ			●
1	●	0,45	Politická stabilita (2011, Světová banka)	
2	●	0,38	Korupce (2011, Světová banka)	
3	●	0,40	Vláda práva (2011, Světová banka)	
4	●	0,45	Stupeň politické transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
B	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ			●
5	●	0,55	Snadnost podnikání (2011, Světová banka)	
6	●	0,64	Náklady na vynucení plnění smluv (2011, Světová banka)	
7	●	0,56	Etické chování firem (2012, World Economic Forum)	
8	●	0,30	Neregistrovaná a neformální konkurence (2009, Světová banka)	
9	●	0,73	Ochrana investorů (2012, World Economic Forum)	
EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ				0,52
A	SMLUVNÍ, CELNÍ A DAŇOVÉ PODMÍNKY			●
10	●	0,14	Rozsah vzájemné smluvní základny (2011, MZV ČR)	
11	●	0,69	Obchodní bariéry (2012, World Economic Forum)	
12	●	0,49	Míra zdanění zisku (2012, World Economic Forum)	
B	HOSPODÁŘSKÉ PERSPEKTIVY			●
13	●	0,36	Stupeň hospodářské transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
14	●	0,68	Průměrný růst HDP 2002–2011 (MMF, WIIW, národní statistické úřady, ministerstva financí)	
15	●	0,34	HDP/PPP per capita (2011, MMF, WIIW, národní centrální banky, ministerstva financí)	
16	●	0,75	Průměrný roční příliv investic jako podíl HDP 2002–2011 (2011, Světová banka, MMF, národní centrální banky, ministerstva financí)	
17	●	0,63	Nezaměstnanost (2012, MMF, Světová banka, WIIW, národní statistické úřady)	

C	FINANČNÍ STABILITA			●
18	●	0,61	Rozpočtový schodek (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
19	●	0,67	Veřejný dluh (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
20	●	0,65	Inflace (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
21	●	0,44	Obchodní saldo jako podíl HDP (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
22	●	0,56	Remitence jako podíl HDP (2010, Světová banka)	
D	KUPNÍ SÍLA			●
23	●	0,49	Aktuální osobní spotřeba per capita (2011, Eurostat)	
24	●	0,24	Kupní síla per capita (2012, GfK)	
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ				0,53
A	SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ BLÍZKOST			●
25	●	0,25	Česká podpora integrace do EU (2008, Eurobarometer)	
26	●	0,30	Jazyková blízkost	
27	●	0,48	Kulturně-náboženská blízkost (2012, 2008, Europe Value Survey)	
28	●	1,00	Sociální vztahy (2008, Europe Value Survey)	
B	KVALITA VZDĚLÁVÁNÍ			●
29	●	0,63	Základní školství (2012, World Economic Forum)	
30	●	0,89	Střední školství (2012, World Economic Forum)	
31	●	0,37	Vysoké školství (2012, World Economic Forum)	
32	●	0,27	Znalost angličtiny obyvatelstva nad 15 let	
C	KRIMINALITA			●
33	●	0,67	Organizovaný zločin (2012, World Economic Forum)	
34	●	0,22	Úmyslné vraždy (2010, UN Office on Drugs and Crime)	
35	●	0,83	Bezpečnostní náklady (2007, Světová banka)	
36	●	0,57	Spolehlivost policie (2012, World Economic Forum)	

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ				0,32
A	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA			●
37	●	0,61	Kvalita silnic (2012, World Economic Forum)	
38	●	0,38	Hustota silniční sítě (2012)	
39	●	0,23	Hustota dálniční sítě (2012)	
40	●	0,17	Kvalita železniční infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
41	●	0,20	Hustota železniční sítě (2012)	
42	●	0,00	Podíl elektrifikovaných tratí (2012)	
43	●	0,69	Kvalita letecké infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
B	ZÁSOBOVÁNÍ ELEKTRINOU			●
44	●	0,11	Čas potřebný k připojení k elektrickému vedení (2011, Světová banka)	
45	●	0,31	Ztráty v důsledku výpadků elektrického proudu (2007, Světová banka)	
46	●	0,52	Podíl elektřiny z generátorů (2007, Světová banka)	
C	KOMUNIKAČNÍ INFRASTRUKTURA			●
47	●	0,11	Pevné telefonní linky (2012, World Economic Forum)	
48	●	0,19	Objem přenosu dat přes internet (2012, World Economic Forum)	
49	●	0,49	Uživatelé internetu (2012, World Economic Forum)	
50	●	0,37	Firmy s vlastní webovou stránkou (2009, Světová banka)	

BOSNA A HERCEGOVINA ve zkratce

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) letecky: 756 km

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) silniční: 1054 km

Počet obyvatel (2011): 3 840 000

Městská populace (2011): 48 %

Zaměstnaných v zemědělství (2010): N/A

HDP (2011): 13,4 mld. EUR

Rozsah trhu (2011, Česko = 1): 0,11 = 16,6 mld. EUR

Cenová hladina (2011, Česko = 1): 0,72

Průměrná mzda (2012, Česko = 1): 0,50

Průměrný důchod (2011, Česko = 1): 0,21

Integrace do EU: potenciální kandidát, podepsána dohoda o přidružení (2007)

Integrace do NATO: v programu MAP (od 2010), kandidát (od 2011)

Kurzová politika – vazba k euru: pevný kurz

Dohoda s ČR o vzájemné ochraně investic: ano (od 2002)

Dohoda s ČR o zamezení dvojího zdanění: ano (od 2007)

Míra zahraničního vlastnictví (2012, World Economic Forum, 0–7): 4,4

Klasifikace teritoriálního rizika podle EGAP (0–7): 7

Cizí jazyky (2008, Gallup Balkan Monitor, extrapolace F. T.): angličtina cca 44 %, němčina

Soudní tlumočníci pro bosenštinu/chorvatštinu/srbštinu v ČR: 29/80/85

Obchodní komora: Na Bohdalci 574/19, Liberec

BOSNA A HERCEGOVINA				●
POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ				0,41
A	STABILITA PROSTŘEDÍ			●
1	●	0,32	Politická stabilita (2011, Světová banka)	
2	●	0,45	Korupce (2011, Světová banka)	
3	●	0,44	Vláda práva (2011, Světová banka)	
4	●	0,28	Stupeň politické transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
B	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ			●
5	●	0,32	Snadnost podnikání (2011, Světová banka)	
6	●	0,60	Náklady na vynucení plnění smluv (2011, Světová banka)	
7	●	0,44	Etické chování firem (2012, World Economic Forum)	
8	●	0,38	Neregistrovaná a neformální konkurence (2009, Světová banka)	
9	●	0,50	Ochrana investorů (2012, World Economic Forum)	
EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ				0,47
A	SMLUVNÍ, CELNÍ A DAŇOVÉ PODMÍNKY			●
10	●	0,20	Rozsah vzájemné smluvní základny (2011, MZV ČR)	
11	●	0,49	Obchodní bariéry (2012, World Economic Forum)	
12	●	0,67	Míra zdanění zisku (2012, World Economic Forum)	
B	HOSPODÁŘSKÉ PERSPEKTIVY			●
13	●	0,29	Stupeň hospodářské transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
14	●	0,50	Průměrný růst HDP 2002–2011 (MMF, WIIW, národní statistické úřady, ministerstva financí)	
15	●	0,41	HDP/PPP per capita (2011, MMF, WIIW, národní centrální banky, ministerstva financí)	
16	●	0,69	Průměrný roční příliv investic jako podíl HDP 2002–2011 (2011, Světová banka, MMF, národní centrální banky, ministerstva financí)	
17	●	0,08	Nezaměstnanost (2012, MMF, Světová banka, WIIW, národní statistické úřady)	

C	FINANČNÍ STABILITA			●
18	●	0,66	Rozpočtový schodek (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
19	●	0,77	Veřejný dluh (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
20	●	0,62	Inflace (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
21	●	0,40	Obchodní saldo jako podíl HDP (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
22	●	0,49	Remittance jako podíl HDP (2010, Světová banka)	
D	KUPNÍ SÍLA			●
23	●	0,50	Aktuální osobní spotřeba per capita (2011, Eurostat)	
24	●	0,32	Kupní síla per capita (2012, GfK)	
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ				0,65
A	SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ BLÍZKOST			●
25	●	0,38	Česká podpora integrace do EU (2008, Eurobarometer)	
26	●	0,80	Jazyková blízkost	
27	●	0,40	Kulturně-náboženská blízkost (2012, 2008, Europe Value Survey)	
28	●	0,64	Sociální vztahy (2008, Europe Value Survey)	
B	KVALITA VZDĚLÁVÁNÍ			●
29	●	0,71	Základní školství (2012, World Economic Forum)	
30	●	0,91	Střední školství (2012, World Economic Forum)	
31	●	0,50	Vysoké školství (2012, World Economic Forum)	
32	●	0,44	Znalost angličtiny obyvatelstva nad 15 let	
C	KRIMINALITA			●
33	●	0,74	Organizovaný zločin (2012, World Economic Forum)	
34	●	0,71	Úmyslné vraždy (2010, UN Office on Drugs and Crime)	
35	●	0,92	Bezpečnostní náklady (2007, Světová banka)	
36	●	0,74	Spolehlivost policie (2012, World Economic Forum)	

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ				0,47
A	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA			●
37	●	0,36	Kvalita silnic (2012, World Economic Forum)	
38	●	0,25	Hustota silniční sítě (2012)	
39	●	0,04	Hustota dálniční sítě (2012)	
40	●	0,36	Kvalita železniční infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
41	●	0,36	Hustota železniční sítě (2012)	
42	●	0,77	Podíl elektrifikovaných tratí (2012)	
43	●	0,33	Kvalita letecké infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
B	ZÁSOBOVÁNÍ ELEKTRINOU			●
44	●	0,91	Čas potřebný k připojení k elektrickému vedení (2011, Světová banka)	
45	●	0,89	Ztráty v důsledku výpadků elektrického proudu (2007, Světová banka)	
46	●	0,66	Podíl elektřiny z generátorů (2007, Světová banka)	
C	KOMUNIKAČNÍ INFRASTRUKTURA			●
47	●	0,26	Pevné telefonní linky (2012, World Economic Forum)	
48	●	0,18	Objem přenosu dat přes internet (2012, World Economic Forum)	
49	●	0,60	Uživatelé internetu (2012, World Economic Forum)	
50	●	0,56	Firmy s vlastní webovou stránkou (2009, Světová banka)	

BULHARSKO ve zkratce

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) letecky: 1068 km

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) silniční: 1292 km

Počet obyvatel (2011): 7 327 000

Městská populace (2011): 73 %

Zaměstnaných v zemědělství (2010): 7 %

HDP (2011): 40 mld. EUR

Rozsah trhu (2011, Česko = 1): 0,26 = 39 mld. EUR

Cenová hladina (2011, Česko = 1): 0,62

Průměrná mzda (2012, Česko = 1): 0,37

Průměrný důchod (2012, Česko = 1): 0,35

Integrace do EU: člen (od 2007)

Integrace do NATO: člen (od 2004)

Kurzová politika – vazba k euru: vazba k euru, vstup do ERM II prozatím odložen

Dohoda s ČR o vzájemné ochraně investic: ano (od 1999)

Dohoda s ČR o zamezení dvojího zdanění: ano (od 1998)

Míra zahraničního vlastnictví (2012, World Economic Forum, 0–7): 4,1

Klasifikace teritoriálního rizika podle EGAP (0–7): 4

Cizí jazyky (2007, Eurostat): ruština 42 %, angličtina 21 %, němčina 10,5 %, francouzština 9 %

Soudní tlumočníci pro bulharštinu v ČR: 54

Obchodní komora: www.simex.eu/cz/cbok.htm

BULHARSKO				●
POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ				0,56
A	STABILITA PROSTŘEDÍ			●
1	●	0,56	Politická stabilita (2011, Světová banka)	
2	●	0,47	Korupce (2011, Světová banka)	
3	●	0,48	Vláda práva (2011, Světová banka)	
4	●	0,73	Stupeň politické transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
B	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ			●
5	●	0,68	Snadnost podnikání (2011, Světová banka)	
6	●	0,76	Náklady na vynucení plnění smluv (2011, Světová banka)	
7	●	0,50	Etické chování firem (2012, World Economic Forum)	
8	●	0,28	Neregistrovaná a neformální konkurence (2009, Světová banka)	
9	●	0,60	Ochrana investorů (2012, World Economic Forum)	
EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ				0,67
A	SMLUVNÍ, CELNÍ A DAŇOVÉ PODMÍNKY			●
10	●	0,27	Rozsah vzájemné smluvní základny (2011, MZV ČR)	
11	●	0,91	Obchodní bariéry (2012, World Economic Forum)	
12	●	0,33	Míra zdanění zisku (2012, World Economic Forum)	
B	HOSPODÁŘSKÉ PERSPEKTIVY			●
13	●	0,59	Stupeň hospodářské transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
14	●	0,50	Průměrný růst HDP 2002–2011 (MMF, WIIW, národní statistické úřady, ministerstva financí)	
15	●	0,64	HDP/PPP per capita (2011, MMF, WIIW, národní centrální banky, ministerstva financí)	
16	●	1,00	Průměrný roční příliv investic jako podíl HDP 2002–2011 (2011, Světová banka, MMF, národní centrální banky, ministerstva financí)	
17	●	0,58	Nezaměstnanost (2012, MMF, Světová banka, WIIW, národní statistické úřady)	

C	FINANČNÍ STABILITA			●
18	●	0,77	Rozpočtový schodek (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
19	●	0,91	Veřejný dluh (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
20	●	0,65	Inflace (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
21	●	0,96	Obchodní saldo jako podíl HDP (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
22	●	0,87	Remittance jako podíl HDP (2010, Světová banka)	
D	KUPNÍ SÍLA			●
23	●	0,63	Aktuální osobní spotřeba per capita (2011, Eurostat)	
24	●	0,38	Kupní síla per capita (2012, GfK)	
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ				0,70
A	SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ BLÍZKOST			●
25	●	1,00	Česká podpora integrace do EU (2008, Eurobarometer)	
26	●	0,70	Jazyková blízkost	
27	●	0,52	Kulturně-náboženská blízkost (2012, 2008, Europe Value Survey)	
28	●	1,00	Sociální vztahy (2008, Europe Value Survey)	
B	KVALITA VZDĚLÁVÁNÍ			●
29	●	0,54	Základní školství (2012, World Economic Forum)	
30	●	0,89	Střední školství (2012, World Economic Forum)	
31	●	0,76	Vysoké školství (2012, World Economic Forum)	
32	●	0,21	Znalost angličtiny obyvatelstva nad 15 let	
C	KRIMINALITA			●
33	●	0,56	Organizovaný zločin (2012, World Economic Forum)	
34	●	0,61	Úmyslné vraždy (2010, UN Office on Drugs and Crime)	
35	●	0,92	Bezpečnostní náklady (2007, Světová banka)	
36	●	0,56	Spolehlivost policie (2012, World Economic Forum)	

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ				0,57
A	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA			●
37	●	0,36	Kvalita silnic (2012, World Economic Forum)	
38	●	0,37	Hustota silniční sítě (2012)	
39	●	0,32	Hustota dálniční sítě (2012)	
40	●	0,43	Kvalita železniční infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
41	●	1,00	Hustota železniční sítě (2012)	
42	●	0,45	Podíl elektrifikovaných tratí (2012)	
43	●	0,57	Kvalita letecké infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
B	ZÁSOBOVÁNÍ ELEKTRINOU			●
44	●	0,92	Čas potřebný k připojení k elektrickému vedení (2011, Světová banka)	
45	●	1,00	Ztráty v důsledku výpadků elektrického proudu (2007, Světová banka)	
46	●	0,64	Podíl elektřiny z generátorů (2007, Světová banka)	
C	KOMUNIKAČNÍ INFRASTRUKTURA			●
47	●	0,31	Pevné telefonní linky (2012, World Economic Forum)	
48	●	0,66	Objem přenosu dat přes internet (2012, World Economic Forum)	
49	●	0,51	Uživatelé internetu (2012, World Economic Forum)	
50	●	0,48	Firmy s vlastní webovou stránkou (2009, Světová banka)	

ČERNÁ HORA ve zkratce

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) letecky: 929 km

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) silniční: 1279 km

Počet obyvatel (2011): 620 000

Městská populace (2011): 63 %

Zaměstnaných v zemědělství (2008): 31 %

HDP (2011): 3,4 mld. EUR

Rozsah trhu (2011, Česko = 1): 0,04 = 5,5 mld. EUR

Cenová hladina (2011, Česko = 1): 0,72

Průměrná mzda (2012, Česko = 1): 0,57

Průměrný důchod (2011, Česko = 1): 0,64

Integrace do EU: kandidát (od 2010), zahájeny přístupové rozhovory (2012)

Integrace do NATO: v programu MAP (od 2010), kandidát (od 2011)

Kurzová politika – vazba k euru: euro

Dohoda s ČR o vzájemné ochraně investic: ano (od 1997)

Dohoda s ČR o zamezení dvojího zdanění: ano (od 2004)

Míra zahraničního vlastnictví (2012, World Economic Forum, 0–7): 4,6

Klasifikace teritoriálního rizika podle EGAP (0–7): 6

Cizí jazyky (2011, národní statistický úřad): angličtina 26 %, ruština 9 %,
italština 5 %, němčina 3 %, francouzština 2,5 %

Soudní tlumočníci pro srbštinu/černoohorštinu v ČR: 85/13

Obchodní komora: Jungmannova 747/28, Praha 1

ČERNÁ HORA				●
POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ				0,60
A	STABILITA PROSTŘEDÍ			●
1	●	0,60	Politická stabilita (2011, Světová banka)	
2	●	0,46	Korupce (2011, Světová banka)	
3	●	0,51	Vláda práva (2011, Světová banka)	
4	●	0,52	Stupeň politické transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
B	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ			●
5	●	0,69	Snadnost podnikání (2011, Světová banka)	
6	●	0,74	Náklady na vynucení plnění smluv (2011, Světová banka)	
7	●	0,60	Etické chování firem (2012, World Economic Forum)	
8	●	0,64	Neregistrovaná a neformální konkurence (2009, Světová banka)	
9	●	0,63	Ochrana investorů (2012, World Economic Forum)	
EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ				0,55
A	SMLUVNÍ, CELNÍ A DAŇOVÉ PODMÍNKY			●
10	●	0,26	Rozsah vzájemné smluvní základny (2011, MZV ČR)	
11	●	0,48	Obchodní bariéry (2012, World Economic Forum)	
12	●	0,87	Míra zdanění zisku (2012, World Economic Forum)	
B	HOSPODÁŘSKÉ PERSPEKTIVY			●
13	●	0,39	Stupeň hospodářské transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
14	●	0,49	Průměrný růst HDP 2002–2011 (MMF, WIIW, národní statistické úřady, ministerstva financí)	
15	●	0,61	HDP/PPP per capita (2011, MMF, WIIW, národní centrální banky, ministerstva financí)	
16	●	1,00	Průměrný roční příliv investic jako podíl HDP 2002–2011 (2011, Světová banka, MMF, národní centrální banky, ministerstva financí)	
17	●	0,33	Nezaměstnanost (2012, MMF, Světová banka, WIIW, národní statistické úřady)	

C	FINANČNÍ STABILITA			●
18	●	0,28	Rozpočtový schodek (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
19	●	0,75	Veřejný dluh (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
20	●	0,68	Inflace (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
21	●	0,33	Obchodní saldo jako podíl HDP (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
22	●	0,67	Remittance jako podíl HDP (2010, Světová banka)	
D	KUPNÍ SÍLA			●
23	●	0,76	Aktuální osobní spotřeba per capita (2011, Eurostat)	
24	●	0,35	Kupní síla per capita (2012, GfK)	
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ				0,61
A	SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ BLÍZKOST			●
25	●	0,50	Česká podpora integrace do EU (2008, Eurobarometer)	
26	●	0,80	Jazyková blízkost	
27	●	0,41	Kulturně-náboženská blízkost (2012, 2008, Europe Value Survey)	
28	●	0,65	Sociální vztahy (2008, Europe Value Survey)	
B	KVALITA VZDĚLÁVÁNÍ			●
29	●	0,51	Základní školství (2012, World Economic Forum)	
30	●	0,84	Střední školství (2012, World Economic Forum)	
31	●	0,51	Vysoké školství (2012, World Economic Forum)	
32	●	0,26	Znalost angličtiny obyvatelstva nad 15 let	
C	KRIMINALITA			●
33	●	0,64	Organizovaný zločin (2012, World Economic Forum)	
34	●	0,31	Úmyslné vraždy (2010, UN Office on Drugs and Crime)	
35	●	0,95	Bezpečnostní náklady (2007, Světová banka)	
36	●	0,64	Spolehlivost policie (2012, World Economic Forum)	

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ				0,44
A	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA			●
37	●	0,43	Kvalita silnic (2012, World Economic Forum)	
38	●	0,21	Hustota silniční sítě (2012)	
39	●	0,00	Hustota dálniční sítě (2012)	
40	●	0,27	Kvalita železniční infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
41	●	0,47	Hustota železniční sítě (2012)	
42	●	0,70	Podíl elektrifikovaných tratí (2012)	
43	●	0,51	Kvalita letecké infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
B	ZÁSOBOVÁNÍ ELEKTRINOU			●
44	●	0,60	Čas potřebný k připojení k elektrickému vedení (2011, Světová banka)	
45	●	0,89	Ztráty v důsledku výpadků elektrického proudu (2007, Světová banka)	
46	●	0,81	Podíl elektřiny z generátorů (2007, Světová banka)	
C	KOMUNIKAČNÍ INFRASTRUKTURA			●
47	●	0,27	Pevné telefonní linky (2012, World Economic Forum)	
48	●	0,30	Objem přenosu dat přes internet (2012, World Economic Forum)	
49	●	0,40	Uživatelé internetu (2012, World Economic Forum)	
50	●	0,30	Firmy s vlastní webovou stránkou (2009, Světová banka)	

CHORVATSKO ve zkratce

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) letecky: 490 km

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) silniční: 693 km

Počet obyvatel (2011): 4 403 000

Městská populace (2011): 58 %

Zaměstnaných v zemědělství (2010): 15 %

HDP (2011): 47 mld. EUR

Rozsah trhu (2011, Česko = 1): 0,31 = 47 mld. EUR

Cenová hladina (2011, Česko = 1): 0,97

Průměrná mzda (2012, Česko = 1): 0,88

Průměrný důchod (2011, Česko = 1): 0,73

Integrace do EU: dokončeny přístupové rozhovory (předpokládané přijetí 2013)

Integrace do NATO: člen (od 2009)

Kurzová politika – vazba k euru: vazba na euro

Dohoda s ČR o vzájemné ochraně investic: ano (od 1996)

Dohoda s ČR o zamezení dvojího zdanění: ano (od 1999)

Míra zahraničního vlastnictví (2012, World Economic Forum, 0–7): 4,0

Klasifikace teritoriálního rizika podle EGAP (0–7): 5

Cizí jazyky (2007, Eurostat): angličtina 44 %, němčina 31 %, italština 13 %, ruština 4,5 %, francouzština 3 %

Soudní tlumočníci pro chorvatštinu v ČR: 80

Obchodní komora: Masarykova 8/10, Brno-střed, Brno

CHORVATSKO				
POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ				0,58
A	STABILITA PROSTŘEDÍ			
1		0,61	Politická stabilita (2011, Světová banka)	
2		0,50	Korupce (2011, Světová banka)	
3		0,54	Vláda práva (2011, Světová banka)	
4		0,68	Stupeň politické transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
B	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ			
5		0,56	Snadnost podnikání (2011, Světová banka)	
6		0,86	Náklady na vynucení plnění smluv (2011, Světová banka)	
7		0,51	Etické chování firem (2012, World Economic Forum)	
8		0,58	Neregistrovaná a neformální konkurence (2009, Světová banka)	
9		0,40	Ochrana investorů (2012, World Economic Forum)	
EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ				0,68
A	SMLUVNÍ, CELNÍ A DAŇOVÉ PODMÍNKY			
10		0,33	Rozsah vzájemné smluvní základny (2011, MZV ČR)	
11		0,70	Obchodní bariéry (2012, World Economic Forum)	
12		0,57	Míra zdanění zisku (2012, World Economic Forum)	
B	HOSPODÁŘSKÉ PERSPEKTIVY			
13		0,62	Stupeň hospodářské transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
14		0,31	Průměrný růst HDP 2002–2011 (MMF, WIIW, národní statistické úřady, ministerstva financí)	
15		0,87	HDP/PPP per capita (2011, MMF, WIIW, národní centrální banky, ministerstva financí)	
16		0,66	Průměrný roční příliv investic jako podíl HDP 2002–2011 (2011, Světová banka, MMF, národní centrální banky, ministerstva financí)	
17		0,52	Nezaměstnanost (2012, MMF, Světová banka, WIIW, národní statistické úřady)	

C	FINANČNÍ STABILITA			●
18	●	0,44	Rozpočtový schodek (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
19	●	0,74	Veřejný dluh (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
20	●	1,00	Inflace (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
21	●	1,00	Obchodní saldo jako podíl HDP (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
22	●	0,90	Remittance jako podíl HDP (2010, Světová banka)	
D	KUPNÍ SÍLA			●
23	●	0,80	Aktuální osobní spotřeba per capita (2011, Eurostat)	
24	●	0,68	Kupní síla per capita (2012, GfK)	
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ				0,72
A	SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ BLÍZKOST			●
25	●	0,73	Česká podpora integrace do EU (2008, Eurobarometer)	
26	●	0,80	Jazyková blízkost	
27	●	0,65	Kulturně-náboženská blízkost (2012, 2008, Europe Value Survey)	
28	●	0,59	Sociální vztahy (2008, Europe Value Survey)	
B	KVALITA VZDĚLÁVÁNÍ			●
29	●	0,63	Základní školství (2012, World Economic Forum)	
30	●	0,96	Střední školství (2012, World Economic Forum)	
31	●	0,72	Vysoké školství (2012, World Economic Forum)	
32	●	0,44	Znalost angličtiny obyvatelstva nad 15 let	
C	KRIMINALITA			●
33	●	0,74	Organizovaný zločin (2012, World Economic Forum)	
34	●	0,71	Úmyslné vraždy (2010, UN Office on Drugs and Crime)	
35	●	0,95	Bezpečnostní náklady (2007, Světová banka)	
36	●	0,74	Spolehlivost policie (2012, World Economic Forum)	

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ				0,66
A	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA			●
37	●	0,76	Kvalita silnic (2012, World Economic Forum)	
38	●	0,46	Hustota silniční sítě (2012)	
39	●	1,00	Hustota dálniční sítě (2012)	
40	●	0,46	Kvalita železniční infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
41	●	0,89	Hustota železniční sítě (2012)	
42	●	0,41	Podíl elektrifikovaných tratí (2012)	
43	●	0,61	Kvalita letecké infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
B	ZÁSOBOVÁNÍ ELEKTRINOU			●
44	●	0,96	Čas potřebný k připojení k elektrickému vedení (2011, Světová banka)	
45	●	0,99	Ztráty v důsledku výpadků elektrického proudu (2007, Světová banka)	
46	●	0,81	Podíl elektřiny z generátorů (2007, Světová banka)	
C	KOMUNIKAČNÍ INFRASTRUKTURA			●
47	●	0,40	Pevné telefonní linky (2012, World Economic Forum)	
48	●	0,19	Objem přenosu dat přes internet (2012, World Economic Forum)	
49	●	0,71	Uživatelé internetu (2012, World Economic Forum)	
50	●	0,55	Firmy s vlastní webovou stránkou (2009, Světová banka)	

KOSOVO ve zkratce

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) letecky: 974 km

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) silniční: 1243 km

Počet obyvatel (2011): 1 740 000

Městská populace: N/A

Zaměstnaných v zemědělství: N/A

HDP (2011): 4,8 mld. EUR

Rozsah trhu (2011, Česko = 1): 0,05 = 7 mld. EUR

Cenová hladina – odhad (2011, Česko = 1): 0,61

Průměrná mzda (2009, Česko = 1): 0,31

Průměrný důchod (2012, Česko = 1): 0,23

Integrace do EU: potenciální kandidát

Integrace do NATO: nezačala

Kurzová politika – vazba k euru: euro

Dohoda s ČR o vzájemné ochraně investic: ano (od 1997)

Dohoda s ČR o zamezení dvojího zdanění: není

Míra zahraničního vlastnictví (2012, World Economic Forum, 0–7): N/A

Klasifikace teritoriálního rizika podle EGAP (0–7): 7

Cizí jazyky (2008, Gallup Balkan Monitor, extrapolace F. T.): angličtina cca 19 %, němčina

Soudní tlumočníci pro albánštinu/srbštinu v ČR: 9/85

Obchodní komora: Jiřího ze Vtelna 1731/11, Praha 20

KOSOVO				●
POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ				0,32
A	STABILITA PROSTŘEDÍ			●
1	●	0,27	Politická stabilita (2011, Světová banka)	
2	●	0,38	Korupce (2011, Světová banka)	
3	●	0,38	Vláda práva (2011, Světová banka)	
4	●	0,34	Stupeň politické transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
B	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ			●
5	●	0,36	Snadnost podnikání (2011, Světová banka)	
6	●	0,39	Náklady na vynucení plnění smluv (2011, Světová banka)	
7			Etické chování firem (2012, World Economic Forum)	
8	●	0,15	Neregistrovaná a neformální konkurence (2009, Světová banka)	
9			Ochrana investorů (2012, World Economic Forum)	
EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ				0,38
A	SMLUVNÍ, CELNÍ A DAŇOVÉ PODMÍNKY			●
10	●	0,12	Rozsah vzájemné smluvní základny (2011, MZV ČR)	
11	●	0,00	Obchodní bariéry (2012, World Economic Forum)	
12	●	0,73	Míra zdanění zisku (2012, World Economic Forum)	
B	HOSPODÁŘSKÉ PERSPEKTIVY			●
13	●	0,17	Stupeň hospodářské transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
14	●	0,50	Průměrný růst HDP 2002–2011 (MMF, WIIW, národní statistické úřady, ministerstva financí)	
15	●	0,39	HDP/PPP per capita (2011, MMF, WIIW, národní centrální banky, ministerstva financí) – ODHAD	
16	●	0,82	Průměrný roční příliv investic jako podíl HDP 2002–2011 (2011, Světová banka, MMF, národní centrální banky, ministerstva financí)	
17	●	0,00	Nezaměstnanost (2012, MMF, Světová banka, WIIW, národní statistické úřady)	

C	FINANČNÍ STABILITA			●
18	●	0,79	Rozpočtový schodek (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
19	●	0,97	Veřejný dluh (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
20	●	0,26	Inflace (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
21	●	0,00	Obchodní saldo jako podíl HDP (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
22	●	0,25	Remittance jako podíl HDP (2010, Světová banka)	
D	KUPNÍ SÍLA			●
23	●	0,50	Aktuální osobní spotřeba per capita (ODHAD s využitím dat Eurostatu, 2011)	
24	●	0,22	Kupní síla per capita (2012, GfK)	
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ				0,37
A	SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ BLÍZKOST			●
25	●	0,27	Česká podpora integrace do EU (2008, Eurobarometer)	
26	●	0,30	Jazyková blízkost	
27	●	0,24	Kulturně-náboženská blízkost (2012, 2008, Europe Value Survey)	
28	●	0,78	Sociální vztahy (2008, Europe Value Survey)	
B	KVALITA VZDĚLÁVÁNÍ			●
29			Základní školství (2012, World Economic Forum)	
30	●	0,74	Střední školství (2012, národní statistický úřad)	
31	●	0,24	Vysoké školství (2012, národní statistický úřad)	
32	●	0,19	Znalost angličtiny obyvatelstva nad 15 let	
C	KRIMINALITA			●
33			Organizovaný zločin (2012, World Economic Forum)	
34	●	0,46	Úmyslné vraždy (2005, UN Office on Drugs and Crime)	
35	●	0,19	Bezpečnostní náklady (2007, Světová banka)	
36			Spolehlivost policie (2012, World Economic Forum)	

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ				0,32
A	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA			●
37			Kvalita silnic (2012, World Economic Forum)	
38	●	0,10	Hustota silniční sítě (2012)	
39	●	0,27	Hustota dálniční sítě (2012)	
40			Kvalita železniční infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
41	●	0,41	Hustota železniční sítě (2012)	
42	●	0,00	Podíl elektrifikovaných tratí (2012)	
43			Kvalita letecké infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
B	ZÁSOBOVÁNÍ ELEKTRINOU			●
44	●	0,15	Čas potřebný k připojení k elektrickému vedení (2011, Světová banka)	
45	●	0,39	Ztráty v důsledku výpadků elektrického proudu (2007, Světová banka)	
46	●	0,84	Podíl elektřiny z generátorů (2007, Světová banka)	
C	KOMUNIKAČNÍ INFRASTRUKTURA			●
47			Pevné telefonní linky (2012, World Economic Forum)	
48			Objem přenosu dat přes internet (2012, World Economic Forum)	
49			Uživatelé internetu (2012, World Economic Forum)	
50	●	0,36	Firmy s vlastní webovou stránkou (2009, Světová banka)	

MAKEDONIE ve zkratce

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) letecky: 1050 km

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) silniční: 1323 km

Počet obyvatel (2011): 2 060 000

Městská populace (2011): 59 %

Zaměstnaných v zemědělství (2008): 20 %

HDP (2011): 7,5 mld. EUR

Rozsah trhu (2011, Česko = 1): 0,06 = 9,2 mld. EUR

Cenová hladina (2011, Česko = 1): 0,59

Průměrná mzda (2012, Česko = 1): 0,40

Průměrný důchod (2010, Česko = 1): 0,38

Integrace do EU: kandidát (od 2005)

Integrace do NATO: v programu MAP (od 1999), kandidát (od 2011)

Kurzová politika – vazba k euru: vazba k euru

Dohoda s ČR o vzájemné ochraně investic: ano (od 2001)

Dohoda s ČR o zamezení dvojího zdanění: ano (od 2001)

Míra zahraničního vlastnictví (2012, World Economic Forum, 0–7): 3,8

Klasifikace teritoriálního rizika podle EGAP (0–7): 5

Cizí jazyky (2008, Gallup Balkan Monitor, extrapolace F. T.): angličtina cca
24 %

Soudní tlumočníci pro makedonštinu/albánštinu v ČR: 15/9

Obchodní komora: Revoluční 1, Praha 1

MAKEDONIE				●
POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ				0,52
A	STABILITA PROSTŘEDÍ			●
1	●	0,41	Politická stabilita (2011, Světová banka)	
2	●	0,50	Korupce (2011, Světová banka)	
3	●	0,45	Vláda práva (2011, Světová banka)	
4	●	0,52	Stupeň politické transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
B	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ			●
5	●	0,88	Snadnost podnikání (2011, Světová banka)	
6	●	0,69	Náklady na vynucení plnění smluv (2011, Světová banka)	
7	●	0,51	Etické chování firem (2012, World Economic Forum)	
8	●	0,01	Neregistrovaná a neformální konkurence (2009, Světová banka)	
9	●	0,70	Ochrana investorů (2012, World Economic Forum)	
EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ				0,52
A	SMLUVNÍ, CELNÍ A DAŇOVÉ PODMÍNKY			●
10	●	0,26	Rozsah vzájemné smluvní základny (2011, MZV ČR)	
11	●	0,48	Obchodní bariéry (2012, World Economic Forum)	
12	●	0,87	Míra zdanění zisku (2012, World Economic Forum)	
B	HOSPODÁŘSKÉ PERSPEKTIVY			●
13	●	0,42	Stupeň hospodářské transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
14	●	0,41	Průměrný růst HDP 2002–2011 (MMF, WIIW, národní statistické úřady, ministerstva financí)	
15	●	0,51	HDP/PPP per capita (2011, MMF, WIIW, národní centrální banky, ministerstva financí)	
16	●	0,56	Průměrný roční příliv investic jako podíl HDP 2002–2011 (2011, Světová banka, MMF, národní centrální banky, ministerstva financí)	
17	●	0,00	Nezaměstnanost (2012, MMF, Světová banka, WIIW, národní statistické úřady)	

C	FINANČNÍ STABILITA			●
18	●	0,71	Rozpočtový schodek (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
19	●	0,84	Veřejný dluh (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
20	●	0,60	Inflace (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
21	●	0,40	Obchodní saldo jako podíl HDP (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
22	●	0,81	Remittance jako podíl HDP (2010, Světová banka)	
D	KUPNÍ SÍLA			●
23	●	0,59	Aktuální osobní spotřeba per capita (2011, Eurostat)	
24	●	0,31	Kupní síla per capita (2012, GfK)	
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ				0,57
A	SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ BLÍZKOST			●
25	●	0,43	Česká podpora integrace do EU (2008, Eurobarometer)	
26	●	0,70	Jazyková blízkost	
27	●	0,37	Kulturně-náboženská blízkost (2012, 2008, Europe Value Survey)	
28	●	0,68	Sociální vztahy (2008, Europe Value Survey)	
B	KVALITA VZDĚLÁVÁNÍ			●
29	●	0,51	Základní školství (2012, World Economic Forum)	
30	●	0,84	Střední školství (2012, World Economic Forum)	
31	●	0,51	Vysoké školství (2012, World Economic Forum)	
32	●	0,24	Znalost angličtiny obyvatelstva nad 15 let	
C	KRIMINALITA			●
33	●	0,64	Organizovaný zločin (2012, World Economic Forum)	
34	●	0,63	Úmyslné vraždy (2010, UN Office on Drugs and Crime)	
35	●	0,75	Bezpečnostní náklady (2007, Světová banka)	
36	●	0,64	Spolehlivost policie (2012, World Economic Forum)	

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ				0,47
A	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA			●
37	●	0,43	Kvalita silnic (2012, World Economic Forum)	
38	●	0,39	Hustota silniční sítě (2012)	
39	●	0,52	Hustota dálniční sítě (2012)	
40	●	0,27	Kvalita železniční infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
41	●	0,60	Hustota železniční sítě (2012)	
42	●	0,34	Podíl elektrifikovaných tratí (2012)	
43	●	0,51	Kvalita letecké infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
B	ZÁSOBOVÁNÍ ELEKTRINOU			●
44	●	0,70	Čas potřebný k připojení k elektrickému vedení (2011, Světová banka)	
45	●	0,88	Ztráty v důsledku výpadků elektrického proudu (2007, Světová banka)	
46	●	0,59	Podíl elektřiny z generátorů (2007, Světová banka)	
C	KOMUNIKAČNÍ INFRASTRUKTURA			●
47	●	0,20	Pevné telefonní linky (2012, World Economic Forum)	
48	●	0,18	Objem přenosu dat přes internet (2012, World Economic Forum)	
49	●	0,57	Uživatelé internetu (2012, World Economic Forum)	
50	●	0,40	Firmy s vlastní webovou stránkou (2009, Světová banka)	

RUMUNSKO ve zkratce

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) letecky: 1082 km

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) silniční: 1338 km

Počet obyvatel (2011): 19 043 000

Městská populace (2011): 53 %

Zaměstnaných v zemědělství (2010): 30 %

HDP (2011): 137 mld. EUR

Rozsah trhu (2011, Česko = 1): 0,92 = 141 mld. EUR

Cenová hladina (2011, Česko = 1): 0,75

Průměrná mzda (2012, Česko = 1): 0,41

Průměrný důchod (2012, Česko = 1): 0,39

Integrace do EU: člen (od 2007)

Integrace do NATO: člen (od 2009)

Kurzová politika – vazba k euru: vstup do ERM II byl odložen, prozatím předpokládané připojení k euru 2019

Dohoda s ČR o vzájemné ochraně investic: ano (od 1993)

Dohoda s ČR o zamezení dvojího zdanění: ano (od 1993)

Míra zahraničního vlastnictví (2012, World Economic Forum, 0–7): 4,1

Klasifikace teritoriálního rizika podle EGAP (0–7): 4

Cizí jazyky (2007, Eurostat): angličtina 19 %, francouzština 13 %, ruština 3,5 %, němčina 2,5 %, italština 2 %

Soudní tlumočníci pro rumunštinu v ČR: 38

Obchodní komora: www.crok.biz

RUMUNSKO				●
POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ				0,57
A	STABILITA PROSTŘEDÍ			●
1	●	0,52	Politická stabilita (2011, Světová banka)	
2	●	0,46	Korupce (2011, Světová banka)	
3	●	0,51	Vláda práva (2011, Světová banka)	
4	●	0,71	Stupeň politické transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
B	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ			●
5	●	0,61	Snadnost podnikání (2011, Světová banka)	
6	●	0,71	Náklady na vynucení plnění smluv (2011, Světová banka)	
7	●	0,46	Etické chování firem (2012, World Economic Forum)	
8	●	0,53	Neregistrovaná a neformální konkurence (2009, Světová banka)	
9	●	0,60	Ochrana investorů (2012, World Economic Forum)	
EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ				0,63
A	SMLUVNÍ, CELNÍ A DAŇOVÉ PODMÍNKY			●
10	●	0,32	Rozsah vzájemné smluvní základny (2011, MZV ČR)	
11	●	0,91	Obchodní bariéry (2012, World Economic Forum)	
12	●	0,41	Míra zdanění zisku (2012, World Economic Forum)	
B	HOSPODÁŘSKÉ PERSPEKTIVY			●
13	●	0,56	Stupeň hospodářské transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
14	●	0,52	Průměrný růst HDP 2002–2011 (MMF, WIIW, národní statistické úřady, ministerstva financí)	
15	●	0,70	HDP/PPP per capita (2011, MMF, WIIW, národní centrální banky, ministerstva financí)	
16	●	0,66	Průměrný roční příliv investic jako podíl HDP 2002–2011 (2011, Světová banka, MMF, národní centrální banky, ministerstva financí)	
17	●	0,76	Nezaměstnanost (2012, MMF, Světová banka, WIIW, národní statistické úřady)	

C	FINANČNÍ STABILITA			●
18	●	0,54	Rozpočtový schodek (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
19	●	0,82	Veřejný dluh (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
20	●	0,41	Inflace (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
21	●	0,82	Obchodní saldo jako podíl HDP (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
22	●	0,89	Remittance jako podíl HDP (2010, Světová banka)	
D	KUPNÍ SÍLA			●
23	●	0,67	Aktuální osobní spotřeba per capita (2011, Eurostat)	
24	●	0,45	Kupní síla per capita (2012, GfK)	
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ				0,63
A	SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ BLÍZKOST			●
25	●	1,00	Česká podpora integrace do EU (2008, Eurobarometer)	
26	●	0,20	Jazyková blízkost	
27	●	0,35	Kulturně-náboženská blízkost (2012, 2008, Europe Value Survey)	
28	●	0,80	Sociální vztahy (2008, Europe Value Survey)	
B	KVALITA VZDĚLÁVÁNÍ			●
29	●	0,50	Základní školství (2012, World Economic Forum)	
30	●	0,97	Střední školství (2012, World Economic Forum)	
31	●	0,78	Vysoké školství (2012, World Economic Forum)	
32	●	0,19	Znalost angličtiny obyvatelstva nad 15 let	
C	KRIMINALITA			●
33	●	0,66	Organizovaný zločin (2012, World Economic Forum)	
34	●	0,61	Úmyslné vraždy (2010, UN Office on Drugs and Crime)	
35	●	0,83	Bezpečnostní náklady (2007, Světová banka)	
36	●	0,66	Spolehlivost policie (2012, World Economic Forum)	

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ				0,50
A	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA			●
37	●	0,27	Kvalita silnic (2012, World Economic Forum)	
38	●	0,19	Hustota silniční sítě (2012)	
39	●	0,11	Hustota dálniční sítě (2012)	
40	●	0,31	Kvalita železniční infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
41	●	1,00	Hustota železniční sítě (2012)	
42	●	0,39	Podíl elektrifikovaných tratí (2012)	
43	●	0,49	Kvalita letecké infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
B	ZÁSOBOVÁNÍ ELEKTRINOU			●
44	●	0,89	Čas potřebný k připojení k elektrickému vedení (2011, Světová banka)	
45	●	0,94	Ztráty v důsledku výpadků elektrického proudu (2007, Světová banka)	
46	●	0,39	Podíl elektřiny z generátorů (2007, Světová banka)	
C	KOMUNIKAČNÍ INFRASTRUKTURA			●
47	●	0,22	Pevné telefonní linky (2012, World Economic Forum)	
48	●	1,00	Objem přenosu dat přes internet (2012, World Economic Forum)	
49	●	0,44	Uživatelé internetu (2012, World Economic Forum)	
50	●	0,35	Firmy s vlastní webovou stránkou (2009, Světová banka)	

ŘECKO ve zkratce

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) letecky: 1537 km

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) silniční: 1995 km

Počet obyvatel (2011): 9 903 000

Městská populace (2011): 61 %

Zaměstnaných v zemědělství (2010): 13 %

HDP (2011): 221 mld. EUR

Rozsah trhu (2011, Česko = 1): 1,53 = 234 mld. EUR

Cenová hladina (2011, Česko = 1): 1,3

Průměrná mzda (2011, Česko = 1): 1,07

Průměrný důchod (2012, Česko = 1): 1,85

Integrace do EU: člen (od 1981)

Integrace do NATO: člen (od 1952)

Kurzová politika – vazba k euru: euro

Dohoda s ČR o vzájemné ochraně investic: ano (od 1991)

Dohoda s ČR o zamezení dvojího zdanění: ano (od 1986)

Míra zahraničního vlastnictví (2012, World Economic Forum, 0–7): 4,4

Klasifikace teritoriálního rizika podle EGAP (0–7): 0

Cizí jazyky (2007, Eurostat): angličtina 46 %, francouzština 6 %, němčina 4 %, ruština 3 %

Soudní tlumočníci pro řečtinu v ČR: 23

Obchodní komora: Vodičkova 17, 120 00 Praha 2 – Nové Město

ŘECKO				●
POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ				0,58
A	STABILITA PROSTŘEDÍ			●
1	●	0,49	Politická stabilita (2011, Světová banka)	
2	●	0,47	Korupce (2011, Světová banka)	
3	●	0,61	Vláda práva (2011, Světová banka)	
4	●	1,00	Stupeň politické transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
B	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ			●
5	●	0,45	Snadnost podnikání (2011, Světová banka)	
6	●	0,86	Náklady na vynucení plnění smluv (2011, Světová banka)	
7	●	0,44	Etické chování firem (2012, World Economic Forum)	
8			Neregistrovaná a neformální konkurence (2009, Světová banka)	
9	●	0,33	Ochrana investorů (2012, World Economic Forum)	
EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ				0,58
A	SMLUVNÍ, CELNÍ A DAŇOVÉ PODMÍNKY			●
10	●	0,18	Rozsah vzájemné smluvní základny (2011, MZV ČR)	
11	●	0,91	Obchodní bariéry (2012, World Economic Forum)	
12	●	0,38	Míra zdanění zisku (2012, World Economic Forum)	
B	HOSPODÁŘSKÉ PERSPEKTIVY			●
13	●	1,00	Stupeň hospodářské transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
14	●	0,15	Průměrný růst HDP 2002–2011 (MMF, WIIW, národní statistické úřady, ministerstva financí)	
15	●	1,00	HDP/PPP per capita (2011, MMF, WIIW, národní centrální banky, ministerstva financí)	
16	●	0,10	Průměrný roční příliv investic jako podíl HDP 2002–2011 (2011, Světová banka, MMF, národní centrální banky, ministerstva financí)	
17	●	0,35	Nezaměstnanost (2012, MMF, Světová banka, WIIW, národní statistické úřady)	

C	FINANČNÍ STABILITA			●
18	●	0,00	Rozpočtový schodek (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
19	●	0,11	Veřejný dluh (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
20	●	0,68	Inflace (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
21	●	0,80	Obchodní saldo jako podíl HDP (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
22	●	0,98	Remittance jako podíl HDP (2010, Světová banka)	
D	KUPNÍ SÍLA			●
23	●	1,00	Aktuální osobní spotřeba per capita (2011, Eurostat)	
24	●	1,00	Kupní síla per capita (2012, GfK)	
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ				0,71
A	SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ BLÍZKOST			●
25	●	1,00	Česká podpora integrace do EU (2008, Eurobarometer)	
26	●	0,30	Jazyková blízkost	
27	●	0,39	Kulturně-náboženská blízkost (2012, 2008, Europe Value Survey)	
28	●	0,73	Sociální vztahy (2008, Europe Value Survey)	
B	KVALITA VZDĚLÁVÁNÍ			●
29	●	0,51	Základní školství (2012, World Economic Forum)	
30	●	1,00	Střední školství (2012, World Economic Forum)	
31	●	1,00	Vysoké školství (2012, World Economic Forum)	
32	●	0,46	Znalost angličtiny obyvatelstva nad 15 let	
C	KRIMINALITA			●
33	●	0,76	Organizovaný zločin (2012, World Economic Forum)	
34	●	0,71	Úmyslné vraždy (2010, UN Office on Drugs and Crime)	
35	●	0,85	Bezpečnostní náklady (2007, Světová banka)	
36	●	0,76	Spolehlivost policie (2012, World Economic Forum)	

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ				0,59
A	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA			●
37	●	0,57	Kvalita silnic (2012, World Economic Forum)	
38	●	0,82	Hustota silniční sítě (2012)	
39	●	0,62	Hustota dálniční sítě (2012)	
40	●	0,36	Kvalita železniční infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
41	●	0,31	Hustota železniční sítě (2012)	
42	●	0,30	Podíl elektrifikovaných tratí (2012)	
43	●	0,76	Kvalita letecké infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
B	ZÁSOBOVÁNÍ ELEKTRINOU			●
44	●	1,00	Čas potřebný k připojení k elektrickému vedení (2011, Světová banka)	
45	●	1,00	Ztráty v důsledku výpadků elektrického proudu (2007, Světová banka)	
46	●	0,79	Podíl elektřiny z generátorů (2007, Světová banka)	
C	KOMUNIKAČNÍ INFRASTRUKTURA			●
47	●	0,32	Pevné telefonní linky (2012, World Economic Forum)	
48	●	0,26	Objem přenosu dat přes internet (2012, World Economic Forum)	
49	●	0,53	Uživatelé internetu (2012, World Economic Forum)	
50			Firmy s vlastní webovou stránkou (2009, Světová banka)	

SRBSKO ve zkratce

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) letecky: 743 km

Vzdálenost hlavního města od Prahy (km) silniční: 892 km

Počet obyvatel (2011): 7 187 000

Městská populace (2011): 56 %

Zaměstnaných v zemědělství (2009): 24 %

HDP (2011): 33 mld. EUR

Rozsah trhu (2011, Česko = 1): 0,25 = 39 mld. EUR

Cenová hladina (2011, Česko = 1): 0,72

Průměrná mzda (2012, Česko = 1): 0,41

Průměrný důchod (2011, Česko = 1): 0,45

Integrace do EU: kandidát (od 2012)

Integrace do NATO: PfP (od 2006)

Kurzová politika – vazba k euru: vazba k euru

Dohoda s ČR o vzájemné ochraně investic: ano (od 1997)

Dohoda s ČR o zamezení dvojího zdanění: ano (od 2004)

Míra zahraničního vlastnictví (2012, World Economic Forum, 0–7): 3,8

Klasifikace teritoriálního rizika podle EGAP (0–7): 6

Cizí jazyky (2008, GfK): angličtina 48 %, ruština 28 %, němčina 15 %, francouzština 9 %, španělština 9 %, italština 5 % (aktivně: angličtina 31 %, ruština 10 %, němčina 5%, francouzština 4 %, španělština 2 %, italština 2 %)

Soudní tlumočníci pro srbštinu v ČR: 85

Obchodní komora: Revoluční, 11000 Praha 1-Staré Město

SRBSKO				●
POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ				0,49
A	STABILITA PROSTŘEDÍ			●
1	●	0,43	Politická stabilita (2011, Světová banka)	
2	●	0,46	Korupce (2011, Světová banka)	
3	●	0,43	Vláda práva (2011, Světová banka)	
4	●	0,61	Stupeň politické transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
B	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ			●
5	●	0,50	Snadnost podnikání (2011, Světová banka)	
6	●	0,69	Náklady na vynucení plnění smluv (2011, Světová banka)	
7	●	0,44	Etické chování firem (2012, World Economic Forum)	
8	●	0,29	Neregistrovaná a neformální konkurence (2009, Světová banka)	
9	●	0,53	Ochrana investorů (2012, World Economic Forum)	
EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ				0,49
A	SMLUVNÍ, CELNÍ A DAŇOVÉ PODMÍNKY			●
10	●	0,25	Rozsah vzájemné smluvní základny (2011, MZV ČR)	
11	●	0,47	Obchodní bariéry (2012, World Economic Forum)	
12	●	0,55	Míra zdanění zisku (2012, World Economic Forum)	
B	HOSPODÁŘSKÉ PERSPEKTIVY			●
13	●	0,39	Stupeň hospodářské transformace (2012, Bertelsmann Transformation Index)	
14	●	0,50	Průměrný růst HDP 2002–2011 (MMF, WIIW, národní statistické úřady, ministerstva financí)	
15	●	0,50	HDP/PPP per capita (2011, MMF, WIIW, národní centrální banky, ministerstva financí)	
16	●	0,94	Průměrný roční příliv investic jako podíl HDP 2002–2011 (2011, Světová banka, MMF, národní centrální banky, ministerstva financí)	
17	●	0,20	Nezaměstnanost (2012, MMF, Světová banka, WIIW, národní statistické úřady)	

C	FINANČNÍ STABILITA			●
18	●	0,56	Rozpočtový schodek (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
19	●	0,73	Veřejný dluh (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
20	●	0,00	Inflace (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
21	●	0,59	Obchodní saldo jako podíl HDP (2011, MMF, národní statistické úřady, centrální banky, ministerstva financí)	
22	●	0,61	Remittance jako podíl HDP (2010, Světová banka)	
D	KUPNÍ SÍLA			●
23	●	0,50	Aktuální osobní spotřeba per capita (2011, Eurostat)	
24	●	0,32	Kupní síla per capita (2012, GfK)	
SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ PROSTŘEDÍ				0,65
A	SOCIÁLNÍ A KULTURNÍ BLÍZKOST			●
25	●	0,36	Česká podpora integrace do EU (2008, Eurobarometer)	
26	●	0,80	Jazyková blízkost	
27	●	0,49	Kulturně-náboženská blízkost (2012, 2008, Europe Value Survey)	
28	●	1,00	Sociální vztahy (2008, Europe Value Survey)	
B	KVALITA VZDĚLÁVÁNÍ			●
29	●	0,50	Základní školství (2012, World Economic Forum)	
30	●	0,91	Střední školství (2012, World Economic Forum)	
31	●	0,65	Vysoké školství (2012, World Economic Forum)	
32	●	0,48	Znalost angličtiny obyvatelstva nad 15 let	
C	KRIMINALITA			●
33	●	0,59	Organizovaný zločin (2012, World Economic Forum)	
34	●	0,76	Úmyslné vraždy (2010, UN Office on Drugs and Crime)	
35	●	0,90	Bezpečnostní náklady (2007, Světová banka)	
36	●	0,59	Spolehlivost policie (2012, World Economic Forum)	

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ				0,55
A	DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURA			●
37	●	0,39	Kvalita silnic (2012, World Economic Forum)	
38	●	0,29	Hustota silniční sítě (2012)	
39	●	0,43	Hustota dálniční sítě (2012)	
40	●	0,24	Kvalita železniční infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
41	●	0,73	Hustota železniční sítě (2012)	
42	●	0,36	Podíl elektrifikovaných tratí (2012)	
43	●	0,46	Kvalita letecké infrastruktury (2012, World Economic Forum)	
B	ZÁSOBOVÁNÍ ELEKTRINOU			●
44	●	0,93	Čas potřebný k připojení k elektrickému vedení (2011, Světová banka)	
45	●	0,99	Ztráty v důsledku výpadků elektrického proudu (2007, Světová banka)	
46	●	0,64	Podíl elektřiny z generátorů (2007, Světová banka)	
C	KOMUNIKAČNÍ INFRASTRUKTURA			●
47	●	0,37	Pevné telefonní linky (2012, World Economic Forum)	
48	●	0,77	Objem přenosu dat přes internet (2012, World Economic Forum)	
49	●	0,42	Uživatelé internetu (2012, World Economic Forum)	
50	●	0,65	Firmy s vlastní webovou stránkou (2009, Světová banka)	

PŘÍLOHA 3:
Přehled komplexnějších hodnocení Čechů a Česka
z pohledu mladší generace obyvatel balkánských zemí
(překlady Filip Tesař)

BOSNA A HERCEGOVINA:

Jinak pokud rádi navštěvujete zámky, tak Česko je stát právě k tomu. Jinak nic zvláštního – upřímně řečeno. Zvykni si na fakt, že život není jako u nás, jak co se týče všedního a stejně tak nočního. Jak jsem vám už povídal, mají svůj rytmus, který je na naše poměry relativně chladný.

On-line: www.klix.ba/forum/zivjeti-u-ceskoj-pragu-t75508.html

Brno je město, kde se budeš na Balkánce vrhat jak na poslední hamburger, protože mentalita Čechů, ze kterých umí anglicky tak 3 %, je strašně chladná a nudná. Všechno povídání se soustřeďuje hlavně na to momentální, takže se tě on zeptá, co budeš dneska dělat, jako kdyby ho to zajímalo, a pak ti on povypráví, co bude dělat, jako: školka... Najdi někoho od nás a drž se ho, až tam přijedeš, pokud si chceš zachovat zdravou mentalitu.

On-line: www.klix.ba/forum/studiranje-u-ceskoj-republici-t74013.html-f=37

Jinak obecně Česko jako stát doporučuji, lidé jsou podobní těm u nás (starosti mi dělá hlavně podobnost s těmi, co pracují ve veřejných institucích), prostě všechno je to Slovan. Ale Česko není až tak špatné, kolik my máme o něm predsudků. Vřele doporučuji.

On-line: www.klix.ba/forum/studiranje-u-ceskoj-republici-t74013.html-f=37

Nemám zkušenosti se studiem v Česku, ale žil jsem v Praze 5 let. Vřele ti Česko doporučuji, a Prahu zvlášť. Nebudeš zklamaný.

On-line: www.klix.ba/forum/studiranje-u-ceskoj-republici-t74013.html-f=37

Na mě Česko zanechalo opravdu silný dojem. Pravda, nezdržela jsem se tam nijak zvlášť dlouho, ale je příjemné na pohled a právě to, že je to jiná mentalita než naše, mi vyhovovalo.

On-line: www.klix.ba/forum/zivjeti-u-ceskoj-pragu-t75508.html

Já byl v Praze několikrát, na 7 až 10 dní, a jsem tím městem naprosto nadšený, ženama, zábavou, vším kromě jídla ale thnx god mají McD' takže typický Balkánec se má kde najít.

On-line: www.klix.ba/forum/zivjeti-u-ceskoj-pragu-t75508s25.html-sid=12621a08e589f9b9e095bff2ae96c29f

Můžu vám říct, že jako turistovi mi v Praze bylo překrásně – nevím, jaké to je žít tam, ale zdá se mi, že je to tam tak nějak uvolněnější než v DE.

On-line: www.klix.ba/forum/zivjeti-u-ceskoj-pragu-t75508s75.html

Česko doporučuju jako místo pro život, ale Bosna to není.

On-line: www.klix.ba/forum/zivjeti-u-ceskoj-pragu-t75508s25.html-sid=12621a08e589f9b9e095bff2ae96c29f

BULHARSKO:

A Češi... mají Haška... mají Kunderu... jsou normálně rozvinutí na psychickém a sexuálním poli. Vzdělaný národ. Proto také mají světové filmové režiséry a filmy, protože jsou světoví, a ne zakomplexovaní... A můj čistě osobní postřeh je, že všichni Češi do jednoho mají smysl pro humor, a co je nejlepší, všichni se smějí sami sobě, tam je veselý i nejposlednější venkovan.

On-line: www.severozapad.org/forum/index.php?topic=934.155;wap2

V Bulharsku jsme neměli prezidenta jako byl Havel, neměli jsme autora jako je Černý [David Černý, sochař – pozn. F. T.], takže můžete najít, co chcete, ale ne autora graffiti na pomníku sovětské armády, aby to byl Bulhar! Nedivím se, že jsou takoví, co neschvalují graffiti na pomníku. Nezapomínejme, že zatímco v Česku měli Pražské jaro a Sametovou revoluci, v Bulharsku jsme 10. listopadu provedli „přechod“ z rozhodnutí pléna Ústředního výboru Bulharské komunistické strany.

On-line: www.dnevnik.bg/sviat/2011/06/20/1109444_s_rozoviia_tank_na_david_cherni_chehite_praznuvat/

Pro mě jsou Češi v událostech během 20. století nejvíce postiženým národem. Ve 20. a 30. letech představovali technologický zázrak, měli světově uznávané vědce a inženýry. Po Hitlerovi je inteligence zabíjena nebo nucena emigrovat, a Sovětský svaz je utlačoval 50 let. Podívejte se, kam se ztratila ta svoboda 20. let, a kde jsme teď.

On-line: www.dnevnik.bg/sviat/2011/06/20/1109444_s_rozoviia_tank_na_david_cherni_chehite_praznuvat/

Opět platí, co vím o Česích, důležité pro mě je, že tam stejně jako všude, jsou různí, ale uznávám u nich, že mají ... a sexy ženy, ... pivo, dělané se s ..., dovedností a chuti, a že jsou technický národ... Za což se zasloužil ne slovanský původ, ale Němci a ohromný počet Židů – je můj závěr.

On-line: e-vestnik.bg/8366/chehite-posreshtat-krizata-s-bira/

[Slováci] Moc pěkně dohánějí Čechy v HDP, a s Čechy jsou jako bratři. Pomáhají si. Kdybychom i my to štěstí, myslet jako Češi. I kdyby se to stokrát neřikalo, je to prostě v tuhle chvíli nejrozvinutější slovanský stát. Možná Slovinsko je jediná výjimka, která potvrzuje pravidlo.

On-line: www.vesti.bg/index.phtml?tid=40&oid=5182331

Češi nesmírně přispěli k evropeizaci Bulharska. A to nejen v duchovní oblasti. Zmíníme inženýra Rudolfa Picku, zakladatele a prvního ředitele, od roku 1912, největšího cukrovaru na Balkáně Horní Orjahovica, nemluvě o pivovaru Prošek v Sofii, Františku Mildem v Šumenu, Malotínovi a Hozmanovi v Lomu, Aloisi Deyringerovi ve Velikém Tarnovu... Češi jsou naši bratři. Na jejich zdraví! Ti nebudou mít nic proti tomu, přituknout si s námi, protože v tomhle ohledu jsme se ukázali být důstojnými žáky.

On-line: www.vesti.bg/index.phtml?tid=40&oid=5182331

CHORVATSKO:

Když se ptali Napoleona, proč nechce obsadit Česko, řekl, k čemu mi je země bez slunce, muži bez hrdosti a ženy bez morálky. Jen tolik, aby se vědělo, kdo by měl tedy řešit evropské problémy.

On-line: forum.net.hr/forums/p/191833/5617246.aspx?PageIndex=4

Země bez slunce, žen bez morálky a mužů bez odvahy. Napoleon

On-line: www.forum.hr/showthread.php?t=660227

Češi jsou národ bez duše a emocí, to, co jsem tak zažil, jsem neviděl nikdy nikde jinde. Nám připadají bezelstní, ale když jsi na jejich terénu, nejsou bezelstní ani trochu.

On-line: www.forum.hr/archive/index.php/t-676060.html

Češi mají duši, emoce, humor...

On-line: www.forum.hr/archive/index.php/t-676060.html

Záhřeb – jak Horní, tak Dolní Město, které jsou jedinečnými celky stře-doevropské kultury, opravdové perly, vystavěli Chorvaté. Nebyli to cizinci. A Balkánci jsou dnes ti, co ho rozkládají, protože nedospěli na úroveň, která byla před 80 i 100 lety v Záhřebu normou. No dobře – jaká česká kultura? Češi mají svoji kulturu díky Němcům.

On-line: www.forum.hr/archive/index.php/t-54136.html

Ta jejich ubohá děcka nejsou vidět kvůli tolika věcem, co nacpali do těch Oktávii kombiků. Každý rok ty samé scény. Můžeš jim dát i prachy i ok-távku, ale nemůžeš jim změnit mentalitu.

On-line: www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=505149&page=78

Češi jsou taková mentalita a znám je velmi dobře, podobní jsou Poláci, jen nejsou takové držgrešle.

On-line: www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=505149&page=78

Ti „naši přátelé Češi“ a jejich „paštiky“ nám zachránili několik prvních turi-stických sezón po válce, když se sem rozmazlené západní srágorky ještě ne-odvažovaly strčit nos.

On-line: www.stormfront.org/forum/t734241-3/

Ti podceňovaní Češi, Slováci, Poláci, Maďaři, ale i Slovinci a další bývalí Jugoslávci, jsou podstatně příjemnější hosté. Nám blízcí kulturou a men-talitou. Zejména to platí pro Čechy, o kterých mám zvlášť vysoké mínění. Všichni se většinou chovají slušně, respektují naše zákony a zvyklosti, jsou kulturní v jednání a skoro nikdy nejsou arogantní.

On-line: www.stormfront.org/forum/t734241-3/

MAKEDONIE:

[A nejenom u nižší třídy, viděl jsem i na svatbě jak se rvou o nevěstin dort, a v hotelu s 5* u švédského stolu rvačka... ale nejsme to jen my,] např. Češi a ostatní z bývalých komoušských států mají takovou mentalitu...

On-line: www.utrinski.com.mk/?ItemID=37A83C52AF2D854CB9AB289C0B34AEDD

RUMUNSKO:

Česko je ale mnohem lepší volba než Amerika, podle mého názoru, pro Rumuna, blízko domova a uprostřed civilizace a mentalita mnohem blíží té naší.

On-line: ochiulcarerade.wordpress.com/0208/05/27/tratament-pentru-orice-cu-crema-de-galbenele/

Pokud jste „single“, budete si to moci vychutnat, protože Češky vypadají skvěle (podle mého vkusu), mnohé jsou blondýny, některé mají nádherné oči a prsa: rolleyes: A jsou tam dost povrchní... ale mazaní...

On-line: forum.softpedia.com/lofiversion/index.php/t271134.html

SRBSKO:

Jinak by ses mě neptal, čím jsou si podobní Češi a Němci nebo čím jsou si podobní Slovinci a Rakušané. Počínaje dědictvím civilizace, přes kulturu, disciplínu a sebekontrolu, pracovní návyky až po kuchyni. Jediný rozdíl je lingvistický a žádný jiný.

Jedna prostá věc, řekneme Češi a Němci, když stojí ve frontě a čekají na něco, nikoho nenapadne předbíhat pod záminkou typu, jenom se chci na něco zeptat nebo nesu kamarádovi cigára a tak podobně.

Čech a Němec dokáží disciplinovaně stát celé hodiny, bez jediného slova, fronta jako nalinkovaná, zatímco Srbové (Balkánci) se po půlhodině čekání navzájem poperou.

On-line: forum.burek.com/moja-rusija-prva-ruska-stranka-u-srbiji-t457778.545.wap2.html

I když je v Srbsku zrovna v kurzu „ruská možnost“, nevidím nějakou velkou podobnost s Rusy, to bych spíš našel styčné body s menšími slovanskými národy, které byly dlouho rozdělené mezi velmocemi, jako jsou Poláci a Češi.

On-line: okruglisto.com/index.php?topic=1935.30

Pro Čechy jsou balkánští Slované primitivní, necivilizované kmeny, v jistém smyslu ostuda Slovanstva. Bude lepší, když ti nebudu povídat, co o nás, ale i o Bulharech a Chorvatech říkají Češi, řekněme, když se vrátí domů z dovolené. Zasurfuj trochu po českých turistických fórech, jejich jazyk pro nás není totálně nesrozumitelný. Na druhé straně mají pozitivní názor na Germány, a Rusy uznávají a cení, přestože je z hloubi duše nenávidí.

On-line: forum.burek.com/moja-rusija-prva-ruska-stranka-u-srbiji-t457778.545.wap2.html

Češi nás vláčeli médii, jací jsme „balkánští divoši“, prasata a kdo ví co ještě. Oni se nafukují, že jsou nějaká západní Evropa, masturbují na kultuře, kterou prostě nemají, kromě různých kostelů, co jim vystavěli cizinci, něco jako Chorvati u nás. Anglicky neumějí ani dvě slova. Zase jako Chorvati.

Kdo mohl, tak v té zemi vládl, budoval nádherné stavby, kostely, mosty, který se teď oni chlubí. Napoleon o Praze: Napoleon said it best in 1804, „Prague is a city full of cowards, thieves and whores.“

Komunismus je zničil, neumějí uvažovat vlastní hlavou, mlčí a přijímají všechno, jako Němci. Díky za jejich podporu, ale nemusíme každého, kdo nás podpořil, vynášet do nebes a dělat nebeský národ ze všech, kdo nás podpoří. Ze slovanství jsem tam neviděl ani s.

On-line: forum.srpskinacionalisti.com/viewtopic.php?f=3&t=21122&start=15