

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

FAKULTA MEDZINÁRODNÝCH VZŤAHOV

Evidenčné číslo: 105002/I/2022/36109009463839236

**Hospodárska diplomacia v praxi: nadväzovanie ekonomických
vzťahov prostredníctvom SARIO
Diplomová práca**

2022

Bc. Michaela Gregorovičová

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA MEDZINÁRODNÝCH VZŤAHOV

**Hospodárska diplomacia v praxi: nadväzovanie ekonomických
vzťahov prostredníctvom SARIO**
Diplomová práca

Študijný program: Hospodárska diplomacia
Študijný odbor: Ekonómia a manažment
Školiace pracovisko: Katedra medzinárodných ekonomických vzťahov a
hospodárskej diplomacie
Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Tomáš Dudáš, PhD.

Bratislava 2022

Bc. Michaela Gregorovičová

Pod'akovanie

Ďakujem môjmu vedúcemu záverečnej práce, doc. Ing. Tomáš Dudáš, PhD., za jeho čas, cenné rady a motiváciu, ktoré mi poskytol pri písaní diplomovej práce. Taktiež ďakujem reprezentantom Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu, menovite Dominike Horskej, Natálii Barinkovej, Petre Hudákovej, Jane Jarošovej a Dominike Zalubelovej, bez ktorých by uskutočnenie tejto práce nebolo možné.

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracovala samostatne a že som uviedla všetku použitú literatúru.

V Bratislave

.....

Bc. Michaela Gregorovičová

Abstrakt

GREGOROVICHOVÁ, Michaela: *Hospodárska diplomacia v praxi: nadväzovanie ekonomických vzťahov prostredníctvom SARIO*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta medzinárodných vzťahov; Katedra medzinárodných ekonomických vzťahov a hospodárskej diplomacie. – Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Tomáš Dudáš, PhD. Bratislava: FMV, 2022, 101 strán.

Cieľom diplomovej práce je analýza hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky v praxi, konkrétne na príklade jedného z jej komplementárnych aktérov, ktorým je Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu. Práca je rozdelená do 5 kapitol a obsahuje 8 tabuliek, 6 grafov, 3 obrázky a 1 prílohu. Prvá kapitola je zameraná na opis teoretických východísk pre skúmanie hospodárskej diplomacie, konkrétne na poskytnutie poznatkov o diplomacii, jej ekonomickej dimenzii a o uplatňovaní hospodárskej diplomacie v prostredí Slovenskej republiky. Druhá kapitola určuje ciele práce a definuje metodiku a metódy využité v tejto práci. Empirická časť práce je rozdelená do 2 kapitol. Tretia kapitola poskytuje identifikáciu a deskripciu konkrétnych aktivít Slovenskej republiky pre rozvoj investícií a obchodu, orientovaných na podporu nadväzovania ekonomických vzťahov a posilnenie pozície slovenských podnikateľských subjektov na zahraničných trhoch. Štvrtá kapitola sa venuje sociologickému prieskumu informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o možnostiach štátnej podpory na rozvoj aktivít v zahraničí, s hlavným zameraním na Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu. Štvrtá kapitola reaguje na hypotézu stanovenú v rámci tejto práce, ktorej potvrdenie, respektíve prípadne vyvrátenie, je založené na výsledkoch získaných z prieskumu. Hlavnou výskumnou metódou je online dotazník. Výsledkom výskumu je zistenie, že slovenské podniky sú si v prevažnej väčšine vedomé možností štátnej podpory a že informovanosť cieľovej skupiny aktivít Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu prevyšuje 50 %. Zároveň sa podarilo identifikovať existenciu záujmu o využitie služieb Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu u slovenských podnikateľských subjektov. Piatou kapitolou je diskusia, ktorá slúži na interpretáciu získaných výsledkov a poskytuje názor autora na prínos tejto práce.

Kľúčové slová: diplomacia, hospodárska diplomacia, Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu, SARIO

Abstract

GREGOROVÍČOVÁ, Michaela: *Economic diplomacy in practice: establishing economic relations through SARIO*. - University of Economics in Bratislava. Faculty of International Relations; The Department of International Economic Relations and Economic Diplomacy. - Thesis supervisor: doc. Ing. Tomáš Dudáš. Bratislava: FMV, 2022, 101 pages.

This diploma thesis aims to analyze the economic diplomacy of the Slovak Republic in practice, specifically on the example of one of its complementary actors, which is the Slovak Investment and Trade Development Agency. The work is divided into 5 chapters and contains 8 tables, 6 graphs, 3 pictures and 1 appendix. The first chapter focuses on the description of the theoretical basis for the study of economic diplomacy, specifically on providing knowledge about diplomacy, its economic dimension, and the application of economic diplomacy in the Slovak Republic. The second chapter determines main objectives of this thesis and defines used methodology and scientific methods. The empirical part of the work is divided into 2 chapters. The third chapter provides identification and description of specific activities of the Slovak Investment and Trade Development Agency, which support the establishment of economic relations and strengthening the position of Slovak businesses in foreign markets. The fourth chapter deals with a sociological survey on the awareness of Slovak business entities about the possibilities of state support for development of their economic activities abroad, focusing on the awareness of the Slovak Investment and Trade Development Agency. The fourth chapter responds to the hypothesis set in this work, whose confirmation, or possibly refutation, is based on the results obtained from the survey. The main research method is an online questionnaire. The main result of the research is the finding that Slovak companies are generally aware of the possibilities of state support and that the awareness of the activities of the Slovak Investment and Trade Development Agency amongst its target group exceeds 50 %. At the same time, it was possible to identify the existence of interest in the services of the Slovak Investment and Trade Development Agency between Slovak business entities. The fifth chapter is a discussion, which serves to interpret obtained results and provides the author's opinion on the benefits of this work.

Keywords: diplomacy, economic diplomacy, Slovak Investment and Trade Development Agency, SARIO

Obsah

Úvod	12
1 Teoretické východiská pre skúmanie hospodárskej diplomacie v praxi	15
1.1 Diplomacia a jej druhy	15
1.1.1 Druhy diplomacie	16
1.2 Hospodárska diplomacia	19
1.2.1 Význam hospodárskej diplomacie	21
1.2.2 Aktéri hospodárskej diplomacie	24
1.2.3 Funkcie a úlohy hospodárskej diplomacie	27
1.2.4 Modely hospodárskej diplomacie	29
1.3 Hospodárska diplomacia Slovenskej republiky	32
1.3.1 Stručný vývoj hospodárskej diplomacie SR (inštitucionálny aspekt)	36
2 Cieľ práce, metodika práce a metódy skúmania	39
3 Identifikácia hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky v praxi na príklade Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu	42
3.1 Inštitucionálny vývoj Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu	42
3.2 Finančný aspekt Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu ...	46
3.3 Národný projekt Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu ...	47
3.3.1 Exportná akadémia	50
3.3.2 Veľtrhy a výstavy	58
3.4 Odbor zahraničného obchodu	63
3.4.1 Expo 2020 Dubai a podnikateľské misie	64
3.5 Odbor investičných projektov	72
4 Prieskum informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o možnostiach podpory	76
4.1 Kategorizácia respondentov	76
4.2 Informovanosť o možnostiach štátnej podpory	78
5 Diskusia	82

Záver	86
Zoznam použitej literatúry	89
Zoznam príloh	101

Zoznam tabuliek a obrázkov

Tabuľka 1 Hlavné úlohy ekonomickej diplomacie na makro- a mikro úrovni.....	28
Tabuľka 2 Príklady modelov hospodárskej diplomacie vo svete	31
Tabuľka 3 Výška poskytnutých finančných prostriedkov zo štátneho rozpočtu pre SARIO za vybrané roky	46
Tabuľka 4 Špecifikácia projektu Podpora internacionalizácie MSP	48
Tabuľka 5 Zoznam uskutočnených seminárov za roky 2020	54
Tabuľka 6 Zoznam uskutočnených seminárov za roky 2021	55
Tabuľka 7 Služby pre exportérov	64
Tabuľka 8 Zrealizované podnikateľské misie počas tematických týždňov na Expo 2020.....	68
Obrázok 1 Členenie orgánov hospodárskej diplomacie.....	25
Obrázok 2 Systém štátnych inštitúcií a agentúr podporujúcich export.....	35
Obrázok 3 Prehľad ukončených projektov za roky 2002-2021 podľa regiónu.....	74

Zoznam grafov

Graf 1 Vývoj počtu účastníkov Exportnej akadémie od októbra 2017 do februára 2022.....	56
Graf 2 Hodnotenie prínosu podujatí.....	61
Graf 3 Prehľad respondentov z pohľadu sídla spoločnosti	76
Graf 4 Prítomnosť respondentov na zahraničných trhoch	78
Graf 5 Povedomie o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu	79
Graf 6 Využitie služieb SARIO	80

Zoznam skratiek

B2B – Bussiness to Business

B2G – Business to Government

EFRR – Európsky fond regionálneho rozvoja

EÚ – Európska únia

EUR – euro

FPZO – Fond na podporu zahraničného obchodu

HDP – hrubý domáci produkt

MH SR – Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky

MSP – malé a stredné podniky

MZV – ministerstvo zahraničných vecí

MZVaEZ SR – Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky

OIP – odbor investičných projektov

OZO – odbor zahraničného obchodu

PaS – Proexportná akadémia SARIO

PZI – priame zahraničné investície

SARIO – Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu

SBA – Slovak Business Agency

SNAZIR – Slovenská národná agentúra pre zahraničné investície a rozvoj

SOPK – Slovenská obchodná a priemyselná komora

SR – Slovenská republika

SRN – Spolková republika Nemecko

Úvod

Pojem diplomacia je primárne spájaný s vedením medzinárodných vzťahov prostredníctvom mierových metód, akým je napríklad dialóg a vyjednávanie, s cieľom podpory mierových vzťahov medzi štátmi. Pravidlá a postupy využívané v diplomacii sú súčasťou subsystému medzinárodných politických vzťahov, vyvíjajú sa a priamo reagujú na špecifiká určitej doby. Aj napriek tomu, že súčasná ruská vojenská agresia na Ukrajinu opätovne posilnila význam vojenskej dimenzie diplomacie, v 21. storočí, kedy je hlavným fenoménom globalizácia, je prevalentnou dimenziou diplomacie tá ekonomická.

Hospodárska diplomacia, ako jedna z fundamentálnych súčastí zahraničnej politiky jednotlivých štátov, reaguje na výhody medzinárodnej deľby práce a stále posilňujúce prúdy vedúce k ekonomickej integrácii a slúži ako prostriedok presadzovania ekonomických záujmov v medzinárodnom meradle. Rozdielne faktory v jednotlivých štátoch, ovplyvňujúce vývoj ich politicko-ekonomického prostredia, heterogénne ovplyvnili aj vývoj hospodárskej diplomacie v danej krajine, jej funkcie, modely a aktérov.

Slovenská republika, ako malá otvorená ekonomika, je priamo závislá od efektívneho využívania prostriedkov hospodárskej diplomacie, za účelom dosahovania globálne orientovaných cieľov zahraničnoobchodnej politiky Slovenskej republiky. Medzi prioritné oblasti hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky patrí posilnenie pozície slovenských podnikateľských subjektov na zahraničných trhoch a zvýšenie ich exportných aktivít prostredníctvom nadväzovania ekonomických vzťahov, prílev priamych zahraničných investícií, zvýšenie spolupráce a výmeny informácií vo vede a výskume a jednotné pozitívne propagovanie Slovenskej republiky v zahraničí.

Hlavným aktérom hospodárskej diplomacie SR je Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR. Významnými prispievateľmi k dosahovaniu cieľov hospodárskej diplomacie sú aj jej komplementárni aktéri. Aktuálnosť tejto témy spočíva práve v silnejšej pozícii hospodárskej diplomacie v rámci zahraničnopolitických cieľov Slovenskej republiky a zdanlivo nedostatočnému povedomiu o realizácii hospodárskej diplomacie v praxi komplementárnymi aktérmi. Medzi strategicky významných vedľajších realizátorov hospodárskej diplomacie SR v našom regióne patria rezortné agentúry. Príspevková agentúra Ministerstva hospodárstva SR, ktorou je Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu, realizuje široké spektrum aktivít, ktoré priamo kopírujú stanovené ciele hospodárskej diplomacie SR. Z tohto dôvodu považujeme tému realizácie

hospodárskej diplomacie v praxi prostredníctvom Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu za hodnú detailnejšej analýzy.

Cieľom výskumu realizovanom priamo v prostredí Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu je identifikovať rôzne aktivity, ktorými prispieva k dosahovaniu cieľov hospodárskej diplomacie SR a napomáha k posilneniu slovenských podnikov na zahraničných trhoch. Interný pohľad zo strany SARIO otvoril priestor na otázku, aká je informovanosť slovenských podnikateľských subjektov o možnostiach štátnej podpory, ktoré sú im prostredníctvom SARIO poskytované. Získanie odpovede na túto otázku umožní postaviť do kontrastu pôsobnosť SARIO a cieľovú skupinu týchto aktivít.

Táto práca je rozčlenená do 5 kapitol a s tým súvisiacich podkapitol, v ktorých sa budeme podrobnejšie venovať problematike hospodárskej diplomacie v praxi. V prvej kapitole sa zameriame na charakterizovanie teoretických východísk pre skúmanie hospodárskej diplomacie, opíšeme jej význam, úlohy, aktérov a prostredníctvom identifikovania modelov hospodárskej diplomacie priblížime jej uplatňovanie v rámci Slovenskej republiky. V rámci druhej kapitoly si stanovíme hlavné ciele, metódu a metodiku práce, ktoré poslúžia ako základ výskumu realizovaného v tretej a štvrtej kapitole tejto práce.

Praktická časť práce je realizovaná v kapitolách 3 a 4. Tretia kapitola je venovaná analýze Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu, ako realizátorovi hospodárskej diplomacie v praxi, a jej konkrétnym aktivitám, prostredníctvom ktorých prispieva k dosahovaniu cieľov hospodárskej diplomacie SR. Súčasťou je aj analýza výziev a problémov, ktoré možno v rámci Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu pozorovať. Primárnym spôsobom získavania informácií pre spomínanú analýzu sú osobné rozhovory so zástupcami Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu.

Prieskum informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o SARIO, ktorý je ústrednou problematikou štvrtej kapitoly, je realizovaný na základe sociologického výskumu použitím online dotazníku zloženého z 8 otázok. Cieľom štvrtej kapitoly je na základe výsledkov z dotazníka, do ktorého boli zapojené slovenské podniky, zistiť mieru informovanosti o možnostiach štátnej podpory na rozvoj podnikateľských aktivít v zahraničí, s primárnym fókusom na informovanosť o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu. Prostredníctvom získaných výsledkov z tretej a štvrtej kapitoly tejto práce prepojíme dva pohľady na Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu a jej aktivity, a to pohľad zo strany realizátora aktivít a pohľad zo strany ich adresáta.

Piata kapitola je venovaná diskusii, v rámci ktorej interpretujeme získané výsledky z pohľadu autora a predstavíme možnosti budúceho skúmania v rámci danej problematiky.

Informácie použité v tejto práci boli čerpané z viacerých knižných zdrojov, považujúc za najvýznamnejších autorov Mareka Csabaya, Ľudovíta Tótha a Katarínu Horváthovú. Knižné zdroje boli podporené údajmi z oficiálnej webovej stránky Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu, či iných relevantných internetových zdrojov. Údaje, ktoré slúžili ako podklady k dosiahnutiu cieľov tejto práce a potvrdeniu stanovenej hypotézy, boli získané z osobných konzultácií s reprezentantmi SARIO a zo spomínaného online dotazníku.

1 Teoretické východiská pre skúmanie hospodárskej diplomacie v praxi

V súčasnej ére globalizácie sú neodmysliteľnou súčasťou priorít tej-ktorej krajiny medzinárodné vzťahy. Ekonomiky krajín sú mnohokrát závislé od efektívnej spolupráce a dobrých vzťahov s inými krajinami, čo dáva priestor rozvoju a uplatňovaniu modernej diplomacie. Aj napriek tomu, že v minulosti bol pojem diplomacia často využívaný ako synonymum k medzinárodným vzťahom, v súčasnosti treba diplomáciu chápať skôr ako neoddeliteľnú súčasť medzinárodných vzťahov. Diplomacia je významným nástrojom dosahovania cieľov zahraničnej politiky krajín a jej počiatky môžeme podľa niektorých autorov datovať až k interakciám prvých ľudských civilizácií.¹

1.1 Diplomacia a jej druhy

Historický význam slova diplomacia siaha až do čias Starovekého Grécka, kde slovo *diploma* bolo používané v súvislosti s označením špecifickej podoby dokumentu, konkrétne zdvojených, respektíve spojených voskových doštičiek, ktoré obsahovali buď tajnú správu alebo určité oprávnenia pre držiteľa. Následný vývoj spojil pojem *diploma* s dokumentami významného charakteru pre štáty, využívané aj ako prostriedok nadväzovania a udržiavania medzinárodných vzťahov medzi suverénmi. Aj napriek tomu, že diplomacia ako činnosť sama o sebe koexistuje s ľudskou civilizáciou, s moderným ponímaním pojmu diplomacia sa stretávame až koncom 90. rokov 18. storočia, kedy sa neberie už len ako správa z diplomatických archívov, ale aj ako využívanie metód vyjednávania za účelom spravovania medzinárodných záležitostí.²

V súčasnosti sa stretávame s viacerými interpretáciami pojmu diplomacia od rôznych autorov, najmä z dôvodu chýbajúcej všeobecne ustanovenej a akceptovanej definície. Vo všeobecnosti môžeme tvrdiť, že takmer všetky odborné definície diplomacie naprieč históriou sú nositeľmi viacerých spoločných znakov. Moderná diplomacia, ktorá je základom tejto práce, je výslovne spájaná s využívaním mierových prostriedkov, a teda aj jej definíciu treba chápať v súvislosti so vzdialením sa od použitia sily a násilných aktov. Na základe toho, online encyklopédia Britannica uvádza pod pojmom diplomacia zavedenú

¹ BUZAN, B. – LITTLE, R. *International Systems in World History : Remaking the Study of International Relations*. Oxford : Oxford University Press, 2000. p. 1. ISBN 978-0198780656.

² RUSIŇÁK, P. *Diplomacia - úvod do štúdia*. Bratislava : Ekonóm, 2012. s. 12-13. ISBN 978-80-225-3480-2. VESELÝ, Z. *Diplomacie : (Teorie, praxe, dejiny)*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2011. s. 9-15. ISBN 978-80-7380-332-2.

metódu ovplyvňovania rozhodnutí a správania cudzích vlád a národov prostredníctvom dialógu, vyjednávania a iných opatrení okrem vojny alebo násilia.³

V Oxfordskom slovníku pre pokročilých je diplomacia charakterizovaná ako: „činnosť riadenia vzťahov medzi rôznymi krajinami; zručnosť pri vykonávaní tejto aktivity.“⁴ Táto citácia naznačuje, že diplomacia je zastrešujúci pojem jednak pre procesy a nástroje v súvislosti s nadväzovaním medzinárodných vzťahov medzi štátmi, ale aj pre sféru povolania, rovnako ako aj pre umenie, respektíve kvalitatívnu vlastnosť osoby, ktorá definuje jej schopnosť jednanie a dosahovania stanovených cieľov. Autori sa vo väčšine prípadov zhodujú a spomínanú šikovnosť viesť diplomatické kontakty a rokovania považujú za širšie vymedzenie pojmu diplomacia.⁵

Britský autor R. P. Barston, špecialista na medzinárodné vzťahy a moderné diplomatické metódy, vyššie uvedenú oxfordskú definíciu dopĺňa a tvrdí, že diplomacia sa nezaobera len riadením vzťahov medzi štátmi, ale aj medzi štátmi a inými aktérmi medzinárodného prostredia.⁶

Z vyššie uvedených definícií je možné vyvodiť všeobecný záver, ktorý potvrdzuje aj autor J. Cúth, že diplomáciu možno chápať ako „všeobecný pojem zahrňujúci nástroj, prostriedok, umenie, metódu pri realizácii zahraničnopolitických záujmov štátu, ale aj skupín štátov pri presadzovaní záujmov medzinárodnej a svetovej politiky, ako aj záujmov medzinárodných orgánov a organizácií najrôznejšieho druhu a zamerania.“⁷

1.1.1 Druhy diplomacie

Rovnako ako aj pri definovaní pojmu diplomacia, tak aj pri špecifikovaní jej druhov sa názory autorov mierne odlišujú. Doposiaľ neexistuje jednotne stanovené rozdelenie, avšak pre účely tejto práce budeme diplomáciu v medzinárodnom prostredí deliť na základe všeobecne používaného členenia, kde môžeme formy diplomacie charakterizovať podľa:

- počtu aktérov,

³ BARSTON, R. P. *Modern Diplomacy*. Harlow : Pearson/Longman, 2006. p. 1. ISBN 978-1-4058-12-1-6. FREEMAN, Ch. W. *Diplomacy | Definition, Meaning, Types, & Examples*. [cit. 2021-30-10]. Dostupné na internete: <www.britannica.com/topic/diplomacy>

⁴ OXFORD UNIVERSITY PRESS. *Diplomacy*. [cit. 2021-30-10]. Dostupné na internete: <<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/diplomacy?q=DIPLOMACY>>

⁵ CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 8. ISBN 978-80-571-0096-6.

⁶ BARSTON, R. P. *Modern Diplomacy*. Harlow : Pearson/Longman, 2006. p. 1. ISBN 978-1-4058-12-1-6.

⁷ CÚTH, J. *Úlohy Bilaterálnej a Multilaterálnej Diplomacie so Zreteľom Na Slovenskú Diplomáciu*. [cit. 2021-12-11]. Dostupné na internete: <<http://www.jstor.org/stable/44961016>> 6 s.

- oblasti a predmetu zamerania.⁸

V rámci prvého spôsobu delenia môžeme pozorovať dva základné druhy diplomacie – bilaterálnu a multilaterálnu. V prvom spomínanom prípade ide o inštitucionalizovanú medzinárodnú interakciu medzi dvoma aktérmi, zameranú na komunikáciu a spoluprácu v rôznych oblastiach. Táto forma diplomacie je považovaná za dôležitú najmä z historického hľadiska, položila základy diplomacie, ktoré sú využívané dodnes, najmä čo sa týka zriaďovania stálych diplomatických misií a vysielania štátnych reprezentantov. Významnú úlohu zohráva aj dnes, najmä vďaka možnosti využívania nekonvenčných spôsobov, napríklad v oblasti komunikácie medzi predstaviteľmi dvoch štátov, avšak výrazné geopolitické a spoločenské zmeny, spolu s technologickým rozvojom, pripravili priestor na rozvoj druhého spomínaného druhu diplomacie.⁹

Multilaterálna diplomacia, ktorá často nesie prívlastok moderná, je charakterizovaná zapojením viacerých aktérov na medzinárodnom poli do jednaní, ktoré môžu mať jednorazový, ale aj pravidelný charakter, ako napríklad v prípade medzinárodných organizácií. Práve veľké množstvo existujúcich medzinárodných organizácií a multilaterálnych zoskupení, ktorých súčasťou je aj Slovenská republika, rovnako aj ich významné postavenie na svetovej scéne, naznačuje, že v modernej ére, kedy existujú silné globalizačné prúdy, aktéri medzinárodných vzťahov preferujú multilaterálnu diplomáciu.¹⁰

Spomínaná globalizácia sa v súčasnosti odzrkadľuje aj na témach, ktoré sú zahrnuté v rámci diplomatickej agendy každého štátu. S rozmachom multilaterálnej diplomacie po 1. svetovej vojne sa diplomacia nezameriava iba na základné bezpečnostné či politické záujmy štátu, typické pre klasickú diplomáciu, ale je rozšírená o mnoho nových tém, ktoré reagujú na globálne problémy. V súvislosti s tým môžeme deliť formy diplomacie aj na základe oblasti a predmetu jej zamerania, so zreteľom na sektory, v ktorých štát diplomáciu využíva. Nehovoríme ale o samostatných druhoch diplomacie, skôr o jej špecifických

⁸ VESELÝ, Z. *Diplomacie : (Teorie, praxe, dějiny)*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2011. s. 20-22. ISBN 978-80-7380-332-2.

⁹ RUSIŇÁK, P. *Diplomacia - úvod do štúdia*. Bratislava : Ekonóm, 2012. s. 50-52. ISBN 978-80-225-3480-2
RANA, K. S. *Bilateral Diplomacy : A Practitioner Perspective*. [cit. 2021-30-10]. Dostupné na internete: <https://www.researchgate.net/publication/324932686_Bilateral_Diplomacy#fullTextFileContent> 1-5 p.

¹⁰ VESELÝ, Z. *Diplomacie : (Teorie, praxe, dějiny)*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2011. s. 20-22. ISBN 978-80-7380-332-2.

súčasťach - dimenziách. V tom prípade môžeme identifikovať štyri základné dimenzie diplomacie:

- vojenská diplomacia,
- verejná diplomacia,
- kultúrna diplomacia,
- hospodárska diplomacia.¹¹

Prvá spomenutá dimenzia sa zameriava na sféru vojenskej obrany štátu, a to v súvislosti s bilaterálnymi a multilaterálnymi vzťahmi a pôsobením štátu v určitých medzinárodných organizáciách, ktoré do značnej miery regulujú pôsobenie vojenských síl danej krajiny. Najmä v nadväznosti na definíciu diplomacie, ktorú sme uviedli vyššie, je dôležité poznamenať, že v dnešnom chápaní vojenskej diplomacie nehovoríme o akte vedenia vojny. Práve naopak, v rámci tejto dimenzie sa diplomacia využíva ako prostriedok zachovania mieru a na predchádzanie vojenských či iných konfliktov.¹²

V prípade verejnej diplomacie môžeme pozorovať jej silný rozmach s rastúcim vplyvom verejnej mienky na politické rozhodnutia v krajine, a rovnako aj s technologickým progresom, ktorý uľahčil jej využívanie a zefektívnil jej výsledky. Podľa Pajtinku je verejná diplomacia „špecifickým nástrojom zahraničnej politiky štátu, ktorý sa orientuje primárne na širokú verejnosť v cudzej krajine, s cieľom ovplyvňovať tamojšiu verejnú mienku a jej prostredníctvom potom vyvíjať tlak na zmenu správania politických elít cudzieho štátu.“¹³ Inými slovami, verejná diplomacia má za cieľ vytvoriť pozitívny imidž štátu v zahraničí. Jej hlavným aktérom môže byť samotný štát, rovnako aj mimovládne organizácie, ktoré vykonávajú aktivity na podporu verejnej diplomacie v súlade so zahraničnou politikou daného štátu.¹⁴

V nadväznosti na verejnú diplomáciu treba spomenúť jej kultúrnu dimenziu. Aj napriek faktu, že kultúrna diplomacia vo všeobecnosti nie je považovaná za hlavný nástroj nadväzovania a udržiavania pozitívnych medzinárodných vzťahov, jej význam

¹¹ RUSIŇÁK, P. *Diplomacia - úvod do štúdia*. Bratislava : Ekonóm, 2012. s. 50-64. ISBN 978-80-225-3480-2.

¹² VESELÝ, Z. *Diplomacie : (Teorie, praxe, dějiny)*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2011. s. 23-24. ISBN 978-80-7380-332-2.

RUSIŇÁK, P. *Diplomacia - úvod do štúdia*. Bratislava : Ekonóm, 2012. s. 51-53. ISBN 978-80-225-3480-2.

¹³ PAJTINKA, E. *Verejná diplomacia*. [cit. 2021-12-11]. Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.13140/2.1.3966.2407>>

¹⁴ RUSIŇÁK, P. *Diplomacia - úvod do štúdia*. Bratislava : Ekonóm, 2012. s. 53-56. ISBN 978-80-225-3480-2.

v medzinárodných sférach sa čoraz viac zvyšuje. Využíva sa najmä na prezentáciu a zvýšenie povedomia o hodnotách, zvykoch, jazyku či iných charakteristikách vysielajúceho štátu, s cieľom kultúrneho priblíženia a lepšieho pochopenia krajín na medzinárodnej scéne. Medzi jej základné aktivity patria napríklad výmenné vzdelávacie pobyty, propagácia kultúry prostredníctvom umenia, športové podujatia, ale aj vytvorenie pozitívneho obrazu krajiny s využitím médií, či sociálnych sietí.¹⁵

Pre rozvíjanie témy tejto práce je dôležité vyzdvihnúť predovšetkým ekonomickú dimenziu diplomacie na bilaterálnej úrovni, ktorej sa budeme venovať v nasledujúcej časti.

1.2 Hospodárska diplomacia

Na úvod opísania tejto problematiky treba uviesť, že existuje pomerne veľká variabilita v pomenovaní dimenzie diplomacie zameranej na ekonomickú činnosť štátu. V odbornej literatúre je možné stretnúť sa s pomenovaním ekonomická diplomacia, rovnako ako aj hospodárska diplomacia, v oboch prípadoch v súvislosti s činnosťami štátu v rovnakej sfére. Česká autorka J. Štouračová v rámci možností českého jazyka odlišuje hospodársku diplomáciu od ekonomickej, avšak berúc do úvahy autorov slovenskej odbornej literatúry, sú tieto dva pojmy chápané ako synonymá. Pre následne charakterizovanie problematiky, ktoré je súčasťou tejto práce, budeme primárne používať slovné spojenie hospodárska diplomacia.¹⁶

Ako sme v úvode tejto kapitoly naznačili, vo vnímaní hospodárskej diplomacie dochádza pri rôznych autoroch k odlišnostiam. Často v závislosti od pôsobenia autorov zahŕňajú ich definície hospodárskej diplomacie špecifické aktivity či subjekty štátu, s ktorými sa odborníci z inej sféry nestotožňujú. V diele britského autora G. R. Berridge je súčasťou ekonomickej diplomacie využívanie ekonomických sankcií ako nástroja na dosiahnutie zahraničných obchodných a politických cieľov tej-ktorej krajiny. Na druhú stranu, opačný názor zastávajú viacerí autori, spolu aj so slovenským autorom Csabayom, ktorí využívanie ekonomických sankcií nepovažujú za nástroj hospodárskej diplomacie.¹⁷

¹⁵ RANA, K. S. *Bilateral Diplomacy*. Malta : DiploProjects, 2007. p. 97-107. ISBN 99909-55-16-6.

RUSIŇÁK, P. *Diplomacia - úvod do štúdia*. Bratislava : Ekonóm, 2012. s. 56-57. ISBN 978-80-225-3480-2.

¹⁶ VESELÝ, Z. *Diplomacie : (Teorie, praxe, dějiny)*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2011. s. 28. ISBN 978-80-7380-332-2.

CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 8. ISBN 978-80-571-0096-6.

¹⁷ SANTOS NEVES, M. *Economic diplomacy, geo-economics and the external strategy of Portugal*. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://www.redalyc.org/pdf/4135/413550899006.pdf>>

Nakoľko je táto záverečná práca zameraná primárne na špecifickú oblasť hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky, pre polozenie teoretických základov tejto problematiky budeme vychádzať z definície slovenských autorov Tótha a Horváthovej. Podľa nich možno hospodársku diplomáciu chápať ako „špecifický druh činnosti orgánov štátu pre medzinárodné hospodárske styky a ich predstaviteľov pri zastupovaní štátu voči zahraničiu, vykonávaná v rámci celkovej diplomacie štátu za účelom realizácie a zámerov zahranično-hospodárskej politiky štátu prostredníctvom rokovaní a inými legitímnymi prostriedkami“.¹⁸ Táto definícia jasne poukazuje na vzťah medzi klasickou (politickou) a hospodárskou diplomaciou, kde môžeme tvrdiť, že hospodárska diplomacia má subalternú pozíciu a je chápaná ako súčasť, respektíve odvetvie, klasickej diplomacie.

Medzi základné rozdiely spomínaných druhov diplomacie patrí najmä fakt, že hospodárska diplomacia štátov, na rozdiel od tej klasickej, sa v praxi prejavuje vzdialením sa od striktnnej interpretácie článkov uvedených vo Viedenskom dohovore o diplomatických stykoch z roku 1961. Jej aktivity sú založené primárne na všeobecne rešpektovaných zvykoch a tradíciách v oblasti medzinárodných hospodárskych vzťahov, a na rozvoj hospodárskych stykov využíva rovnako nediplomatické, ako aj diplomatické aktivity a štruktúry doma i v zahraničí.¹⁹

Rôzne názory autorov možno pozorovať aj v oblastiach, ktoré hospodárska diplomacia zastrešuje. V mnohých dielach existujú rôzne podriadené vetvy hospodárskej diplomacie, ako napríklad obchodná alebo rozvojová diplomacia. Pre účely tejto práce je dôležité vymedzenie pojmu komerčná diplomacia, ktorá je chápaná ako špecifická časť aktivít v rámci hospodárskej diplomacie.²⁰

Podľa Sprievodcu komerčnou diplomaciou, publikovanou Medzinárodným obchodným centrom, pojem komerčná diplomacia zahŕňa prácu diplomatických misií, ktorej

CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s 29-40. ISBN 978-80-571-0096-6.

¹⁸ TÓTH, L. – HORVÁTHOVÁ, K. *Hospodárska diplomacia: bilaterálne vzťahy*. Bratislava : Sprint vfra, 2006. s. 17. ISBN 80-89085-61-X.

¹⁹ CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 9-11. ISBN 978-80-571-0096-6.

²⁰ GULRAJANI, N. – MAWDSLEY, E. – ROYCHOUDHURY, S. *The new development diplomacy in middle-income countries: the changing role of traditional donors in India*. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://odi.org/en/publications/the-new-development-diplomacy-in-middle-income-countries-the-changing-role-of-traditional-donors-in-india/>> 7-10 p.

cieľom je priama podpora podnikateľského sektora domovskej krajiny. Súčasťou sú aj aktivity zamerané na podporu obchodu a prílevu investícií.²¹

Autori Kostecki a Naray, s ktorými sa stotožňuje aj M. Csabay, dopĺňajú túto definíciu aj o iných aktéroch realizujúcich komerčnú diplomáciu, od politických predstaviteľov štátu, až po reprezentantov vládou zriaďovaných špecializovaných organizácií, ktorou je v našom regióne aj Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO). Všetci vyššie spomenutí autori sa zhodujú v tom, že aktérom komerčnej diplomacie je štát, ktorý ju poskytuje ako službu podnikateľskej komunite. Cieľom je priama podpora podnikateľských subjektov, vystupujúcich ako prijímatelia danej služby, a to prostredníctvom uľahčovania ich prieniku na zahraničné trhy, podpory exportu či prílevu investícií. V rámci slovenského prostredia je významným sprostredkovateľom komerčnej diplomacie práve SARIO. Pre účely tejto práce však budeme používať zastrešujúci pojem hospodárska diplomacia, a to aj pre aktivity v rámci komerčnej diplomacie.²²

1.2.1 Význam hospodárskej diplomacie

Z historického hľadiska môžeme triviálne základy hospodárskej diplomacie nájsť už v Staroveku, nakoľko jej vývoj možno vo všeobecnosti prepojiť s počiatkami obchodných činností ľudskej civilizácie. Aj napriek tomu, že ekonomická funkcia štátu a s tým spojené obchodné záujmy boli vždy významnou súčasťou diplomatických činností, so súčasným chápaním hospodárskej diplomacie sa stretávame až v XX. storočí, konkrétne v jeho posledných dekádach, kedy dochádza k výraznému rozmachu ekonomickej dimenzie medzinárodných vzťahov, často označovaného aj ako ekonomizácia medzinárodných vzťahov. Jednou z príčin je všeobecný rozvoj medzinárodného obchodu, avšak z historického kontextu stojí za spomenutie nastolenie mierového obdobia po ukončení II. svetovej vojny, kedy sa štáty začali sústreďovať viac na svoje ekonomické záujmy, než na vojenské hrozby. Na druhú stranu, dôsledkom spomínaného preorientovania štátov na posilnenie ekonomického postavenia v medzinárodnom meradle bolo aj začatie studenej vojny. Avšak k celkovému posilneniu ekonomizácie medzinárodných vzťahov z mikroekonomického hľadiska prispeli aj občania jednotlivých štátov, ktorí sa po skončení

²¹ INTERNATIONAL TRADE CENTRE. *A Guide to Commercial Diplomacy*. Ženeva : ITC, 2019. p. XII - 9. ISBN: 978-92-1-004109-6.

²² KOSTECKI, M. – NARAY, O. Commercial Diplomacy and International Business. 2007. In: *Discussion Papers in Diplomacy*. p. 1-3.

CSABAY, M. 2019. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 40-47. ISBN 978-80-571-0096-6.

vojny mohli opätovne začať venovať podnikateľským činnostiam a uplatňovať tak svoje ekonomické záujmy.²³

Významným faktorom bol aj značný technologický rozvoj, ktorý znížil prekážky, ktoré v minulosti bránili rozsiahlejšiemu a efektívnejšiemu medzinárodnému obchodu. Technologický pokrok zvýšil zahraničný obchod a medzinárodnú interakciu štátov a tento trend treba vnímať spoločne so silnejúcim nástupom globalizačných, integračných a internacionalizačných tendencií.²⁴

V 21. storočí, aj vďaka vyššie uvedeným globalizačným prúdom, pozorujeme predovšetkým dominanciu ekonomických záujmov štátov. Tie však neexistujú izolovane a je potrebné ich vnímať v súvislosti s celkovými zahraničnopolitickými cieľmi daného štátu. Dôkazom je priamy vzťah zahraničnej politiky a zahranično-hospodárskych činností štátu a ich čoraz viac prekrývajúce sa ciele. Aktivita zahraničnej politiky, zahrňujúcej diplomaciu, sú často zamerané na priamu podporu národných ekonomík a vytváranie priateľského podnikateľského prostredia. To vplýva na intenzitu zahraničného obchodu a pozíciu štátu na svetovom trhu, čo následne ovplyvňuje mocenské postavenie v celosvetovom meradle. Ako príklad môžeme uviesť Spojené štáty americké, ktoré sa vďaka silnému ekonomickému postaveniu na medzinárodných trhoch stali svetovou veľmocou, celosvetovo významne ovplyvňujú aj iné sféry, ako napríklad politickú či kultúrnu. Otvára sa tak priestor na tvrdenie, že neodmysliteľnou súčasťou zahraničnopolitických aktivít štátu je aj hospodárska diplomacia, ktorá je efektívna len v prípade, ak sa pri jej realizácii berú do úvahy nie len ekonomické, respektíve hospodárske záujmy štátu, ale aj politické, a tieto sú súčasne vnímané ako jeden súhrnný celok.²⁵

²³ TÓTH, Ľ. – HORVÁTHOVÁ, K. *Hospodárska diplomacia: bilaterálne vzťahy*. Bratislava : Sprint vfra, 2006. s. 22-24. ISBN 80-89085-61-X.

BOYTE-WHITE, C. *The Basic Economic Effects World War II Had on the Global Economy*. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://www.investopedia.com/ask/answers/112814/how-did-world-war-ii-impact-european-gdp.asp>>

²⁴ TÓTH, Ľ. – HORVÁTHOVÁ, K. *Hospodárska diplomacia: bilaterálne vzťahy*. Bratislava : Sprint vfra, 2006. s. 18-24. ISBN 80-89085-61-X.

LEE, D. – HOCKING, B. *Economic Diplomacy*. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://oxfordre.com/internationalstudies/view/10.1093/acrefore/9780190846626.001.0001/acrefore-9780190846626-e-384>>

RUSIŇÁK, P. *Diplomacia - úvod do štúdia*. Bratislava : Ekonóm, 2012. s. 37-40. ISBN 978-80-225-3480-2.

²⁵ TÓTH, Ľ. – HORVÁTHOVÁ, K. *Hospodárska diplomacia: bilaterálne vzťahy*. Bratislava : Sprint vfra, 2006. s. 18-24. ISBN 80-89085-61-X.

Semináre predmetu Medzinárodné vzťahy politické II

OKANO-HEIJMANS, M. Conceptualizing Economic Diplomacy : The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies. 2011. In: *The Hague Journal of Diplomacy*. p. 14-20.

Na základe vyššie uvedeného sa nám poskytuje nasledovná logická súvislosť. Ekonomická sféra sa stala prioritou väčšiny krajín zapojených do medzinárodných vzťahov, z čoho možno vyvodit' snahu štátov posilniť ich medzinárodné hospodárske vzťahy. Na nadväzovanie a udržiavanie medzinárodných hospodárskych vzťahov je potrebná efektívne stanovená zahranično-hospodárska politika, ktorá ako nástroj dosahovania svojich cieľov a priorít využíva hospodársku diplomaciu. Z toho vyplýva všeobecné tvrdenie, že význam hospodárskej diplomacie narastá s posilnením ekonomickej dimenzie medzinárodných vzťahov.²⁶

Štáty prikladajú čoraz väčšiu dôležitosť ich ekonomickej funkcií a snažia sa vytvárať vhodné prostredie pre dosahovanie ich ekonomických záujmov, a to v domacom, ako aj zahraničnom prostredí. Ako sme už naznačili, význam využívania hospodárskej diplomacie ako prostriedku vonkajšej hospodárskej politiky štátu sa z dôvodu silnejúcej ekonomizácie medzinárodných vzťahov v posledných rokoch zvyšuje. Dôvodom je najmä snaha štátov efektívne rozvíjať svoje ekonomiky prostredníctvom zapojenia sa do medzinárodnej deľby práce a medzinárodného obchodu, a teda do prostredí, ktoré fungujú ako hnací motor rozvoja a inovácií domácich ekonomík. Následne dosahovaný podiel zahraničného obchodu na tvorbe HDP štátu sa totiž odzrkadľuje na makroekonomických ukazovateľoch štátu, napr. platobná bilancia alebo zamestnanosť, spôsobujúc zvýšený záujem štátu efektívne riadiť svoje ekonomické záujmy a vytvárať vhodné podmienky v rámci medzinárodných hospodárskych vzťahov.²⁷

Nakoľko je Slovenská republika relatívne malou ekonomikou s obmedzeným domácim trhom a zdrojmi, jej zapájanie sa do medzinárodného obchodu je nevyhnutným predpokladom úspešného rozvoja. V praxi môžeme vidieť, že Slovenská republika je vysoko otvorenou ekonomikou, a práve vďaka jej vysokému podielu zahraničného obchodu na tvorbe HDP je vhodným príkladom krajiny, kde by mali mať úlohy hospodárskej diplomacie kľúčový význam.²⁸

²⁶ OKANO-HEIJMANS, M. Conceptualizing Economic Diplomacy : The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies. 2011. In: *The Hague Journal of Diplomacy*. p. 14-20.

²⁷ MISHA1804. *Zahraničný obchod*. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://www.euroekonom.sk/zahranicny-obchod/>>

TÓTH, E. – HORVÁTHOVÁ, K. *Hospodárska diplomacia: bilaterálne vzťahy*. Bratislava : Sprint vfra, 2006. s. 28-30. ISBN 80-89085-61-X.

²⁸ SITA. *Slovensko je štvrtou najotvorenejšou ekonomikou EÚ*. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://ekonomika.sme.sk/c/22254255/slovensko-je-stvrtou-najotvorenejdou-ekonomikou-eu.html>>

1.2.2 Aktéri hospodárskej diplomacie

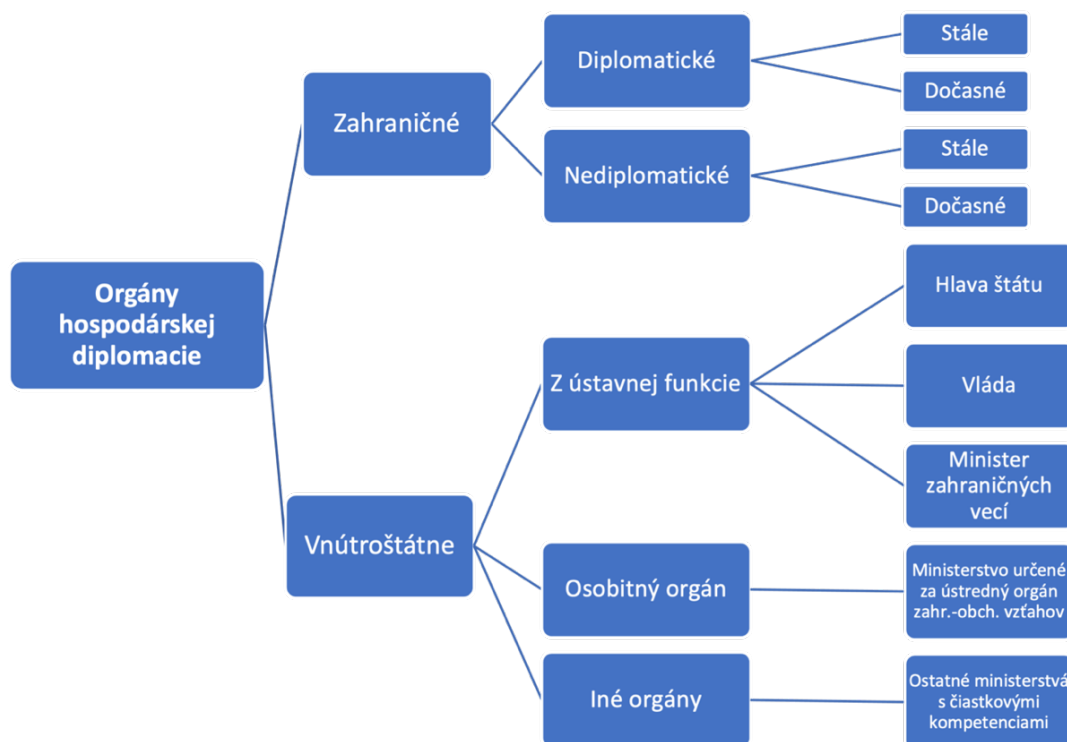
Dosahovanie hospodárskych cieľov štátu závisí aj od efektívnej regulácie medzinárodných obchodných vzťahov štátu. Potreba silnejšej regulácie priamoúmerne stúpa s významom exportu a importu v danej krajine. Suverénny štát má preto právomoc vytvárať orgány zodpovedné za reguláciu jeho medzinárodných vzťahov.²⁹

V širšom chápaní môžeme dané orgány rozdeliť na tie so všeobecnou kompetenciou a zameraním v rámci medzinárodných vzťahov a na orgány s obmedzenou kompetenciou, ktoré sú špecializované na určitý sektor medzinárodných vzťahov. Konkrétni aktéri hospodárskej diplomacie sa v jednotlivých krajinách líšia, v závislosti od historického vývoja, politického usporiadania či režimu tej-ktorej krajiny. Vo všeobecnosti môžeme podľa autorov Tótha a Horváthovej sústavu orgánov a jednotlivých aktérov s pôsobnosťou v hospodárskej diplomacii rozdeliť podľa ich pôsobenia na vnútroštátne a zahraničné. Ich následné delenie môžeme vidieť na Obrázku 1.³⁰

²⁹ TÓTH, E. – HORVÁTHOVÁ, K. *Hospodárska diplomacia: bilaterálne vzťahy*. Bratislava : Sprint vfra, 2006. s. 28-43. ISBN 80-89085-61-X.

³⁰ Tamže.

Obrázok 1 Členenie orgánov hospodárskej diplomacie



Prameň: Vlastné spracovanie podľa Tótha – Horváthovej (2006, s. 22-24)

Podľa Csabaya treba pri aktéroch hospodárskej diplomacie brať do úvahy fakt, že v porovnaní s klasickou diplomaciou, v jej ekonomickej dimenzii môžu byť počet či funkcia aktérov veľmi rôznorodé. S postupným globalizovaním a zekonomizovaním medzinárodných vzťahov sa pre efektívne dosahovanie zahranično-hospodárskych cieľov štátu zapája do hospodárskej diplomacie čoraz viac aktérov, upúšťajúc od puristického delenia orgánov zodpovedných za výkon hospodárskej diplomacie. Naopak, čoraz viac rozširujúce sa spektrum aktivít hospodárskej diplomacie umožňuje pragmatickejší prístup, ktorý do popredia stavia dosahovanie stanovených cieľov než striktné dodržiavanie inštitucionálnych aspektov.³¹

Podľa Csabaya možno aktérov hospodárskej diplomacie rozdeliť do 3 základných skupín. Aj napriek tomu, že jeho delenie je z časti totožné s delením Tótha a Horváthovej, v jeho prípade nedochádza k deleniu orgánov na základe územia, v ktorom pôsobia. Csabay charakterizuje nasledovné skupiny aktérov:

³¹ CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 53-58. ISBN 978-80-571-0096-6.

1. Hlavní aktéri

Medzi hlavných kompetenčných aktérov hospodárskej diplomacie patria predovšetkým hlavy štátov, predsedovia vlád, ministri zahraničných vecí a s tým spojené ministerstvá zodpovedné za riadenie zahraničných vzťahov. Do kategórie ústredných orgánov možno zaradiť aj ostatné ministerstvá zodpovedné za obchodnú politiku, investície či inovácie, ak tieto témy nespádajú pod ministerský rezort s hlavnou kompetenciou.

V prípade orgánov pôsobiacich v zahraničí, radíme sem zastupiteľské orgány, medzi ktoré patria stále a dočasné diplomatické misie a konzulárne úrady, zahrňujúc aj honorárne konzuláty. V porovnaní s delením Tótha a Horváthovej je hlavnou odlišnosťou najmä špecifikovanie aktérov v prípade stálych diplomatických orgánov. Podľa dvojice autorov ide o oficiálne obchodno-ekonomické reprezentácie a obchodno-ekonomické oddelenia (OBEO), kde podľa Csabaya sa nejedná iba o obchodné oddelenia diplomatických orgánov pôsobiacich v zahraničí, ale o samotné diplomatické misie.

2. Komplementárni aktéri

Ako názov tejto skupiny naznačuje, ide o doplnkové orgány a aktérov, ktorí majú určitý, zvyčajne však kompetenčne obmedzený vplyv na hospodársku diplomáciu. Jedná sa konkrétne o ostatných členov vlády a ministerstvá s určitým ekonomickým zameraním, špecifických zástupcov štátu a vládne delegácie, verejné hospodárske, priemyselné a obchodné agentúry a v neposlednom rade aj verejné orgány a vládne agentúry zamerané na podporu exportu a investícií.

3. Podporné inštitúcie

Aj napriek tomu, že podporné inštitúcie nemožno chápať ako priamych aktérov hospodárskej diplomacie, ich funkcie a činnosti majú často vplyv na dosahovanie zahranično-hospodárskych cieľov. Možno sem zaradiť napríklad orgány vydávajúce licencie, orgány colnej správy, poradné a koordinačné orgány vlády, ale aj bilaterálne obchodné a priemyselné komory, či významné podnikateľské subjekty a záujmové združenia.³²

³² CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 53-58. ISBN 978-80-571-0096-6.

1.2.3 Funkcie a úlohy hospodárskej diplomacie

Ak by sme funkcie hospodárskej diplomacie chápali iba ako aktivity diplomatických misií, môžeme tvrdiť, že z pohľadu medzinárodného práva sú funkcie hospodárskej diplomacie identické s funkciami diplomatických misií stanovených v *Článku 3 Viedenského dohovoru o diplomatických stykoch z roku 1961*. Spomínaný článok konkretizuje ekonomickú dimenziu diplomacie v jeho poslednom odseku, kde je uvedené, že jednou z funkcií diplomatickej misie je okrem podporovania priateľských vzťahov medzi vysielajúcim a prijímajúcim štátom aj rozvíjanie ich hospodárskych, kultúrnych a vedeckých stykov.³³

Ak však chápeme hospodársku diplomáciu na základe jej špecifikácie v podkapitole číslo 1.2 tejto práce ako súhrn činností diplomatických a nediplomatických štruktúr v rámci orgánov pre medzinárodné vzťahy, podľa Csabaya môžeme jej hlavné funkcie charakterizovať na základe jej primárnych aktivít. Tie majú na makroúrovni za cieľ vytvárať vhodné podmienky a pravidlá pre hospodársku spoluprácu, či už na bilaterálnej alebo multilaterálnej úrovni. V prípade funkcie hospodárskej diplomacie na mikroúrovni, sústreďujeme sa skôr na bilaterálne orientované aktivity, zamerané na priamu podporu zahraničných aktivít podnikateľských subjektov z domovskej krajiny.³⁴

Na základe vyššie uvedeného, Csabay identifikuje 6 aktivít hospodárskej diplomacie, ktoré môžeme vidieť v Tabuľke 1, a ktoré vhodne charakterizujú jej hlavné úlohy.

³³ MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Vyhláška ministra zahraničných vecí o Viedenskom dohovore o diplomatických stykoch*. [cit. 2021-17-11]. Dostupné na internete: <<https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1964/157/>>

³⁴ CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 72-78. ISBN 978-80-571-0096-6.

Tabuľka 1 Hlavné úlohy ekonomickej diplomacie na makro- a mikro úrovni

Aktivity	Makroúroveň	Mikroúroveň
Informačné	Rozvoj kontaktov, získavanie a poskytovanie informácií o rámcových parametroch prostredia (politických, ekonomických, legislatívnych a i.)	Rozvoj kontaktov, získavanie a poskytovanie informácií o parametroch podnikateľského prostredia, informácie o tendroch, podnikateľských príležitostiach, trhoch a trhových subjektoch
Propagačné	Nation branding a budovanie goodwillu krajiny, ekonomiky a priemyselných odvetví, národná prezentácia, účasť na svetových výstavách, PR aktivity v lokálnych médiách	Podpora domácim podnikateľom pri účasti na medzinárodných výstavách a veľtrhoch v teritóriu akreditácie, organizácia národných stánkov na veľtrhoch
Poradenské	Podávanie odporúčaní na postup orgánov a predstaviteľov vysielajúceho štátu v procese rozvoja hospodárskej spolupráce	Poradenská a konzultačná činnosť zameraná na zahraničnoobchodné a investičné operácie v teritóriu pôsobenia (napr. ohľadom vstupu na trh a pod.)
Kooperačné	Rozvoj medzištátnej zmluvnej základne, príprava samitov, ekonomických konferencií, komisií pre hospodársku spoluprácu a návštev predstaviteľov štátu	Sprostredkovanie obchodných kontaktov, vyhľadávanie potenciálnych partnerov, párovanie dopytov a ponúk, príprava a organizácia podnikateľských misií, kooperačných a subkontrakčných podujatí
Lobistické a mediačné	Ovplyvňovanie rozhodovacieho procesu relevantných partnerov, riešenie problémov a konfliktných situácií vytvárajúcich prekážky v rozvoji hospodárskej spolupráce	Ovplyvňovanie rozhodovacieho procesu relevantných partnerov s cieľom poskytnúť výhodu domácim podnikateľským subjektom, riešenie problémov a konfliktných situácií vytvárajúcich prekážky v rozvoji spolupráce, resp. realizácií obchodných prípadov
Školiace	Vzdelávacie aktivity zameraná na štátnych zamestnancov	Účasť na teritoriálne zameraných podujatiach pre domácich a miestnych podnikateľov smerujúcich k zníženiu informačných prekážok v rozvoji hospodárskej spolupráce

Prameň: CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 78. ISBN 978-80-571-0096-6.

1.2.4 Modely hospodárskej diplomacie

Rozdielni aktéri hospodárskej diplomacie, odlišný vývoj ekonomík jednotlivých štátov a rovnako aj ich rozdielny podiel zahraničného obchodu na tvorbe HDP, spôsobil odlišnosti v modeloch riadenia hospodárskej diplomacie. Pri inštitucionálnom aspekte hospodárskej diplomacie berieme do úvahy vnútornú organizáciu štátu pri riadení svojich ekonomických záujmov v zahraničí pomocou hospodárskej diplomacie. Berúc do úvahy podiely angažovanosti jednotlivých štátnych orgánov na spomínanom riadení, môžeme identifikovať nasledovné základné modely hospodárskej diplomacie:³⁵

1. Integrovaný model

Ako indikuje názov, je založený na zjednotení všetkých kompetencií v súvislosti s realizáciou hospodárskej diplomacie do jedného ústredného orgánu štátnej správy. V rámci tohto modelu sú všetky aktivity, vrátane zahranično-obchodných, zahrnuté v činnostiach jediného rezortu, ktorým býva ministerstvo zahraničných vecí, alebo obdobné ministerstvá.

2. Duálny model

Často nazývaný aj konkurenčný model, odvodený od anglického pomenovania *competition model*. Na rozdiel od prvého spomínaného modelu, tento rozdeľuje úlohy riadenia hospodárskej diplomacie medzi dva rozdielne orgány štátnej správy. Tými zvyknú byť ministerstvo zahraničných vecí a ministerstvo hospodárstva. Tento model sa zakladá na úzkom prepojení medzi zahranično-ekonomickými záujmami štátu a vnútornou hospodárskou politikou. V tomto modeli ministerstvo zahraničných vecí zastrešuje všetky zahraničné styky a aktivity štátu a ministerstvo hospodárstva vystupuje ako aktér, ktorý detailne pozná podnikateľské prostredie daného štátu, jeho potreby a nesie za neho zodpovednosť.

Aj napriek tomu, že takáto medzirezortná spolupráca pri riadení hospodárskej diplomacie sa môže na prvý pohľad zdať ako logická a efektívna, často pri nej dochádza k rozporom v oblasti pôsobnosti a s tým spojenými kompetenciami, rovnako ako aj k vyššiemu byrokratickému zaťaženiu samotného riadenia hospodárskej diplomacie.

³⁵ PAJTINKA, E. Hospodárska diplomacia: Hľadanie efektívneho modelu riadenia, alebo boj o obchodných atašé?. 2007. In: *Medzinárodná politika*. s. 17.

3. Model tretej agentúry

Najmenej tradičný model v oblasti riadenia hospodárskej diplomacie, ktorého využívanie je možné pozorovať najmä v Singapure. Jeho základnou črtou je presmerovanie riadenia hospodárskej diplomacie do rúk štátnej, alebo verejnoprávnej špecializovanej agentúry. Tá v princípe nemá žiadne prepojenie na orgány štátnej správy spomínané v prvých dvoch modeloch. Ich spolupráca sa však nevylučuje, naopak, je dôležitou súčasťou formovania aktivít danej agentúry v oblasti riadenia medzinárodných hospodárskych vzťahov.³⁶

Ako sme naznačili už v úvode, v prípade hospodárskej diplomacie ide o pojem, ktorý nie je doposiaľ všeobecne definovaný a autori ho často interpretujú z rôznych uhl'ov pohľadu. Výnimkou nie sú ani modely hospodárskej diplomacie. Tóth namiesto modelu tretej agentúry identifikuje kombinovaný model, charakteristický kombináciou prvkov integrovaného a duálneho modelu. Na druhú stranu, indický autor K. S. Rana uvádza vo svojom diele okrem vyššie spomínaných 3 základných modelov hospodárskej diplomacie aj model čiastočnej integrácie a model postúpenia právomoci. Tabuľka 2 uvádza konkrétne príklady uplatňovania jednotlivých modelov riadenia vo svete.³⁷

³⁶ PAJTINKA, E. Hospodárska diplomacia: Hľadanie efektívneho modelu riadenia, alebo boj o obchodných atašé? 2007. In: *Medzinárodná politika*. s. 17.

³⁷ KUNYCHKA, M. Komparácia Modelov Riadenia Hospodárskej Diplomacie Na Príklade Ukrajiny A Slovenskej Republiky. 2013. In: *Medzinárodné vzťahy*. s. 130-132.

RANA, K. S. *Bilateral Diplomacy*. Malta : DiploProjects, 2007. p. 70-71. ISBN 99909-55-16-6.

Tabuľka 2 Príklady modelov hospodárskej diplomacie vo svete

Modely hospodárskej diplomacie					
Slovenská republika	Česká republika	Singapur	Fínsko	Veľká Británia	Nemecko
Integrovaný model	Duálny model	Model tretej agentúry	Kombinovaný model	Model čiastočnej integrácie	Model postúpenia právomoci
Hlavnú rolu zohráva Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky. ³⁸	Úlohy riadenia hospodárskej diplomacie sú rozdelené medzi MZV Českej republiky a Ministerstvo priemyslu a obchodu. ³⁹	Za riadenie hospodárskej diplomacie a za rozvoj podnikania zodpovedá vládna agentúra <i>Enterprise Singapore</i> , s MZV len ako pasívnym aktérom. ⁴⁰	Zahranično-ekonomickými vzťahmi je poverené MZV. V rámci tohto systému existuje pozícia ďalšieho člena vlády v podobe ministra zahraničného obchodu, ktorý nie je hlavou samostatného štátneho rezortu, avšak zodpovedá za obchodno-politickú sekciu MZV a obchodnú sekciu ministerstva obchodu a priemyslu. ⁴¹	Intenzívna spolupráca MZV s ostatnými rezortmi a agentúrami zodpovednými za hospodársky rozvoj a podporu exportu a prílevu investícií. Hlavným aktérom všetkých aktivít v rámci zahraničných stykov ale zostáva MZV. ⁴²	Zodpovedným orgánom nie je MZV a všetky kompetencie sú presunuté na iný rezort. V Nemeckom prípade je to Ministerstvo hospodárstva SRN. ⁴³

Prameň: vlastné spracovanie

³⁸ KUNYCHKA, M. Komparácia Modelov Riadenia Hospodárskej Diplomacie Na Príklade Ukrajiny A Slovenskej Republiky. 2013. In: *Medzinárodné vzťahy*. s. 139-143.

³⁹ Tamže.

⁴⁰ ENTERPRISE SINGAPORE. *About Enterprise Singapore*. [cit. 2021-01-11]. Dostupné na internete: <<https://www.enterprisesg.gov.sg/about-us/overview>>

⁴¹ TÓTH, L. – HORVÁTHOVÁ, K. *Hospodárska diplomacia: bilaterálne vzťahy*. Bratislava : Sprint vfra, 2006. s. 30-38. ISBN 80-89085-61-X.

⁴² RANA, K. S. *Bilateral Diplomacy*. Malta : DiploProjects, 2007. p. 70-71. ISBN 99909-55-16-6.

⁴³ FEDERAL MINISTRY FOR ECONOMICS AFFAIRS AND ENERGY. (n.d.). *Promotion of foreign trade and investment*. [cit. 2021-01-11]. Dostupné na internete: <<https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Dossier/promotion-of-foreign-trade-and-investment.html>>

KUŽMOVÁ, L. Inštitucionálne modely hospodárskej diplomacie – príklad Nemecka, Rakúska, Švajčiarska a Slovenska. 2012. In: *Medzinárodné vzťahy*. s. 56-160.

1.3 Hospodárska diplomacia Slovenskej republiky

Hospodársku diplomáciu, ako súbor aktivít zameraných na aktívnu podporu domáceho podnikateľského sektora, možno v súčasnom medzinárodnom kontexte identifikovať ako jednu z hlavných priorít slovenskej zahraničnej politiky. Za jej smerodajný dokument možno považovať Stratégiu vonkajších ekonomických vzťahov SR na obdobie 2014-2020, ktorej hlavný fókus je orientovaný na proexportnú politiku. V rámci spomínaného dokumentu sú špecifikované 4 základné oblasti, na ktoré sú zamerané ciele danej stratégie:

1. Obchodno-politické ciele
2. Proinvestičné ciele
3. Ciele v oblasti výskumnej a inovačnej spolupráce so zahraničím
4. Ciele v oblasti jednotnej prezentácie SR.⁴⁴

Vo všeobecnosti môžeme hovoriť, že cieľom hospodárskej diplomacie SR je prispieť k udržateľnému rozvoju národného hospodárstva, k tvorbe pracovných miest na domacom trhu, k zvýšeniu exportu domácich tovarov a služieb, a zároveň k zvýšeniu prílevu zahraničných investícií. Rovnako dôležitou oblasťou zamerania hospodárskej diplomacie SR je snaha o posilnenie pozície slovenských podnikov na medzinárodných trhoch zvyšovaním ich konkurencieschopnosti či presadzovanie národných záujmov pri tvorbe pravidiel medzinárodného obchodu. Využívaním moderných nástrojov sa aktéri v rámci hospodárskej diplomacie SR snažia aj o vytvorenie pozitívneho mena a celkového zviditeľnenia Slovenskej republiky a jej potenciálu v zahraničí. Vyššie uvedené ciele hospodárskej diplomacie môžu byť uplatňované rovnako na bilaterálnej, ako aj multilaterálnej úrovni, avšak v rámci tejto práce sa zameriame predovšetkým na bilaterálnu úroveň.⁴⁵

⁴⁴ MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Stratégia vonkajších ekonomických vzťahov Slovenskej republiky na obdobie 2014 – 2020*. [cit. 2021-26-11]. Dostupné na internete: <https://www.eximbanka.sk/slovenska-verzia/podpora-exportu/strategia-vonkajcich-ekonomickych-vztahov-sr-na-obdobie-2014-2020.html?page_id=76660>

⁴⁵ MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Zameranie ekonomickej diplomacie v oblasti bilaterálnych a multilaterálnych vzťahov do roku 2020*. [cit. 2021-26-11]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/uploads/files/LhDQapWY.pdf>>

Úlohy hospodárskej diplomacie na Slovensku s cieľom dosiahnutia spomínaných cieľov možno rozšíriť aj o tieto aktivity:

- podpora malých a stredných podnikov prostredníctvom poskytovania rôznych poradenských či asistenčných služieb, s cieľom zvýšiť ich exportnú aktivitu,
- kapitálová expanzia slovenských firiem v zahraničí,
- podpora zahraničnej spolupráce a podpora zapojenia podnikateľov zo slovenského prostredia do projektov slovenskej rozvojovej pomoci v zahraničí,
- zabezpečenie účasti podnikateľských subjektov na medzinárodných výstavách a veľtrhoch, a s tým spojená príprava účastníkov,
- pomoc a podpora pri zapojení sa do verejných obstarávaní medzinárodných organizácií,
- sprostredkovanie možností a následná podpora pri zapojení sa do spoluprác v oblasti vedy, výskumu a inovácií na medzinárodnej úrovni.⁴⁶

Slovenská republika, ako štát, kde podiel exportu na HDP dosahoval v roku 2020 úroveň až 85,4 %⁴⁷, musí dbať nielen na „papierové“ stanovenie vyššie uvedených aktivít a cieľov, ale aj na efektívnosť samotného systému hospodárskej diplomacie uplatňovaného prostredníctvom jej aktérov. V prostredí Slovenskej republiky sú ústrední aktéri hospodárskej diplomacie totožní s delením podľa Csabaya, ktoré sme uviedli v kapitole 1.2.2. Kompetenčným ministerským rezortom je Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR, avšak významným spôsobom sa do aktivít hospodárskej diplomacie zapájajú aj iné ministerstvá. Ako príklad možno uviesť Ministerstvo hospodárstva SR, Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR zaoberajúce sa podporou exportu poľnohospodárskych výrobkov alebo Ministerstvo dopravy a výstavby SR zodpovedné za posilnenie cestovného ruchu na Slovensku.⁴⁸

Csabay v rámci svojho diela z roku 2019 radí medzi hlavných aktérov slovenskej hospodárskej diplomacie aj Úrad podpredsedu vlády SR pre investície a informatizáciu.

⁴⁶ MINISTERSTVO ZAHRAŇIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Správa o stave a výsledkoch ekonomickej diplomacie za rok 2012*. [cit. 2021-17-11]. Dostupné na internete: <<https://hsr.rokovania.sk/5509812013-red1/>>

⁴⁷ NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA. *Aktuálne makroekonomické ukazovatele – mesačné časové rady*. [cit. 2021-01-11]. Dostupné na internete: <<https://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/vybrane-makroekonomicke-ukazovatele/aktualne-makroekonomicke-ukazovatele>>

⁴⁸ CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 83-93. ISBN 978-80-571-0096-6.

Zakladajúc na jeho tvrdení, môžeme k dátumu tejto publikácie medzi hlavných aktérov zaradiť aj nový rezort Ministerstva investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR, ktorý od 1. júla 2020 zjednocuje všetky predošlé kompetencie Úradu podpredsedu vlády SR pre investície a informatizáciu.⁴⁹

Z uznesenia vlády SR č. 711 zo dňa 19. decembra 2012 bola zriadená Rada vlády Slovenskej republiky na podporu exportu a investícií, ktorú zaraďujeme do skupiny poradných orgánov vlády Slovenskej republiky v rámci aktivít hospodárskej diplomacie. Jej hlavnými oblasťami pôsobnosti sú štátna podpora obchodno-ekonomickej kooperácie v medzinárodnom prostredí a jednotná pozitívna prezentácia Slovenskej republiky v zahraničí. Diverzita v rámci zloženia rady vytvára inkluzívne prostredie pre dialóg a vzájomnú spoluprácu medzi zástupcami verejného a súkromného sektora, na základe čoho je možná efektívna identifikácia problémov a príležitostí, ako aj následná koordinácia presadzovania spomínaných záujmov Slovenskej republiky.⁵⁰

Za významných aktérov treba považovať aj rezortné agentúry, tiež zastúpené v rámci Rady vlády Slovenskej republiky na podporu exportu a investícií, ktoré vystupujú ako komplementárne orgány hospodárskej, respektíve komerčnej, diplomacie SR. Aj napriek ich nediplomatickému charakteru zohrávajú významnú rolu pri konštituovaní podpornej siete aktivít zameraných na zahraničný obchod, podporu exportných zámerov slovenských podnikateľských subjektov či jednoduchý prílev priamych zahraničných investícií do národného hospodárstva. Významným spôsobom sa podieľajú aj na identifikovaní podnikateľských príležitostí v zahraničí, propagácii Slovenskej republiky a tvorbe špecifických analýz.⁵¹

⁴⁹ CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 83-93. ISBN 978-80-571-0096-6.

MINISTERSTVO INVESTÍCIÍ, REGIONÁLNEHO ROZVOJA A INFORMATIZÁCIE SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Ministerstvo*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://www.mirri.gov.sk/ministerstvo/>>

⁵⁰ ÚRAD VLÁDY SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Rada vlády Slovenskej republiky na podporu exportu a investícií*. [cit. 2021-26-11]. Dostupné na internete: <<https://www.vlada.gov.sk/rada-vlady-slovenskej-republiky-na-podporu-exportu-a-investicii/>>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Návrh štatútu Rady vlády Slovenskej republiky na podporu exportu a investícií*. [cit. 2021-26-11]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/uploads/files/X7z5avKk.pdf>>

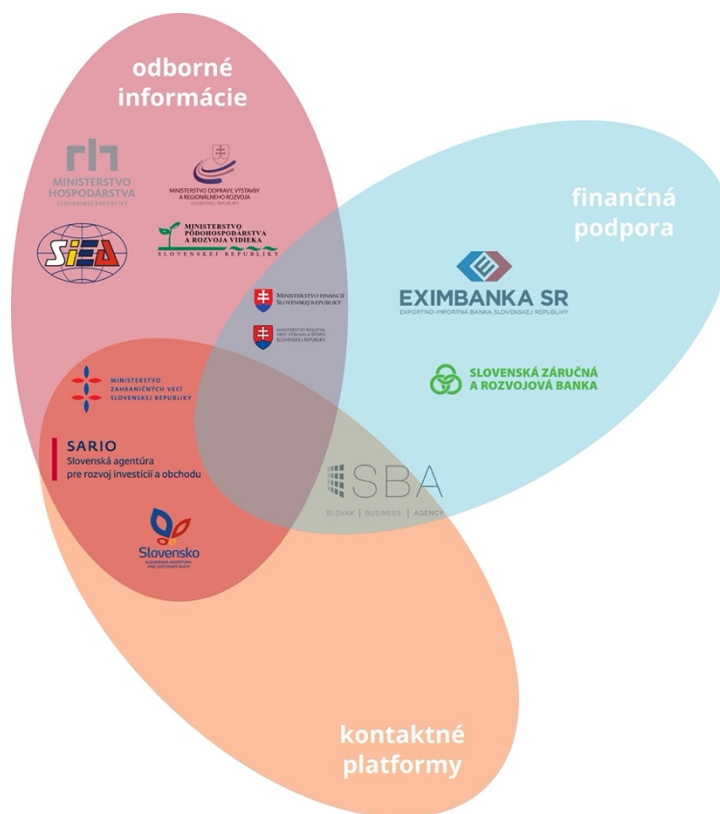
⁵¹ RUSIŇÁK, P. *Diplomacia - úvod do štúdia*. Bratislava : Ekonóm, 2012. s. 58-64. ISBN 978-80-225-3480-2.

Medzi špecializované agentúry štátu a vlády SR, ktoré sa popri hlavných aktérov hospodárskej diplomacie podieľajú na presadzovaní cieľov zahranično-hospodárskej stratégie radíme:

- Slovak Business Agency (SBA),
- Slovenská obchodná a priemyselná komora (SOPK),
- Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO).⁵²

Na Obrázku 2 je graficky znázornený systém štátnych inštitúcií a agentúr podporujúcich export a exportérov v SR, v rámci ktorého stojí za zdôraznenie prepojenie oblasti pôsobností uvedených aktérov.

Obrázok 2 Systém štátnych inštitúcií a agentúr podporujúcich export



Prameň: EXPORT SLOVENSKO. *Štátne inštitúcie podporujúce export*. [cit. 2021-26-11]. Dostupné na internete: <https://export.slovensko.sk/sluzby-exporterom/statne-institucie-podporujuce-export/>

Na základe už bližšie definovaných modelov hospodárskej diplomacie môžeme v súčasnosti na Slovensku pozorovať využívanie integrovaného modelu, kde hospodárska diplomacia je súčasťou pôsobnosti Ministerstva zahraničných vecí a európskych záležitostí

⁵² CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 83-93. ISBN 978-80-571-0096-6.

SR. Prostredníctvom identifikovania globálnych trendov pripravuje v spolupráci s inými štátnymi a neštátnymi subjektmi aktivity smerujúce k dosiahnutiu vyššie uvedených cieľov. Historický vývoj hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky však nasvedčuje tomu, že nie vždy bol integrovaný model považovaný za efektívny spôsob jej riadenia.⁵³

1.3.1 Stručný vývoj hospodárskej diplomacie SR (inštitucionálny aspekt)

S vytvorením samostatnej Slovenskej republiky v roku 1993 sa spájala aj potreba stanovenia orgánu zodpovedného za koordináciu diplomatických činností v zahraničí, zahrňujúc aj aktivity spadajúce pod hospodársku diplomáciu. Od 1. januára 1993 bolo ústredným kompetenčným orgánom zodpovedným za medzinárodné ekonomické aktivity MZV SR, čo zodpovedá aplikácii integrovaného modelu hospodárskej diplomacie. Tento model bol uplatňovaný až do roku 1997, kedy došlo k prvej významnej inštitucionálnej reforme hospodárskej diplomacie. V máji toho roku bola právomoc vysielat' a riadiť činnosť obchodných pridelených, pôsobiacich na diplomatických misiách a konzulárnych úsekoch v zahraničí, odobraná MZV a pridelená MH SR. S daným prechodom právomocí medzi rezortmi je spojený aj prechod na duálny model riadenia hospodárskej diplomacie SR, charakteristický rozdelením kompetencií v oblasti hospodárskej diplomacie medzi dva orgány štátnej správy.⁵⁴

Uplatňovanie duálneho modelu hospodárskej diplomacie v prostredí Slovenskej republiky narazilo na viacero prekážok, prejavujúcich sa najmä na zahraničných misiách. Jednou z nich bola komplikovaná hierarchia riadenia zamestnancov zahraničných orgánov. Vysielaní obchodní pridelení, ako zamestnanci Ministerstva hospodárstva SR, boli služobne podriadení ministrom hospodárstva, čo stávalo šéfov diplomatických misií, respektíve konzulárnych úradov, ako zástupcov Ministerstva zahraničných vecí, do zložitej situácie v rámci ich riadiacej pozície. Konkurenčná pozícia oboch ministerstiev a ich snaha posilniť svoju pozíciu v prestížnom diplomatickom sektore často spôsobovali kolíziu v rámci činností oboch zložiek a každá snaha o ich skonsolidovanie bola chápaná skôr ako negatívna intervencia do pôsobnosti druhého ministerstva. Neefektívnosť tohto modelu sa ukázala aj vo vysokej miere administratívy, ktorú museli vykonávať obchodní pridelení. Ich špecifické pôsobenie v rámci diplomatických misií bolo spojené aj s rozdielnym

⁵³ CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 83-93. ISBN 978-80-571-0096-6.

⁵⁴ PAJTINKA, E. *Ekonomická diplomacia Slovenskej republiky. Orgány, inštitúcie a modely riadenia*. In: *Ekonomická diplomacie: úloha, význam, problémy a jejich řešení : mezinárodní vědecká konference, 24. dubna 2013*. Praha : Professional Publishing, 2013. s. 36-42. ISBN 978-80-7431-126-0.

spôsobom financovania ich aktivít, v porovnaní so zvyšným personálom diplomatických misií, čo zapríčinilo, že samotní obchodní prídelenci boli zodpovední za rozpočet a s tým súvisiace administratívne úkony.⁵⁵

Všetky vyššie uvedené komplikácie spôsobili to, že 1. januára 2011 došlo po druhýkrát k zmene modelu riadenia hospodárskej diplomacie na Slovensku a začal sa opätovne uplatňovať prvotne používaný integrovaný model. Ten vďaka presunu všetkých kompetencií na rezort Ministerstva zahraničných vecí v zmysle *kompetenčného zákona č. 575/2001 Z.z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy v znení zákona č. 403/2010 Z.z.* odstránil kompetenčné kolízie a zefektívnil tak zahranično-hospodárske aktivity Slovenskej republiky, najmä v prípade obchodno-ekonomických oddelení zastupiteľských úradov.⁵⁶

Ministerstvo hospodárstva SR však nebolo od aktivít hospodárskej diplomacie úplne odlúčené. Na základe *Memoranda o spolupráci Ministerstva hospodárstva SR a Ministerstva zahraničných vecí a európskych záležitostí SR pri plnení úloh ekonomickej diplomacie v činnosti zahraničnej služby Slovenskej republiky* z 1. augusta 2012, boli stanovené sektory spolupráce a došlo aj k rozdeleniu určitých kompetencií medzi spomínanými ministerstvami.⁵⁷

Súčasný globálny prostredie vytvára v rámci Slovenskej republiky podmienky pre posilnenie využívania nástrojov hospodárskej diplomacie, prehĺbujúc spoluprácu medzi všetkými jej aktérmi. V súčasnej praxi slovenskej hospodárskej diplomacie majú jednu z najvýznamnejších pozícií pri zastupovaní ekonomických záujmov Slovenskej republiky diplomatickí zástupcovia v zahraničí. Ku koncu roku 2018 mala Slovenská republika v zahraničí celkovo 89 zastupiteľských úradov, kde k tomu istému dátumu pôsobilo 37 ekonomických diplomatov. Ďalších 11 diplomatov pôsobilo na pozícií, ktorá okrem ekonomickej diplomacie zahŕňala aj iné agendy a v prípade 12 zastupiteľských úradov boli

⁵⁵ PAJTINKA, E. Ekonomická diplomacia Slovenskej republiky. Orgány, inštitúcie a modely riadenia. In: *Ekonomická diplomacie: úloha, význam, problémy a jejich řešení : mezinárodní vědecká konference, 24. dubna 2013*. Praha : Professional Publishing, 2013. s. 36-42. ISBN 978-80-7431-126-0.

⁵⁶ KUNYCHKA, M. Komparácia Modelov Riadenia Hospodárskej Diplomacie Na Príklade Ukrajiny A Slovenskej Republiky. 2013. In: *Medzinárodné vzťahy*. s. 139-143

POLITICKÁ SEKCIA MINISTERSTVA ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ. *Správa o stave siete zastupiteľských úradov SR v zahraničí v roku 2018*. [cit. 2021-27-11]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/uploads/files/LzpzKORk.pdf>> 2 s.

⁵⁷ MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SR. *Návrh na zefektívnenie zasadnutí medzivládnych a rezortných zmiešaných komisií*. [cit. 2021-27-11]. Dostupné na internete: <<https://www.mhsr.sk>>

aktivity v rámci hospodárskej diplomacie pokrývané priamo veľvyslancom. Na základe *Správy o stave siete zastupiteľských úradov SR v zahraničí v roku 2018 a východiská pre ďalší rozvoj* možno predpokladať, že v prípade dostatočných finančných prostriedkov bude MZVaEZ SR alokovať ďalšie zdroje na navýšenie počtu ekonomických diplomatov na zastupiteľských úradoch v zahraničí.⁵⁸

Napriek vyššie uvedenému, hospodárska diplomacia Slovenskej republiky nie je založená explicitne len na činnostiach v rámci zastupiteľských úradov v zahraničí. Ako sme už uviedli, strategické postavenie v rámci hospodárskej diplomacie v našom regióne majú aj rezortné agentúry, respektíve nediplomatické orgány, medzi ktoré patrí aj Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO).⁵⁹

⁵⁸ POLITICKÁ SEKCIA MINISTERSTVA ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ. *Správa o stave siete zastupiteľských úradov SR v zahraničí v roku 2018*. [cit. 2021-27-11]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/uploads/files/LzpzKORk.pdf>> 2 s.

CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 83-93. ISBN 978-80-571-0096-6.

⁵⁹ CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 83-93. ISBN 978-80-571-0096-6.

2 Cieľ práce, metodika práce a metódy skúmania

Realizáciou skúmania v rámci tejto práce máme za cieľ detailne charakterizovať konkrétne aktivity Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu, realizované v rámci dosahovania cieľov hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky, ktoré špecificky prispievajú k nadväzovaniu ekonomických vzťahov slovenskými podnikateľskými subjektmi v zahraničí.

V nadväznosti na vyššie špecifikované má táto práca paralelne za cieľ identifikovať mieru informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o možnostiach štátnej podpory pre rozvoj ich podnikateľskej činnosti v zahraničí, konkrétne so zameraním sa na informovanosť o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu, a to prostredníctvom sociologického výskumu za použitia dotazníku.

Za hlavný cieľ tejto práce považujeme snahu o potvrdenie, prípadne vyvrátenie hypotézy, ktorá je založená na výstupoch vyššie stanovených cieľov, v snahe prepojiť opisy teoreticko-praktických dispozícií aktivít Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu a ich reálne uplatnenie u adresátov týchto aktivít, ktorými sú slovenské podnikateľské subjekty.

HYPOTÉZA:

1. *„Miera informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu, ktorá poskytuje služby na rozvoj podnikateľskej činnosti v zahraničí, prevyšuje 50 %.“*

VÝSKUMNÉ OTÁZKY:

- A. *„Aké aktivity využíva Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu na pomoc slovenským podnikateľským subjektom pri nadväzovaní vzťahov v zahraničí?“*
- B. *„Existuje záujem o využitie služieb Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu medzi respondentmi?“*

V rámci výskumu tejto práce sú stanovené aj čiastkové ciele, ktorých výsledky podmieňujú správne vyhodnotenie výskumu:

- kategorizácia respondentov (veľkosť podniku a geografické pôsobenie),

- miera všeobecnej informovanosti respondentov o možnostiach štátnej podpory na rozvoj podnikania v zahraničí,
- podiel respondentov prítomných na zahraničných trhoch,
- určenie percentuálnej časti respondentov, ktorí využili služby Slovenskej agentúry pre rozvoj obchodu a investícií.

V súvislosti s dodržaním štruktúry výskumu, po zvolení konkrétnej témy tejto práce nasledoval prieskum v danej problematike a štúdium literatúry. Základom pre teoretické východiská tejto práce je literárna rešerš, ktorá nám umožňuje vytvoriť ucelený pohľad na súčasný stav problematiky hospodárskej diplomacie v odbornej literatúre. Prostredníctvom využitia vedeckej metódy analýzy následne rozčleníme skúmaný problém na jednotlivé komponenty, čo nám umožňuje selekciu tých častí, ktoré dopomáhajú k objasneniu dôvodu skúmania v danej problematike, ako aj k objasneniu významu realizácie výskumu vedeného v rámci tejto práce. Základom teoretických východísk sú knižné zdroje. Údaje týkajúce sa Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu, ktorú možno považovať za hlavný fókus tejto práce, sú z dôvodu nedostatočného množstva knižných zdrojov získavané primárne z oficiálnych internetových zdrojov agentúry.

Na základe detailného prehľadu teoretických východísk v danej problematike je možné určiť hlavné ciele tejto práce. V súlade s danými cieľmi nasleduje organizácia skúmania, ktorá sa týka určenia konkrétnych vedeckých metód a určenia postupov pri ich použití, za účelom dosiahnutia identifikovaných cieľov a overenia stanovenej hypotézy.

V prípade charakterizovania konkrétnych aktivít Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu je za hlavnú vedeckú metódu stanovená analýza, kde budeme prostredníctvom osobných konzultácií s viacerými reprezentantmi tejto agentúry skúmať fungovanie v rámci jednotlivých sekcií SARIO a prostredníctvom selekcie primárnych aktivít pod záštitou týchto sekcií získame základ pre širšie pochopenie realizácie hospodárskej diplomacie v praxi. Okrem osobných rozhovorov sú pri analýze aktivít SARIO použité viaceré zdroje informácií, akými sú napríklad interné záznamy SARIO alebo verejne dostupné internetové zdroje.

Súčasťou empirickej časti tejto práce bude aj vymedzenie problémov, ktoré možno identifikovať v rámci služieb poskytovaných Slovenskou agentúrou pre rozvoj investícií a obchodu.

Dosiahnutie druhého cieľa uvedeného v úvode tejto kapitoly, ako aj schopnosť overiť, respektíve vyvrátiť stanovenú hypotézu, je založené na realizácii sociologického výskumu medzi slovenskými podnikateľskými subjektmi, a to konkrétne v podobe online anonymného dotazníku. Dotazník bol vytvorený s použitím bezplatnej online aplikácie Formuláre Google, ktorá umožňuje vytvorenie personalizovaného prieskumu. Dotazník má 8 uzavretých otázok, kde respondenti vyberajú z vopred definovaných odpovedí, čo umožňuje efektívnejšie spracovanie výsledkov (viď Príloha I). Súčasťou dotazníka je aj sekcia, v rámci ktorej majú zúčastnení respondenti možnosť vyplniť svoje kontaktné údaje a byť tak zaradení do aktívnej databázy SARIO. Táto sekcia má nepovinný charakter, čo zabezpečuje dodržanie anonymity respondentov.

Prieskum je respondentom distribuovaný primárne prostredníctvom e-mailovej komunikácie. Nakoľko účelom tohto prieskumu je zistiť všeobecnú úroveň informovanosti, cieľovú skupinu tohto výskumu tvorili podnikateľské subjekty so sídlom na Slovensku, bez ohľadu na veľkosť, geografickú polohu či sektor, v ktorom pôsobia. Oslovovaniu respondentov predchádza vyhľadávanie založené na podrobnom prieskume existujúcich slovenských podnikateľských subjektov, a to prostredníctvom online článkov, obchodných vestníkov či iných verejne dostupných zdrojov a databáz, ako napríklad FinStat. Finálnu výskumnú vzorku tvorí 93 respondentov.

Na základe zozbieraných materiálov budú výsledné údaje spracované primárne do grafov, ktoré poslúžia na prezentáciu a interpretáciu výsledkov skúmania.

3 Identifikácia hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky v praxi na príklade Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu

V nadväznosti na teoretické východiská a hlavné ciele tejto práce, v nasledujúcej kapitole podrobne charakterizujeme Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO) a identifikujeme konkrétne aktivity v rámci tejto agentúry, ktorými významným spôsobom prispieva k naplneniu cieľov hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky a k celkovému rozvoju hospodárstva na tomto území.

3.1 Inštitucionálny vývoj Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu

Inštitucionálny vývoj hospodárskej diplomacie SR, ktorý sme špecifikovali v prvej kapitole tejto práce, interferoval aj do vývoja konkrétnych špecializovaných agentúr činných v rámci hospodárskej diplomacie SR. V minulosti boli aktivity zamerané na podporu exportu a podporu investícií zastrešované separátne, a to v rámci dvoch samostatných inštitúcií.⁶⁰

Slovenská národná agentúra pre zahraničné investície a rozvoj (SNAZIR), ktorá vznikla v roku 1996, bola orientovaná explicitne na podporu investícií. V tom istom roku bol zriadený aj Fond na podporu zahraničného obchodu (FPZO), ktorý disponoval aj rozsiahlou efektívne fungujúcou sieťou zahraničných zastúpení. Do spomínaného fondu, okrem rezortu hospodárstva, prispieval aj každý tuzemský dovozca a vývozca, a to alikvotnou čiastkou, ktorá bola stanovená vo výške 1 ‰ z ich deklarovaného objemu zahraničného obchodu. Podielové prispievanie zabezpečilo, že príspevky do fondu od veľkých podnikateľských subjektov boli využité na podporu exportných činností malých a stredných podnikov.⁶¹

K tejto inštitucionálnej organizácii špecializovaných orgánov hospodárskej diplomacie SR a s tým súvisiaceho využitia prostriedkov Phare⁶², sa Európska komisia

⁶⁰ CSABAY, M. *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. s. 83. ISBN 978-80-571-0096-6.

⁶¹ Tamže.

SEDLÁK, M. *Fond na podporu zahraničného obchodu nadsluhuje*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://www.trend.sk/spravy/fond-podporu-zahranicneho-obchodu-nadsluhuje>>

⁶² *Phare bol jedným z hlavných nástrojov v rámci Európskej susedskej politiky a rokovaní o rozšírení, vo forme predstupovej pomoci pre krajiny strednej a východnej Európy.*

postavila s výhradami a podmienila ďalšiu finančnú podporu vytvorením jednej agentúry, ktorá bude zastrešovať činnosti oboch spomenutých inštitúcií.⁶³

Vyššie uvedené udalosti predchádzali zriadeniu SARIO, ktoré vzniklo na základe *rozhodnutia ministra hospodárstva Slovenskej republiky č. 94/2001 o zriadení príspevkovej organizácie v rámci Ministerstva hospodárstva SR*, s účinnosťou od 1. októbra 2001.⁶⁴ Hlavným poslaním SARIO v tom čase bola podpora prílevu PZI, podpora exportu a podpora budovania priemyselných parkov. Vznik Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu reagoval na globálne trendy a potrebu rozvoja hospodárstva Slovenskej republiky, ktorá v tom čase patrila medzi skupiny transformujúcich sa krajín. Hospodárska transformácia SR bola výrazne ovplyvnená európskymi integračnými ambíciami, ktoré si vyžadovali určitú ekonomickú stabilitu. Slovenská republika správne identifikovala pozitívne prínosy exportu a zahraničných investícií na rozvoj hospodárstva a celkový blahobyť v krajine, čo vytvorilo vhodné prostredie pre existenciu danej agentúry.⁶⁵

Komplexné zameranie SARIO na aktivity hospodárskej diplomacie v rámci troch rozličných sfér (PZI, podpora exportu a budovanie priemyselných parkov) bolo v prvej dekáde jeho fungovania z pohľadu kompetenčných orgánov považované za neefektívne. Dôvodom bolo súbežné vykonávanie činností, ktoré možno považovať za protikladné, nakoľko pri podpore investícií sú aktivity a príjemcovia diametrálne odlišní od tých v oblasti na podporu exportu. Takáto diverzita aktivít SARIO bola de facto na úkor proexportných aktív, ktoré však boli v tom čase stanovené za jednu z hlavných priorít v rámci Proexportnej politiky Slovenskej republiky na roky 2007 – 2013.⁶⁶

Na základe toho bol v roku 2007 v rámci 73. rokovania vlády ministrom zahraničných vecí a ministrom hospodárstva predložený *Návrh inštitucionalizácie systému*

⁶³ MINISTERSTVO FINANCIÍ A MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Inštitucionalizácia systému podpory exportu v Slovenskej republike*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <https://www.eximbanka.sk/buxus/docs/Proexport_institucionalizacia.pdf> 1-12 s.

⁶⁴ ROKOVANIE VLÁDY SR. *Príloha č.1 : Špecifikácia činností inštitúcií a ich pozitívne a negatívne činnosti ovplyvňujúce podnikateľské prostredie (z dokumentu č. 71747)*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://bit.ly/priloha1>>

⁶⁵ SARIO. *Výročná správa 2002*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sites/default/files/data/pdf/sario-vyroczna-sprava-2002.pdf>>

NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA. *Výročná správa 2000*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <https://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/VyrocznaSprava/VSNBS00.pdf> 17-18 s.

HOŠKOVÁ, A. *Vplyv priamych zahraničných investícií na ekonomiku Slovenska*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <https://www.nbs.sk/_img/Documents/PUBLIK/hos56.pdf> 16-21 s.

⁶⁶ MINISTERSTVO FINANCIÍ A MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Návrh inštitucionalizácie systému podpory exportu v Slovenskej republike (predkladacia správa)*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://hsr.rokovania.sk/12281/11/-/>>

podpory exportu v Slovenskej republike. V návrhu je pozornosť smerovaná na vybrané inštitúcie z celkového systému podpory exportu, vrátane SARIO, v ktorých sa identifikovala potreba skvalitniť procesy fungovania.⁶⁷

Súčasťou predložených materiálov bola aj charakteristika závažných nedostatkov vtedajšej činnostnej organizácie SARIO. Za hlavné nedostatky bolo identifikované:

- neefektívne metodické a finančné riadenie (napr. vykonávanie činností, ktoré sú súčasťou pracovnej náplne interných zamestnancov cez outsourcing),
- nízka kvalita poskytovaných služieb a iných odborných výstupov,
- minimum proexportne orientovaných aktivít,
- neprofesionálny prístup zo strany SARIO, najmä v porovnaní s podobnými agentúrami v regióne, čo viedlo k demotivácii zahraničných investorov investovať do SR.⁶⁸

V rámci návrhu inštitucionalizácie systému podpory exportu boli predložené dva modely riešenia. Schválená reorganizácia SARIO bola založená na zachovaní jednej spoločnej organizácie, ktorá bude zastrešovať jednak podporu prílevu investícií, ako aj podporu exportu. Inými slovami, nedošlo k voľbe modelu, v ktorom by riešením bolo vytvorenie dvoch samostatných špecializovaných agentúr, a teda pristúpilo sa k maximálnemu zefektívneniu existujúcich štruktúr a činností vykonávaných v rámci SARIO. Významným faktorom, ktorý ovplyvnil výber modelu riadenia SARIO, bola finančná náročnosť. Pri zvolenej alternatíve išlo o reformu bez zvýšenia nárokov na štátny rozpočet.⁶⁹

Hlavnými cieľmi reorganizácie SARIO bola eliminácia nedostatkov, transparentnosť a efektívnosť pri využívaní financií, zvýšenie kvality poskytovaných služieb slovenským vývozcom a zahraničným investorom a jasné definovanie postavenia dvoch sekcií – investícií a obchodu. Opísanú reorganizáciu SARIO možno považovať za úspešnú, čoho dôkazom sú aj viaceré ocenenia. SARIO bolo podľa časopisu Site Selection vyhlásené za

⁶⁷ MINISTERSTVO FINANCIÍ A MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Návrh inštitucionalizácie systému podpory exportu v Slovenskej republike (predkladacia správa)*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://hsr.rokovania.sk/12281/11-/>>

⁶⁸ MINISTERSTVO FINANCIÍ A MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Inštitucionalizácia systému podpory exportu v Slovenskej republike*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <https://www.eximbanka.sk/buxus/docs/Proexport_institucionalizacia.pdf> 1-12 s.

⁶⁹ Tamže.

najlepšiu investičnú agentúru Východnej Európy za rok 2013, v roku 2017 bolo ocenené ako najlepšia investičná agentúra v regióne severnej a východnej Európy a Turecka a na podujatí AIM 2018 v Dubaji získalo ocenenie za investičný projekt MinebeaMitsumi Inc.⁷⁰

Súčasná organizácia SARIO je stále založená na individuálnom postavení sekcií investícií a zahraničného obchodu, avšak od roku 2017 možno identifikovať tretiu sekciu, zameranú na podporu internacionalizácie malých a stredných podnikov.⁷¹

Vyššie uvedené rozdelenie do troch samostatných sekcií umožňuje dosahovanie misie SARIO, ktorú možno identifikovať ako snahu o rozvoj investícií a obchodu SR, a to prostredníctvom akcelerácie exportného, investičného, a inovatívneho potenciálu v rámci slovenského podnikateľského prostredia. Za účelom naplnenia stanovenej misie, SARIO vyvíja viaceré aktivity, ako napríklad expertné poradenské služby, poskytovanie špecifických nástrojov a platforiem v rámci internacionalizácie slovenských podnikov či rozvíjanie exportných príležitostí prostredníctvom asistencie pri uzatváraní nových ekonomických vzťahov.⁷²

Konkrétnym aktivitám sa budeme podrobnejšie venovať v nasledujúcich podkapitolách tejto práce, avšak vo všeobecnosti môžeme tvrdiť, že prostredníctvom aktivít SARIO orientovaných na podporu exportných príležitostí slovenských podnikateľských subjektov, podnecovania prílevu PZI a rozširovania a skvalitňovania sektorov s vysokou pridanou hodnotou na celom území SR, sa dosahuje komplexná vízia agentúry, ktorá je v súlade s hospodárskou politikou vlády SR. Daná vízia na medzinárodnej úrovni zahŕňa aj predstavenie Slovenska ako atraktívne technologické a obchodné centrum, pomocou čoho sa na vnútroštátnej úrovni snaží o vytvorenie nových pracovných miest. Inými slovami, aktivity SARIO sú cielené na postupnú konverziu Slovenskej republiky na vysoko konkurencieschopného globálneho aktéra v inovatívnych odvetviach a na investične atraktívnu krajinu, ktorá vie zahraničným investorom okrem svojej strategickej polohy poskytnúť aj expertov a dostatok vhodných a solídnych obchodných partnerov.⁷³

⁷⁰ SARIO. *Kto sme*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/o-nas/kto-sme>> MINISTERSTVO FINANCIÍ A MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Návrh inštitucionalizácie systému podpory exportu v Slovenskej republike (predkladacia správa)*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://hsr.rokovania.sk/12281/11-/>>

⁷¹ ZMLUVNÉ STRANY. *Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku*. [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/data/att/3089951_dokument1.pdf>

⁷² SARIO. *Kto sme*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/o-nas/kto-sme>>

⁷³ Tamže.

3.2 Finančný aspekt Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu

Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu je špecializovaná štátna agentúra, jedna z troch príspevkových organizácií v pôsobnosti Ministerstva hospodárstva SR. V tomto prípade, pod pojmom príspevková organizácia rozumieme právnickú osobu zriadenú štátom, prepojenú na štátny rozpočet príspevkom. Príspevkové organizácie, akou je aj SARIO, sú zriaďované na plnenie špecifických úloh štátu, avšak súčasťou ich výkonu nemôžu byť rozhodovacie právomoci, ktoré pre zriaďovateľa, v tomto prípade Ministerstvo hospodárstva SR, vyplývajú z osobitných predpisov.⁷⁴

Výška štátneho príspevku pre SARIO je každoročne stanovená v zmluve o poskytnutí finančných prostriedkov zo štátneho rozpočtu, uzatvorenej medzi Ministerstvom hospodárstva SR a SARIO. Predmetom zmluvy je určenie podmienok, za ktorých budú SARIO poskytnuté finančné prostriedky zo štátneho rozpočtu a rovnako aj určenie podmienok determinujúcich využívanie daných prostriedkov. V Tabuľke 3 možno pozorovať vývoj výšky finančného príspevku zo štátneho rozpočtu pre SARIO.⁷⁵

Tabuľka 3 Výška poskytnutých finančných prostriedkov zo štátneho rozpočtu pre SARIO za vybrané roky

Rok	Zmluvne dohodnutá výška príspevku
2011	1 938 524,00 EUR
2015	2 410 000,00 EUR
2018	2 685 000,00 EUR
2019	3 498 600,00 EUR
2020	3 768 600,00 EUR
2021	3 520 090,00 EUR
2022	3 395 330,00 EUR

Prameň: vlastné spracovanie

Finálna výška príspevku v daných rokoch sa mohla líšiť od pôvodne zazmluvnenej výšky, a to v závislosti od dodatkov vyhotovených k zmluvám o poskytnutí finančných

⁷⁴ MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Príspevkové organizácie*. [cit. 2021-10-11]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/ministerstvo/informacie-o-mhsr/organizacia-rezortu/prispevkove-organizacie>>

FINANČNÉ RIADITEĽSTVO SR. *Príspevkové organizácie*. [cit. 2021-10-11]. Dostupné na internete: <<https://www.financnasprava.sk/sk/podnikatelia/dane/dan-z-prijmov/pravnicke-osoby/prispevkove-organizacie>>

⁷⁵ ZMLUVNÉ STRANY. *Zmluvy o poskytnutí finančných prostriedkov*. [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/2171273-sk/centralny-register-zmluv/?art_zs2=Slovenská+agentúra+pre+rozvoj+invest%C3%ADci%C3%AD+a+obchodu&art_rezort=114499&page=0>

prostriedkov zo štátneho rozpočtu na jednotlivý rok. Vo všeobecnosti však môžeme do roku 2020 pozorovať rastúci trend výšky príspevku od rezortu Ministerstva hospodárstva SR pre SARIO. Od roku 2021 je síce badateľný pokles vo výške príspevkov oproti predošlým rokom, avšak tento fakt môžeme vysvetliť ako dôsledok zmien v štátnom rozpočte a celkového obmedzenia aktivít SARIO z dôvodu pandémie COVID-19.⁷⁶

Z daného príspevku sú okrem bežných výdavkov vzniknutých z administrácie agentúry financované konkrétne činnosti SARIO. Tieto aktivity sú v súčasnosti zamerané na:

- podporu prílevu investícií s pridanou hodnotou, ktoré zároveň umožnia zvýšiť exportný potenciál Slovenska,
- aktivity v rámci podpory exportu a presadenia sa na zahraničných trhoch pre slovenské podnikateľské subjekty,
- iniciovanie prepojenie najnovších vedeckých poznatkov, technológií a inovácií do výrobných praxe.⁷⁷

Svoje aktivity a komunikačné kanály využíva aj na predstavenie potenciálu a príležitostí v Slovenskej republike a na budovanie dobrého mena Slovenska v zahraničí.⁷⁸

Špecifickú formu financovania aktivít má sekcia zameraná na podporu internacionalizácie malých a stredných podnikov, takzvaný Národný projekt SARIO.⁷⁹

3.3 Národný projekt Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu

Sekcia Národného projektu vznikla v roku 2017 na základe schváleného projektu v rámci vyzvania žiadateľa, ktorým bolo SARIO, na predloženie národného projektu s názvom „Podpora internacionalizácie MSP“ s kódom OPVaI-MH/NP/2017/3.2.1/3.3.1-05. Vyhlasovateľom bolo Ministerstvom hospodárstva SR, ako sprostredkovateľský orgán v

⁷⁶ ZMLUVNÉ STRANY. *Zmluvy o poskytnutí finančných prostriedkov*. [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/2171273-sk/centralny-register-zmluv/?art_zs2=Slovenská+agentúra+pre+rozvoj+invest%C3%ADci%C3%AD+a+obchodu&art_rezort=114499&page=0>

ULC ČARNOGURSKÝ. *Ekonomické dopady pandémie a ich vplyv na zmenu štátneho rozpočtu na rok 2020*. [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <http://www.ulclegal.com/sk/5526-ekonomicke-dopady-pandemie-a-ich-vplyv-na-zmenu-statneho-rozpocetu-na-rok-2020?year_issue=%2>

⁷⁷ SARIO. *Profil agentúry*. [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sites/default/files/sario-profile-2022-svk.pdf>>

⁷⁸ Tamže.

⁷⁹ ZMLUVNÉ STRANY. *Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku*. [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/data/att/3089951_dokument1.pdf>

SARIO. *Podpora internacionalizácie malých a stredných podnikov*. [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <https://sario.sk/sites/default/files/infomacny_plagat_np.pdf>

rámci operačného programu Výskum a inovácie. V Tabuľke 4 sa nachádza užšia špecifikácia formálneho rámca projektu „Podpora internacionalizácie MSP“.⁸⁰

Tabuľka 4 Špecifikácia projektu Podpora internacionalizácie MSP

Operačný program:	Výskum a inovácie
Prioritná os:	3. Posilnenie konkurencieschopnosti a rastu MSP
Investičná priorita:	3.2 Vývoj a uplatňovanie nových obchodných modelov MSP, najmä v rámci internacionalizácie 3.3 Podpora vytvárania a rozširovania vyspelých kapacít pre vývoj produktov a služieb
Špecifický cieľ	3.2.1 Nárast internacionalizácie MSP a využívania možností jednotného trhu EÚ 3.3.1 Zvýšenie konkurencieschopnosti MSP vo fáze rozvoja
Forma financovania:	Nenávratný finančný prostriedok
Spolufinancovanie prostredníctvom fondu:	Európsky fond regionálneho rozvoja (EFRR)
Realizačné obdobie hlavných aktivít:	2017 - 2023

Prameň: ZMLUVNÉ STRANY. *Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku*. [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/data/att/3089951_dokument1.pdf> 3 s.

Na základe vydaného rozhodnutia o schválení žiadosti bola v auguste 2017 uzavretá zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku medzi Ministerstvom hospodárstva SR (sprostredkovateľský orgán) konajúcim v zastúpení Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky (riadiaci orgán operačného programu Výskum a inovácie) a Slovenskou agentúrou pre rozvoj investícií a obchodu, ktorá vystupuje ako hlavný prijímateľ nenávratného finančného príspevku. Daná zmluva bola uzatvorená za účelom špecifikácie spomínaného nenávratného príspevku a jeho následného využitia v súvislosti so spolufinancovaním schváleného projektu SARIO s názvom „Podpora internacionalizácie MSP“.⁸¹

⁸⁰ MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *05.04.2017 – Vyzvanie na predloženie národného projektu s názvom „Podpora internacionalizácie MSP“ žiadateľa Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO) v rámci operačného programu Výskum a inovácie*. [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <https://www.opvai.sk/vyzvy/mh-sr/narodne-projekty/05042017_internacionalizacia_msp/>

⁸¹ ZMLUVNÉ STRANY. *Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku*. [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/data/att/3089951_dokument1.pdf> 3-7 s.

Za partnera projektu je identifikovaná aj Slovak Business Agency, ktorá je na základe zmluvy o partnerstve so SARIO oprávnená žiadať o určitý, avšak nižší, podiel z nenávratného finančného príspevku, a to na realizáciu podporných aktivít v rámci projektu.⁸²

Celková výška poskytnutého nenávratného finančného prostriedku pre Národný projekt, spolu zo zdrojov EÚ a štátneho rozpočtu SR, bola indikovaná na 35 577 000 EUR.⁸³ Forma financovania projektu je v súlade so Stratégiou financovania Európskych štrukturálnych a investičných fondov na programové obdobie 2014 – 2020, kde 85 % z udelených prostriedkov je zo zdrojov EÚ a percentuálny podiel štátneho rozpočtu na poskytnutom nenávratnom finančnom príspevku je vo výške 15 %.⁸⁴ Na základe uvedeného môžeme tvrdiť, že vďaka vytvoreniu Národného projektu s výraznou finančnou podporou zo zdrojov EÚ, sa v roku 2017 mohla pôsobnosť SARIO rozšíriť o aktivity zamerané špecificky na segment malých a stredných podnikov, ktorých obchodné sídlo sa nachádza mimo Bratislavského kraja. Definícia MSP je špecifikovaná v *Prílohe I nariadenia Komisie (EÚ) č. 651/2014 zo 17. júna 2014 o vyhlásení určitých kategórií pomoci za zlučiteľné s vnútorným trhom podľa článkov 107 a 108 zmluvy*.⁸⁵

Z rozhodnutia Európskej komisie došlo ku koncu roku 2019 k zmene operačného programu v rámci Národného projektu, konkrétne došlo k zlúčeniu operačného programu Výskum a inovácie a operačného programu Integrovaná infraštruktúra. V súčasnosti sú aktivity Národného projektu pod záštitou operačného programu Integrovaná infraštruktúra,

⁸² ZMLUVNÉ STRANY. *Zmluva o partnerstve*. [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/data/att/3066486_dokument1.pdf>

⁸³ ZMLUVNÉ STRANY. *Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku*. [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/data/att/3089951_dokument1.pdf> 5 s.

⁸⁴ MINISTERSTVO FINANCIÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Stratégia financovania Európskych štrukturálnych a investičných fondov na programové obdobie 2014 - 2020, verzia 1.5*. [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <<https://www.mfsr.sk/sk/financne-vztahy-eu/povstupove-fondy-eu/programove-obdobie-2014-2020/europske-strukturalne-investicne-fondy/materialy/strategia-financovania-europskych-strukturalnych-investicnych-fondov-programove-obdobie-2014-2020-verzia-1.5/>>

⁸⁵ MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Vyzvanie na predloženie národného projektu s názvom „Podpora internacionalizácie MSP“ žiadateľa Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu v rámci operačného programu Výskum a inovácie*. [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <https://www.opvai.sk/media/83811/vyzvanie_opvai-mh_np_2017_321331-05.zip> 2 s.

EURÓPSKA KOMISIA. *Nariadenie Komisie (EÚ) č. 651/2014 zo 17. júna 2014 o vyhlásení určitých kategórií pomoci za zlučiteľné s vnútorným trhom podľa článkov 107 a 108 zmluvy*. [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=celex%3A32014R0651>>

avšak pôvodne identifikované ciele a vyčlenené finančné prostriedky v rámci operačného programu Výskum a inovácie ostali bez zmeny.⁸⁶

Aktivity vyvíjané v rámci Národného projektu sú primárne orientované na podporu internacionalizácie vyššie špecifikovaných MSP. V súlade s týmto cieľom sú v rámci projektu adekvátnym príjemcom bezplatne poskytované odborné služby, ktoré dopomáhajú k nadväzovaniu a rozširovaniu ekonomických vzťahov v zahraničí a k celkovému využitiu potenciálu slovenských podnikateľských subjektov.⁸⁷ Hlavné aktivity SARIO v rámci Národného projektu možno rozdeliť do štyroch skupín:

1. Účasť slovenských podnikov na prezentačných podujatiach
2. Vytváranie špecifických kapacít a činností na podporu internacionalizácie MSP v SR
3. Individuálna podpora pri internacionalizácii MSP, podpora prostredníctvom Trade Pointov a zapájanie MSP do komunitárnych programov EÚ
4. Využívanie nástrojov elektronického podnikania MSP.⁸⁸

Konkrétnymi aktivitami sú Exportná akadémia, organizácia účasti na veľtrhoch a výstavách, organizácia podnikateľských misií, sourcingové a kooperačné podujatia, aktivity pre rozvoj podnikateľských reťazcov a poradenské služby. V rámci tejto práce sa budeme podrobnejšie venovať prvým 2 spomenutým aktivitám.⁸⁹

3.3.1 Exportná akadémia

Exportná akadémia je jednou z ponúkaných služieb SARIO, ktorá konkrétne spadá pod Národný projekt orientovaný na internacionalizáciu MSP. Ako už z názvu vyplýva, jedná sa o aktivity so vzdelávacím charakterom, ktoré majú za cieľ oprávneným subjektom sprostredkovať odborné znalosti a zručnosti v špecifických sektoroch zahraničného obchodu a dopomôcť im tak nadviazať nové, prípadne rozšíriť existujúce, ekonomické vzťahy v zahraničí. Za týmto účelom exportná akadémia pravidelne organizuje semináre, v rámci ktorých poskytuje poradenské či tréningové aktivity, ktorých účelom je zvýšenie

⁸⁶ MINISTERSTVO DOPRAVY A VÝSTAVBY SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Európska komisia schválila zlučenie operačných programov*. [cit. 2022-03-04]. Dostupné na internete: <<https://www.opii.gov.sk/tlacove-spravy/europska-komisia-schvalila-zlucenie-operacnych-programov>>

⁸⁷ SARIO. *Čo je národný projekt*. [cit. 2022-03-04]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/podpora-msp/co-je-narodny-projekt>>

⁸⁸ Tamže.

⁸⁹ SARIO. *Podpora internacionalizácie MSP*. [cit. 2022-03-20]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/np>>

konkurencieschopnosti slovenských podnikateľov a ich celkového uplatnenia na medzinárodných trhoch.⁹⁰

Začiatok exportnej akadémie možno datovať už od roku 2013, kedy jej aktivity s názvom Proexportná akadémia SARIO (PaS) spadali pod odbor zahraničného obchodu. So zaradením Národného projektu v roku 2017 do štruktúry SARIO bol projekt štrukturálne presunutý, a aj napriek tomu, že došlo k určitým modifikáciám v rámci projektu Exportnej akadémie, jej obsahový princíp bol zachovaný.⁹¹

Medzi základné rozdiely medzi pôvodným a aktuálnym konceptom Exportnej akadémie patrí špecifikácia oprávnených účastníkov a s tým spojený spôsob financovania jednotlivých odborných seminárov. V pôvodnej PaS sa mohol stať účastníkom seminárov akýkoľvek slovenský podnikateľský subjekt, ktorý sa v stanovenom termíne zaregistroval a uhradil poplatok vo výške 20 EUR. V súvislosti s relokáciou Exportnej akadémie pod Národný projekt bol štatút oprávnených účastníkov podujatí zúžený len na malé a stredné podniky sídliace mimo Bratislavského kraja. Na základe už vyššie spomínaného charakteru financovania aktivít Národného projektu sa potom semináre Exportnej akadémie stali pre zúčastnené subjekty bezplatné, avšak ich účasť je financovaná prostredníctvom štrukturálnych fondov v rámci schémy pomoci de minimis.⁹²

Pod pojmom pomoc de minimis rozumieme tzv. minimálnu pomoc, alebo podporu malého rozsahu, ktorá sa svojou charakteristikou vymaňuje z klasickej kategórie štátnej pomoci. Predmetom tejto pomoci je poskytnutie nízkej sumy vo forme nenávratného príspevku, ktorý je oslobodený od nutnosti notifikovať Európsku komisiu, nakoľko poskytnutie takejto formy pomoci podnikateľskému subjektu nie je považované za ohrozenie hospodárskej súťaže na vnútornom trhu. *Nariadenie (EÚ) č. 1407/2013* o pomoci de minimis stanovuje maximálny strop poskytnutej pomoci pre každý podnikateľský subjekt na úroveň

⁹⁰ SARIO. *Exportná akadémia*. [cit. 2022-02-25]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/podpora-msp/exportna-akademia>>

⁹¹ Interné zdroje SARIO.

⁹² SARIO. *Exportná akadémia*. [cit. 2022-02-25]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/podpora-msp/exportna-akademia>>

Interné zdroje SARIO.

MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Schéma na podporu malého a stredného podnikania v SR : schéma pomoci de minimis*. [cit. 2022-03-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sites/default/files/schema-na-podporu-maleho-a-stredneho-podnikania-v-sr.pdf>>

200 000 EUR pre obdobie troch po sebe idúcich rokov, kde túto čiastku možno využiť na viaceré schémy projektov zastrešované aj inými štátnymi agentúrami.⁹³

Z toho vyplýva, že aj keď za účasť na seminároch Exportnej akadémie nemusia subjekty priamo uhradiť účastnícky poplatok, na základe vyššie spomínaného nariadenia Európskej komisie je účastník prijímateľom pomoci de minimis a za účasť na podujatí mu bude poskytnutá pomoc v podobe dotovaných služieb. Na základe nákladov na seminár, ktoré vznikajú SARIO pri jeho organizácii, je stanovená výška nefinančnej pomoci, ktorá sa následne strháva cez systém evidencie minimálnej pomoci z celkovej sumy 200 000 EUR určených pre každú firmu. Z dostupných zdrojov na webovej stránke SARIO je výška minimálnej pomoci poskytnutej na účasť v Exportnej akadémii v predpokladanom rozmedzí do 100 EUR, v závislosti od formy podujatia.⁹⁴

Tematické zameranie Exportnej akadémie

V nadväznosti na cieľ Exportnej akadémie sú pri organizovaní seminárov vybrané aktuálne témy týkajúce sa ekonomických aktivít slovenských podnikateľských subjektov v medzinárodnom obchode. Tie umožňujú účastníkom zvýšiť ich informovanosť v danej problematike a tým zároveň zvýšiť ich konkurencieschopnosť na zahraničných trhoch.⁹⁵

Zameranie seminárov Exportnej akadémie má všeobecný záber, aby prakticky a vedomostne prispeli čo najširšiemu spektru podnikateľov. Tento typ aktivít bol založený primárne na podporu exportu a expanziu slovenských podnikateľov do zahraničia, avšak v súčasnosti sa semináre Exportnej akadémie nefokusujú len na export, ale na tie témy, ktoré v rámci slovenských podnikateľských subjektov rezonujú. Aj práve vďaka priamemu kontaktu zástupcov Exportnej akadémie s cieľovou skupinou tejto konkrétnej aktivity majú možnosť flexibilne reagovať a pripravovať podujatia na základe spätnej väzby. Súčasne, priame prepojenie agentúry SARIO, ako aktívneho článku v rámci dosahovania cieľov hospodárskej diplomacie SR, na ostatných aktéroch hospodárskej diplomacie a odborníkov z

⁹³ ŠRENKEL, Ľ. *Ako funguje štátna pomoc pre malé a stredné podniky (pomoc de minimis)?*. [cit. 2022-03-03]. Dostupné na internete: <<https://www.podnikajte.sk/podpora-podnikania/statna-pomoc-male-stredne-podniky>>

EURÓPSKA KOMISIA. *Nariadenie komisie EÚ č. 1407/2013 o uplatňovaní článkov 107 a 108 Zmluvy o fungovaní Európskej únie na pomoc de minimis*. [cit. 2022-02-25]. Dostupné na internete: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=celex%3A32013R1407>>

⁹⁴ Osobná komunikácia s Petrou Hudákovou a Janou Jarošovou zo dňa 25.02.2022.

SARIO. *INTRASTAT (webinár)*. [cit. 2022-02-25]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/projekty-podujatia/intrastat-webinar-0>>

⁹⁵ SARIO. *Exportná akadémia*. [cit. 2022-02-25]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/podpora-msp/exportna-akademia>>

praxe, akými sú napríklad ekonomickí diplomati, im umožňuje adekvátne a praktické zastrešenie podujatí Exportnej akadémie.⁹⁶

Semináre, ktorými Exportná akadémia prispieva k nadobudnutiu a zlepšeniu úrovne znalostí, praktík a zručností v oblasti zahraničného obchodu v prípade slovenských MSP, možno vo všeobecnosti podľa témy rozdeliť do troch základných skupín.⁹⁷

1. Teritoriálne

V rámci teritoriálnych seminárov sa špecifikujú konkrétne charakteristiky jedného teritória, respektíve krajiny, zameriavajúc sa na možnosti obchodovania, podmienky zakladania spoločností či dane a daňový systém v teritóriu. Súčasťou je aj identifikácia sektorov s najväčším potenciálom pre slovenské spoločnosti a obchodných zvyklostí v teritóriu.

2. Odborné / technické

Adresne reagujú na konkrétnu odbornú tému, prípadne technické náležitosti v spojitosti s pôsobením MSP v medzinárodných ekonomických vzťahoch.

3. Soft skills

Semináre zamerané na mäkké zručnosti, ktoré môžeme charakterizovať ako nemateriálny ľudský atribút, odzrkadľujúci schopnosť jednotlivca napríklad efektívne komunikovať, riešiť konflikty či vyjednávať. Mäkké zručnosti sú integrálnou súčasťou všetkých podnikateľských aktivít a ich znalosť a schopnosť využiť adekvátne v praxi zvyšuje úspešnosť pôsobenia podnikateľských subjektov nielen na zahraničných trhoch.⁹⁸

Na základe výsledkov z doteraz organizovaných podujatí v rámci Exportnej akadémie vyplynulo, že účastníci najviac oceňujú konkrétne príklady z praxe a skúsenosti z podnikania priamo od iných podnikateľských subjektov, a preto je cieľom týchto podujatí ponúknuť účastníkom aj tzv. *success stories*, teda úspešné príklady z praxe od iných slovenských podnikateľov v danom teritóriu či sektore. Odzrkadľuje sa tu tak význam

⁹⁶ Osobná komunikácia s Petrou Hudákovou a Janou Jarošovou zo dňa 25.02.2022.

⁹⁷ Tamže.

⁹⁸ BELANOVÁ, L. *5 soft skills, ktoré vám získajú novú prácu*. [cit. 2022-02-28]. Dostupné na internete: <<https://blog.profesia.sk/5-soft-skills-ktore-vam-ziskaju-novu-pracu/>>

MBO PARTNERS. (2021). *What Are Soft Skills and Why Are They Important in the Workplace*. [cit. 2022-02-28]. Dostupné na internete: <<https://www.mbopartners.com/blog/how-manage-small-business/why-are-soft-skills-important/>>

priameho kontaktu SARIO s podnikateľskými subjektmi a ich spätnej väzby na organizáciu budúcich podujatí v rámci aktivít na podporu hospodárskej diplomacie SR.⁹⁹

V Tabuľkách 5 a 6 môžeme pozorovať prehľad uskutočnených seminárov pod záštitou Exportnej akadémie v rokoch 2020 a 2021.

Tabuľka 5 Zoznam uskutočnených seminárov za roky 2020

Názov semináru	Meno lektora
Rok 2020	
Content marketing	Juraj Sasko
Cezhraničné obchodné transakcie z pohľadu DPH	Branislav Kováč
SEO pre začiatočníkov	Juraj Sasko
Dovoz a vývoz tovaru počas pandémie COVID-19	Rastislav Vysocký
Zvládnite LinkedIn ako profesionál	Juraj Sasko
Daň z príjmov	Branislav Kováč
Právne a daňové otázky podnikanie v Nemecku	Patrícia Tothová
INTRASTAT	Tibor Vojtko
Business etiketa v praxi	Tatiana Lesayová
Podnikanie v Rakúsku - právne podmienky a praktické rady	Zuzana Nötstaller
Superodpočet nákladov na výskum a vývoj	Martin Gondár
Podnikanie v Poľsku - formy a špecifiká podnikania	Martin Porázik
Transferové oceňovanie	Branislav Kováč
Duševné vlastníctvo ako nástroj pri podnikaní (nielen) v zahraničí	Tomáš Klinka
Skúsenosti z daňových kontrol v čase zvýšeného záujmu správcu dane	Peter Schmidt
Psychológia obchodu a naceňovania	Juraj Sasko

Prameň: interné zdroje SARIO

⁹⁹ Interné zdroje SARIO.

Tabuľka 6 Zoznam uskutočnených seminárov za roky 2021

Názov semináru	Meno lektora
Rok 2021	
Právne a daňové otázky podnikania v Rakúsku	Patricia Tóthová
SEO pre pokročilejších	Juraj Sasko
Novela zákona o DPH od 1.12.2021 - oprava základu dane pri neuhrazení pohľadávky	Peter Schmidt
Ochrana súkromia a kybernetická bezpečnosť ako predpoklad konkurencieschopnosti v medzinárodnom meradle	Štefan Pilár
BREXIT a CLO - aktuálna situácia z pohľadu colných povinností	Rastislav Vysocký
Zmeny v oblasti DPH pre e-shopy od 1.7.2021	Peter Schmidt
Digitálny leadership	Filip Dřímalka
Rusko - export/import tovaru a služieb	Eva Šandalová
LinkedIn a Sales Navigator	Juraj Sasko
Právne aspekty projektového riadenia v oblasti IT a licencovanie softvéru	Tomáš Klinka
Obchodovanie s Čínou	Jan Hebnár
Novinky v oblasti dane z príjmov pre MSP	Róbert Kalmár
Ako nastaviť kontroling v malej a strednej firme	Milan Veščičík
Expanzia e-shopu do Maďarska a Rumunsko	Filip Minár
Spotrebné dane pri exporte a importe	Radko Jurák
INCOTERMS	Tibor Vojtko
Superodpočet nákladov na VaV	Martin Gondár
Reťazové a trojstranné obchody z pohľadu DPH	Peter Schmidt
Zmeny v daňovej legislatíve od 1.1.2022	Peter Schmidt

Prameň: interné zdroje SARIO

Do budúcnosti môžeme očakávať premietnutie vojny na Ukrajine na tematické zameranie podujatí Exportnej akadémie, s cieľom reagovať na aktuálnu situáciu a zmierniť tak negatívne dopady na slovenské podniky pôsobiace v teritóriu Ukrajiny a Ruska.¹⁰⁰

¹⁰⁰ TVARDŽÍK, J. *Obáva sa sankcií aj reakcie Ruska. Chirana zo Starej Turej je v neistote.* [cit. 2022-03-20]. Dostupné na internete: <<https://index.sme.sk/c/22849260/sankcie-rusko-slovensko-chirana.html>> Osobná komunikácia s Petrou Hudákovou a Janou Jarošovou zo dňa 25.02.2022.

Výzvy v rámci Exportnej akadémie

Celkovo bolo od konca roku 2017, teda od začiatku Exportnej akadémie pod záštitou Národného projektu, až do konca februára 2022 uskutočnených 79 seminárov, so súhrnným počtom 1 436 zaregistrovaných firiem. Počet účastníkov na podujatiach Exportnej akadémie má rastúcu tendenciu, ktorú môžeme pozorovať na Grafe 1.¹⁰¹

Graf 1 Vývoj počtu účastníkov Exportnej akadémie od októbra 2017 do februára 2022



Prameň: vlastné spracovanie podľa interných zdrojov SARIO

Napriek pozitívnemu trendu záujemcov o takéto typy pomoci zo strany štátu, percentuálny počet zúčastnených z celkového počtu možných uchádzačov je zanedbateľný. Ak by sme si ako bázičný rok vybrali rok 2020, kde bol podľa Slovak Business Agency počet MSP na úrovni 597 171, z čoho až 77,3 % sídlilo mimo Bratislavského kraja, tak podiel reálne zúčastnených firiem z celkového počtu oprávnených účastníkov tvoril len približne 0,056 %.¹⁰²

Petra Hudáková a Jana Jarošová z Exportnej akadémie vidia z časti problém v limitovaní pomoci pre MSP sídliace mimo Bratislavského kraja. V rámci Exportnej akadémie vnímajú silný záujem aj zo strany podnikov v Bratislavskom kraji, tie však v aktuálnom znení Národného projektu spadajú do kategórie neoprávnených žiadateľov.¹⁰³

¹⁰¹ Interné zdroje SARIO.

¹⁰² SLOVAK BUSINESS AGENCY. *Malé a stredné podniky v číslach*. [cit. 2022-03-03]. Dostupné na internete: <<http://monitoringmsp.sk/wp-content/uploads/2021/07/Male-a-stredne-podnikanie-v-cislach-2020.pdf>>

¹⁰³ MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Schéma na podporu malého a stredného podnikania v SR : schéma pomoci de minimis*. [cit. 2022-03-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sites/default/files/schema-na-podporu-maleho-a-stredneho-podnikania-v-sr.pdf>>

Osobná komunikácia s Petrou Hudákovou a Janou Jarošovou zo dňa 25.02.2022.

Súčasne, tieto pomerne nízke čísla z časti odôvodňujú aj nedostatočnou komplexnou informovanosťou slovenských podnikateľov o možnostiach čerpania takéhoto typu pomoci. Dôvodom je podľa nich fakt, že aktuálne si jednotlivé agentúry spadajúce pod komplementárnych aktérov hospodárskej diplomacie SR realizujú aktivity nezávisle od seba, čo spôsobuje, že vyhľadávanie informácií o možnostiach podpory sa stáva pre podnikateľské subjekty časovo náročné a neprehľadné. Problém teda vidia v chýbajúcom zastrešení všetkých aktivít poskytovania pomoci slovenským podnikateľským subjektom v rámci jednej inštitúcie.¹⁰⁴

Riešením tohto problému zo strany Ministerstva hospodárstva SR bolo zavedenie informačného portálu s názvom www.vesmirpodpory.sk, predstaveného v júni 2021, ktorý by mal podnikateľom poskytnúť podrobný prehľad o všetkých možnostiach podpory pre ich podnikanie. Aj napriek spustenému portálu a snahe o zintenzívnenie marketingových aktivít pre Exportnú akadémiu, aktuálne ostáva podľa Petry Hudákovej a Jany Jarošovej najefektívnejším spôsobom informovania o podujatiach Exportnej agentúry oslovenie prostredníctvom cieľenej e-mailovej komunikácie na základe databáz existujúcich firiem.¹⁰⁵

Od roku 2020, kedy sa väčšina usporiadaných seminárov z dôvodu prepuknutia pandémie COVID-19 realizovala v online podobe vo forme webinárov, začala Exportná akadémia sledovať reálny počet zúčastnených, ktorý môžeme na Grafe 1 vidieť znázornený oranžovou farbou. Dôvodom bol fakt, že podľa zástupcov Exportnej akadémie je pri webinároch, v porovnaní s prezenčnou formou seminárov, zachytená významná neospravedlnená neúčast' registrovaných firiem. V roku 2021 sa na 19 usporiadaných webinárov zaregistrovalo dokopy 526 firiem, avšak reálne zúčastnených bolo len 393. Dôvodom môže byť podľa organizátorov pozorovateľná zmena kultúry stretnutí v online prostredí a rovnako aj mentalita slovenských podnikateľov ako takých. Podľa Petry Hudákovej a Jany Jarošovej, reprezentantiek Exportnej akadémie, je často viditeľná silná nedôvera voči európskym ako aj národným inštitúciám a s tým spojenými mechanizmami poskytovania pomoci. V určitých prípadoch dokonca pozorujú značný level dezinformácie

¹⁰⁴ Osobná komunikácia s Petrou Hudákovou a Janou Jarošovou zo dňa 25.02.2022.

¹⁰⁵ Tamže.

SLOBODA A SOLIDARITA. *Minister hospodárstva R. Sulík (SaS): Predstavujeme Vesmír verejnej podpory*. [Video]. YouTube. [cit. 2022-04-03]. Dostupné na internete: <<https://www.youtube.com/watch?v=JbZhsfY9y4w>>

o využití eurofondov a štátnej pomoci, nakoľko sa stretli s prípadmi, kedy si podniky mysleli, že štát bude od nich udelenú pomoc späť vymáhať.¹⁰⁶

Napriek tomu, s prechodom do online prostredia zaznamenali organizátori podujatí Exportnej akadémie pozitívnu spätnú väzbu od účastníkov, zdôrazňujúc flexibilitu a šetrenie času, ktoré prinášajú podujatia vo forme webinárov. Tento typ online podujatia, na rozdiel od fyzických seminárov, umožňuje väčšiu flexibilitu tak na strane organizátorov ako aj zúčastnených, znížené náklady pri organizácii a zvýšené kapacity účastníkov.¹⁰⁷

Na druhú stranu, online prostredie limituje témy podujatí na témy spadajúce primárne do prvých dvoch vyššie špecifikovaných tematických skupín. Dôkazom sú aj Tabuľky 5 a 6, kde možno pozorovať, že témy zamerané na mäkké zručnosti tvoria len minimálne percento z uskutočnených seminárov. Dôvodom podľa Petry Hudákovéj z Exportnej akadémie je fakt, že webináre nevytvárajú dostatočne interaktívne prostredie a sú nevhodné pre soft skills témy, ako je napríklad interkultúrna komunikácia, vyžadujúca si aktívnu participáciu a interakciu medzi účastníkmi. Súčasne považuje pokles takto orientovaných seminárov za problém, nakoľko v rámci Exportnej akadémie pozorujú pri slovenských podnikateľoch nedostatočné interkultúrne znalosti a zručnosti.¹⁰⁸

Medzi hlavné výzvy online podujatí organizátori zároveň radia aj udržanie pozornosti zúčastnených a nedostatočný priestor na následný networking.¹⁰⁹

3.3.2 *Veľtrhy a výstavy*

Jednou z ďalších aktivít hospodárskej diplomacie, ktorá je organizovaná pod záštitou Národného projektu Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu, je podpora malých a stredných podnikov sídlacích mimo Bratislavského kraja pri účasti na medzinárodných veľtrhoch a výstavách. Výstavy a veľtrhy ponúkajú značkám profesijnú platformu, v rámci ktorej majú možnosť efektívne a priamo odprezentovať svoje produkty, služby a komunikovať kľúčové informácie o svojej značke relevantnému publiku. Okrem marketingového účelu vytvárajú veľtrhy a výstavy priestor na prepojenie producentov so zákazníkmi, ktorí na podujatiach tohto charakteru proaktívne hľadajú potenciálnych biznis partnerov. Inými slovami, veľtrhy a výstavy sú významným prostriedkom nadväzovania

¹⁰⁶ Interné zdroje SARIO.

¹⁰⁷ Tamže.

¹⁰⁸ Tamže.

¹⁰⁹ Tamže.

ekonomických vzťahov a slúžia ako prepojenie medzi podnikmi, profesionálmi a odborníkmi z určitého sektoru.¹¹⁰

S cieľom jednotne a efektívne propagovať slovenské podniky, agentúra SARIO poskytuje možnosť prezentácie pod hlavičkou národného stánku s názvom *Good Idea Slovakia*, a to na zahraničných ako aj domácich výstavách a veľtrhoch. V rámci ponúkanej služby sú reprezentanti SARIO zodpovední za organizáciu a technické zabezpečenie spoločnej slovenskej expozície na vybranom podujatí. V súvislosti s tým SARIO zodpovedá za financovanie prenájmu výstavnej plochy a následné vybudovanie národného stánku, financovanie registračného poplatku vystavovateľov a prípravu marketingových materiálov pre expozíciu. Významným prínosom účasti MSP na propagačných podujatiach v rámci aktivít SARIO je aj prebranie zodpovednosti zo strany agentúry za administratívnu záťaž spojenú s procesom prípravy a registrácie na veľtrhy a výstavy.¹¹¹

Každoročne SARIO organizuje účasť na 12 až 15 veľtrhoch a výstavách po celom svete. Výberu konkrétnych podujatí predchádza prijímanie návrhov zo strany relevantných subjektov, menovite:

- Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR a jeho zastupiteľských úradov v zahraničí,
- Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR,
- Slovenská obchodná a priemyselná komora,
- Asociácia priemyselných zväzov,
- prieskum medzi potenciálnymi vystavovateľmi.¹¹²

Následná selekcia veľtrhov a výstav spočíva vo využití jednoduchých štatistických úkonov, prostredníctvom ktorých sa identifikujú podujatia, ktoré získali najviac nominácií. Súčasne sa pri výbere berie do úvahy aj zachovanie teritoriálnej diverzity podujatí, ako aj sektorové zastúpenie.¹¹³

Propagačne orientované podujatia, akými sú výstavy a veľtrhy, zvyčajne sústredujú ľudí a podnikateľské subjekty so zameraním na konkrétny sektor a odvetvie podnikania. Špecifikácia podujatí na určitý sektor dáva zúčastneným príležitosť efektívne zachytiť dopyt

¹¹⁰ SARIO. *Veľtrhy a výstavy*. [cit. 2022-17-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia/veltrhy-vystavy>>

¹¹¹ Tamže.

Osobná komunikácia s Dominikou Zalubelovou zo dňa 15.03.2022.

¹¹² Tamže.

¹¹³ Tamže.

a ponuku na jednom mieste a v čo najkratšom čase. V prípade Slovenskej republiky sa účasť koncentruje na podujatia so zameraním na primárne sektory slovenského národného hospodárstva, ktoré tvoria najvyšší podiel na tvorbe HDP a ktoré majú súčasne najvyššie zastúpenie medzi slovenskými malými a strednými podnikmi. Z tohto dôvodu sú preferované podujatia orientované na strojársky sektor, elektrotechniku a energetiku, potravinársky sektor, stavebníctvo či zdravotníctvo a medicínsku techniku. Medzi podujatia s veľkým potenciálom pre slovenské MSP možno zaradiť aj subkontrakčné veľtrhy.¹¹⁴

Podmienkou účasti na podujatiach je naplnenie minimálnej kapacity 5 vystavovateľov v národnom stánku, s maximálnym počtom približne 25 vystavovateľov. Výber konkrétnych účastníkov spadá do právomocí SARIO a je založený na jednoduchej registrácii záujemcov cez webový portál. Preferenciu majú ešte nepodporené podniky, ktoré priamo spadajú do sektorového zamerania veľtrhu, čo zabezpečuje konkurencieschopnosť vystavovateľov na danom podujatí. Súčasne, s online registráciou spoločnosti predkladajú potvrdenie o statusе malého a stredného podniku so sídlom mimo Bratislavského kraja a prehľad prijatej pomoci de minimis. Z toho vyplýva, že spôsob financovania je identický ako pri účasti na aktivitách Exportnej akadémie, ktoré sme opísali v kapitole 3.3.1. V prípade účasti na zahraničných veľtrhoch a výstavách je vystavovateľovi poskytnutá pomoc nefinančného charakteru, a to formou dotovaných služieb v rozmedzí približne od 8 000 EUR do 25 000 EUR, v závislosti od podujatia. Podľa Dominiky Zalubelovej, tímlíderky sekcie veľtrhov a výstav Národného projektu, priemerná výška pomoci pri prestížnych veľtrhoch, akými sú napríklad Innotrans v Nemecku či Global Industrie MIDEST vo Francúzsku, sa pohybuje od 15 000 EUR do 18 000 EUR na vystavovateľa.¹¹⁵

Počas obdobia realizácie Národného projektu od októbra 2017 do konca roku 2021 bolo v súlade s cieľom internacionalizácie MSP zorganizovaných 40 národných stánkov na zahraničných výstavách a veľtrhoch, kde v rámci jednotnej slovenskej expozície prezentovalo svoje produkty až 332 slovenských MSP.¹¹⁶ Dominika Zalubelová považuje za jedno z najúspešnejších podujatí technologický veľtrh GITEK, ktoré sa každoročne

¹¹⁴ SLOVAK BUSINESS AGENCY. *Malé a stredné podniky v číslach*. [cit. 2022-17-03]. Dostupné na internete: <<http://monitoringmsp.sk/wp-content/uploads/2021/07/Male-a-stredne-podnikanie-v-cislach-2020.pdf>>

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Štvrťročné údaje HDP podľa odvetví v bežných cenách*. [cit. 2022-17-03]. Dostupné na internete: <<https://bit.ly/statdatstatistics>>

¹¹⁵ Osobná komunikácia s Dominikou Zalubelovou zo dňa 15.03.2022.

SARIO. *Veľtrhy a výstavy*. [cit. 2022-18-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia/veltrhy-vystavy>>

¹¹⁶ Interné zdroje SARIO.

organizuje v Dubaji v Spojených arabských emirátoch, a to na základe najvyššej efektivity stretnutí voči nadviazaným ekonomickým vzťahom a budúcim spoluprácam či podpísaným memorandám. Hodnotenie prínosu podujatí zo strany účastníkov môžeme pozorovať na Grafe 2.¹¹⁷

Graf 2 Hodnotenie prínosu podujatí



Prameň: interné zdroje SARIO

Na základe výsledkov pozorujeme, že účastníci vyhodnotili za najväčší prínos participácie na výstavách a veľtrhoch v roku 2021 nadviazanie obchodnej spolupráce. Až 27 % vystavovateľov uviedlo, že vďaka účasti na podujatiach organizovaných Národným projektom sa im podarilo získať nové obchodné kontakty. Okrem nadviazania nových ekonomických vzťahov v zahraničí, ako jedného z cieľov hospodárskej diplomacie SR uvedených v prvej kapitole tejto práce, z vyššie uvedených výsledkov môžeme významný prínos podujatí identifikovať aj v možnosti prezentovať svoje produkty a služby pred relevantným publikom. Súčasne, spoločná prezentácia slovenských podnikov v rámci zjednotených slovenských expozícií na podujatiach tohto typu umožňuje naplnenie cieľov v oblasti jednotnej prezentácie Slovenskej republiky v zahraničí, ktoré sú súčasťou priorít hospodárskej diplomacie SR v súlade so Stratégiou vonkajších ekonomických vzťahov SR.¹¹⁸

¹¹⁷ Osobná komunikácia s Dominikou Zalubelovou zo dňa 15.03.2022.

¹¹⁸ Interné zdroje SARIO.

Výzvy v rámci organizácie účasti veľtrhoch a výstavách

Dominika Zalubelová vo všeobecnosti vidí v prípade poskytovania pomoci a organizácie účasti slovenských MSP na medzinárodných podujatiach značnú nedôveru podnikov v štátnu pomoc, respektíve pomoc od štátnej inštitúcie. Zároveň, aj v prípade využitia takejto formy pomoci, firmy podľa nej často podceňujú reálny potenciál podujatí tohto typu a nie sú ochotné investovať dostatok času na adekvátnu prípravu smerujúcu k úspešnému nadväzovaniu nových obchodných vzťahov a internacionalizácii.¹¹⁹

Z pohľadu organizátorov možno za výzvu považovať rozpoznávanie kredibility a prínosu podujatí pri ich výbere, berúc do úvahy významný faktor, akým sú návštevníci. V tomto prípade sa sleduje profesionalita a relevantnosť návštevníkov, konkrétne podiel účasti C-level manažérov, prípadne iných kompetentných osôb schopnýchrobiť rozhodnutia v mene spoločnosti, odbornej verejnosti a laickej verejnosti. Ďalšou výzvou, rovnako ako aj v prípade Exportnej akadémie, zostáva spôsob informovania potenciálnych účastníkov o možnostiach vystavovania na medzinárodných veľtrhoch a výstavách. Aj v tomto prípade je významným komunikačným kanálom rozposielanie e-mailov na základe adries získaných zo zakúpených databáz. Za najvýznamnejšiu propagáciu aktivít súvisiacich s účasťou na veľtrhoch a výstavách však Dominika Zalubelová považuje výmenu informácií medzi jednotlivými podnikmi, kde predchádzajúci vystavovatelia zdieľajú svoje pozitívne skúsenosti s ostatnými podnikmi.¹²⁰

Súčasnou výzvou je adekvátna reakcia na situáciu v súvislosti s vojenskou agresiou Ruskej federácie na Ukrajine. Doposiaľ došlo k zrušeniu účasti na veľtrhu v Moskve, ako aj k zrušeniu 2 podnikateľských misií do tohto teritória. Významným problémom, aj napriek poklesu obchodných vzťahov s Ruskom z dôvodu sankcií uvaľovaných od roku 2014, zostáva značná závislosť slovenských podnikov na spolupráci s ruskými partnermi, ktorá dlhodobo existuje vďaka historickému prepojeniu ako aj jazykovej vybavenosti slovenských podnikateľov.¹²¹

MNISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SR. *Stratégia vonkajších ekonomických vzťahov Slovenskej republiky na obdobie 2014 – 2020*. [cit. 2021-18-03]. Dostupné na internete: <https://www.eximbanka.sk/slovenska-verzia/podpora-exportu/strategia-vonkajcich-ekonomickych-vztahov-sr-na-obdobie-2014-2020.html?page_id=76660> 10-13 s.

¹¹⁹ MIŠÍK, M. *Ako byť úspešný na veľtrhu?*. [cit. 2021-18-03]. Dostupné na internete: <<https://www.akopredavat.sk/ako-byt-uspesny-na-veltrhu-2/>>

Osobná komunikácia s Dominikou Zalubelovou zo dňa 15.03.2022.

¹²⁰ Tamže.

¹²¹ GLOBAL CONFLICT TRACKER. *Conflict in Ukraine*. [cit. 2021-19-03]. Dostupné na internete: <<https://www.cfr.org/global-conflict-tracker/conflict/conflict-ukraine>>

V rámci oddelenia veľtrhov a výstav je na základe informácií od Dominiky Zalubelovej možné len niekoľko týždňov po začatí konfliktu pozorovať zo strany slovenských podnikov zvýšený záujem o poskytované služby, s cieľom využiť potenciál medzinárodných podujatí a nadviazať nové ekonomické vzťahy na nových trhoch. Výsledkom by tak z dlhodobého hľadiska mohla byť zvýšená diverzifikácia pôsobnosti slovenských firiem, a to predovšetkým u spoločností so silnými väzbami na ruský a ukrajinský trh.¹²²

3.4 Odbor zahraničného obchodu

Odbor zahraničného obchodu (OZO) je jedna z 2 pôvodných sekcií Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu, ktoré vznikli na základe inštitucionálnej reorganizácie tejto agentúry v roku 2007. Odbor zahraničného obchodu prostredníctvom série komplexných služieb podporuje rozvoj nových ekonomických vzťahov za účelom posilnenia exportných aktivít slovenských producentov. S cieľom zvýšiť konkurencieschopnosť slovenských podnikateľov na medzinárodnej úrovni, OZO sa zameriava na bezplatné poradenstvo, asistenciu a vzdelávanie pre etablovaných a potenciálnych slovenských exportérov, súčasne však poskytuje služby aj pre zahraničné subjekty, ktoré prejavili dopyt po spolupráci so slovenskými podnikmi. Služby OZO sú určené pre všetky kategórie slovenských podnikateľov bez ohľadu na ich veľkosť a sídlo. V rámci Tabuľky 7 môžeme sledovať súhrn služieb poskytovaných v rámci OZO a ich následné preklopenie do praxe v podobe konkrétnych podujatí.¹²³

KAŠŤÁKOVÁ, E. *Intenzita zahraničného obchodu medzi Slovenskom a Ruskom v súčasnom období*. [cit. 2021-19-03]. Dostupné na internete: <https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/scb/vydane-cisla/2017-01/scb0117-kastakova.pdf>

¹²² Osobná komunikácia s Dominikou Zalubelovou zo dňa 15.03.2022.

¹²³ SARIO. *Exportujte do zahraničia*. [cit. 2021-19-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia>>

Tabuľka 7 Služby pre exportérov

Typ služby	Zameranie	Konkrétne podujatie
Informačné a poradenské	• príprava a spracovanie odborných dokumentov vo forme manuálov pre exportérov • poskytnutie všeobecných informácií o exportných príležitostiach, nadchádzajúcich podujatiach a medzinárodných tendroch na jednom mieste	• zriadenie informačného portálu pre exportérov www.export.slovensko.sk
Konzultačné a vzdelávacie	• interaktívna forma oboznámenia podnikov s témami z vybraných teritórií a sektorov • individuálne konzultácie • príprava pred vycestovaním na zahraničné misie	• semináre a webináre • SARIO Business Breakfast
Kooperačné	• organizácia podujatí na posilnenie hospodárskej spolupráce a zvýšenie kooperácie medzi slovenskými a zahraničnými subjektmi (matchmakingové a B2B podujatia), • sprostredkovanie prvotného kontaktu medzi potenciálnymi partnermi • vyhľadávanie zahraničných odberateľov pre konkrétne slovenské výrobky • spracovanie prichádzajúcich zahraničných dopytov o slovenskú produkciu	• SARIO Business Link • Slovenská kooperačná burza • podnikateľské misie
Propagačné	• aktívna a atraktívna propagácia slovenských podnikateľov na medzinárodných podujatiach	• podujatia mimo Národného projektu • EXPO

Prameň: vlastné spracovanie

V tejto časti práce sa budeme venovať prepojeniu a prínosu 2 konkrétnych podujatí z Tabuľky 7, ktoré príznačne reflektujú hospodársku diplomáciu v praxi realizovanú prostredníctvom aktivít Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu.

3.4.1 Expo 2020 Dubai a podnikateľské misie

Súčasťou ponúkaných služieb v rámci Odboru zahraničného obchodu je aj organizácia účasti na medzinárodných veľtrhoch a výstavách, za účelom pozitívnej propagácie Slovenskej republiky a jej podnikateľského prostredia na medzinárodnej úrovni.

Aktivity OZO v tejto oblasti služieb si analyzujeme na konkrétnom prípade pri príležitosti podujatia Expo 2020 Dubai.

Podujatia Expo sú prestížne celosvetové podujatia, ktorých počiatok možno datovať v roku 1851 v Londýne. Úplne prvá medzinárodná výstava vznikla ako reakcia na technologické pokroky vďaka priemyselnej revolúcii, a to predovšetkým vo Veľkej Británii. Cieľom tohto podujatia bolo prezentovať najlepšie a najpokročilejšie výdobytky doby z celého sveta na jednom mieste a umožniť tak výmenu nápadov, poznatkov a informácií.¹²⁴

V nadväznosti na prvotnú myšlienku tohto podujatia sa v súčasnosti každých 5 rokov organizujú celosvetové výstavy, trvajúce niekoľko mesiacov, pod hlavičkou Expo. V dnešnom ponímaní predstavujú podujatia Expo jedinečný priestor na hľadanie riešení pre aktuálne a budúce výzvy, ktorým ľudstvo čelí. Vytvorenie takejto unikátnej medzinárodnej mierovej platformy otvára priestor na predstavenie inovatívnych riešení, výmenu know-how a nadviazanie nových spoluprác. Zároveň, Expo umožňuje celkovú pozitívnu prezentáciu zúčastnených krajín v medzinárodnom meradle. Široké spektrum zamerania podujatí Expo odlišuje tento typ podujatia od ostatných medzinárodných veľtrhov a výstav, ktoré sú zvyčajne kratšieho charakteru a sú špecializované na jeden podnikateľský sektor.¹²⁵

V čase písania tejto práce prebiehala 6 mesačná svetová výstava Expo 2020 Dubai v Spojených arabských emirátoch, ktorá bola z dôvodu pandémie COVID-19 presunutá na termín 1.10.2021 – 31.03.2022. Jedná sa o prvú Expo výstavu, ktorá sa konala v regióne Blízkeho východu, Afriky a južnej Ázie. Na podujatí, ktoré okrem inovácií a technológií prezentuje aj medzinárodnú kultúru, architektúru a gastronómiu, potvrdilo účasť 192 krajín sveta. Ústrednou témou tohto podujatia je „*Connecting Minds, Creating the Future*“, znamenajúc v preklade spájanie myšlienok a vytváranie budúcnosti, čo príznačne vystihuje všeobecný cieľ a prínos týchto výstav. Podtémy Expo 2020 vystihujú 3 pojmy, ktoré poukazujú na potreby a výzvy súčasnej doby:

1. Príležitosti
2. Mobilita
3. Udržateľnosť.¹²⁶

¹²⁴ BUREAU INTERNATIONAL DES EXPOSITIONS. *A short history of Expos*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.bie-paris.org/site/en/past-expos-a-short-history-of-expos>>

¹²⁵ BUREAU INTERNATIONAL DES EXPOSITIONS. *What is an Expo ?*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.bie-paris.org/site/en/what-is-an-expo>>

¹²⁶ EXPO 2020 DUBAI. *Understanding Expo*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.expo2020dubai.com/en/understanding-expo>>

Expo v Dubaji je jedinečné tým, že po prvýkrát má každá vystavujúca krajina svoj vlastný pavilón, ktorý je tematicky zameraný na jednu z 3 vyššie uvedených celkov. Zúčastnené krajiny tak majú príležitosť zvoliť si tému, ktorá najlepšie reprezentuje ich silné stránky a potenciál. Zameranie slovenského pavilónu na tému Mobilita, s hlavným motívom „*Pohyb budúcnosti: vodík, letectvo a vesmír*“, adekvátne reaguje na dominantný sektor slovenskej ekonomiky, ako aj na významné prínosy, ktoré slovenské podnikateľské subjekty v tomto odvetví dosahujú.¹²⁷

Okrem stálych expozícií zameraných na segment mobility, Slovensko v rámci svojho pavilónu o rozlohe 2 000 m² komunikuje návštevníkom svoje tradície a kultúru, a to prostredníctvom vystaveného umenia, reštauračných možností či umeleckých vystúpení. Súčasťou prezentácie sú aj aktivity v rámci SLOVAKIA TRAVEL, ktorých cieľom je zviditeľniť Slovensko ako impozantnú turistickú destináciu, s dôrazom na silnú tradíciu a kvalitné služby v kúpeľníctve.¹²⁸

Celkové zostavenie slovenského pavilónu bolo založené na ciele vytvoriť atraktívny priestor, ktorý poslúži ako platforma pre nadviazanie nových ekonomických vzťahov na makro, ako aj mikro úrovni, a ktorý prostredníctvom predstavenia inovatívnych slovenských riešení odzrkadlí Slovensko ako modernú, inovatívnu a technologicky vyspelú krajinu.¹²⁹

Prínos slovenskej expozície na Expo 2020 môžeme pozorovať na príklade z praxe, kde slovenská firma JOKERTRIKE, ktorá na Expo 2020 v rámci stálej slovenskej expozície predstavila svoj vírnik Nisus, úspešne začala rokovania s dubajskou políciou či inými medzinárodnými bezpečnostnými zložkami, o možnej dodávke tohto ultraľahkého lietadla pre ich jednotky.¹³⁰

Aj napriek tomu, že celkovú záštitu a exekúciu nad slovenskou účasťou na Expo 2020 má Ministerstvo hospodárstva SR, SARIO možno považovať za najvýznamnejší

¹²⁷ EXPO 2020 DUBAI. *Slovakia Pavilion : From an agricultural country to rapid technological growth*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.expo2020dubai.com/en/understanding-expo/participants/country-pavilions/slovakia>>

¹²⁸ SLOVAK PAVILION. *Slovenský pavilón*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.exposlovakia2020.sk/slovensky-pavilon/>>

¹²⁹ Tamže.

¹³⁰ NIŇAJOVÁ, E. *Slovenská firma valcuje letecký veľtrh v Dubaji. Jej futuristický vírnik zaujal Geissenovcov aj americkú armádu*. [cit. 2022-24-03]. Dostupné na internete: <<https://www.startitup.sk/slovenska-firma-valcuje-letecky-veltrh-v-dubaji-jej-futuristicky-virnik-zaujal-geissenovcov-aj-americku-armadu/>>

SLOVAK PAVILION. *Slovensko na Expo Dubaj ako veľký hráč v segmente malých lietadiel*. [cit. 2022-24-03]. Dostupné na internete: <<https://www.exposlovakia2020.sk/slovensko-na-expo-dubaj-ako-velky-hrac-v-segmente-malych-lietadiel/>>

subjekt realizujúci ciele hospodárskej diplomacie SR v praxi pri príležitosti podujatia Expo 2020 Dubai. SARIO poskytlo príležitosť využiť prínosné podnikateľské prostredie v rámci Expo 2020 aj slovenským podnikom, ktoré nie sú súčasťou stálej slovenskej expozície. V spolupráci s ministerskými rezortmi a kanceláriou prezidentky SR, OZO pripravovalo počas 10 tematických týždňov na Expo 2020 11 podnikateľských misií pre slovenské podnikateľské subjekty. Cieľovou skupinou podnikateľských misií sú inovatívne firmy a start-upy spadajúce pod sektor v rámci daného tematického týždňa, ktoré budú súčasťou takzvaných rotačných expozícií v slovenskom Expo pavilóne.¹³¹

V Tabuľke 8 môžeme pozorovať zrealizované podnikateľské misie v súlade s tematickými týždňami Expo 2020 a subjekty, ktoré danú misiu zastrešovali. Podnikateľská misia pre spoločnosti zo sektoru *Travel & Connectivity*, v gescii Ministerstva investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie Slovenskej republiky, bola z dôvodu zhoršenej pandemickej situácie zrušená. SARIO však na základe vynaloženého úsilia súvisiaceho s pozývaním miestnych aj zahraničných partnerov usporiadalo pre slovenských podnikateľov, ktorí mali príležitosť pricestovať na Expo, Multilaterálne Digitálne Biznis Fórum. Zrušená bola aj dodatočná podnikateľská misia na podujatie *Slovak National Day*, pod záštitou Kancelárie prezidentky SR, ktorá priamo nenadväzovala na žiaden tematický týždeň. V rámci pripraveného Národného dňa zorganizovala agentúra SARIO biznis brífing, ktorého súčasťou bola prezentácia *Why Slovakia – Investment Opportunity in Slovakia* s cieľom vzbudiť záujem predstaviteľov východných krajín o podnikanie a investovanie v Slovenskej republike.¹³²

Zvyšné podnikateľské misie z veľkej časti súhlasia s oficiálnym rozdelením do tematických okruhov uvedených na oficiálnej stránke Expo 2020 Dubai. Rozdiel by sme mohli identifikovať v podnikateľskej misii zameranej na Aviation, ktorá sa konala v čase tematického týždňa venovanému tolerancii a inkluzivite (*Tolerance & Inclusivity*). Zorganizovaná bola aj podnikateľská misia počas tematického týždňa Health & Wellness, ktorou gestormi boli Ministerstvo dopravy a výstavby SR a Slovakia Travel.¹³³

¹³¹ Osobná komunikácia s Dominikou Horskou zo dňa 27.01.2022 a 21.03.2022.

SARIO. *EXPO Dubaj*. [cit. 2022-24-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia/exportne-prilezitosti/expo-dubaj>>

¹³² Osobná komunikácia s Dominikou Horskou zo dňa 27.01.2022 a 21.03.2022.

¹³³ Tamže.

SARIO. *Podnikateľské misie na Expo Dubaj*. [cit. 2022-23-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/novinky/podnikatelske-misie-na-expo-dubaj>>

Tabuľka 8 Zrealizované podnikateľské misie počas tematických týždňov na Expo 2020

Tematický týždeň	Zameranie na podniky	Gestor
Climate & Biodiversity	• odpadové hospodárstvo • energetika • elektromobilita	• Ministerstvo životného prostredia SR • SARIO
Space	• vesmírne technológie • diaľkové pozorovanie Zeme • výskumné inštitúcie	• Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR • SARIO
Urban & Rural Development	• obnoviteľné zdroje elektriny • nízkouhlíkové technológie • akumulácia energie • vodíkové technológie	• Ministerstvo hospodárstva SR • SARIO
Aviation	• letecký priemysel	• SARIO
Knowledge & Learning	• vzdelávanie • školstvo	• Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR • SARIO
Global goals	• inkluzívne a udržateľné poskytovanie služieb • zelené technológie	• Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR • SARIO
Food, Agriculture & Livelihoods	• poľnohospodárstvo • potravinárstvo	• Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR • SARIO
Food, Agriculture & Livelihoods	• unikátne slovenské produkty s chráneným označením pôvodu	• Úrad priemyselného vlastníctva • SARIO
Water	• vodárenský sektor • ochrana vodných zdrojov	• Ministerstvo životného prostredia SR • Ministerstvo investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie Slovenskej republiky • SARIO

Prameň: vlastné spracovanie na základe interných zdrojov SARIO

Výber konkrétnych účastníkov podnikateľských misií je v gescii jednotlivých ministerstiev, avšak za účasť slovenských podnikateľov na Expo 2020 z organizačno-administratívneho hľadiska zodpovedá primárne odbor zahraničného obchodu Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu. Dominika Horská, konzultantka odboru zahraničného obchodu, potvrdila, že proces propagácie podnikateľských misií na Expo 2020, prvotnú registráciu záujemcov o účasť na podnikateľskej misií, následnú predvýjazdovú prípravu účastníkov a sprievod a asistenciu na mieste podujatia, zabezpečuje OZO.¹³⁴

Súčasne, OZO na mieste podujatia pripravuje a realizuje pre delegáciu podnikateľskej misie biznis program na základe špecifických požiadaviek od jednotlivých účastníkov a vytvára platformy na prezentáciu a následné prepojenie slovenských podnikateľov s ostatnými relevantnými subjektmi, s cieľom nadviazania nových vzťahov a zvýšenia zahraničnej kooperácie. Za prípravu predmetného obsahu jednotlivých podnikateľských misií zodpovedá Egon Zorád, riaditeľ odboru zahraničného obchodu SARIO, ktorý na podujatí Expo 2020 Dubai plní úlohu slovenského obchodného komisára. Súčasťou podnikateľských misií na Expo sú tak pod jeho vedením aj na mieru pripravené networkingové podujatia, multilaterálne biznis fóra a diskusie s medzinárodným zastúpením. Ak by sme vyššie uvedené chceli aplikovať do praxe, relevantným príkladom je organizácia podujatia spojeného s odbornou diskusiou v slovenskom pavilóne počas podnikateľskej misie pri príležitosti tematického týždňa *Global Goals*, na ktorom mal pred medzinárodným publikom svetovú premiéru univerzálny procesor Prodigy pre superpočítače, od slovenskej firmy Tachyum.¹³⁵

Súčasťou programu pre účastníkov misií, vytvoreného odborom zahraničného obchodu, sú aj individuálne pripravované stretnutia na úrovni podnik - podnik (B2B) s potenciálnymi partnermi v teritóriu. Organizácia podnikateľských misií v súlade s jednotlivými tematickými týždňami zabezpečuje možnosť efektívneho stretnutia relevantných partnerov z radov podnikateľov a investorov. Rozsah a prestíž celosvetovej výstavy Expo zároveň vytvára priestor na budovanie prepojení na úrovni B2G, teda medzi

¹³⁴ Osobná komunikácia s Dominikou Horskou zo dňa 27.01.2022 a 21.03.2022.

¹³⁵ FORMEN. *Podnikatelia majú záujem spolupracovať*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://formen.sk/clanky/podnikatelia-maju-zaujem-spolupracovat>>

SLOVAK PAVILION. *Prvý počítač na svete s umelou inteligenciou na úrovni ľudského mozgu predstavili v Slovenskom pavilóne na Expo 2020 Dubai*. In: Expo 2020 Dubai UAE. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.exposlovakia2020.sk/prvy-pocitac-na-svete-s-umelou-inteligenciou-na-urovni-ludskeho-mozgu-predstavili-v-slovenskom-pavilone-na-expo-2020-dubaj/>>

vládami jednotlivých štátov a zúčastnenými podnikateľskými subjektmi, ako aj na bilaterálnej medzivládnej úrovni.¹³⁶

Potvrdzujú to úspešné bilaterálne rokovania z Dubaja medzi štátnou tajomníčkou ministerstva zahraničných vecí Mexika Marthou Delgado a štátnym tajomníkom MH SR Jánom Oravcom, za účasti reprezentantov z odboru zahraničného obchodu, ktoré sú výsledkom predchádzajúcich rokovaní medzi mexickou stranou a agentúrou SARIO. Inovatívne a sofistikované slovenské riešenia predstavené v rámci stálej národnej expozície Expo 2020, ako aj v rámci rotačných expozícií počas tematických týždňov, potvrdili potenciál vzájomnej spolupráce medzi Slovenskom a Mexikom a vyústili do dohody o zrealizovaní podnikateľskej misie do Mexika.¹³⁷

V nadväznosti na výsledky týchto rokovaní, SARIO v čase písania tejto práce spustilo predbežnú registráciu na podnikateľskú misiu do Mexika, organizovanú koncom roka 2022 v spolupráci so Zastupiteľským úradom SR v Mexiku. Jednalo by sa o prvú samostatnú podnikateľskú misiu do Mexika, ktoré je najväčším obchodným partnerom SR z Latinskej Ameriky. Primárne sektorové zameranie tejto misie je na spoločnosti z automobilového priemyslu a elektromobility, leteckého priemyslu či na firmy venujúce sa zeleným technológiám a digitalizácia v oblasti inteligentných miest (Smart Cities). Podľa Dominiky Horskej, konzultantky OZO zodpovednej za pripravovanú podnikateľskú misiu, viaceré relevantné podniky prejavili predbežný záujem o účasť, čo naznačuje, že plán rozvíjať hospodársku spoluprácu medzi Slovenskom a Mexikom prostredníctvom organizácie podnikateľskej misie do Mexika by mohol byť uvedený do praxe.¹³⁸

Počas 6 mesiacov bolo SARIOM na podujatí Expo 2020 zorganizovaných 11 podnikateľských misií, ktorých sa zúčastnilo až 175 podnikov. Zrealizovaných bolo aj 20 business fór, konferencií a business koktailov a až 550 B2B stretnutí. Vyššie uvedené aktivity SARIO na Expo 2020, zamerané na podporu pri presadzovaní slovenských podnikov na zahraničných trhoch, priniesli viacero exportných úspechov a celosvetové

¹³⁶ Osobná komunikácia s Dominikou Horskou zo dňa 27.01.2022 a 21.03.2022.

¹³⁷ SARIO.  Štátny tajomník MH SR Ján Oravec absolvoval na svetovej výstave Expo 2020 Dubai bilaterálne rokovanie s mexickou delegáciou vedenou štátnou tajomníčkou ministerstva zahraničných vecí Mexika Marthou Delgado . [Príspevok]. LinkedIn. [cit. 2022-23-03]. Dostupné na internete: <https://www.linkedin.com/posts/slovak-investment-and-trade-development-agency_hospodaerskej-sario-mexika-activity-6893690027482648576-hptA?utm_source=linkedin_share&utm_medium=member_desktop_web>

¹³⁸ Osobná komunikácia s Dominikou Horskou zo dňa 27.01.2022 a 21.03.2022.

SARIO. Podnikateľská misia v Mexiku — predbežný záujem firiem. [cit. 2022-25-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/projekty-podujatia/podnikatelska-misia-v-mexiku-predbezny-zaujem-firiem>>

zviditeľnenie Slovenska. Okrem Mexika, SARIO identifikovalo prienik na rozvoj obchodných vzťahov s Kanadou, Argentínou, Estónskom, Rumunskom, Brazíliou, Malajziou či s viacerými africkými krajinami. SARIO bude z rozbehnutých rokovaní čerpať dlhé obdobie a je predpoklad, že ich výsledkom bude úspešné nadviazanie ekonomických vzťahov pre viaceré slovenské firmy.¹³⁹

Výzvy v rámci odboru zahraničného obchodu

V súvislosti s vyššie uvedeným by sme za primárnu výzvu mohli identifikovať silnú závislosť odboru zahraničného obchodu na Ministerstve hospodárstva SR, prípadne iného ministerského rezortu, neberúc do úvahy len finančný aspekt. Ak by sme dané tvrdenie aplikovali na konkrétnom príklade, zistili by sme, že v prípade spomínaných podnikateľských misií organizovaných na Expo 2020 Dubai, za výber konkrétnych účastníkov zodpovedajú jednotlivé ministerské rezorty. To stavia SARIO do pozície realizátora významných aktivít hospodárskej diplomacie SR bez určitých rozhodovacích právomocí, a to aj napriek predpokladanej väčšej sektorovej špecializácii a odbornosti konzultantov OZO v porovnaní s pracovníkmi na jednotlivých ministerstvách. Okrem byrokratickej záťaže, ktorú takéto rozdelenie právomocí pri organizácii jednotlivých aktivít OZO spôsobuje, môže rozhodovacia právomoc v rukách ministerstiev vyvolať u záujemcov o poskytované služby OZO obavy ohľadom menšej transparentnosti výberu účastníkov a možnej korupcie.¹⁴⁰

Z finančného hľadiska sú aktivity OZO limitované na príspevok pridelený Ministerstvom hospodárstva SR, čo v špecifických prípadoch môže obmedzovať rozsah poskytovaných služieb. Ako príklad môžeme uviesť webový portál www.export.slovensko.sk z Tabuľky 7, ktorý mal slúžiť ako ucelený informačný kanál pre slovenských exportérov, prípadne záujemcov o export. V čase písania tejto práce bol daný portál na viacerých oficiálnych webových stránkach uvádzaný ako relevantný zdroj informácií pre exportérov, avšak v roku 2022 bol z dôvodu nedostatočných financií na jeho prevádzku už nefunkčný.¹⁴¹

¹³⁹ Interné zdroje SARIO.

¹⁴⁰ Tamže.

¹⁴¹ SARIO. *Služby na podporu exportu*. [cit. 2022-23-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sites/default/files/sario-podpora-exportu-2022-02-09.pdf>>

EXIMBANKA SR. *Portál pre exportéra*. [cit. 2022-25-03]. Dostupné na internete: <https://www.eximbanka.sk/slovenska-verzia/podpora-exportu/portal-pre-exportera.html?page_id=102435>

MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Portál exportéra*. [cit. 2022-25-03]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/obchod/podpora-exportu/portal-exportera>>

Reálnou výzvou pre konzultantov z odboru zahraničného obchodu zostáva aj spolupráca s konkrétnymi slovenskými podnikmi. Dominika Horská považuje za významný problém často identifikovaný nedostatok interkultúrnych vedomostí a zručností u slovenských podnikateľských subjektov, ktorý je prekážkou pri úspešnom nadväzovaní ekonomických vzťahov v zahraničí, a to aj napriek snahe OZO organizovať podujatia, ktoré adresne reagujú na daný problém a pripravujú exportérov na podnikanie v konkrétnom teritóriu. Súčasne, v rámci odboru zahraničného obchodu nezriedka pozorujú zo strany slovenských podnikateľských subjektov neochotu vyvíjať vlastnú iniciatívu v rámci ponúkaných exportných príležitostí, kde nevenujú dostatok času na adekvátnu prípravu a svoj úspech na zahraničných trhoch očakávajú len na základe aktivít vyvinutých na strane SARIO.¹⁴²

3.5 Odbor investičných projektov

Tretou sekciou v rámci SARIO je odbor investičných projektov (OIP). Jedným z cieľov aktivít tohto odboru je aktívna prezentácia Slovenskej republiky ako krajiny s veľkým potenciálom pre zahraničných investorov. V rámci toho OIP pripravuje a aktualizuje rôzne formy propagačných materiálov, ktoré prezentujú dôvody prečo investovať na Slovensku a zúčastňuje sa medzinárodných podujatí s cieľom priameho oslovenia potenciálnych investorov. Vo všeobecnosti môžeme tvrdiť, že efektívna a atraktívna prezentácia destinácie je prvým krokom pri získavaní investičných projektov.¹⁴³

Služby poskytované v rámci tohto odboru zároveň zahŕňajú aj následnú asistenciu novým zahraničným investorom, ktorí prejavili záujem o realizáciu investičného projektu na našom území. V rámci asistenčných služieb pre prichádzajúcich zahraničných investorov OIP poskytuje všeobecné informácie o podnikateľskom prostredí v SR, o možnostiach získania štátnej investičnej pomoci či o náležitostiach pri zakladaní spoločnosti v SR. Zároveň však vypracováva jedinečné analýzy týkajúce sa relevantných faktorov pre podnikateľskú činnosť konkrétného investora, akými sú napríklad pracovná sila či možní lokálni dodávatelia. Funguje tak ako sprostredkovateľ nadväzovania ekonomických vzťahov medzi slovenskými podnikateľmi a zahraničnými investormi. V neposlednom rade disponuje aj databázou voľných nehnuteľností, na základe čoho sprostredkováva

¹⁴² Osobná komunikácia s Dominikou Horskou zo dňa 27.01.2022 a 21.03.2022.

¹⁴³ SARIO. *Why Slovakia*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-why-slovakia-2022-02-01.pdf>>

prichádzajúcim investorom aj ponuky vhodných nehnuteľných objektov pre daný podnikateľský zámer.¹⁴⁴

Súčasne, OIP poskytuje takzvaný *aftercare*, teda starostlivosť po ukončení prvotných investičných zámerov a možno tak OIP považovať za aktívny článok rozširovania a diverzifikovania podnikateľských aktivít aj v prípade už prítomných investorov. Z toho vyplýva, že OIP poskytuje široké spektrum personalizovaných služieb, ktoré dopomáhajú k etablovaniu sa na slovenskom trhu bez ohľadu na to, v akej fáze životného cyklu podniku sa daný investičný projekt nachádza.¹⁴⁵

Úspešnosť aktivít odboru investičných projektov možno vyhodnotiť na základe doteraz realizovaných projektov. V rozmedzí rokov 2002 až 2021 bolo vďaka službám OIP vykázaných dokopy až 609 úspešne zrealizovaných investičných zámerov. V súvislosti s prílevom investícií bolo zároveň vytvorených až 135 700 nových pracovných miest vo všetkých regiónoch SR, s najväčšou koncentráciou vytvorených miest v Trnavskom kraji.¹⁴⁶

Na Obrázku 3 môžeme vidieť, že investičné projekty boli realizované po celom Slovensku, s najväčším podielom v Nitrianskom kraji. Dôvodom je príchod významnej investície od automobilovej spoločnosti Jaguar Land Rover v roku 2015, kde SARIO figurovalo ako významný sprostredkovateľ, ktorá mala následne multiplikačný efekt na ďalšie investície v rámci rozvoja infraštruktúry a subdodávateľských sietí pre spoločnosť Jaguar Land Rover. Za investície podobného charakteru s multiplikačným efektom možno považovať aj napríklad výstavbu závodu PSA Peugeot Citroën v Trnave, príchod Kia Motors do Žiliny, začatie výroby LCD televízorov značky Samsung Electronics v Galante, ale aj získanie investorov pre spoločnosť InoBat na vybudovanie prvej gigafabriky na batérie na Slovensku.¹⁴⁷

¹⁴⁴ SARIO. *Služby pre investorov*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/investujte-na-slovensku/sluzby-pre-investorov>>

¹⁴⁵ SARIO. *20 rokov úspešných projektov*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-20-rokov-uspesnych-pribehov-a4-pages.pdf>>

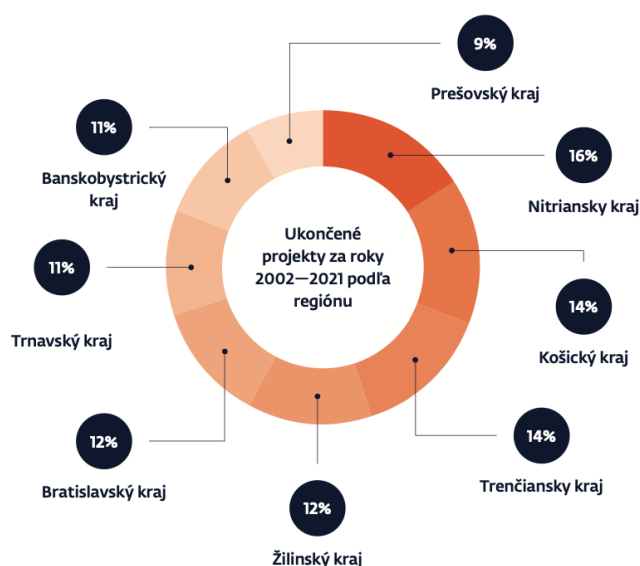
EUROEKONÓM.SK. *Životný cyklus podniku a jeho fázy*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.euroekonom.sk/ekonomia/podnik-a-podnikanie/zivotny-cyklus-podniku/>>

¹⁴⁶ SARIO. *Prehľad úspešných projektov SARIO*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-success-stories-2022-03-01-sk_0.pdf> 1 s.

¹⁴⁷ SARIO. *Referencie úspešne ukončených projektov 2002-2020*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-references-sk-2021-03-26_0.pdf>

TOMER, R. *Slovensko by malo mať svoju prvú gigafabriku na batérie v roku 2024, hovorí zakladateľ firmy InoBat*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://e.dennikn.sk/2721581/slovensko-by-malo-mat-svoju-prvu-gigafabriku-na-baterie-v-roku-2024-hovori-zakladatel-firmy-inobat/>>

Obrázok 3 Prehľad ukončených projektov za roky 2002–2021 podľa regiónu



Prameň: SARIO. *Prehľad úspešných projektov SARIO*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-success-stories-2022-03-01-sk_0.pdf 1 s.

Aj napriek tomu, že na Obrázku 3 pozorujeme pomerne rovnomerné rozloženie investičných projektov v rámci všetkých krajov, jednou z hlavných priorit naďalej zostáva smerovanie investičných zámerov do menej rozvinutých regiónov SR. Tie trpia nedostatkom pracovných príležitostí a s tým spojenou vysokou nezamestnanosťou, čo spôsobuje odliv mladej a vzdelanej pracovnej sily do iných regiónov. Prílev investičných projektov do znevýhodnených regiónov pomôže k zvýšeniu životnej úrovne v daných regiónoch a súčasne k zníženiu významných regionálnych rozdielov, ktoré možno na území SR identifikovať.¹⁴⁸

Pozitívom aj v prípade cieľov rozvoja menej rozvinutých regiónov ostáva fakt, že aj napriek globálnemu spomaleniu podnikateľských aktivít počas pandémie COVID-19, SARIO naďalej sleduje pozitívny trend prílevu zahraničných investícií.¹⁴⁹

Dôležité je však poznamenať, že v období od roku 2002 do roku 2021 v rámci ukončených projektov prevládali investície do automobilového sektora (30 %),

¹⁴⁸ ÚRAD PODPREDSEDU VLÁDY SR PRE INVESTÍCIE A INFORMATIZÁCIU. *Čo znamená podpora najmenej rozvinutým okresom*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <https://www.nro.vicemier.gov.sk/podpora-najmenej-rozvinutych-okresov/index.html>
SARIO. *20 rokov úspešných projektov*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-20-rokov-uspesnych-pribehov-a4-pages.pdf>

¹⁴⁹ ŽUFFA, R. *Šéf investícií Šimončíč: Pracujeme na projektoch, ktoré zamestnajú tridsaťtisíc ľudí*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <https://www.trend.sk/biznis/sef-investicii-simoncic-pracujeme-projektoch-ktore-zamestnaju-tridsattisic-ludi>

elektrotechnického (14 %), strojárkeho (11 %) a chemického priemyslu (8 %).¹⁵⁰ V súčasnosti je preto hlavným fókusom OIP prilákanie investícií s vyššou pridanou hodnotou, ktoré majú potenciál akcelerovať hospodársky rozvoj na udržateľnom základe, a to predovšetkým v už spomínaných menej rozvinutých regiónoch. Podiel investícií s vyššou pridanou hodnotou však vďaka efektívnym aktivitám SARIO dlhodobo sleduje pozitívny trend a zvýšil sa z približne 10 % zo všetkých ukončených projektov v roku 2012, na úroveň 54 % zo všetkých ukončených projektov v roku 2019 a na úroveň 47 % v roku 2020.¹⁵¹

¹⁵⁰ SARIO. *Prehľad úspešných projektov SARIO*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-success-stories-2022-03-01-sk_0.pdf>

¹⁵¹ SARIO. *20 rokov úspešných projektov*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-20-rokov-uspesnych-pribehov-a4-pages.pdf>>

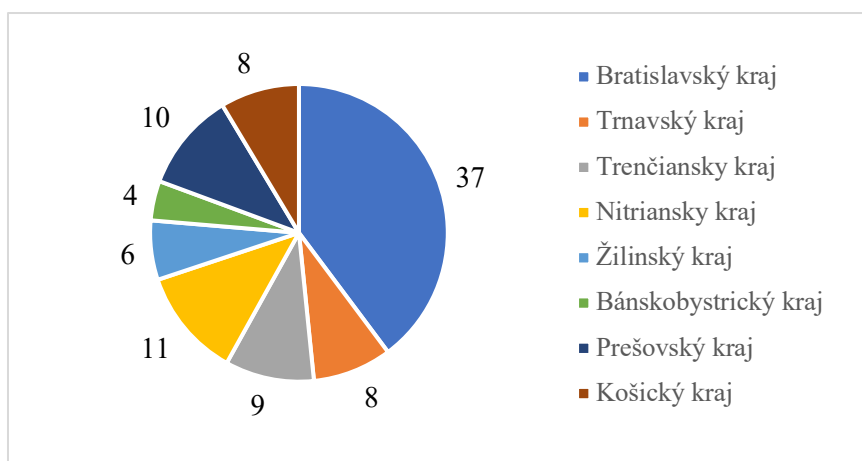
4 Prieskum informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o možnostiach podpory

V nadväznosti na aktivity Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu identifikovaných v tretej kapitole tejto práce, sa nasledujúca časť venuje pohľadu slovenských podnikateľských subjektov, ako adresátov týchto aktivít, na danú agentúru. Výsledky prezentované v tejto časti sú výstupom sociologického prieskumu vykonaného prostredníctvom online dotazníku distribuovaného medzi slovenskými podnikateľskými subjektmi a budú základom pre potvrdenie alebo vyvrátenie stanovenej hypotézy.

4.1 Kategorizácia respondentov

V snahe korektnej interpretácie výsledkov tohto prieskumu považujeme za nevyhnutné špecifikovať výskumnú vzorku. Do prieskumu sa zapojilo 93 respondentov, ktorými sú podnikateľské subjekty pôsobiace na území Slovenskej republiky. Z hľadiska geografického umiestnenia sídla, s podielom až 39,8 % z celkovej výskumnej vzorky, sú najviac zastúpené podniky so sídlom v Bratislavskom kraji. Prehľad respondentov podľa sídla spoločnosti v jednotlivých samosprávnych krajoch môžeme pozorovať na koláčovom Grafe 3. Aj napriek značnej prevahe podnikov z Bratislavského kraja, pozorujeme dostatočnú geografickú diverzitu respondentov.

Graf 3 Prehľad respondentov z pohľadu sídla spoločnosti



Prameň: vlastné spracovanie

S cieľom dosiahnutia výsledkov zachytávajúcich všeobecnú informovanosť boli do prieskumu zapojené spoločnosti bez ohľadu na ich veľkosť. Viac ako polovicu výskumnej vzorky, konkrétne v počte 48 respondentov, tvorili podniky spadajúce do kategórie

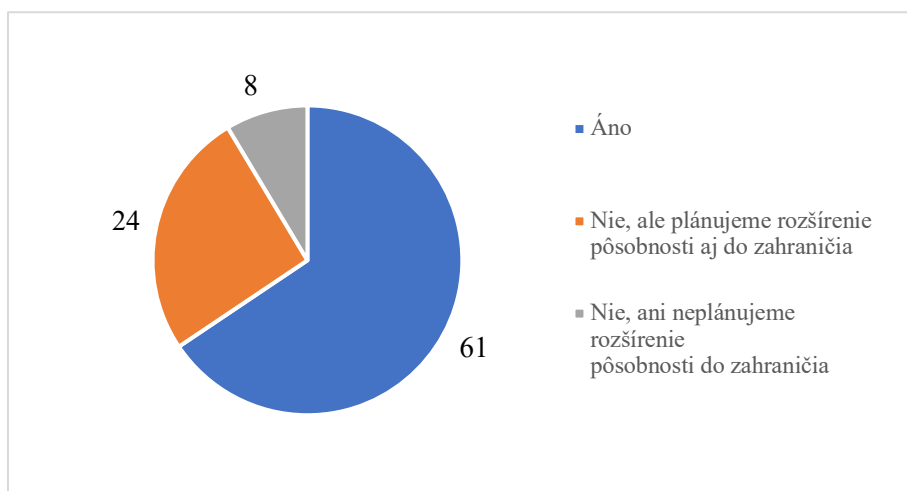
mikropodniky. Malé podniky boli zastúpené v počte 30 respondentov, stredné podniky 11 respondentov a s počtom 4 tvoria veľké podniky najmenšiu časť výskumnej vzorky.

Na základe vyššie uvedeného môžeme tvrdiť, že najviac zastúpené sú podniky spadajúce do kategórie MSP a so sídlom v Bratislavskom kraji, čo sa zhoduje aj s výsledkami zo správy Slovak Business Agency z roku 2021 o malých a stredných podnikoch, ktorá tvrdí, že najvyššia koncentrácia MSP je práve v Bratislavskom kraji. Z toho vyplýva, že výskumná vzorka vhodne reprezentuje aktuálnu situáciu podnikateľských subjektov na Slovensku a je adekvátnym základom pre vyvodenie všeobecne uplatniteľných záverov.¹⁵²

V súvislosti s primárnym orientovaním tejto práce na hospodársku diplomáciu v praxi, konkrétne na nadväzovanie obchodných vzťahov v zahraničí prostredníctvom SARIO, považujeme za vhodné indikovať účasť respondentov na zahraničných trhoch. Koláčový Graf 4 znázorňuje získané odpovede v súvislosti s tvrdením „*Vaša spoločnosť je prítomná aj na zahraničných trhoch.*“ Zo získaných výsledkov vychádza, že viac ako polovica respondentov vykonáva svoje podnikateľské aktivity aj v zahraničí. Približne štvrtina respondentov uviedla, že v budúcnosti plánuje rozšíriť svoju pôsobnosť aj na zahraničné trhy a len 8 respondentov uviedlo, že v zahraničí nepôsobí a ani nemá záujem o rozšírenie pôsobnosti mimo slovenský trh. Z toho vyplýva, že viac ako 90 % respondentov by sa mohlo interesovať o služby SARIO.

¹⁵² SLOVAK BUSINESS AGENCY. *Malé a stredné podniky v číslach*. [cit. 2022-31-03]. Dostupné na internete: <<http://monitoringmsp.sk/wp-content/uploads/2021/07/Male-a-stredne-podnikanie-v-cislach-2020.pdf>> 110 s.

Graf 4 Prítomnosť respondentov na zahraničných trhoch



Prameň: vlastné spracovanie

4.2 Informovanosť o možnostiach štátnej podpory

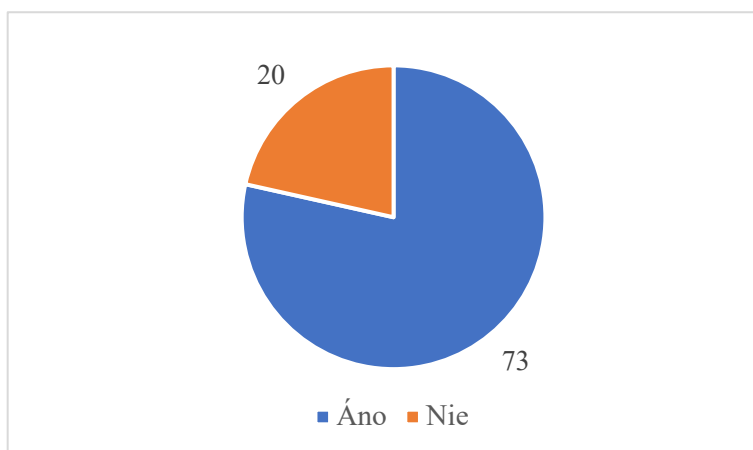
Berúc do úvahy, že aj služby SARIO poskytované slovenským podnikateľským subjektom sú formou štátnej podpory, v rámci prieskumu sme zisťovali, či sú si respondenti vedomí, že štát poskytuje podnikateľom rôzne formy pomoci na rozvoj podnikateľských aktivít v zahraničí. V rámci výskumu sme zistili, že 59 z celkového počtu 93 respondentov uviedlo, že si sú vedomí rôznych foriem štátnej podpory v tejto oblasti. Súčasne z toho vyplýva, že 34 opýtaných nevie o možnostiach, ktoré by mohli využiť na rozvoj podnikateľských aktivít v zahraničí, z ktorých 23 už je prítomných aj na zahraničných trhoch a 6 plánuje svoje podnikateľské aktivity rozšíriť aj do zahraničia.

V nadväznosti na vyššie uvedené sme sa zamerali na zistenie miery povedomia aj o internetovom portáli www.vesmirpodpory.sk v gescii Ministerstva hospodárstva SR. Zahrnutie tejto otázky do výskumu je súčasne reakciou na výzvy analyzované v rámci Exportnej akadémie Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu. Na základe osobných konzultácií s reprezentantmi SARIO by mal byť uvedený portál riešením na komplikované poskytovanie informácií a chýbajúce zastrešenie všetkých aktivít poskytovania pomoci slovenským podnikateľským subjektom v rámci jednej inštitúcie. Z pohľadu Petry Hudákovej a Jany Jarošovej zo SARIO je však povedomie medzi slovenskými podnikmi o danom portáli minimálne. Z výskumu realizovaného v rámci tejto práce vyšlo, že až 90,3 % opýtaných nepozná portál www.vesmirpodpory.sk, ktorý by mal

podnikateľským subjektom uľahčiť orientáciu v oblasti poskytovaných nástrojov štátnej pomoci a poskytnúť relevantné informácie na jednom mieste.¹⁵³

V súvislosti s cieľmi stanovenými v rámci tejto práce je primárnym zameraním realizovaného výskumu informovanosť slovenských podnikateľských subjektov o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu. V koláčovom Grafe 5 môžeme pozorovať získané odpovede na otázku, či respondenti poznajú Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu. Z výsledkov znázornených na grafe pozorujeme, že 73 respondentov uviedlo, že pozná Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu, čo tvorí 78,5 % výskumnej vzorky.

Graf 5 Povedomie o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu



Prameň: vlastné spracovanie

Z počtu 20 respondentov, ktorí uviedli, že SARIO nepoznajú, 15 respondentov zároveň v predchádzajúcej otázke uviedlo, že si nie sú vedomí o možnostiach štátnej podpory na rozvoj podnikateľských aktivít v zahraničí. Súčasne, až 17 z uvedených 20 respondentov pôsobí na zahraničných trhoch, prípadne má v budúcnosti záujem o rozšírenie pôsobnosti na zahraničné trhy. Získané výsledky môžeme využiť na potvrdenie, respektíve vyvrátenie hypotézy stanovenej v rámci tejto práce.

Na základe dosiahnutých výsledkov sa nám podarilo potvrdiť hypotézu, ktorá znie: *„Miera informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu, ktorá poskytuje služby na rozvoj podnikateľskej činnosti v zahraničí, prevyšuje 50 %.”* Aj napriek značnej prevahe podnikateľských subjektov, ktorí majú povedomie o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu, je možné z

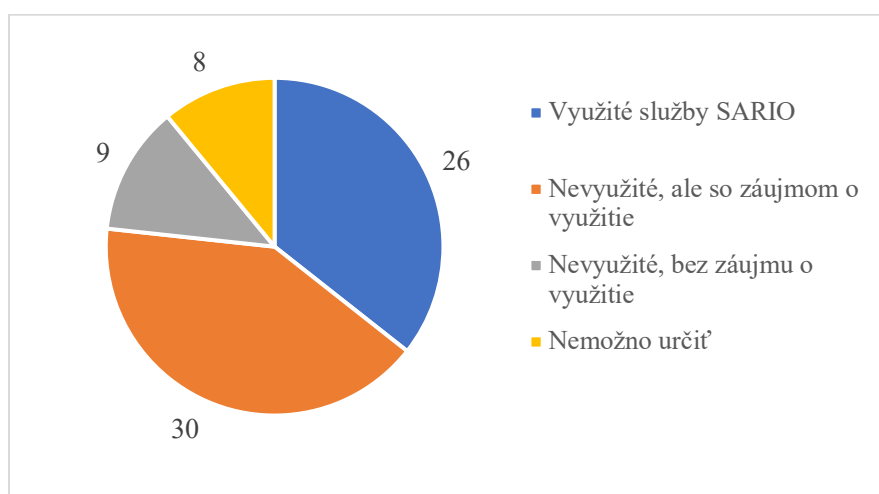
¹⁵³ Osobná komunikácia s Petrou Hudákovou a Janou Jarošovou zo dňa 25.02.2022.

výsledkov vyvodiť podružný záver, že u časti slovenských podnikov existuje nižšie povedomie o možnostiach štátnej podpory na rozšírenie ich pôsobnosti v zahraničí, a to aj v prípade subjektov, ktoré na zahraničných trhoch už pôsobia alebo takéto rozšírenie plánujú.

Pre širšie pochopenie miery informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu, je súčasťou prieskumu aj otázka zameraná na zistenie povedomia o fakte, že služby v rámci SARIO sú záujemcom poskytované bezplatne. Pri spracovaní získaných výsledkov boli pri tejto otázke brané do úvahy len odpovede od tých respondentov, ktorí uviedli, že poznajú Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu. Výsledkom je, že z počtu 73 relevantných respondentov, 46 uviedlo, že majú vedomosť o tom, že služby SARIO sú podnikateľom poskytované bezplatne. Z toho vyplýva, že približne 37 % z týchto respondentov nemá dostatočné informácie o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu, ktoré by v budúcnosti mohli ovplyvniť ich rozhodnutie o využití spomínaných služieb.

V súvislosti s vyššie uvedeným, na rovnakej vzorke respondentov sme zisťovali, aký podiel respondentov, ktorí poznajú Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu, prejavuje záujem o služby ponúkané touto agentúrou. Na Grafe 6 je graficky znázornený počet respondentov, ktorí spomínané služby už využili. Graf zároveň znázorňuje aj počet slovenských podnikov, ktoré by do budúcnosti mali, respektíve nemali, záujem o využitie daných služieb, prípadne o využití služieb nemajú vedomie.

Graf 6 Využitie služieb SARIO



Prameň: vlastné spracovanie

Z grafu vyplýva, že najväčšiu časť, v percentuálnom vyjadrení 41 %, tvoria respondenti, ktorí doposiaľ nevyužili služby SARIO, ale mali by o využitie záujem. Približne 36 % respondentov uviedlo, že služby SARIO už v minulosti využilo. Podniky, ktoré nevyužili a ani do budúcnosti nemajú záujem o využitie služieb SARIO, v rámci tejto zúženej výskumnej vzorky tvoria približne 12 %. Zvyšných 11 % opýtaných nevedelo na otázku týkajúcu sa využitia služieb SARIO zodpovedať. Na základe týchto získaných výsledkov však môžeme tvrdiť, že medzi slovenskými podnikateľskými subjektmi existuje záujem o využitie služieb SARIO, nakoľko 56 zo 73 relevantných opýtaných, čo tvorí približne 77 % respondentov, dané služby už využilo, alebo má o využitie záujem.

Súčasne, 5 respondentov, ktorí nespádali do vyššie analyzovanej zúženej vzorky uviedlo, že aj napriek tomu, že SARIO pred vyplnením dotazníka nepoznali, na základe uvedených informácií by mali záujem o využitie poskytovaných služieb.

5 Diskusia

Aj napriek prvotne skeptickým výsledkom získaných pri Exportnej akadémii, kedy percento podnikateľských subjektov zúčastnených na seminároch a webinároch v rámci Exportnej akadémie dosahovalo len 0,056 %, na základe zrealizovaného prieskumu môžeme tvrdiť, že aktivity, ktoré SARIO realizuje, majú pozorovateľný dosah na slovenských podnikateľov, nakoľko väčšinové zastúpenie vo výskumnej vzorke mali slovenské podnikateľské subjekty, ktoré Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu poznajú. Z toho zároveň vyplýva, že hypotéza stanovená v rámci cieľov tejto práce bola potvrdená, a vhodne odzrkadľovala realitu informovanosti slovenských podnikov o SARIO.

Významná časť respondentov, ktorí uviedli, že SARIO poznajú, súčasne uviedla, že služby SARIO už využíva. Až 41 % respondentov odpovedalo, že by mali záujem o využitie služieb poskytovaných SARIO. To potvrdzuje aj tvrdenie Egona Zorada, odborníka v roli obchodného atašé na podujatí Expo 2020, že slovenskí podnikatelia prejavujú silný záujem o spoluprácu so SARIO. Zistením existencie záujmu o využitie služieb Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu medzi respondentmi sa nám podarilo zodpovedať druhú výskumnú otázku.¹⁵⁴

Cieľom tejto práce bolo okrem iného poskytnúť celkový prehľad aktivít v rámci SARIO, ktoré odzrkadľujú realizáciu hospodárskej diplomacie SR v praxi. Prostredníctvom podrobnej deskripcie jednotlivých sekcií Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu sa nám v tretej kapitole tejto práce podarilo zodpovedať výskumnú otázku „*Aké aktivity využíva Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu na pomoc slovenským podnikateľským subjektom pri nadväzovaní vzťahov v zahraničí?*“. Na základe získaných výsledkov, autor tejto práce považuje za nevyhnutné stručne interpretovať rozdiely, ktoré identifikoval medzi zdanlivo identickými aktivitami Národného projektu a odboru zahraničného obchodu.

V prípade rozdielov pri organizácii účasti na veľtrhoch a výstavách cez Národný projekt a v rámci OZO je možné prvotný rozdiel identifikovať v štrukturálnej organizácii spomínaných sekcií v SARIO a s tým spojeným financovaním. Na základe realizovaného výskumu sme zistili, že Národný projekt „Podpora internacionalizácie MSP“ je súčasťou operačného programu EÚ Integrovaná infraštruktúra, ktorý svoje aktivity zo značnej časti

¹⁵⁴ FORMEN. *Podnikatelia majú záujem spolupracovať*. [cit. 2022-23-03]. Dostupné na internete: <<https://formen.sk/clanky/podnikatelia-maju-zaujem-spolupracovat>>

financuje zo zdrojov európskych štrukturálnych a investičných fondov. Účastníkovi podujatí je poskytnutá nefinančná pomoc de minimis, ktorá v priebehu troch po sebe idúcich rokov nesmie presiahnuť 200 000 EUR.¹⁵⁵ V prípade Odboru zahraničného obchodu je financovanie výlučne zo štátneho rozpočtu, konkrétne z prostriedkov pridelených SARIO od Ministerstva hospodárstva SR. Z toho vyplýva, že služby ponúkané slovenským podnikateľským subjektom v rámci OZO sú dotované štátom a v princípe bez špecificky stanoveného limitu na jednotlivého účastníka.¹⁵⁶

V súvislosti so spôsobom financovania jednotlivých sekcií je možné rozdiel pozorovať aj v cieľových adresátoch ponúkaných služieb a organizovaných podujatí. V nadväznosti na vznik a financovanie Národného projektu, adresátmi aktivít sú výlučne malé a stredné podniky so sídlom mimo Bratislavského kraja, ktoré spĺňajú všetky kritéria stanovené v definícii Európskej komisie o MSP. Cieľovou skupinou služieb poskytovaných v rámci odboru zahraničného obchodu sú všetky slovenské podnikateľské subjekty bez špecificky konkretizovaných oprávnených prijímateľov.¹⁵⁷

Z výskumu realizovaného v rámci tejto práce vyšli výsledky, na základe ktorých môžeme identifikovať rozdiel aj v pozadí jednotlivých aktivít realizovaných sekciou Národného projektu a odboru zahraničného obchodu. Obe sekcie realizujú pre záujemcov účasť na medzinárodných výstavách, veľtrhoch a podnikateľské misie, ktorým sme sa v rámci tejto práce podrobnejšie venovali. Zatiaľ čo aktivity Národného projektu reagujú na obchodné príležitosti bez politického naviazania, podnikateľské misie v gescii odboru zahraničného obchodu sú späté s aktivitami štátnych predstaviteľov. Druhé spomenuté sú tak spravidla organizované ako sprievodné podujatia pri návštevách vysokých štátnych predstaviteľov a delegácií doma i v zahraničí. Na základe toho môžeme vyvodiť závery, že aj napriek zdanlivému prekryvaniu určitých aktivít Národného projektu a aktivít odboru zahraničného obchodu, pôsobnosť sekcií má komplementárny a nie kompetitívny charakter.¹⁵⁸

¹⁵⁵ EURÓPSKA KOMISIA. *Slovník : Operačný program*. [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <https://ec.europa.eu/regional_policy/sk/policy/what/glossary/o/operational-programme>
SARIO. *Čo je národný projekt*. [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/podpora-msp/co-je-narodny-projekt>>

¹⁵⁶ Osobná komunikácia s Dominikou Horskou zo dňa 27.01.2022 a 21.03.2022.

¹⁵⁷ EURÓPSKA KOMISIA. *Nariadenie Komisie (EÚ) č. 651/2014 zo 17. júna 2014 o vyhlásení určitých kategórií pomoci za zlučiteľné s vnútorným trhom podľa článkov 107 a 108 zmluvy*. [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=celex%3A32014R0651>>

¹⁵⁸ SARIO. *Podnikateľské misie*. [cit. 2022-23-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia/podnikatelske-misie>>

Prekvapujúcim zistením z výskumu aktivít SARIO je opakujúci sa element identifikovaný v rámci výziev, ktorým čelia jednotlivé oddelenia SARIO, konkrétne špecifická mentalita slovenských podnikateľov a značný nedostatok dôležitých interkultúrnych zručností. Podľa viacerých odborníkov je uvedomenie si významu kultúry vo svete podnikania nevyhnutným krokom k úspechu na globálnom trhu.¹⁵⁹

Vzhľadom na svoju veľkosť má slovenský trh značné obmedzenia. Pri výhodách, ktoré zapojenie sa do medzinárodného obchodu v súčasnosti prináša, je pre slovenských podnikateľov čoraz bežnejšie hľadať nové trhy v zahraničí, čo potvrdzujú aj výsledky z kapitoly 4, získané v rámci prieskumu medzi slovenskými podnikateľskými subjektmi. Hoci neexistuje jednotný rámec na vytvorenie spoločného prístupu k budovaniu a udržiavaniu obchodných vzťahov v zahraničí, respektíve s partnerom z inej kultúry, pochopenie kultúrnych rozdielov je jedným z kľúčových faktorov, ako sa vyhnúť možným nedorozumeniam a ťažiť tak z medzinárodných obchodných vzťahov. Z toho vyplýva, že pri podnikaní v 21. storočí, v ktorom je fundamentálnym fenoménom globalizácia, nemožno podceňovať schopnosť efektívne komunikovať na interkultúrnej úrovni.¹⁶⁰

Aj napriek podujatiam organizovaným v rámci SARIO, opísaných aj v rámci tejto práce, ktoré reagujú na nevyhnutnosť interkultúrnych zručností pri podnikaní v zahraničí, ostáva tento problém aktuálny. Jedným z odporúčaní autora tejto práce by preto bolo zvýšenie intenzity a rozsahu aktivít venovaných interkultúrnym zručnostiam a investovať do efektívnych propagačných prostriedkov, ktoré by zvýšili povedomie o možnostiach vzdelávania nie len v tejto tematike. Vhodným riešením by bolo využitie služieb marketingovej agentúry, ktorá by vedela vytvoriť analýzy v rámci cieľovej skupiny a identifikovať efektívne spôsoby komunikácie. Doposiaľ využívaný spôsob oslošovania spoločností prostredníctvom *direct mailingu* sa môže javiť ako najefektívnejší, avšak je obmedzený na nákup databáz s kontaktmi, ktoré je nutné pravidelne aktualizovať. Súčasťou prípravnej časti realizovaného výskumu bolo aktívne vyhľadávanie spoločností a ich kontaktných údajov, s cieľom distribúcie online dotazníka, ako platformy prostredníctvom ktorej bol sociologický výskum vedený. V rámci toho bol zistený veľký počet spoločností,

¹⁵⁹ ŠAJGALÍKOVÁ, H. – RUSIŇÁKOVÁ, J. *Communication in culturally diverse context*. Bratislava : Ekonóm, 2016. p. 103-115. ISBN 978-80-225-4310-1.

¹⁶⁰ SALACUSE, J.W. *Negotiating: The Top Ten Ways that Culture Can Affect Your Negotiation*. [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <<https://iveybusinessjournal.com/publication/negotiating-the-top-ten-ways-that-culture-can-affect-your-negotiation/>>

ktoré nedisponujú vlastnou webovou stránkou a ako jediný kontaktný údaj udávajú telefónne číslo. Tento fakt možno považovať za ďalšiu negatívnu stránku oslovovania prostredníctvom *direct mailingu*.

Ak by sme nadviazali na výsledky z dotazníka, kde až približne 36 % respondentov uviedlo, že si nie sú vedomí, že štát poskytuje podnikateľom rôzne formy pomoci na rozvoj podnikateľských aktivít v zahraničí, až 90 % respondentov uviedlo, že nepozná informačný portál MH SR www.vesmirpodpory.sk a 37 % opýtaných nevedelo o bezplatnom charaktere poskytovaných služieb SARIO, mohli by sme vyvodiť záver, že by vo všeobecnosti malo dôjsť k zvýšeniu marketingu pre príležitosti poskytované podnikateľským subjektom v rámci dosahovania cieľov hospodárskej diplomacie SR. Spôsob komunikácie a prezentácie možností štátnej podpory a realizácie hospodárskej diplomacie v praxi autor tejto práce považuje za medziodvetvový problém, ktorý by mohol byť ďalej skúmaný.

Vo všeobecnosti však môžeme tvrdiť, že skúmaním problematiky hospodárskej diplomacie v praxi realizovanej prostredníctvom SARIO sa nám podarilo zistiť, že konkrétne identifikované aktivity SARIO sú v jednoznačnom súlade s hlavnými úlohami hospodárskej diplomacie podľa Csabaya, uvedených v Tabuľke 1, a SARIO možno považovať za jeden z primárnych hnacích motorov slovenskej ekonomiky, primárne pokiaľ ide o podporu exportu a postavenie slovenských podnikateľských subjektov na zahraničných trhoch či pridanú hodnotu investícií prichádzajúcich na Slovensko.¹⁶¹

Aj na základe vyššie uvedeného, hlavný prínos tejto práce spočíva v poskytnutí pohľadu na doposiaľ nedostatočne prebádanú tematiku hospodárskej diplomacie SR realizovanej prostredníctvom jej komplementárnych aktérov, konkrétne prostredníctvom Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu, ktorá významne prispieva k dosahovaniu cieľov hospodárskej diplomacie SR. Zároveň môžeme za prínos považovať prepojenie záujemcov na strane slovenských podnikateľských subjektov o využitie služieb SARIO s relevantnými zástupcami agentúry. V rámci realizovaného dotazníka až 59 respondentov využilo možnosť vyplniť svoje kontaktné údaje v druhej, dobrovoľnej časti dotazníka, s cieľom zaradenia do aktívnych databáz SARIO, ktoré ako sme spomínali, sú hlavným základom pre oslovovanie slovenských podnikateľov s ponúkanými službami.

¹⁶¹ TASR. *Agentúra SARIO oslavuje dvadsať rokov, pomohla vytvoriť vyše 132-tisíc pracovných miest*. [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <<https://www.trend.sk/spravy/agentura-sario-oslavuje-dvadsat-rokov-pomohla-vytvorit-vyse-132-tisic-pracovnych-miest>>

Záver

Intenzívne presadzovanie národných a nadnárodných hospodárskych záujmov na zahraničných trhoch spôsobuje čoraz väčšie prepojenie a integráciu svetovej ekonomiky. Cieľom jednotlivých štátov je prijatie adekvátnych systémových a organizačných opatrení, ktoré budú vhodne reagovať na situáciu na zahraničných trhoch a napomôžu plneniu cieľov v oblasti hospodárskej diplomacie. Aj napriek jasne identifikovaným cieľom hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky, chýba o jej realizácii v praxi širšia odborná diskusia, a to predovšetkým v prípade realizácie hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky prostredníctvom je komplementárnych aktérov.

Cieľom tejto práce bolo analyzovať inštitucionálne fungovanie Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu v rámci jej suplementárneho charakteru aktérov hospodárskej diplomacie, a to prostredníctvom detailného opisu aktivít agentúry prospeievajúcich k naplneniu stanovených cieľov hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky. Z výskumu uskutočneného za pomoci osobných konzultácií so zamestnancami Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu sme zistili, že agentúra realizuje aktivity, ktoré priamo reagujú na ciele prioritných oblastí Stratégie vonkajších ekonomických vzťahov Slovenskej republiky, v rámci 3 nezávislých ale doplnujúcich sa sekcií.

Nosné aktivity jednotlivých sekcií Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu sú prevažne vzdelávacieho, propagačného a kooperačného charakteru, v prípade odboru investičných projektov sú aktivity zamerané na priame zahraničné investície a prácu s novými, ako aj etablovanými investormi. Aktivity Národného projektu sú v súlade s vyššie uvedeným rázom aktivít, avšak sú eminentne určené pre malé a stredné podniky sídliace mimo Bratislavského kraja. Identifikovaním konkrétnych aktivít v rámci jednotlivých sekcií sa nám podarilo zodpovedať prvú výskumnú otázku. Výsledkom výskumu v internom prostredí agentúry bolo zistenie, že Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu realizuje široké spektrum aktivít orientovaných na dosahovanie cieľov hospodárskej diplomacie na mikro aj makro úrovni a významným spôsobom napomáha k nadväzovaniu ekonomických vzťahov v relevantných oblastiach doma aj v zahraničí.

Súčasne bolo za cieľ zistiť povedomie o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu medzi cieľovou skupinou jej aktivít, ktorými sú primárne slovenské podnikateľské subjekty. Inými slovami, cieľom bolo stanoviť, či sú si slovenské podniky

vedomé existencie národnej agentúry, ktorej pôsobnosť je zameraná na podporu rozvoja podnikateľských aktivít slovenských spoločností doma aj v zahraničí, a to prostredníctvom podpory ich exportu či prilákania investičných projektov. V nadväznosti na uvedené bol v rámci sociologického výskumu zostavený online dotazník, ktorý umožnil získanie relevantných odpovedí na potvrdenie, respektíve vyvrátenie stanovenej hypotézy, ktorá znie: *„Miera informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu, ktorá poskytuje služby na rozvoj podnikateľskej činnosti v zahraničí, prevyšuje 50 %.”*

Na základe výsledkov z dotazníku sa nám podarilo potvrdiť vyššie spomínanú hypotézu s tým, že sme zistili, že informovanosť slovenských podnikateľských subjektov o Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu je na úrovni 78,5 %. Zároveň sa nám podarilo zistiť, že viac ako polovica respondentov si je vedomá možností štátnej podpory na rozvoj podnikateľských aktivít v zahraničí, súčasne však len približne 10 % respondentov pozná internetový portál www.vesmirpodpory.sk, ktorý by mal zhromažďovať informácie o možnostiach štátnej podpory na jednom mieste a záujemcom tak uľahčovať prístup k relevantným informáciám.

Súčasťou výskumu bolo zodpovedanie aj druhej výskumnej otázky, ktorá priamo súvisí s vyššie uvedením a s celkovou témou tejto práce. Na základe analýzy odpovedí získaných z dotazníku sme vyvodili záver, že medzi respondentmi, ktorí poznajú Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu, viac ako $\frac{3}{4}$ opýtaných prejavila záujem o služby Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu. Záujem o služby agentúry prejavili aj spoločnosti, ktoré do času vyplnenia dotazníku Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu nepoznali. Tým sa nám podarilo zistiť existenciu záujmu o služby tejto agentúry a zodpovedať tak výskumnú otázku, ktorá znie: *„Existuje záujem o využitie služieb Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu medzi respondentmi?”*

Súčasne sme zistili, že najpočetnejšou skupinou výskumnej vzorky boli z pohľadu veľkosti mikropodniky a z pohľadu geografického umiestnenia sídla spoločnosti z Bratislavského kraja. Pri kategorizácii respondentov sme zároveň zistili, že viac ako 90 % opýtaných pôsobí, respektíve má záujem pôsobiť na zahraničných trhoch, čo z nich robí potenciálnych záujemcov o služby ponúkané v rámci Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu. Z toho vyplýva, že výskumná vzorka tohto výskumu tvorí adekvátnu a relevantnú reprezentáciu podnikateľských subjektov na Slovensku.

Realizáciou výskumu sa nám podarilo zistiť, aké aktivity v rámci dosahovania cieľov hospodárskej diplomacie Slovenskej republiky môžeme pozorovať v prípade Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu, respektíve akým spôsobom táto agentúra napomáha k nadväzovaniu ekonomických vzťahov, ako jedného z cieľov hospodárskej diplomacie. Realizácia výskumu v prostredí adresátov týchto aktivít nám súčasne umožnila postaviť do kontrastu papierovo stanovené ciele hospodárskej diplomacie a ich konkrétne uplatňovanie v praxi, predovšetkým na úrovni jej komplementárnych aktérov. Výsledkom komplexného výskumu v rámci tejto práce je pozorovateľný význam a prínos realizácie hospodárskej diplomacie v praxi, konkrétne jej uskutočňovanie prostredníctvom služieb ponúkaných Slovenskou agentúrou pre rozvoj investícií a obchodu, čo by mohlo byť impulzom pre rozšírenie odbornej diskusie na túto tému.

Zoznam použitej literatúry

- [1] BARSTON, Ronald Peter. (2006): *Modern diplomacy*. 3th ed. Harlow: Pearson/Longman, 2006. 408 pp. ISBN 978-1-4058-12-1-6.
- [2] BELANOVÁ, Lucia. (2018): 5 soft skills, ktoré vám získajú novú prácu. [online]. In: *Profesia blog*. 22.10.2018 [cit. 2022-02-28]. Dostupné na internete: <<https://blog.profesia.sk/5-soft-skills-ktore-vam-ziskaju-novu-pracu/>>
- [3] BOYTE-WHITE, Claire. (2021): The Basic Economic Effects World War II Had on the Global Economy. [online]. In: *Investopedia*. 12.10.2021 [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://www.investopedia.com/ask/answers/112814/how-did-world-war-ii-impact-european-gdp.asp>>
- [4] BUREAU INTERNATIONAL DES EXPOSITIONS. [s.a.]: A short history of Expos. [online]. In: *BIE Paris*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.bie-paris.org/site/en/past-expos-a-short-history-of-expos>>
- [5] BUREAU INTERNATIONAL DES EXPOSITIONS. [s.a.]: What is an Expo ?. [online]. In: *BIE Paris*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.bie-paris.org/site/en/what-is-an-expo>>
- [6] BUZAN, Barry – LITTLE, Richard. (2000): *International Systems in World History : Remaking the Study of International Relations*. New York : Oxford University Press, 2000. 452 pp. ISBN 978-0198780656
- [7] CSABAY, Marek. (2019): *Ekonomická diplomacia : Teoretické východiská, riadenie a prax v medzinárodnom podnikaní*. 1. vyd. Bratislava : Wolters Kluwer, 2019. 104 s. ISBN 978-80-571-0096-6.
- [8] CÚTH, Juraj. (1998): Úlohy Bilaterálnej a Multilaterálnej Diplomacie so Zreteľom Na Slovenskú Diplomaciu. [online]. In: *Medzinárodné Otázky*. Bratislava : Výskumné centrum Slovenskej spoločnosti pre zahraničnú politiku, 1998, roč. 7, č. 1/2, s. 3-54. ISSN 1210-1583. [cit. 2021-12-11]. Dostupné na internete: <<http://www.jstor.org/stable/44961016>>
- [9] ENTERPRISE SINGAPORE. [s.a.]: About Enterprise Singapore. [online]. In: *A Singapore Government Agency Website*. [cit. 2021-01-11]. Dostupné na internete: <<https://www.enterprisesg.gov.sg/about-us/overview>>
- [10] EUROEKONÓM. (2015): Životný cyklus podniku a jeho fázy. [online]. In: *EuroEkonom.sk*. 08.03.2015 [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.euroekonom.sk/ekonomia/podnik-a-podnikanie/zivotny-cyklus-podniku/>>
- [11] EURÓPSKA KOMISIA. (2013): *Nariadenie komisie EÚ č. 1407/2013 o uplatňovaní článkov 107 a 108 Zmluvy o fungovaní Európskej únie na pomoc de minimis*. [online]. 24.12.2013 [cit. 2022-02-25]. Dostupné na internete: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=celex%3A32013R1407>>

- [12] EURÓPSKA KOMISIA. (2014): *Nariadenie Komisie (EÚ) č. 651/2014 zo 17. júna 2014 o vyhlásení určitých kategórií pomoci za zlučiteľné s vnútorným trhom podľa článkov 107 a 108 zmluvy*. [online]. 26.06.2014 [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=celex%3A32014R0651>>
- [13] EURÓPSKA KOMISIA. [s.a.]: Slovník : Operačný program. [online]. In: *Portál Európskej únie*. [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <https://ec.europa.eu/regional_policy/sk/policy/what/glossary/o/operational-programme>
- [14] EXIMBANKA SR. [s.a.]: Portál pre exportéra. [online]. In: *EXIMBANKA SR*. [cit. 2022-25-03]. Dostupné na internete: <https://www.eximbanka.sk/slovenska-verzia/podpora-exportu/portal-pre-exportera.html?page_id=102435>
- [15] EXPO 2020 DUBAI. [s.a.]: Slovakia Pavilion : From an agricultural country to rapid technological growth. [online]. In: *Expo 2020 Dubai UAE*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.expo2020dubai.com/en/understanding-expo/participants/country-pavilions/slovakia>>
- [16] EXPO 2020 DUBAI. [s.a.]: Theme Weeks addressing global challenges. [online]. In: *Expo 2020 Dubai UAE*. [cit. 2022-24-03]. Dostupné na internete: <<https://www.expo2020dubai.com/en/experiences/theme-weeks>>
- [17] EXPO 2020 DUBAI. [s.a.]: Understanding Expo. [online]. In: *Expo 2020 Dubai UAE*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.expo2020dubai.com/en/understanding-expo>>
- [18] EXPORT SLOVENSKO. [s.a.]: Štátne inštitúcie podporujúce export. [online]. In: *Portál pre exportéra*. [cit. 2021-26-11]. Dostupné na internete: <<https://export.slovensko.sk/sluzby-exporterom/statne-institutcie-podporujuce-export/>>
- [19] FEDERAL MINISTRY FOR ECONOMICS AFFAIRS AND ENERGY. [s.a.]: *Promotion of foreign trade and investment*. [online]. [cit. 2021-01-11]. Dostupné na internete: <<https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Dossier/promotion-of-foreign-trade-and-investment.html>>
- [20] FINANČNÉ RIADITEĽSTVO SR. [s.a.]: Príspevkové organizácie. [online]. In: *Finančná správa*. [cit. 2021-10-11]. Dostupné na internete: <<https://www.financnasprava.sk/sk/podnikatelia/dane/dan-z-prijmov/pravnicke-osoby/prispevkove-organizacie>>
- [21] FORMEN. (2022): Podnikatelia majú záujem spolupracovať. [online]. In: *ForMen*. 11.02.2022 [cit. 2022-23-03]. Dostupné na internete: <<https://formen.sk/clanky/podnikatelia-maju-zaujem-spolupracovat>>

- [22] FREEMAN, Chas W. [s.a.]: Diplomacy | Definition, Meaning, Types, & Examples. [online]. In: *Encyclopedia Britannica*. [cit. 2021-30-10]. Dostupné na internete: <www.britannica.com/topic/diplomacy>
- [23] GLOBAL CONFLICT TRACKER. (2022): Conflict in Ukraine. [online]. In: *Council on Foreign Relations*. [cit. 2021-19-03]. Dostupné na internete: <<https://www.cfr.org/global-conflict-tracker/conflict/conflict-ukraine>>
- [24] GULRAJANI, Nilima – MAWDSLEY, Emma – ROYCHOUDHURY, Supriya. (2020): *The new development diplomacy in middle-income countries: the changing role of traditional donors in India*. [online]. 11.02.2020 [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://odi.org/en/publications/the-new-development-diplomacy-in-middle-income-countries-the-changing-role-of-traditional-donors-in-india/>> 7-10 p.
- [25] HORSKÁ, Dominika : Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu : odbor zahraničného obchodu, Bratislava. 27.01.2022 a 21.03.2022. Osobná komunikácia.
- [26] HOŠKOVÁ, Adela. (2001): *Vplyv priamych zahraničných investícií na ekonomiku Slovenska*. [online]. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <https://www.nbs.sk/_img/Documents/PUBLIK/hos56.pdf> 16-21 s.
- [27] HUDÁKOVÁ, Petra - JAROŠOVÁ, Jana : Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu : Národný projekt, Bratislava. 25.02.2022.
- [28] INTERNATIONAL TRADE CENTRE. (2019): *A Guide to Commercial Diplomacy*. [online]. Ženeva : ITC, 2019. 118 pp. ISBN: 978-92-1-004109-6. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://new-staging.intracen.org/media/file/2427>>
- [29] INTERNÉ ZDROJE SARIO.
- [30] KAŠŤÁKOVÁ, Elena. (2017): Intenzita zahraničného obchodu medzi Slovenskom a Ruskom v súčasnom období. [online]. In: *Studia commercialia Bratislavensia*. Bratislava : Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave, 2017, roč. 10, č. 37, s. 44-53. ISSN 1339-3081. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/scb/vydane-cisla/2017-01/scb0117-kastakova.pdf>
- [31] KOSTECKI, Michel – NARAY, Olivier. (2007): Commercial Diplomacy and International Business. [online]. In: *Discussion Papers in Diplomacy*. Haag : Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael', Apríl 2007, no. 107, p. 1-41. ISSN 1569-2981. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <https://www.clingendael.org/sites/default/files/pdfs/20070400_cdsp_diplomacy_kostecki_naray.pdf>

- [32] KUNYCHKA, Mykhaylo. (2013): Komparácia Modelov Riadenia Hospodárskej Diplomacie Na Príklade Ukrajiny A Slovenskej Republiky. [online]. In: *Medzinárodné vzťahy*. Bratislava : Ekonóm, 15.09.2013, roč. 11, č. 3, s. 124-148. ISSN 1339-2751. [cit. 2021-27-11]. Dostupné na internete: <https://fmv.euba.sk/www_write/files/dokumenty/veda-vyskum/medzinarodne-vztahy/archiv/2013/3/mv_2013_3_124-148_kunychka_p.pdf>
- [33] KUŽMOVÁ, Lucia. (2012): Inštitucionálne modely hospodárskej diplomacie – príklad Nemecka, Rakúska, Švajčiarska a Slovenska. [online]. In: *Medzinárodné vzťahy*. Bratislava : Ekonóm, 2012, roč. 10, č. 4, s. 153-167. ISSN 1339-2751. [cit. 2021-27-11]. Dostupné na internete: <<https://fmv.euba.sk/RePEc/brv/journal/MV2012-4.pdf>>
- [34] LEE, Donna – HOCKING, Brian. (2018): Economic Diplomacy. [online]. In: *Oxford Research Encyclopedia of International Studies*. 11.01.2018 [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://oxfordre.com/internationalstudies/view/10.1093/acrefore/9780190846626.001.0001/acrefore-9780190846626-e-384>>
- [35] MBO PARTNERS. (2021): What Are Soft Skills and Why Are They Important in the Workplace. [online]. In: *MBO Partners*. 28.07.2021 [cit. 2022-02-28]. Dostupné na internete: <<https://www.mbopartners.com/blog/how-manage-small-business/why-are-soft-skills-important/>>
- [36] MINISTERSTVO DOPRAVY A VÝSTAVBY SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2019): Európska komisia schválila zlúčenie operačných programov. [online]. In: *Operačný program integrovaná infraštruktúra*. 13.12.2019 [cit. 2022-03-04]. Dostupné na internete: <<https://www.opii.gov.sk/tlacove-spravy/europska-komisia-schvalila-zlucenie-operacnych-programov>>
- [37] MINISTERSTVO FINANCIÍ A MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2007): Inštitucionalizácia systému podpory exportu v Slovenskej republike. [online]. In: *EXIMBANKA SR*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <https://www.eximbanka.sk/buxus/docs/Proexport_institucionalizacia.pdf> 1-12 s.
- [38] MINISTERSTVO FINANCIÍ A MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2007): *Návrh inštitucionalizácie systému podpory exportu v Slovenskej republike (predkladacia správa)*. [online]. 15.11.2007 [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://hsr.rokovania.sk/12281/11-/>>
- [39] MINISTERSTVO FINANCIÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2019): *Stratégia financovania Európskych štrukturálnych a investičných fondov na programové obdobie 2014 - 2020, verzia 1.5*. [online]. 15.06.2019 [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <<https://www.mfsr.sk/sk/financne-vztahy-eu/povstupove-fondy-eu/programove-obdobie-2014-2020/europske-strukturalne-investicne-fondy/materialy/strategia-financovania-europskych-strukturalnych-investicnych-fondov-programove-obdobie-2014-2020-verzia-1.5/>>

- [40] MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SR. (2013): *Návrh na zefektívnenie zasadnutí medzivládnych a rezortných zmiešaných komisií*. [online]. 06.11.2013 [cit. 2021-27-11]. Dostupné na internete: <<https://www.mhsr.sk>>
- [41] MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2014): *Stratégia vonkajších ekonomických vzťahov Slovenskej republiky na obdobie 2014 – 2020*. [online]. In: *EXIMBANKA SR*. 12.03.2014 [cit. 2021-18-03]. Dostupné na internete: <https://www.eximbanka.sk/slovenska-verzia/podpora-exportu/strategia-vonkajsich-ekonomickych-vztahov-sr-na-obdobie-2014-2020.html?page_id=76660>
- [42] MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2017): 05.04.2017 – Vyzvanie na predloženie národného projektu s názvom „Podpora internacionalizácie MSP“ žiadateľa Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO) v rámci operačného programu Výskum a inovácie. [online]. In: *Operačný program výskum a inovácie*. 05.04.2017 [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: https://www.opvai.sk/vyzvy/mh-sr/narodne-projekty/05042017_internationalizacia_msp/
- [43] MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2017): *Vyzvanie na predloženie národného projektu s názvom „Podpora internacionalizácie MSP“ žiadateľa Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu v rámci operačného programu Výskum a inovácie*. [online]. 05.04.2017 [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <https://www.opvai.sk/media/83811/vyzvanie_opvai-mh_np_2017_321331-05.zip>
- [44] MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. [s.a.]: *Portál exportéra*. [online]. [cit. 2022-25-03]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/obchod/podpora-exportu/portal-exportera>>
- [45] MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. [s.a.]: *Príspevkové organizácie*. [online]. [cit. 2021-10-11]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/ministerstvo/informacie-o-mhsr/organizacia-rezortu/prispevkove-organizacie>>
- [46] MINISTERSTVO HOSPODÁRSTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. [s.a.]: *Schéma na podporu malého a stredného podnikania v SR : schéma pomoci de minimis*. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-03-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sites/default/files/schema-na-podporu-maleho-a-stredneho-podnikania-v-sr.pdf>>
- [47] MINISTERSTVO INVESTÍCIÍ, REGIONÁLNEHO ROZVOJA A INFORMATIZÁCIE SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2020): *Ministerstvo*. [online]. 03.07.2020 [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://www.mirri.gov.sk/ministerstvo/>>

- [48] MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (1964): *Vyhláška ministra zahraničných vecí o Viedenskom dohovore o diplomatických stykoch*. [online]. 10.06.1964 [cit. 2021-17-11]. Dostupné na internete: <<https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1964/157/>>
- [49] MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2013): *Správa o stave a výsledkoch ekonomickej diplomacie za rok 2012*. [online]. 17.05.2013 [cit. 2021-17-11]. Dostupné na internete: <<https://hsr.rokovania.sk/5509812013-red1/>>
- [50] MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2016): *Zameranie ekonomickej diplomacie v oblasti bilaterálnych a multilaterálnych vzťahov do roku 2020*. [online]. 14.12.2016 [cit. 2021-26-11]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/uploads/files/LhDQapWY.pdf>>
- [51] MINISTERSTVO ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2017): *Návrh štatútu Rady vlády Slovenskej republiky na podporu exportu a investícií*. [online]. Marec 2017 [cit. 2021-26-11]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/uploads/files/X7z5avKk.pdf>>
- [52] MISHA1804. (2019): Zahraničný obchod. [online]. In: *EuroEkonom.sk*. 21.02.2019 [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://www.euroekonom.sk/zahranicny-obchod/>>
- [53] MIŠÍK, Martin. (2010): Ako byť úspešný na veľtrhu?. [online]. In: *Akopredavat.sk*. 29.09.2010 [cit. 2021-18-03]. Dostupné na internete: <<https://www.akopredavat.sk/ako-byt-uspesny-na-veltrhu-2/>>
- [54] NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA. (2021): *Aktuálne makroekonomické ukazovatele – mesačné časové rady*. [online]. [cit. 2021-01-11]. Dostupné na internete: <<https://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/vybrane-makroekonomicke-ukazovatele/aktualne-makroekonomicke-ukazovatele>>
- [55] NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA. (2001): *Výročná správa 2000*. [online]. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <https://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/VyrocnaSprava/VSNBS00.pdf> 17-18 s.
- [56] NIŇAJOVÁ, Eva. (2021): Slovenská firma valcuje letecký veľtrh v Dubaji. Jej futuristický vírnik zaujal Geissenovcov aj americkú armádu. [online]. In: *Startitup*. 18.11.2021 [cit. 2022-24-03]. Dostupné na internete: <<https://www.startitup.sk/slovenska-firma-valcuje-letecky-veltrh-v-dubaji-jej-futuristicky-virnik-zaujal-geissenovcov-aj-americku-armadu/>>

- [57] OKANO-HEIJMANS, Maaïke. (2011): Conceptualizing Economic Diplomacy : The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies. [online]. In: *The Hague Journal of Diplomacy*. Leiden : Brill | Nijhoff, 01.01.2011, vol. 6, no. 1–2, p. 7–36. ISSN 1871-191X. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.1163/187119111X566742>>
- [58] OXFORD UNIVERSITY PRESS. [s.a.]: Diplomacy. [online]. In: *Oxford Learner's Dictionaries*. [cit. 2021-30-10]. Dostupné na internete: <<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/diplomacy?q=DIPLOMACY>>
- [59] PAJTINKA, Erik. (2007): Hospodárska diplomacia: Hľadanie efektívneho modelu riadenia, alebo boj o obchodných atašé?. In: *Mezinárodní politika*. Praha : Ústav mezinárodních vztahů, 2007, roč. 31, č. 10, s. 16-18. ISSN 0543-7962.
- [60] PAJTINKA, Erik. (2008): Verejná diplomacia. [online]. In: *Diplomatická služba členského štátu EÚ v procese európskej integrácie*. Bratislava : Ekonóm, 2008. s. 185-200. ISBN 978-80-225-2630-2. [cit. 2021-12-11]. Dostupné na internete: <<https://doi.org/10.13140/2.1.3966.2407>>
- [61] PAJTINKA, Erik. (2013): Ekonomická diplomacia Slovenskej republiky. Orgány, inštitúcie a modely riadenia. In: *Ekonomická diplomacie: úloha, význam, problémy a jejich řešení : mezinárodní vědecká konference, 24. dubna 2013*. Praha : Professional Publishing, 2013. s. 36-42. ISBN 978-80-7431-126-0.
- [62] POLITICKÁ SEKCIA MINISTERSTVA ZAHRANIČNÝCH VECÍ A EURÓPSKÝCH ZÁLEŽITOSTÍ. (2018): *Správa o stave siete zastupiteľských úradov SR v zahraničí v roku 2018*. [online]. 16.11.2018 [cit. 2021-27-11]. Dostupné na internete: <<https://www.economy.gov.sk/uploads/files/LzpzKORk.pdf>> 2 s.
- [63] RANA, Kishan S. (2002): Bilateral Diplomacy : A Practitioner Perspective. [online]. In: *DiploFoundationPolicy Papers and Briefs 15*. [cit. 2021-30-10]. Dostupné na internete: <https://www.researchgate.net/publication/324932686_Bilateral_Diplomacy#fullTextFileContent>
- [64] RANA, Kishan S. (2007): *Bilateral Diplomacy*. Malta : DiploProjects, 2007. 283 pp. ISBN 99909-55-16-6.
- [65] ROKOVANIE VLÁDY SR. [s.a.]: *Príloha č.1 : Špecifikácia činností inštitúcií a ich pozitívne a negatívne činnosti ovplyvňujúce podnikateľské prostredie (z dokumentu č. 71747)*. [online]. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://bit.ly/priloha1>>
- [66] RUSIŇÁK, Peter a kol. (2012): *Diplomacia – úvod do štúdia*. 1. vyd. Bratislava : Ekonóm, 2012. 434 s. ISBN 978-80-225-3480-2.

- [67] SALACUSE, Jeswald W. (2004): Negotiating: The Top Ten Ways that Culture Can Affect Your Negotiation. [online]. In: *Ivey Business Journal*. [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <<https://iveybusinessjournal.com/publication/negotiating-the-top-ten-ways-that-culture-can-affect-your-negotiation/>>
- [68] SANTOS NEVES, Miguel. (2017): Economic diplomacy, geo-economics and the external strategy of Portugal. [online]. In: *JANUS.NET, e-journal of International Relations*. Lisabon : O.O.R.E.C.E.R.I.U.A, 2017, vol. 8, no. 1, p. 88-108. ISSN 1647-7251. [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://www.redalyc.org/pdf/4135/413550899006.pdf>>
- [69] SARIO. (2021): 20 rokov úspešných projektov. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-20-rokov-uspesnych-pribehov-a4-pages.pdf>>
- [70] SARIO. (2021): Podnikateľské misie na Expo Dubaj. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [online]. 22.11.2021 [cit. 2022-23-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/novinky/podnikatelske-misie-na-expo-dubaj>>
- [71] SARIO. (2021): Referencie úspešne ukončených projektov 2002-2020. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [online]. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-references-sk-2021-03-26_0.pdf>
- [72] SARIO. (2022):   Štátny tajomník MH SR Ján Oravec absolvoval na svetovej výstave Expo 2020 Dubai bilaterálne rokovanie s mexickou delegáciou vedenou štátnou tajomníčkou ministerstva zahraničných vecí Mexika Marthou Delgado . [Príspevok]. LinkedIn. [cit. 2022-23-03]. Dostupné na internete: <https://www.linkedin.com/posts/slovak-investment-and-trade-development-agency_hospodaerskej-sario-mexika-activity-6893690027482648576-hptA?utm_source=linkedin_share&utm_medium=member_desktop_web>
- [73] SARIO. (2022): Prehľad úspešných projektov SARIO. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-success-stories-2022-03-01-sk_0.pdf>
- [74] SARIO. (2022): Profil agentúry. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sites/default/files/sario-profile-2022-svk.pdf>>
- [75] SARIO. (2022): Služby na podporu exportu. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-23-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sites/default/files/sario-podpora-exportu-2022-02-09.pdf>>

- [76] SARIO. (2022): Why Slovakia. [online]. In: *Slovak Investment and Trade Development Agency*. Bratislava : *Slovak Investment and Trade Development Agency*, 2022. 31 pp. ISBN 978–80–89786–17–6. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sites/default/files/sario-why-slovakia-2022-02-01.pdf>>
- [77] SARIO. [s.a.]: Čo je národný projekt. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/podpora-msp/co-je-narodny-projekt>>
- [78] SARIO. [s.a.]: EXPO Dubaj. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-24-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia/exportne-prilezitosti/expo-dubaj>>
- [79] SARIO. [s.a.]: Exportná akadémia. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-02-25]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/podpora-msp/exportna-akademia>>
- [80] SARIO. [s.a.]: Exportujte do zahraničia. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2021-19-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia>>
- [81] SARIO. [s.a.]: INTRASTAT (webinár). [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-02-25]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/projekty-podujatia/intrastat-webinar-0>>
- [82] SARIO. [s.a.]: Kto sme. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/o-nas/kto-sme>>
- [83] SARIO. [s.a.]: Podnikateľská misia v Mexiku — predbežný záujem firiem. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-25-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/projekty-podujatia/podnikatelska-misia-v-mexiku-predbezny-zaujem-firiem>>
- [84] SARIO. [s.a.]: Podnikateľské misie. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-23-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia/podnikatelske-misie>>
- [85] SARIO. [s.a.]: Podpora internacionalizácie malých a stredných podnikov. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <https://sario.sk/sites/default/files/infomacny_plagat_np.pdf>
- [86] SARIO. [s.a.]: Podpora internacionalizácie MSP. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-03-20]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/np>>
- [87] SARIO. [s.a.]: Prečo investovať na Slovensku. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/investujte-na-slovensku/preco-investovat-na-slovensku>>

- [88] SARIO. [s.a.]: Služby pre investorov. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sk/investujte-na-slovensku/sluzby-pre-investorov>>
- [89] SARIO. [s.a.]: Veľtrhy a výstavy. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2022-18-03]. Dostupné na internete: <<https://sario.sk/sk/exportujte-do-zahranicia/veltrhy-vystavy>>
- [90] SARIO. [s.a.]: Výročná správa 2002. [online]. In: *Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu*. [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://www.sario.sk/sites/default/files/data/pdf/sario-vyroczna-sprava-2002.pdf>>
- [91] SEDLÁK, Miroslav. (2002): Fond na podporu zahraničného obchodu nadslužuje. [online]. In: *TREND*. 12.09.2002 [cit. 2021-30-11]. Dostupné na internete: <<https://www.trend.sk/spravy/fond-podporu-zahranicneho-obchodu-nadslužuje>>
- [92] SEMINÁRE PREDMETU MEDZINÁRODNÉ VZŤAHY POLITICKÉ II. (2021). Fakulta medzinárodných vzťahov Ekonomickej univerzity v Bratislave.
- [93] SITA. (2019): Slovensko je štvrtou najotvorenejšou ekonomikou EÚ. [online]. In: *SME Ekonomika*. 07.11.2019 [cit. 2021-31-10]. Dostupné na internete: <<https://ekonomika.sme.sk/c/22254255/slovensko-je-stvrtou-najotvorenejšou-ekonomikou-eu.html>>
- [94] SLOBODA A SOLIDARITA. (2021): *Minister hospodárstva R. Sulík (SaS): Predstavujeme Vesmír verejnej podpory*. [Video]. YouTube. [cit. 2022-04-03]. Dostupné na internete: <<https://www.youtube.com/watch?v=JbZhsfY9y4w>>
- [95] SLOVAK BUSINESS AGENCY. (2021): *Malé a stredné podniky v číslach*. [online]. [cit. 2022-31-03]. Dostupné na internete: <<http://monitoringmsp.sk/wp-content/uploads/2021/07/Male-a-stredne-podnikanie-v-cislach-2020.pdf>>
- [96] SLOVAK PAVILION. (2021): Slovensko na Expo Dubaj ako veľký hráč v segmente malých lietadiel. [online]. In: *Expo 2020 Dubai UAE*. 20.12.2021 [cit. 2022-24-03]. Dostupné na internete: <<https://www.exposlovakia2020.sk/slovensko-na-expo-dubaj-ako-velky-hrac-v-segmente-malych-lietadiel/>>
- [97] SLOVAK PAVILION. (2022): Prvý počítač na svete s umelou inteligenciou na úrovni ľudského mozgu predstavili v Slovenskom pavilóne na Expo 2020 Dubaj. [online]. In: *Expo 2020 Dubai UAE*. 21.01.2022 [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.exposlovakia2020.sk/prvy-pocitac-na-svete-s-umelou-inteligenciou-na-urovni-ludskeho-mozgu-predstavili-v-slovenskom-pavilone-na-expo-2020-dubaj/>>
- [98] SLOVAK PAVILION. [s.a.]: Slovenský pavilón. [online]. In: *Expo 2020 Dubai UAE*. [cit. 2022-21-03]. Dostupné na internete: <<https://www.exposlovakia2020.sk/slovensky-pavilon/>>

- [99] ŠAJGALÍKOVÁ, Helena – RUSIŇÁKOVÁ, Jarmila. (2016): *Communication in culturally diverse context*. 1. ed. Bratislava : Ekonóm, 2016. 199 pp. ISBN 978-80-225-4310-1.
- [100] ŠRENKEL, Ľudovít. (2016): Ako funguje štátna pomoc pre malé a stredné podniky (pomoc de minimis)?. [online]. In: *Podnikajte.sk*. 19.03.2016 [cit. 2022-03-03]. Dostupné na internete: <<https://www.podnikajte.sk/podpora-podnikania/statna-pomoc-male-stredne-podniky>>
- [101] ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2022): Štvrťročné údaje HDP podľa odvetví v bežných cenách. [online]. In: *STATdat*. 08.03.2022 [cit. 2022-17-03]. Dostupné na internete: <<https://bit.ly/statdatstatistics>>
- [102] TASR. (2021): Agentúra SARIO oslavuje dvadsať rokov, pomohla vytvoriť vyše 132-tisíc pracovných miest. [online]. In: *TREND*. 02.10.2021 [cit. 2022-20-03]. Dostupné na internete: <<https://www.trend.sk/spravy/agentura-sario-oslavuje-dvadsat-rokov-pomohla-vytvorit-vyse-132-tisic-pracovnych-miest>>
- [103] TOMER, Radoslav. (2022): Slovensko by malo mať svoju prvú gigafabriku na batérie v roku 2024, hovorí zakladateľ firmy InoBat. [online]. In: *Denník E*. 15.02.2022 [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://e.dennikn.sk/2721581/slovensko-by-malo-mat-svoju-prvu-gigafabriku-na-baterie-v-roku-2024-hovori-zakladatel-firmy-inobat/>>
- [104] TÓTH, Ľudovít – HORVÁTHOVÁ, Katarína. (2006): *Hospodárska diplomacia : bilaterálne vzťahy*. Bratislava : Sprint vfra, 2006. 192 s. ISBN 80-89085-61-X.
- [105] TVARDZÍK, Jozef. (2022): Obáva sa sankcií aj reakcie Ruska. Chirana zo Starej Turej je v neistote. [online]. In: *INDEX*. 25.02.2022 [cit. 2022-03-20]. Dostupné na internete: <<https://index.sme.sk/c/22849260/sankcie-rusko-slovensko-chirana.html>>
- [106] ULC ČARNOGURSKÝ. (2020): Ekonomické dopady pandémie a ich vplyv na zmenu štátneho rozpočtu na rok 2020. [online]. In: *Bulletin ULC Čarnogurský PRO BONO*. September 2020 [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <http://www.ulclegal.com/sk/5526-ekonomicke-dopady-pandemie-a-ich-vplyv-na-zmenu-statneho-rozpocetu-na-rok-2020?year_issue=%2F>
- [107] ÚRAD PODPREDESEDU VLÁDY SR PRE INVESTÍCIE A INFORMATIZÁCIU. [s.a.]: Čo znamená podpora najmenej rozvinutým okresom. [online]. In: *Podpora najmenej rozvinutých okresov a regionálny rozvoj*. [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.nro.vicepremier.gov.sk/podpora-najmenej-rozvinutych-okresov/index.html>>
- [108] ÚRAD VLÁDY SLOVENSKEJ REPUBLIKY. [s.a.]: *Rada vlády Slovenskej republiky na podporu exportu a investícií*. [online]. [cit. 2021-26-11]. Dostupné na internete: <<https://www.vlada.gov.sk/rada-vlady-slovenskej-republiky-na-podporu-exportu-a-investicii/>>

- [109] VESELÝ, Zdeněk. (2011): *Diplomacie : (Teorie – praxe – dejiny)*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2011. 493 s. ISBN 978-80-7380-332-2.
- [110] ZALUBELOVÁ, Dominika : Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu : Národný projekt, Bratislava. 15.03.2022. Osobná komunikácia.
- [111] ZMLUVNÉ STRANY. (2017): *Zmluva o partnerstve*. [online]. 30.08.2017 [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/data/att/3066486_dokument1.pdf>
- [112] ZMLUVNÉ STRANY. (2017): *Zmluva o poskytnutí nenávratného finančného príspevku*. [online]. 08.09.2017 [cit. 2022-01-02]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/data/att/3089951_dokument1.pdf>
- [113] ZMLUVNÉ STRANY. [s.a.]: Zmluvy o poskytnutí finančných prostriedkov. In: *Centrálny register zmlúv*. [online]. [cit. 2021-03-11]. Dostupné na internete: <https://www.crz.gov.sk/2171273-sk/centralny-register-zmluv/?art_zs2=Slovenská+agentúra+pre+rozvoj+invest%C3%ADci%C3%AD+a+obchodu&art_rezort=114499&page=0>
- [114] ŽUFFA, Radovan. (2021): Šéf investícií Šimončíč: Pracujeme na projektoch, ktoré zamestnajú tridsaťtisíc ľudí. [online]. In: *TREND*. 16.05.2021 [cit. 2022-07-03]. Dostupné na internete: <<https://www.trend.sk/biznis/sef-investicii-simoncic-pracujeme-projektoch-ktore-zamestnaju-tridsattisic-ludi>>

Zoznam príloh

Príloha č. I: Prieskum informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o možnostiach podpory

Zdroj: vlastné spracovanie

Prieskum informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o možnostiach podpory

Sekcia 1 z 2

Dobrý deň! Volám sa Michaela a som študentkou druhého ročníka inžinierskeho stupňa na Fakulte medzinárodných vzťahov na Ekonomickej univerzite v Bratislave.

V rámci písania diplomovej práce sa venujem hospodárskej diplomacii v praxi. Cieľom tohto dotazníku je získať stručný prehľad o informovanosti slovenských podnikateľských subjektov o možnostiach podpory, ktoré im poskytuje štát pre rozvoj ich podnikania v zahraničí. Výsledky tohto dotazníku budú spracované do mojej diplomovej práce.

V prípade, že by ste chceli zaradiť Vašu spoločnosť do aktívnej databázy SARIO, zanechajte prosím Vašu mailovú adresu.

Ak by ste nejakej otázke nerozumeli, prípadne by ste sa chceli informovať ohľadom mojej práce, môžete ma kontaktovať na michaela.gregorovicova@euba.sk

Vopred ďakujem za Vás čas a ochotu!

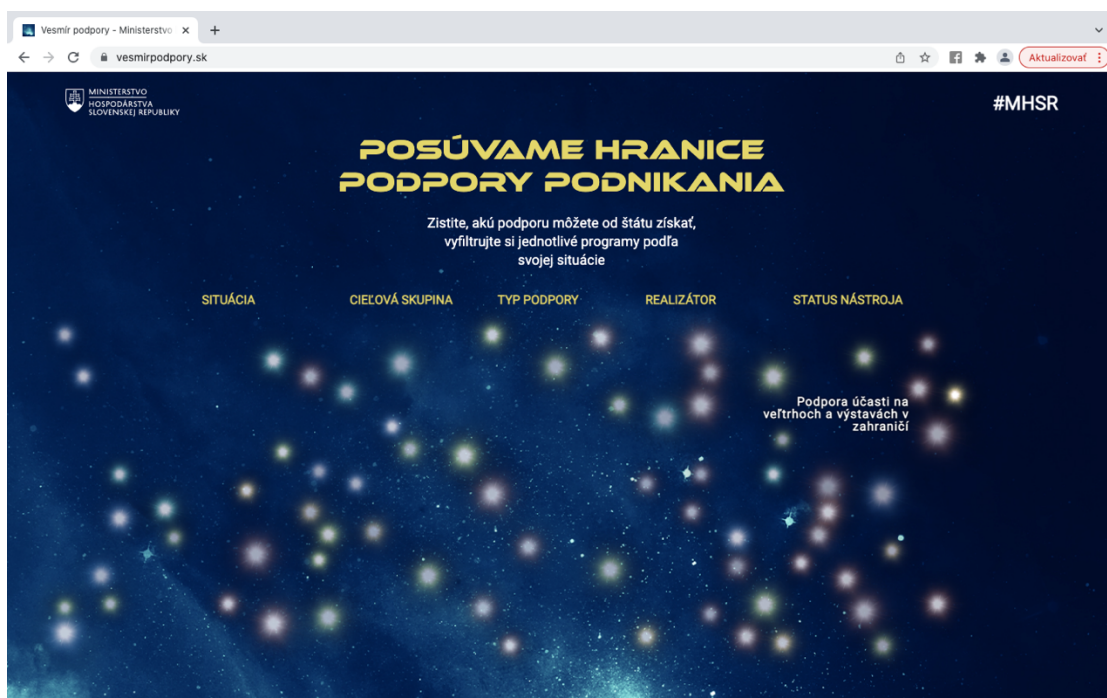
* Povinné

1. Typ spoločnosti podľa veľkosti *
 - Mikropodnik (0-9 zamestnancov)
 - Malý podnik (10-49 zamestnancov)
 - Stredný podnik (50-249 zamestnancov)
 - Veľký podnik (viac ako 250 zamestnancov) 45+

2. Sídlo spoločnosti
 - Bratislavský kraj
 - Trnavský kraj
 - Trenčiansky kraj
 - Nitriansky kraj

- ☐ Žilinský kraj
 - ☐ Banskobystrický kraj
 - ☐ Prešovský kraj
 - ☐ Košický kraj
3. Som si vedomý / á toho, že štát poskytuje podnikateľom rôzne formy pomoci na rozvoj podnikateľských aktivít v zahraničí *
- ☐ Áno
 - ☐ Nie
4. Vaša spoločnosť je prítomná aj na zahraničných trhoch *
- ☐ Áno
 - ☐ Nie, ale plánujeme rozšírenie pôsobnosti aj do zahraničia
 - ☐ Nie, ani neplánujeme rozšírenie pôsobnosti aj do zahraničia
5. Poznáte Slovenskú agentúru pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO)? *
- ☐ Áno
 - ☐ Nie
6. Ak ste v predošlej otázke odpovedali áno, vedeli ste, že služby SARIO sú bezplatné?
- ☐ Áno
 - ☐ Nie
7. Ak ste uviedli, že poznáte SARIO, využili ste niekedy služby SARIO?
- ☐ Áno
 - ☐ Nie, ale mali by sme záujem
 - ☐ Nie, ani nemáme záujem
 - ☐ Nevieme

8. Počuli ste už o informačnom webovom portáli Ministerstva hospodárstva SR www.vesmirpodpory.sk, ktorý na jednom mieste zhromažďuje všetky nástroje pomoci podnikateľom? *



- ☐ Áno
- ☐ Nie

Sekcia 1 z 2

Ďakujem za Váš čas!

V prípade, že by ste mali záujem o zaradenie do aktívnej databázy SARIO, uveďte prosím Vaše kontaktné údaje. Ak nemáte záujem, nezabudnite prosím formulár odoslať.

Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO) je štátnou agentúrou Slovenskej republiky a spadá do pôsobnosti Ministerstva hospodárstva SR.

Misiou Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu je akcelerovať investičný, exportný a inovatívny potenciál Slovenska so zámerom vytvoriť z krajiny technologické centrum atraktívne pre zahraničných investorov, expertov a potenciálnych obchodných partnerov.

Cieľom je rozvíjať exportný potenciál v globálne konkurencieschopných odvetviach a teritóriách, podporovať expanzie etablovaných firiem, zahraničné investície, zvyšovať

zamestnanosť v sektoroch s vysokou pridanou hodnotou a všetkých regiónoch v súlade so stratégiou a hospodárskou politikou Vlády Slovenskej republiky. Slovenská agentúra pre rozvoj investícií prispieva k naplneniu misie iniciovaním transferu technológií, spájaním vedeckej a komerčnej sféry, poskytovaním efektívnych proklientských služieb, nástrojov a platforiem pre podniky orientované na internacionalizáciu, rozvíjaním exportných príležitostí produktov, služieb a inovácií.

Poskytované služby sú bezplatné.

Názov spoločnosti:

.....

Webová stránka:

.....

Mailový kontakt:

.....

Primárne by sme mali záujem o:

- Služby pre exportérov
- Vyhľadávanie obchodného partnera v zahraničí
- Pomoc malým a stredným podnikom mimo bratislavského kraja
- Vzdelávacie aktivity na rôzne témy (Exportná akadémia)
- Účasť na veľtrhoch a výstavách