



Foto: OHR

## KORPORÁTNA DIPLOMACIA JE DLHODOBÝ TRPEZLIVÝ PROCES

Bývalý známy slovenský diplomat a veľvyslanec v USA **Rastislav Káčer** odišiel z diplomatických služieb a v septembri nastúpil do funkcie predsedu poradenskej spoločnosti FIPRA Slovakia. O rozhovor ho požiadal redaktor Marián Babic.

### ■ Z diplomacie ste prešli do oblasti poradenstva a lobingu. Ako je to ďaleko?

Oblasť poradenstva a lobingu, ktorú osobne nazývam korporátna diplomacia, má ako špecifická oblasť biznisu blízko k diplomacii. Na rozdiel od normálnej diplomacie, kde hlavnými hráčmi sú štát verzus štát alebo štát verzus medzinárodná organizácia, v prípade korporátnej diplomacie sú to rôzne organizácie, nadnárodné subjekty, ale môže to byť aj štát, teda čokoľvek, čo sa dá klasifikovať ako klient. Vzhľadom na to, ako Slovensko rastie a prichádzajú k nám viacerí medzinárodní hráči, veľké spoločnosti, tak potreba takejto špecifickej činnosti na trhu jednoznačne stúpa.

### ■ Aj v súvislosti s lobingom sa spomína vaša veľká aktivita – príprava návštevy prezidenta Ivana Gašparoviča v Bielom dome? Čo treba urobiť, aby sa takáto návšteva mohla uskutočniť?

Príprava takejto návštevy by sa dala opísať ako úspešná lobistická operácia. Na príprave cesty prezidenta Gašparoviča sme pracovali približne dva roky. Nebolo to jednoduché. Program Bieleho domu je napätý. Čo bolo treba urobiť, ide za rámec rozhovoru, ale opíšem to z pohľadu svojej dnešnej profesie. Najprv si identifikujete strategický cieľ, ktorý chcete dosiahnuť. Ďalším krokom je vygenerovať príbeh, prečo chcete, aby partner na váš návrh pristúpil. Potom musíte identifikovať hlavných hráčov schopných ovplyvniť výsledok, ktorý chcete dosiahnuť. Často nie je dobré, aby ste za nimi prišli sám. Preto si musíte nájsť vhodných a dôveryhodných spoluhráčov, ktorí k rozhodujúcemu článku vašu prihrávku posunú a vy prídete a už ju len dofuknete. Čiže je to dlhodobý veľmi trpezlivý proces, ktorý si vyžaduje kreativitu, schopnosť argumentácie a hlavne schopnosť hľadania spojencov a priateľov v tomto procese.

### ■ Prešli ste do FIPRA Slovakia. Aké je portfólio jej služieb?

FIPRA Slovensko funguje približne jeden rok. Je to teda relatívne nový subjekt. Je súčasťou medzinárodnej siete FIPRA International, ktorá má zastúpenie vo vyše 30 krajinách sveta vrátane všetkých členských štátov Európskej únie. FIPRA Slovensko má navyše vlastné zastúpenie v Bruseli, lebo rozhodnutia a nariadenia Európskej komisie a ďalších európskych inštitúcií výrazne ovplyvňujú podnikateľské prostredie na Slovensku, ako aj kvalitu života našich občanov. Videli sme to napokon v prípade mnohých rozhodnutí, keď neopatrný postup na našej strane priniesol konflikt s európskym právom či spôsobil straty našim subjektom alebo Slovensku ako takému. Preto, aby sa to nestávalo a aby ste na druhej strane sami ovplyvnili rozhodnutia v Bruseli, často nestačia tradičné diplomatické cesty a zastúpenie štátu. Občas treba využiť kreatívne spojenectvá a hľadať aj iné kanály na posilnenie našej argumentácie tak, aby sa dosiahol žiadaný efekt. Našou unikátnou hodnotou, ktorú na slovenskom trhu nemá nikto, je schopnosť vytvárať medzinárodné spojenectvá a širšie koalície v rámci európskeho priestoru a ponúknuť k tomu patričný servis.

### ■ Na Slovensku ste sa zviditeľnili účasťou na októbrom HN Clube o lobingu. V čom sa líši americký model lobingu od európskeho?

V Amerike je biznis lobingu a vládnych vzťahov viac rozšírený než v Európe, lebo prezentovanie korporátneho záujmu voči tým, ktorí tvoria zákony a pravidlá, má oveľa dlhobojšiu tradíciu. Vnímam to ako veľmi prínosné pre štát a tých, ktorí tvoria zákony. V Európe sa až v posledných desaťročiach robí lobing dynamickejšie. Je to preto, že Európa sa integruje a silnejšie pozície v legislatívnom procese získava Európska komisia a ďalšie európske inštitúcie. Tým vznikajú potreby budovania nového špecifického biznisu aj u nás.

### ■ Koho záujmy chce FIPRA Slovakia v Bruseli v rámci poradenstva a lobingu presadzovať?

Niekedy sa pozerá na poradenstvo a lobing, len ako keby to bol biznis orientovaný z podnikateľského prostredia voči štátu alebo medzinárodným inštitúciám. Paradoxne často objednávateľom služieb a klientom býva štát. Ako bývalý veľvyslanec v USA môžem povedať, že sme v dvoch

prípadoch ako štát použili služby profesionálneho lobingu a to v prípade ratifikácie nášho vstupu do NATO a zrušenia vízovej povinnosti pre našich občanov na špecifické činnosti. Naša spoločnosť sa nebráni nijakému kontraktu. Preto z každej oblasti máme nejakých klientov. Od zahraničných spoločností prichádzajúcich na Slovensko až po slovenské spoločnosti blízke štátu vo vzťahu k európskym inštitúciám a medzinárodným hráčom.

### ■ Čo by ste chceli v Bruseli dosiahnuť?

FIPRA International je najsilnejšia európska poradenská spoločnosť v Bruseli. My zo Slovenska chceme dosiahnuť, aby naša slovenská spoločnosť bola silným hráčom v rámci tejto siete, pretože naša sila doma znásobuje silu vytvárať silné partnerstvá v iných štátoch a bruselskej centrále. Chceme byť pre slovenské subjekty niekedy hlavnou a niekedy doplnkovou službou, ak budú potrebovať pôsobiť vo veľmi zložitom a prepletenom prostredí v Bruseli ďaleko za kapacitami a možnosťami nášho diplomatického zastúpenia. FIPRA je silná a vie často v konjunktúre so štátom dosiahnuť ten výsledok pre slovenské subjekty v Bruseli, ktorý je potrebný.

### ■ Zahraničnej politiky sa však celkom nevzdávate, lebo ste sa stali prezidentom Slovenskej atlantickej komisie. V čom vidíte význam tejto mimovládnej organizácie?

Slovenská atlantická komisia je mimovládnu organizáciou, ktorej hlavnou ambíciou je podporovať transatlantické hodnoty a naše spojenské vzťahy v rámci Európskej únie a Severoatlantickej aliancie. Mal som ako predseda SAK zoznamovacie stretnutie v sídle NATO v Bruseli. Dali sme jasne najavo, že Slovensko je zdravá demokratická krajina, kde je aj občianske uvedomenie si našej budúcnosti.

### ■ Na čo sa chcete pri práci vo vedení Slovenskej atlantickej komisie sústrediť?

Chceme dávať dohromady ľudí, ktorí majú úprimný záujem rozmýšľať nad tým, čo sú základné hodnoty slovenskej bezpečnosti. Slovensko je značne spoliarizované a politicky čierno-biele. Preto je nevyhnutná platforma diskusie o otázkach bezpečnosti a zahraničnej politiky, ktorá nie je stranícka. V tejto oblasti by mal existovať silný konsenzus politických strán i celej spoločnosti.