



MINISTERSTVO
PRŮMYSLU A OBCHODU

Exportní strategie České republiky pro období 2012 - 2020



Materiál zpracovalo Ministerstvo průmyslu a obchodu ve spolupráci s Mezinárodní obchodní komorou (ICC Czech Republic).
Všechna práva vyhrazena.

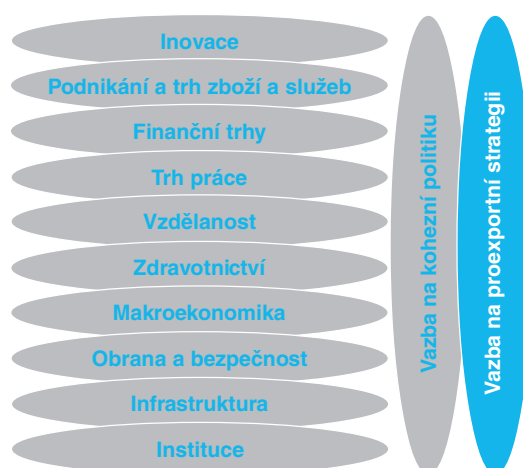
1	Úvod	5
2	Východiska pro formulaci Exportní strategie 2012 – 2020	9
2.1	Shrnutí klíčových faktorů ovlivňujících exportní pozici ČR	9
2.2	P.E.S.T. Analýza (situace 2006 a 2011)	11
3	Vize a cíle Exportní strategie	13
4	Pilíře Exportní strategie	17
4.1	Zpravodajství pro export (pilíř I.)	17
4.1.1	Stručné shrnutí obsahu a struktury pilíře	17
4.1.2	Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK	17
4.1.3	Popis současného stavu	18
4.1.4	Navrhaná opatření – projektové karty	22
4.2	Rozvoj exportu (pilíř II.)	24
4.2.1	Stručné shrnutí pilíře a jeho struktury	24
4.2.2	Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK	25
4.2.3	Popis současného stavu	25
4.2.4	Návrhy opatření – projektové karty	30
4.3	Rozvoj obchodních příležitostí (pilíř III.)	34
4.3.1	Stručné shrnutí pilíře a jeho struktury	34
4.3.2	Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK	34
4.3.3	Popis současného stavu	35
4.3.4	Návrhy opatření – projektové karty	39
5	Implementace a monitoring Exportní strategie	43
5.1	Implementace	43
5.2	Monitorovací ukazatele plnění Strategie	43
6	Seznam zkratk	47

1 Úvod

Exportní strategie České republiky 2012 – 2020 („Strategie“) je dokument, který vymezuje strategický rámec proexportní politiky do roku 2020. Strategie shrnuje celkovou vizi proexportních aktivit státu, jejich cíle a rovněž opatření, jejichž prostřednictvím má dojít k naplnění těchto cílů. Na rozdíl od svých předchůdkyň (Koncepce proexportní politiky 2003 – 2006 a Exportní strategie ČR pro období 2006 – 2010 s aktualizací pro rok 2011) se tato Strategie snaží přistupovat k proexportním činnostem relativně široce – to znamená, že se zaměřuje nejen na činnosti a postupy, které mají přímý a výhradní vztah k exportním procesům, ale i na další, související a navazující politiky státu. Ambicí Strategie je **maximálně využít synergie**, které plynou z různých činností realizovaných veřejnými institucemi, **k podpoře a rozvoji českého exportu**.

Strategie se **plně hlásí k přístupu zvolenému v rámci Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012 – 2020** (schválené vládou dne 27. 9. 2011; viz Obrázek 1) a v souladu s ní deklaruje jako svou hlavní vizi přispět k tomu, aby se **ČR do roku 2020 stala jednou z 20 nejvíce konkurenceschopných zemí světa**. Naplnění opatření navržených ve Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012 – 2020 je v této Strategii chápáno jako nutný a nezbytný předpoklad úspěchu projektů v oblasti podpory exportu a internacionalizace.

Obrázek 1: Začlenění Exportní strategie jakožto průřezového pilíře Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012 - 2020



Zdroj: Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 - 2020

Strategie dále navazuje na **Národní inovační strategii** (schválenou vládou dne 27.9.2011), na **Koncepci zahraniční politiky** (schválenou vládou dne 20.7.2011) a na **Bezpečnostní strategii ČR** (schválenou dne 8.9.2011). Strategie respektuje zásady obsažené ve **Strategickém rámci udržitelného rozvoje ČR** (schválený vládou dne 11.1.2010). Z hlediska rovných příležitostí žen a mužů má Strategie neutrální charakter.

Strategie vytvoří synergie z různých aktivit státu, zajistí koherenci jednotlivých hospodářských politik při respektování principu komplementarity jednotlivých projektů, tak, aby došlo k násobení jejich účinků ve prospěch českých firem a jednotlivých sektorů průmyslu a služeb. Budou zajištěny i funkční vazby na nově vznikající koncepční dokumenty, jako např. v současné době připravovanou Strategii obranného a bezpečnostního průmyslu ČR.

Podkladem pro Strategii byly Analýza a Koncepce podpory exportu v České republice provedené v průběhu září 2011 Ministerstvem průmyslu a obchodu ve spolupráci se zástupci veřejných i soukromých institucí aktivních v této oblasti. V rámci obou dokumentů byla podrobně zhodnocena nejen praxe proexportních činností v ČR, ale zevrubně byly analyzovány i příklady zahraniční dobré praxe, přičemž výsledky této analýzy byly následně využity pro formulaci projektů a opatření v této Strategii.

Pro formulaci této Strategie byly identifikovány následující klíčové faktory:

- Stávající **vysoká orientace českých exportních odvětví na trhy EU** a zároveň **rostoucí míra odvětvové specializace a nízký objem exportu služeb s vysokou přidanou hodnotou je potenciální hrozbou pro českou ekonomiku**. Proexportní nástroje musejí aktivně působit k tomu, aby čeští vývozcí pronikali na trhy mimo krizí zmítanou EU a rovněž aby se zvyšoval podíl exportů založených na vyšší přidané hodnotě. ČR má řadu předností, které by mohly českým vývozcům napomoci například při efektivním využívání zvyšujícího se obratu mezi státy globálního Jihu.
- Vzhledem k postupující **globalizaci a rostoucímu funkčnímu propojení mezinárodního obchodu je nutné systematicky sledovat trendy a zlomy určující vývoj směru poptávky na světových trzích**. Proexportní opatření musejí být dostatečně flexibilní, aby byla schopna v pravou chvíli napomoci exportérům využít příležitosti plynoucí z vývoje trhů.
- ČR doposud **málo využívala možností**, které českým exportérům nabízejí **projekty realizované evropskými a mezinárodními institucemi**. Zejména v časech krize a kontrakce bankovního sektoru, které v současné době hrozí v EU, je třeba hledat kapitálové zdroje pro proexportní projekty mimo ČR. Projekty nadnárodního typu v institucích, na jejichž činnost ČR jako jejich člen přispívá, jsou pro tento účel velmi vhodné.
- Je třeba nastavit pro Strategii **měřitelné cíle a systematicky hodnotit** jejich naplňování. K tomu je nutné využívat v širší míře benchmarky se zahraničím (včetně identifikace efektivních proexportních činností, které provádějí jiné státy – konkurenti i obchodní partneři) a mezinárodní datové zdroje.
- V době škrťů ve veřejných rozpočtech je nutné, aby se **státem financované instituce aktivní v rozvoji exportu soustředily na činnosti, které jsou pro export nezbytné a které neposkytuje trh**. Státní instituce by v podpoře exportu neměly suplovat soukromý sektor ani sloužit jako levný zdroj prostředků pro financování činnosti exportérů a jejich organizací. Důležité je i zjednodušení institucionálního uspořádání a řízení podpory exportu, stejně jako maximální využití synergií plynoucích z koordinované realizace různých politik, které přímo i nepřímo ovlivňují exportní výkonnost českých společností. Hlavní úlohu ve využívání synergií a koordinaci politik budou mít Ministerstvo průmyslu a obchodu a Ministerstvo zahraničních věcí a jejich podřízené organizace.

Metodickým východiskem pro zpracování Exportní strategie byl **přístup orientovaný na naplnění poptávky exportérů po podpoře státu a službách spojených s internacionalizací**. Systém navrhovaných opatření se soustředí na to, aby reálně odrážel potřeby podnikatelského sektoru (zejména z hlediska odstraňování problémů při exportu a internacionalizaci¹ a zároveň aby byl flexibilní a z hlediska využití zdrojů státu podával co možná nejlepší výsledky z hlediska poměru cena/výkon.

Strategie je členěna do následujících kapitol:

1. Východiska pro formulaci Exportní strategie
2. Vize a cíle Exportní strategie

¹ Morgan, R.E., Katsikeas, C.S. (1998): Exporting Problems of Industrial Manufacturers, *Industrial Marketing Management* 27, 161–176

Bell, J., Crick, D., Young, S. (2004): Small Firm Internationalization and Business Strategy An Exploratory Study of 'Knowledge-intensive' and 'Traditional' Manufacturing Firms in the UK, *International Small Business Journal*, Vol 22, 23–56

3. Pilíře Exportní strategie a projektové karty k jejich naplnění
4. Implementace a monitoring

Konkrétní struktura jednotlivých pilířů Strategie (bod 3 výše) je odvozena z členění Mezinárodního centra pro obchod (ITC)², což je společná platforma Světové obchodní organizace (WTO), Organizace spojených národů (UN) a její Konference pro obchod a rozvoj (UNCTAD). Tato struktura byla zvolena vzhledem k tomu, že odpovídá globální dobré praxi v podpoře exportu, a rovněž pro její přehlednost.

Přehled pilířů a jednotlivých oblastí, jimiž se zabývá Exportní strategie:

- I. Zpravodajství pro export
 - Zjednodušení přístupu k informacím pro export
 - Obchodní kontakty a statistiky
 - Zpravodajství o trzích a analýzy trhů
 - Infrastruktura a lidské zdroje pro export
- II. Rozvoj exportu
 - Přípravenost na export a exportní vzdělávání
 - Poradenství pro export
 - Exportní financování
 - Exportní ekosystém
- III. Rozvoj obchodních příležitostí
 - Rozšiřování poptávky po českém exportu
 - Investice pro export
 - Marketing, branding a lobbying
 - Obchodní politika
 - Řešení problémů³

Jednotlivé pilíře berou v potaz již existující služby veřejných a soukromých institucí v oblasti internacionalizace a podpory exportu, ale obsahují i nové typy exportních služeb, které se osvědčily v zahraničí a po nichž je v ČR poptávka ze strany exportérů. **V případě existujících proexportních služeb a s respektem k činnosti v rámci ekonomické diplomacie v gesci MZV se návrhy obsažené v této Strategii soustředí na maximální využití potenciálu těchto služeb a na již citované synergické efekty s dalšími politikami státu. U nových služeb je důraz kladen na jejich cílenost, efektivitu a soulad s nejlepší praxí ve vyspělých, vysoce konkurenceschopných zemích světa.**

Na základě výše uvedeného rozčlenění jednotlivých stávajících i nových služeb v oblasti podpory exportu a internacionalizace a s využitím výstupů konzultací s exportéry a jejich organizacemi byly ke každému pilíři vypracovány projektové karty, které rozpracovávají pilíře do podoby konkrétních, implementovatelných opatření s vymezením gestorů a jejich hlavních činností.

K jednotlivým pilířům jsou zpracovány následující projektové karty:

- I. Zpravodajství pro export
 - 1) Centrum sdílených služeb a zpravodajství pro export (back-office)
 - 2) Informační One-Stop-Shop
 - 3) Globální diverzifikace exportu (koncepční řízení)

² International Trade Center, www.intracen.org, upraveno na tři pilíře místo čtyř dle ITC

³ Doplněno nad rámec ITC

II. Rozvoj exportu

- 4) Služby pro exportéry (front office služby)
- 5) Exportní financování a pojištění
- 6) Mezinárodní zdroje financování a rozvojová spolupráce
- 7) Klastry a proexportní iniciativy samospráv
- 8) Řídící a komunikační platforma

III. Rozvoj obchodních příležitostí

- 9) Obchodní politika EU a export na Jednotný vnitřní trh
- 10) Optimalizace zahraniční sítě
- 11) Služby zahraniční sítě
- 12) Investice a inovace pro export zboží a služeb

2 Východiska pro formulaci Exportní strategie 2012 – 2020

2.1 Shrnutí klíčových faktorů ovlivňujících exportní pozici ČR

Česká republika je malá, otevřená ekonomika, pro kterou je export nutnou podmínkou dlouhodobé a udržitelné prosperity a hospodářského růstu. Jak ukázala celá řada analýz⁴, jsou exportní odvětví v ČR hnací silou zvyšování produktivity a konkurenceschopnosti ekonomiky (na rozdíl od odvětví, která se v převážné míře orientují na domácí trh). Export má pozitivní vztah k růstu HDP i k růstu zaměstnanosti, a to nízko- i vysoce kvalifikované.

Jak konstatuje Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR 2012 – 2020, odvíjely se doposud exportní úspěchy České republiky především ze dvou klíčových faktorů – z maximálního využití naší polohové renty⁵ a z relativně levné, avšak kvalifikované pracovní síly. Mezinárodní srovnání⁶ ukazují, že naše firmy jsou úspěšné a ceněné jako low- a medium tech⁷ subdodavatelé, a to zejména společnostmi ze zemí EU 15, kam míří více než 64 % českého exportu. Tyto dvě nesporné kvality České republiky a českých podniků přitáhly v devadesátých letech a těsně po roce 2000 celou řadu významných zahraničních investic, které se staly významnou hnací silou českého ekonomického růstu.

V současné době je však zjevné a doložitelné daty, že výše uvedené výhody ČR jsou již do jisté míry vyčerpány. Reálné jednotkové náklady na pracovní sílu v ČR se zvyšují⁸, čímž klesá cenová konkurenceschopnost ČR a její komparativní výhoda na evropském trhu. Mezinárodní srovnání Světového obchodního fóra⁹ navíc ukazuje, že Česká republika výrazně zaostává oproti vyspělým zemím i v oblasti necenových komparativních výhod. Nevstřícné veřejné instituce, korupce, pozvolna se zhoršující infrastruktura, zhoršující se úroveň vzdělávání a nedostatečný rozvoj inovací posouvají v tvrdé mezinárodní konkurenci Českou republiku rychle do kategorie nezajímavých a neperspektivních států, což už ani výhodná poloha v centru Evropy nijak nezachrání.

Navíc je třeba si uvědomit, že přímé zahraniční investice, které ČR pomohly překonat období přechodu z centrálně plánované ekonomiky i turbulence devadesátých let minulého století, se mohou velmi rychle změnit z komparativní výhody ČR na hrozbu pro stabilitu české ekonomiky. Jak ukazují níže uvedené obrázky (Obrázek 2, Obrázek 3), zvyšuje se v ČR výrazně koncentrace exportů na několik málo odvětví, vázaných právě na zahraniční výroby v České republice (automobilový průmysl, elektronika, do jisté míry i turismus). Vysoká odvětvová koncentrace českých exportů společně s ještě výraznější teritoriální exportní orientací na státy EU činí Českou republiku zranitelnou vůči výkyvům na mezinárodních trzích.

Ani vnější podmínky evropské a světové ekonomiky neukazují pro Českou republiku pozitivní výhledy. Globální finanční a ekonomická krize let 2008 – 2009 citelně zasáhla vyspělé státy, které jsou hlavním odbytištěm českých výrobků i služeb. V eurozóně, která je, jak již bylo řečeno, pro ČR hlavním exportním teritoriem, vypukla následně v roce 2010 intenzivní dluhová krize, z níž se

⁴ Např. NERV (2011): Rámec strategie konkurenceschopnosti a výchozí náměty, ÚV ČR; MPO (2011): Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 – 2020; MPO (2011): Analýza podpory exportu v ČR

⁵ Polohovou rentou se rozumí příznivá pozice ČR v centru Evropy, která vhodně napojuje trhy východní a západní Evropy, a dále dostatečná fyzická i informační infrastruktura umožňující podnikům na českém území uplatňovat efektivní logistické a obchodní modely.

⁶ Např. srovnání provedené prostřednictvím Lafayova indexu (viz grafy níže v tomto dokumentu)

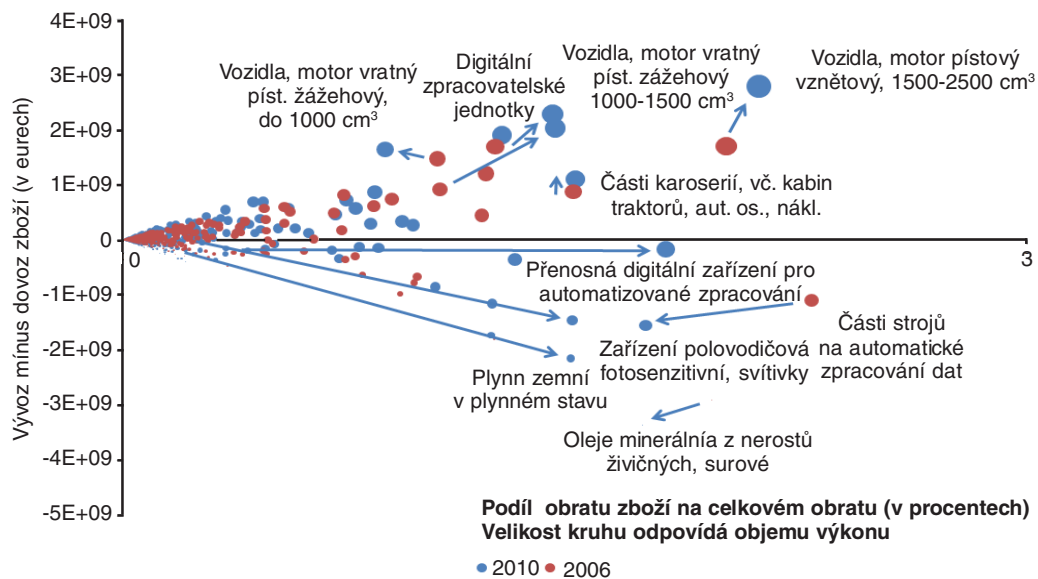
⁷ Viz schválená Národní inovační strategie

⁸ Což je dáno rychle se zvyšujícími náklady na zaměstnance v poměru k relativně pomalému růstu produktivity a rovněž zhodnocováním kurzu české koruny.

⁹ Index globální konkurenceschopnosti (GCI)

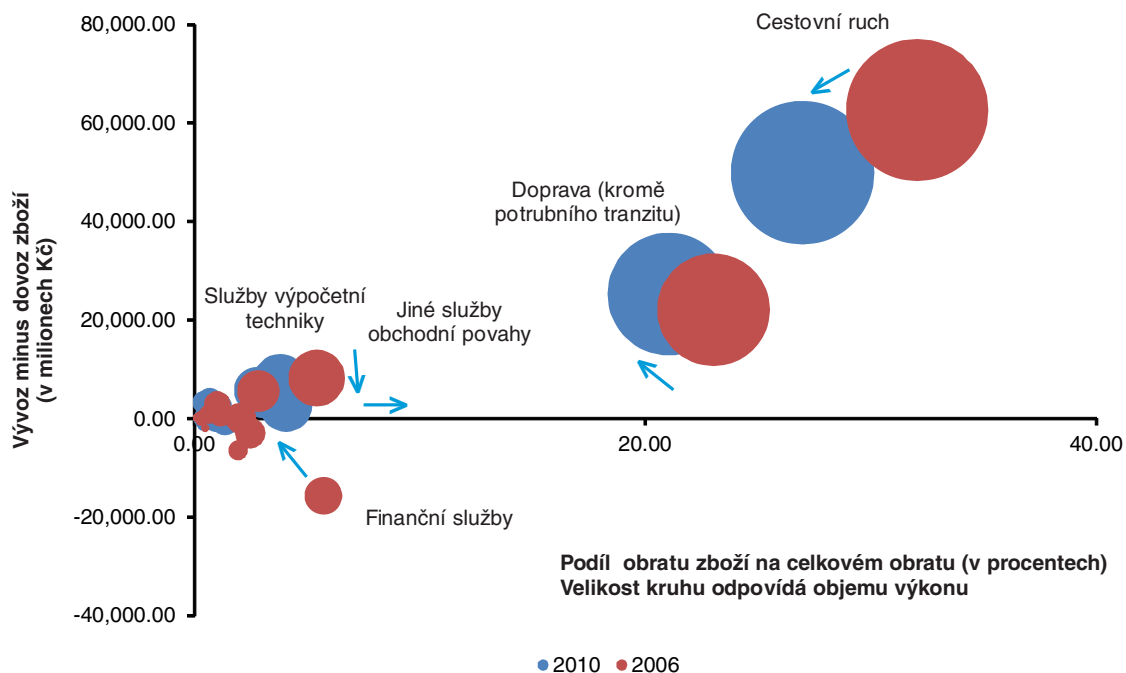
evropské země nevzpamatovaly ani v roce 2011. Otřesen byl bankovní sektor i podnikatelé, jejichž důvěra ve stabilitu eurozóny prudce poklesla.

Obrázek 2: Vývoj objemu a konkurenceschopnosti zahraničního obchodu se zbožím v letech 2006 a 2010



Zdroj: ICC ČR

Obrázek 3: Vývoj objemu zahraničního obchodu ČR se službami dle skupin (mezi lety 2006 a 2010)



Zdroj: ICC ČR

Výhledy Mezinárodního měnového fondu ze září 2011 navíc naznačují, že v následujících letech lze očekávat pouze pozvolné zlepšování¹⁰.

¹⁰ <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2011/res092011a.htm>

2.2 P.E.S.T. Analýza (situace 2006 a 2011)

Tato analýza shrnuje ve stručnosti základní rozdíly týkající se vnějšího prostředí českého exportu (v členění P.E.S.T. – politické, ekonomické, společenské a technologické faktory) a jeho změn mezi lety 2006 a 2011. Cílem této části analýzy je vysvětlit rozdíly ve východiscích mezi Exportní strategií 2012 – 2020 a Exportní strategií 2006 – 2010.

Politické faktory:

- zkrácení politického cyklu a nestabilita vlády i veřejných institucí obecně
- nejednotná image ČR v zahraničí
- přetrvávající resortismus, vnímané roztržitosti jednotlivých nástrojů podpory firem a praktické fungování struktur veřejné správy
- dlouhodobě nereformované oblasti veřejných služeb (důchodová reforma, sociální, zdravotní apod.), stav veřejných financí (nové reformy se rodí jen postupně, s odporem opozice hrozící jejich zrušením)
- politická nestabilita EU a institucionální napětí mezi EK, Evropskou radou a Evropským parlamentem (byrokracie vs. vlády národních států aj.)

Ekonomické faktory:

- euroamerická finanční a ekonomická krize, recese v EU s dopady na ČR
- EU i USA vysoce zadlužené, kapitál zejména v Asii, kde hrozí přehřátí ekonomik investicemi státu a do realitního sektoru
- kontrakce a nestabilita bankovního sektoru
- rozpočtové / fiskální úspory
- rozštěp produktivity – restrukturalizace v průmyslu versus pokles či stagnace produktivity v sektorech nevystavených zahraniční konkurenci (např. stavebnictví, některé služby, veřejný sektor)
- globální růst i poptávka se přesouvá do zemí BRICS

Společenské faktory:

- vysoký počet případů korupce – zvyšování nedůvěry k veřejným institucím a jejich reprezentantům
- přesuny sídel firem i jejich výnosů do zahraničí
- stárnutí managementu v průmyslu
- zhoršování vzdělávacího systému a vzrůstající nespokojenost s jeho fungováním

Technologické faktory:

- pouze omezené zapojení VaVaI (a to i přes vysoké výdaje z evropských fondů)
- ČR je stále vnímána jako zdroj kvalifikované pracovní síly, která však již není levná a jejíž potenciál růstu je omezen s ohledem na systém technického vzdělávání
- posilování významu IT a ICT a zpravodajských nástrojů v zahraničním obchodu (včetně e-commerce, business a competitive intelligence apod.)

Business intelligence jsou výkonné analytické a vykazovací nástroje, které umožňují využít firemní i otevřená data nejen k analýze již proběhlých jevů, ale také k predikcím budoucího vývoje. Tento nástroj se uplatňuje ve firmách, lze jej však uplatnit i jako soubor analytických a metodických postupů pro politiky a strategie založené na reálných datech.

Konkurenční zpravodajství, neboli competitive intelligence je cílený proces získávání, třídění a zpracování informací z konkurenčního prostředí, který vznikl v USA v osmdesátých letech 20.

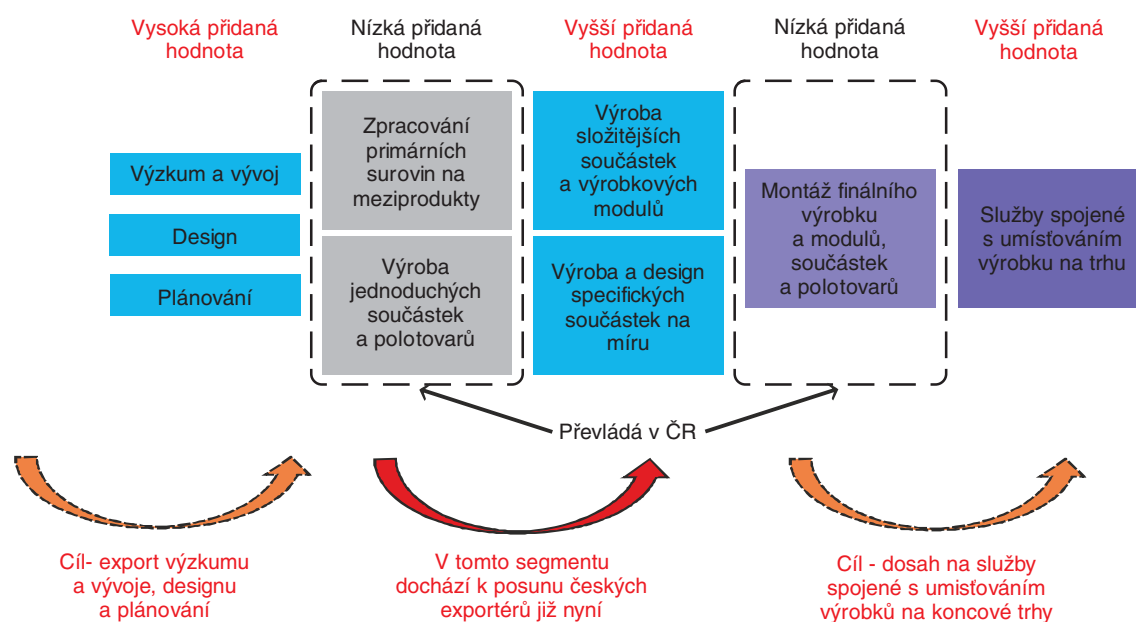
století. Funguje jako nástroj pro monitoring a vyhodnocování trhu, sledování činností konkurence a strukturovanou práci s velkými objemy informací. Jedná se o kombinaci manažerských technik a výkonných analytických nástrojů.

Z hlediska východisek pro Koncepci exportu je zvláště důležité uvědomit si, že **Exportní strategie 2006 – 2010 vznikala v období konjunktury**, kdy česká ekonomika i export (zejména zboží) dosahovaly velmi nadstandardních výkonů. **V současné době se česká ekonomika naopak nachází v období zhoršující se euroamerické ekonomické krize**, která negativně působí na českou ekonomiku, zpomaluje české podniky a vede k velice intenzivním restrikcím v oblasti veřejných výdajů. Z tohoto důvodu klade Strategie zvýšený důraz na maximální využití synergií a úspor plynoucích z provázané realizace různých politik a opatření, neboť v této chvíli se **česká ekonomika musí připravit i na krizový scénář vleklé recese**.

3 Vize a cíle Exportní strategie

Jak již bylo řečeno, vizí **Exportní strategie je maximální využití synergií plynoucích z proexportních, ale i dalších aktivit státu k vytvoření takových služeb pro export, které českým vývozcům maximálně usnadní úspěch na zahraničních trzích.** Strategie tímto přispívá k širší vizi udané Strategií mezinárodní konkurenceschopnosti ČR pro období 2012 – 2020, která chce ČR do roku 2020 dostat mezi 20 nejvíce konkurenceschopných zemí světa. Exportní strategie chce podpořit exportéry v diverzifikaci na trhy mimo EU a v posunu v hodnotových řetězcích směrem k produkci zboží a služeb s vysokou přidanou hodnotou (viz Obrázek 4).

Obrázek 4: Převažující pozice ČR v produkčním hodnotovém řetězci



Zdroj: EEIP, a.s.

Vizí **Strategie** je dále přistupovat k nástrojům exportní podpory a internacionalizace z pohledu **vyváženosti portfolia poskytovaných služeb**. Nelze opomíjet strukturu a charakteristiky českých vývozců (viz Obrázek 5 níže), kde doposud hlavní exportní sílu tvoří české dceřiné subjekty zahraničních podniků a tradiční exportéři, zatím s velmi malým podílem rychle rostoucích inovativních podniků. Strategie, zejména s ohledem na její časový rozsah (2012 – 2020) musí rozumným způsobem otevírat dveře na zahraniční trhy pro všechny typy vývozců¹¹. Pro zkušené exportéry přitom jde spíše o opatření pasivní, která jim mají usnadňovat další vývozní expanzi, nebo jim v ní alespoň nebránit, zatímco pro nové exportéry, zejména vysoce inovativní, musí jít o služby aktivní, s vyšším podílem poradenství.

K naplnění výše citovaných vizí byly pro Exportní strategii stanoveny následující cíle:

- Hlavní cíl a specifické cíle¹²
- Projektové cíle¹³

¹¹ Tato Strategie se přiklání k členění podle věcného charakteru exportérů, nikoliv k obvyklému rozdělení na MSP a velké podniky, které z hlediska poptávky po exportních službách tvoří velmi nehomogenní skupiny.

¹² Měřitelné, převážně objektivní cíle platné pro celou Strategii

¹³ Měřitelné, objektivní i subjektivní cíle platné pro konkrétní projekt v rámci Strategie

Obrázek 5: Členění exportních podniků

České dcery zahraničních matek	Tradiční exportéři etablovaní	Experimentální exportéři	Born globals
Tvoří 70 % podílu na vývozu ČR, vysoký podíl importů na výrobě	Tvoří odhadem dalších min. 20 - 25 % podílu na vývozu ČR, vyšší podíl importů	Vysoký počet podniků, ale malé objemy exportů	Velmi málo podniků, rychle vytváří vysoký zahraniční obrát (3 - 6 % dle OECD)
Vysoký stupeň internacionalizace - prostřednictvím skupiny	Postupná internacionalizace z domácího trhu	Nízký stupeň internacionalizace, pronikání na zahraniční trhy často ad hoc	Vysoký stupeň internacionalizace od počátku podnikání
Výběr trhů se řídí potřebami skupiny	Vesměs dodávají na „psychicky blízké“ trhy	Dodávky ad hoc, nicméně spíše na blízké trhy	Dodávají simultánně na vyšší počet trhů (včetně mimo EU)
Obvykle ve skupině patří do části produkčního řetězce s nižší přidanou hodnotou	Rozhodují o umístování výrobků na trh, designu, VVal apod.	Často nejde o exporty s vysokou přidanou hodnotou, rozhoduje spíše domácí trh	Často jde o odvětví s vysokou přidanou hodnotou, rozhodující je zahraniční poptávka
Úspěšné příklady: TPC, Hyundai (velké firmy a subdodavatelé) Specificky Škoda auto	Úspěšné příklady: Vítkovice, Žďas, Tonak (zejména české firmy, ale i MSP)	Úspěšné příklady: Bernard, zejména MSP	Úspěšné příklady: Linet, Avast, AVG, J4, start-ups

Zdroj: ICC ČR na základě zahraničních analýz

Hlavní cíl Exportní strategie 2012 – 2020

- **Zvýšení počtu exportérů a zvyšování objemu exportu a z něj plynoucích přínosů pro dlouhodobý udržitelný růst, zaměstnanost a příjmy do veřejných rozpočtů**
 - Zvýšení *per capita* exportu o 25 % do roku 2020 s kontrolním cílem 12% v roce 2016
 - Zvýšení počtu exportérů o 15 % do roku 2020¹⁴
 - Zvýšení počtu exportérů z řad malých a středních podniků o 50 % do roku 2020

Specifické cíle Exportní strategie 2012 - 2020¹⁵

- **Diverzifikace exportu do zemí mimo EU**
 - Zvýšení objemu vývozu do zemí mimo EU v korunovém vyjádření o 50 % do roku 2020 ve srovnání s rokem 2010, s kontrolním cílem 25% do roku 2016
 - Dvojnásobné meziroční tempo růstu vývozu do zemí mimo EU ve srovnání s vývozem do EU
 - Zvýšení počtu exportérů do zemí mimo EU o 25 % do roku 2020
 - Udržení aktivní obchodní bilance se státy EU
- **Posun českých exportérů v hodnotových řetězcích do segmentů a odvětví s vyšší přidanou hodnotou**
 - Zvýšení počtu vysoce inovativních exportérů (*born globals, born creative*) na dvojnásobek do roku 2020
 - Udržení a podle možností navýšení počtu velkých exportních projektů (nad 1 mld. Kč) realizovaných českými vývozci v průměru na 15 projektech za rok
 - Snížení produktové koncentrace o 15 % do roku 2020¹⁶
 - Zvýšení objemu exportu služeb o 20% do roku 2020, zejména služeb s vysokou přidanou hodnotou

¹⁴ Očekává se, že většina tohoto zvýšení bude uskutečněna díky internacionalizaci malých a středních podniků.

¹⁵ Zatímco hlavní cíl se zaměřuje na objem exportu a počty exportérů, specifické cíle se zaměřují na základní parametry kvality českého exportu – z hlediska teritoriální diverzity a komplexity exportů (přidaná hodnota, diverzita). Systém cílů a měřítek je v podrobnějším členění obsažen v kapitole Implementace a monitoring.

¹⁶ Měřeno prostřednictvím Herfindahlova koncentračního indexu na úrovni 4 číslic HS

- **Maximální využití pozitivních synergií jednotlivých činností státu pro export a úspor plynoucích z komplementarity aktivit, efektivní koordinace a spolupráce všech zainteresovaných subjektů**

Z hlediska Exportní strategie je dosahování hlavního cíle otázkou zejména vytváření co nejpříznivějších podmínek pro podnikání obecně. Je nutné si uvědomit, že většinu českého exportu v současné době zajišťují společnosti se zahraničními vlastníky, které v ČR mohou a nemusejí zůstat, podle toho, jak podnikatelsky příznivé zde bude prostředí. Základní podmínky a opatření pro zlepšování podnikatelského prostředí v ČR, jakož i obecně české konkurenceschopnosti na globálních trzích obsahuje Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti, na kterou Exportní strategie bezprostředně navazuje (**3i - hardware pro export**).

Dosahování specifických cílů Exportní strategie je předmětem exportní politiky státu a jejích jednotlivých exportních nástrojů (**software pro export**). Souborné cíle, k jejichž naplňování přispívá Exportní strategie jako celek, jsou identifikovány v kapitole Implementace a monitoring.

Nedílnou součástí cílů této Strategie je využívání synergických efektů s dalšími politikami a úspory nákladů plynoucích z efektivní koordinace všech proexportních činností (tzv. **orgware pro export**)¹⁷.

Pro účely Exportní strategie 2012 – 2020 je nutné sledovat plnění cílů nejen v čase, ale i v relativním srovnání s našimi bezprostředními konkurenty i obchodními partnery (státy EU i mimo EU).

¹⁷ Detaily viz kapitola Implementace a monitoring

4 Pilíře Exportní strategie

Exportní projekty obsažené v rámci této kapitoly jsou členěny do následujících 3 pilířů Exportní strategie:

- I. Zpravodajství pro export
- II. Rozvoj exportu
- III. Rozvoj obchodních příležitostí

Každý z výše uvedených 3 pilířů obsahuje stručnou anotaci, přehled hlavních proexportních činností, které jsou nebo by měly být v rámci daného pilíře realizovány, a dále obsahuje příslušné projektové karty s návrhy opatření na období 2012 - 2020. Rozebrána je vazba na Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti (dále jen SMK), popřípadě vazba na Národní inovační strategii.

Jednotlivé projektové karty obsahují stručný popis současného stavu, identifikaci hlavní cílové skupiny příjemců projektu, hlavní činnosti, jež mají být v rámci projektu realizovány a gesci k nim, vazbu na Strategii konkurenceschopnosti, cíle projektů a metriky k měření jejich dosažení.

Na jednotlivé pilíře a projektové karty navazuje **Akční plán pro export a internacionalizaci**, jehož předmětem je organizační zajištění implementace exportních karet a jejich vzájemné vazby.

4.1 Zpravodajství pro export (pilíř I.)

4.1.1 Stručné shrnutí obsahu a struktury pilíře

Jedná se o pilíř zaměřený na budování „Export Intelligence“ – tj. informačních zdrojů, databází a příslušných analytických nástrojů pro rozvoj exportu a internacionalizace. Nedílnou součástí tohoto pilíře je i výběr optimálních kanálů pro předávání těchto informací samotným exportérům. Pilíř I. obsahuje následující 4 skupiny proexportních činností státu:

- Zjednodušení přístupu k informacím pro export
- Obchodní kontakty a statistiky
- Zpravodajství o trzích a analýzy trhů
- Infrastruktura a lidské zdroje pro export

Výše popsané činnosti jsou následně seskupeny do 3 sad konkrétních opatření – projektových karet:

- 1) Centrum sdílených služeb a zpravodajství pro export (back-office)
- 2) Informační One-Stop-Shop
- 3) Globální diverzifikace exportu (koncepční řízení)

4.1.2 Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK

Cílem pilíře I. je snížit bariéry exportu plynoucí z nedostatku informací, které mají čeští exportéři k dispozici o zahraničních trzích, příležitostech na těchto trzích a možnostech omezení rizik spojených s exportem.

Pilíř I. a projekty v jeho rámci přispívají k naplnění následujících cílů Exportní strategie:

- **Diverzifikace exportu** – zprostředkováním informací o příležitostech k exportu na trhy mimo EU
- **Posun českých exportérů v hodnotových produkčních řetězcích** – zejména díky zprostředkování informací o trendech a zlomech v globální poptávce a nástrojům competitive intelligence

Pilíř I. navazuje na opatření SMK v oblasti Efektivnosti trhu zboží, služeb a zkvalitňování charakteristik podnikání (zejména projekt Služby pro rozvoj podnikání a Služby pro inovační podnikání) a částečně na oblast Inovace (zejména projekt Foresight a technologické oblasti strategického významu pro ekonomický růst ČR).

Jedním z prostředků k dosažení cílů nové Strategie v oblasti diverzifikace je definování prioritních a zájmových trhů pro české vývozce ve spolupráci s podnikatelskou sférou. Tyto trhy jsou identifikovány na základě růstového potenciálu ekonomik dotčených zemí, absorpční schopnosti jejich trhů, měřeno podílem na světovém dovozu a kompatibilitou ve vztahu k české ekonomice. Jde zpravidla o velké ekonomiky jež skýtají značný potenciál pro zvýšení českého exportu, trhy, na kterých je již české zboží a služby známé nebo trhy, kde potřebujeme budovat své pozice a za konkurencí z jiných zemí zaostáváme. Je třeba podotknout, že země EU stále představují a i v budoucnu budou představovat nejdůležitější odbytiště českého exportu. Proto se zde chceme zaměřit na udržení stávajících pozic a další rozvoj těchto pozic především v segmentu malých a středních podniků.

Pro první roky implementace Strategie bylo definováno 12 prioritních zemí: **Brazílie, ČLR, Indie, Irák, Kazachstán, Mexiko, Ruská federace, Srbsko, Turecko, Ukrajina, USA, Vietnam.**

Další cílenou skupinou jsou tzv. zájmové země, kterých je 25: **Angola, Argentina, Austrálie, Ázerbájdžán, Bělorusko, Egypt, Etiopie, Chile, Ghana, Chorvatsko, Izrael, Japonsko, JAR, Kanada, Kolumbie, Maroko, Moldavsko, Nigérie, Norsko, Peru, Senegal, Singapur, SAE, Švýcarsko a Thajsko.**

Uvedený seznam prioritních a zájmových zemí byl vypracován na základě požadavků podnikatelských reprezentací. Seznam bude periodicky upravován a vyhodnocován v závislosti na plnění dosažených cílů, situaci na světových trzích a potřebách podnikatelské sféry. Stanovení těchto dvou kategorií zemí neovlivní negativně stávající zahraniční síť. První ucelená aktualizace se uskuteční ke konci roku 2014, následně pak 2017.

4.1.3 Popis současného stavu

- Zjednodušení přístupu k informacím pro export

Informace pro export jsou základem pro projekty státu v oblasti rozvoje exportu a internacionalizace českých společností, a to vzhledem k tomu, že právě zvýšení informovanosti podniků o příležitostech na zahraničních trzích, ale i o úskalích spojených s exportem, zásadně přispívají k překonání prvotní bariéry spojené se zahraničním obchodem i k jeho dalšímu rozvoji. Služby týkající se poskytování informací pro export patří do portfolia všech národních exportních agentur nebo jim ekvivalentních institucí. Informace pro export poskytují i nadnárodní organizace aktivní v oblasti zahraničního obchodu a soukromé subjekty (asociace, svazy a komory sdružující exportéry, jakož i soukromé poradenské společnosti, do jisté míry i banky apod.). ITC zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Kontaktní místo pro dotazy ohledně exportu	Zastupitelské úřady ČR v zahraničí, MZV, Zelená linka pro export, formuláře na BusinessInfo.cz, Regionální exportní místa Hospodářské komory a CzechTrade, Jednotná kontaktní místa pro export v rámci EU, síť Enterprise Europe Network, ale i celá řada dalších institucí (regionální kanceláře CzechInvest, dále regionální hospodářské komory, regionální rozvojové agentury, Svaz průmyslu a dopravy, ICC ČR, smíšené a bilaterální obchodní komory, AMSP, UMSP, Asociace exportérů aj.)
Webové stránky s informacemi o zahraničním obchodě	portál BusinessInfo.cz (sekce věnovaná zahraničnímu obchodu), dále export.cz, webové stránky MPO, MZV a dalších organizací; exportní statistiky zveřejňuje MPO a ČSÚ
Pravidelné tištěné publikace s informacemi pro export	Export v kostce a CzechTrade Review, periodika svazů, komor a asociací, existuje rovněž řada soukromých vydavatelů proexportně zaměřených periodik
Služba zaslání upozornění o nových informacích (client-customized)	v ČR tuto službu explicitně nezajišťuje žádná veřejná instituce – část informací je možno získat nastavením RSS odběru změn na webových stránkách některých institucí (např. BusinessInfo.cz, MPO, CzechTrade); client-customized informace poskytují především soukromé instituce
Knihovna informací o zahraničním obchodě (databáze odkazů na odbornou literaturu, analýzy, predikce...)	v ČR neposkytuje nikdo, je třeba se spolehnout na zahraniční knihovny a vyhledávání prostřednictvím internetu
Rozšíření rozsahu a dopadu sdělovaných informací	v ČR je velmi široké pokrytí z hlediska kanálů, jimiž jsou informace poskytovány, tj. prostřednictvím internetu, telefonicky, formou tiskovin, osobně a dalšími kanály (TV, rozhlas...), a je zde potenciál k efektivnějšímu využívání a sdílení těchto informací.

● Obchodní kontakty a statistiky

Obchodní kontakty, jejich budování a kultivace, jsou nutnou podmínkou úspěšné expanze na zahraniční trhy. Databáze obchodních kontaktů a jejich sdílení jsou proto jednou z klíčových služeb státu pro podnikatele, kterou poskytují takřka všechny agentury pro podporu exportu na světě. Kvalita informačních databází o tuzemských podnicích, možnost prověření informací o podnicích apod. jsou rovněž dobrým vodítkem pro zahraniční investory při posuzování kvality podnikatelského prostředí v dané zemi. ITC zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Databáze tuzemských podniků a databáze exportérů	databáze exportérů CzechTrade, databáze dodavatelů CzechInvest, v soukromém sektoru funguje celá řada dalších subjektů, které shromažďují z řady zdrojů informace o podnicích
Přehledy zahraničních partnerů českých společností/ověřování zahraničních kontaktů	část těchto informací je obsažena pro potřeby veřejných institucí v systému SINPRO, jiná veřejná a zřejmě ani soukromá databáze českých referencí není veřejně dostupná (v zahraničí obvykle existují seznamy a adresáře exportérů obdobné Adresáři exportérů CzechTrade, které však může být jednak časově náročné vyhledat, jednak spíše neobsahují reference); k vyhledávání/ověřování zahraničních kontaktů existuje v ČR služba CzechTrade, službu poskytuje i Enterprise Europe Network
Dostupnost ratingů tuzemských společností a prověření jejich důvěryhodnosti	tato oblast je jednou z komparativních výhod České republiky – český Obchodní rejstřík je relativně spolehlivým a bezplatným zdrojem informací o českých podnicích a na jeho fungování navazuje celá řada soukromých subjektů schopných vytvářet za rozumnou cenu ratingy MSP i velkých podniků (např. Hospodářská komora a CCB – ratingy MSP)
Seznam odkazů na informace o zahraničních výběrových řízeních a o výstavách a veletrzích	CzechTrade a zastupitelské úřady prostřednictvím databáze příležitostí na BusinessInfo.cz, MPO; informace poskytují rovněž různé soukromé subjekty a zahraniční organizace (TED, B2fair aj.)

● Zpravodajství o trzích a analýzy trhů

V současné době existují pro zahraniční obchod nesčetné informační zdroje dostupné dálkově prostřednictvím internetu. Problém však je tyto nestrukturované informace zpracovávat, analyzovat a vytvářet z nich smysluplné a srozumitelné odpovědi na otázky, které v souvislosti s exportem zajímají proexportní instituce i exportéry. V moderní podpoře exportu a internacionalizace proto získávají intenzivní význam nástroje, s jejichž pomocí je možné identifikovat, zanalyzovat a využít rychle a efektivně různé typy dat a informací – tzv. nástroje zpravodajství neboli intelligence¹⁸. Oblasti aplikace zpravodajských nástrojů pro export ukazuje níže uvedený Obrázek 6.

Dostupnost kvalitních analýz trhů, informací o jejich trendech a scénářích jejich možného rozvoje, zpravodajství o činnosti konkurence, informace o nových technologiích¹⁹, obchodních modelech a produktech a službách, identifikace nových trendů a potřeb v chování zákazníků apod., to vše patří do zpravodajství, které by mělo usnadnit zahraniční obchod exportérům a tvorbu a vyhodnocování projektů na podporu internacionalizace a exportu veřejným institucím.

¹⁸ Tyto nástroje byly historicky rozvíjeny převážně pro potřeby vojenské a civilní rozvědky a dalších ozbrojených složek.

¹⁹ Včetně identifikace tzv. key enabling technologies (tj. nových technologií, kolem nichž se vytváří potenciál pro nová odvětví)

Obrázek 6: Druhy zpravodajství pro export (jedno z možných členění, souborně rovněž bývá označováno jako competitive intelligence)

Sledování vnějších signálů	1	Market intelligence	Zpravodajství vycházející z informací o konkrétním trhu“ <ul style="list-style-type: none"> • Velikost a charakteristika • Trendy a směr budoucího vývoje • Nové příležitosti • Detailnější informace o prioritních zemích
	2	Competitor intelligence	Zpravodajství o konkurenci <ul style="list-style-type: none"> • Exportní strategie jiných států, které cílí ve stejných odvětvích a na stejné země • Strategie velkých koncernů apod.
Sledování vnitřních zdrojů informací a optimalizace procesů	3	Product/service intelligence	Identifikace možností, jak zlepšit kvalitu poskytovaných produktů a služeb: <ul style="list-style-type: none"> • Služby pro podporu exportu (efektivita, nákladovost aj.) • Benchmarking
	4	Customer intelligence	Zpravodajství o plánech a aktivitách zákazníků: <ul style="list-style-type: none"> • Exportéři • Asociace, svazy, komory

Zdroj: ICC ČR

Mezinárodní obchodní centrum (ITC) zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export²⁰:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Prezentace charakteristik trhů	Teritoriální informace na portálu BusinessInfo.cz a teritoriální setkání pořádaná např. MPO, CzechTrade, ICC ČR, MZV, HK ČR, SP ČR, apod.
Identifikace potenciálu trhů	v rámci nově zaváděných služeb Trade Intelligence CzechTrade a Market Intelligence CzechInvest, jinak je obvykle tato služba poskytována soukromým sektorem
Analýzy trendů a foresight	dle Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti plánuje spuštění foresightu formou sběru signálů CzechTrade - se zaměřením zejména na technologický foresight; sledování informací o vybraných inovačních odvětvích – Market Intelligence – provádí CzechInvest; jinak je sledování odvětvových a tržních trendů a foresight prováděno v uživatelsky vstřícné formě zejména soukromými společnostmi

• Infrastruktura a lidské zdroje pro export

Infrastrukturou pro export se v tomto případě rozumí zejména fyzická²¹ infrastruktura, která je pro exportéry k dispozici v zahraničí. Cílem opatření ve vztahu k infrastruktuře pro export je zaměřit se na jejich co nejefektivnější využívání a rovněž na maximální zužitkování infrastruktury poskytované EU či jinými organizacemi (mají-li čeští exportéři k této infrastruktuře přístup).

²⁰ Vzhledem k tomu, že členění dle ITC bylo příliš podrobné, byly pro účely Strategie některé jeho body sloučeny nebo přesunuty do jiných projektů.

²¹ Informační a analytickou infrastrukturu pro export řeší pilíř „Zpravodajství pro export“ (včetně projektu back-office).

Opatření v oblasti lidských zdrojů pro export se zaměřuje především na vzdělávání a školení pracovníků veřejných institucí činných v podpoře exportu. Důraz je kladen na efektivitu a koedukaci. Ve vztahu k infrastruktuře a lidským zdrojům pro export rozumí ITC následující:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Poskytování kancelářského zázemí a prostor pro jednání, včetně vybavení a základních služeb	z českých institucí poskytuje v zahraničí zejména CzechTrade, Český dům v Moskvě, popř. některé ambasády; za EU zprostředkovávají některé Evropské domy – např. EU SME Center v Číně, a některé obchodní komory, svazy či asociace exportérů; sdílení kancelářských prostor funguje rovněž v některých případech mezi exportéry navzájem
Podpora při rozvoji exportu prostřednictvím webu	tuto činnost poskytují pouze soukromé subjekty
Přístup k elektronickým databázím a dalším zdrojům informací	tuto činnost provádí pouze soukromé subjekty a některé organizace exportérů a EU centra – např. EU SME Center
Společné vzdělávání lidských zdrojů ve veřejných, ale i soukromých organizacích podporujících export	v současné době připravuje projekt na společné vzdělávání úředníků státní správy z různých institucí CzechTrade, částečně probíhá kontakt s prvkem vzdělávání mezi MZV a exportéry při odjezdu vedoucích pracovníků zastupitelských úřadů
Zavedení časově omezeného projektového řízení do velkých, sofistikovaných projektů internacionalizace a exportní podpory	viz Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti - projekt 01-01 (manažerské projektové řízení ve veřejné správě – mid-office)

4.1.4 Navrhovaná opatření – projektové karty

Na základě výše zmíněné analýzy současného stavu proexportních činností v oblasti zpravodajství pro export a v návaznosti na podněty exportérů a jejich organizací vyjádřených v průběhu veřejných konzultací k Exportní strategii byly v rámci tohoto pilíře vytvořeny 3 projektové karty:

- 1) Centrum sdílených služeb a zpravodajství pro export (back-office)
- 2) Informační One-Stop-Shop
- 3) Globální diverzifikace exportu (koncepční řízení)

● Centrum sdílených služeb a zpravodajství pro export (back-office) – projekt 1

Exportní back-office je koncipována jako sdílené centrum analytických a datových služeb pro tvorbu efektivního zpravodajství pro export a jako koordinační centrum, které eviduje poptávky po exportních službách z elektronického One-Stop-Shopu (SINPRO) i z regionálních kanceláří a centrálních kanceláří organizací činných v podpoře exportu a ze zahraniční sítě. Evidence poptávky umožní dynamicky upravovat poskytování exportních služeb podle reálných potřeb exportérů a k jejich prospěchu. Exportní back-office tedy bude sloužit nejen jako datové centrum,

ale i jako centrum pro operativní řízení proexportních činností a k poskytování informací pro strategický rozvoj podpory exportu.

Back-office by měla dále na starosti přípravu analýz a sběr dat k identifikaci změn v globální poptávce a k přípravě podkladů pro adaptaci služeb pro export a k rozložení zahraničních sítí CzechTrade, CzechInvest a ekonomických diplomatů MZV, popřípadě i pro koordinaci činností s CzechTourismem, Českými centry a zástupci ČR v mezinárodních organizacích.

Efektivní fungování Exportní back-office je rovněž nutnou podmínkou pro to, aby byl zaveden systém One-Stop-Shop pro poskytování exportních služeb státu, protože na činnost exportní back-office by měly být napojeny informační služby pro exportéry (v současné době realizované zejména prostřednictvím Zelené linky pro export, portálem BusinessInfo, kanceláři CzechTrade i CzechInvest a v základní podobě i některými informačními službami zastupitelských úřadů), jejichž výkon by mělo fungování exportní back-office výrazně usnadnit.

Exportní back-office by dále měla fungovat jako centrum společného vzdělávání pracovníků různých proexportních institucí a k evidenci potřeb rozvoje fyzické a datové infrastruktury zahraniční sítě. Exportní back-office by měla dále zprostředkovávat rozvoj znalostí pro export a internacionalizaci na bázi spolupráce veřejného sektoru a vzdělávacích a výzkumných institucí. Výstupem této činnosti by měla být tvorba podkladů pro evidence-based policy v podpoře exportu. Tento přístup pomůže české exportní politice nezakrňt a udržovat se vždy na špičce z hlediska nejnovějších postupů a metod využívaných na mezinárodní úrovni. Tento projekt zároveň podpoří užší praktickou spolupráci vědy a výzkumu a veřejné sféry.

Jak ukazuje praxe z velkých globálních společností i vyspělých zemí (např. USA), konsolidovaná práce s daty a informacemi (v podobě zpravodajství pro export a konkurenceschopnost) přináší dobré výsledky při tvorbě podkladů pro strategická rozhodnutí.

● Informační One-Stop-Shop – projekt 2

Tento projekt vychází z faktu, že exportérům je lhostejné, která instituce jim poskytuje informace o podpoře exportu a internacionalizaci, ale chtějí se dostat k informacím jednoduše, rychle a pohodlně. Za tímto účelem se navrhuje zřízení informačního One-Stop-Shopu, který exportérům maximálně usnadní přístup a rozšíří možnosti, jak se dostat ke všem informacím o zahraničním obchodě, které potřebují.

Projekt je zaměřen především na synergie – tj. maximální využívání již existujících zdrojů informací a jejich sestavení tak, aby mohly být co možná nejkomfortněji a nejefektivněji využívány exportéry.

Tento projekt patří do kategorie quick win řešení – jeho realizace je rychlá, levná, lze ji provádět po částech a její pozitivní efekty se dostaví poměrně rychle. V první fázi je třeba naplánovat a zpracovat online rozcestník přístupu k informační části One-Stop-Shopu, zejména formou komentovaných odkazů na stránky jednotlivých proexportních institucí. Součástí této přípravy i vytvoření autoevaluačního dotazníku pro exportéry, který by jim měl napomoci snadno vybrat pro ně nejvhodnější služby nebo informace. Ve druhé fázi je důležité obohatit webový rozcestník o komentované odkazy na webové stránky institucí EU (jako je EEN nebo EU SME Center) a stránky soukromých subjektů (včetně organizací exportérů) s obsahem relevantním pro podporu exportu a pro exportéry.

Následně by mělo dojít k širšímu propojení celého rozcestníku na portály s informacemi o inovacích, kreativním průmyslu apod. Celá architektura rozcestníku by měla počítat s možností odběru novinek pomocí RSS nebo jiným obdobným způsobem.

Projekt nemá ambice rušit např. portál BusinessInfo nebo individuální stránky jednotlivých proexportních organizací, spíše k nim jen zřídí jednoduchý a přehledný přístup. V případě, že se to ukáže jako vhodné, může být rozcestníkem i samo BusinessInfo nebo např. portál www.export.cz. V obecné rovině projekt navazuje na již rozpracované projekty SINPRO, publikace teritoriálních informací na BusinessInfo apod.

Rozcestník by měl být jednotně propagován spolu s dalšími kanály přístupu k informacím o exportu, jako je například Zelená linka pro export nebo kanceláře CI v regionech. Přístup k rozcestníku by měl být rozšířen na CzechPointy, informace o něm by se pak měly distribuovat rovněž přes celnice, živnostenské úřady a další místa, kam exportéři pravidelně docházejí.

● Globální diverzifikace exportu (koncepční řízení) – projekt 3

Tento projekt se zaměřuje na koncepční rozvoj ve vztahu k jednotlivým exportním regionům, do nichž chce Česká republika podpořit ve zvýšené míře export. Činnosti v rámci tohoto projektu navazují na činnost teritoriálních odborů MPO a MZV a harmonizují ji s celkovou koncepcí Exportní strategie. V rámci tohoto projektu by měly být využity datové a informační výstupy exportní back-office a informace získané prostřednictvím zahraniční sítě CzechTrade, CzechInvest, MZV a dalších institucí k tvorbě teritoriálních strategií, které budou v maximální míře naplňovat specifické potřeby vývozců do určité oblasti, což bude možné díky propojení informací o tom, kteří čeští exportéři na daném trhu již působí, s informacemi o tom, jaké jsou v dané oblasti trendy v poptávce a potřeby trhu. Jde tedy o to, aby na každý region byla zpracována strategie, která bude odrážet nejen naše klíčová exportní odvětví do dané oblasti, ale i např. potenciál pro export služeb, inovací či inovovaných produktů (aspekt výhledu do budoucnosti). Dílčí, regionální strategie by rovněž měly zohledňovat strukturu českých exportérů do daného regionu (zda se jedná o exportéry tradiční, experimentální atp.) a podle tohoto zjištění adaptovat následně škálu nabízených proexportních služeb.

Tento projekt spadá do kategorie rychlých řešení – quick win, neboť fakticky staví na činnostech, které již jednotlivé instituce v oblasti podpory exportu vykonávají, nicméně posiluje jejich vzájemné provázání, a tedy i jejich efektivitu. Výstupy tohoto projektu budou sloužit jako podklady pro rozvoj a implementaci Exportní strategie a k jejímu navázání na další politiky – např. podpora a rozvoj inovací, zahraniční politika, rozvojová spolupráce nebo energetická bezpečnost.

4.2 Rozvoj exportu (pilíř II.)

4.2.1 Stručné shrnutí pilíře a jeho struktury

Jedná se o pilíř zaměřený na činnosti „Export Development“ – tj. rozvoj exportování jako takového – a na služby, které k němu mají přispět. Mezi ně patří vzdělávání, exportní poradenství a obecně formování exportní politiky a exportního ekosystému, jež českým společnostem připraví v ČR takové prostředí, které jim napomůže být konkurenceschopnými a uspět na zahraničních trzích. Pilíř II. zahrnuje následující 4 skupiny proexportních činností:

- II. a. Připravenost na export a exportní vzdělávání
- II. b. Poradenství pro export
- II. c. Exportní financování
- II. d. Exportní ekosystém

Projekty se zaměřují nejen na exportní podniky z odvětví průmyslu, ale i na export služeb s vysokou

přidanou hodnotou (např. z oblasti ICT, kreativního průmyslu, poradenství, služeb vědy a výzkumu nebo cestovního ruchu).

Výše popsané činnosti jsou následně seskupeny do 5 sad konkrétních opatření – projektových karet:

- 4) Služby pro exportéry (front office služby)
- 5) Exportní financování a pojištění
- 6) Mezinárodní zdroje financování a rozvojová spolupráce
- 7) Klastry a proexportní iniciativy samospráv
- 8) Řídící a komunikační platforma

4.2.2 Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK

Cílem pilíře II. je vytvářet pro české podniky co nejpříznivější podmínky pro export a internacionalizaci, povzbuzovat jejich exportní apetit zejména co se týče zemí mimo EU a přimět potenciální exportéry začít s exportem.

Pilíř II. přispívá k naplnění následujících cílů Exportní strategie:

- **Zvýšení objemu exportu jako takového a zvýšení počtu exportérů**
- **Diverzifikace exportu** – zprostředkováním informací o příležitostech k exportu na trhy mimo EU
- **Posun českých exportérů v hodnotových produkčních řetězcích** – zejména díky sofistikovanějším poradenským službám
- **Maximální využití pozitivní synergií plynoucích z efektivní koordinace proexportních činností a spolupráce všech zainteresovaných subjektů**

Pilíř II. navazuje na opatření SMK v oblasti Efektivnosti trhu zboží, služeb a zkvalitňování charakteristik podnikání (zejm. projekt Služby pro rozvoj podnikání a Služby pro inovační podnikání) a částečně na oblast Inovace. V ryze obecné rovině má vazbu i na celoživotní vzdělávání.

4.2.3 Popis současného stavu

- **Připravenost na export a exportní vzdělávání**

Zvyšování připravenosti českých podniků na export a zvyšování jejich exportního apetitu, zejména formou vzdělávání, je podstatnou úlohou veřejných proexportních institucí a přispívá ke zvyšování konkurenceschopnosti České republiky. Mezinárodní obchodní centrum zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Posouzení připravenosti podniku na export	podporu při posuzování připravenosti podniků na export realizuje především CzechTrade v rámci svých asistenčních služeb
Analýzy a služby ve vztahu k plánování a designu nových výrobků/služeb, včetně jejich exportního potenciálu	v ČR plní tuto funkci především v rámci svých asistenčních služeb CzechTrade, dále na komerční bázi řada soukromých, zejména zahraničních subjektů

Vzdělávání pro export	ve větším či menším rozsahu celá řada institucí z veřejného i soukromého sektoru; nejširší záběr v oblasti exportního vzdělávání mají služby CzechTrade, teritoriální a další semináře poskytuje rovněž MPO ve spolupráci s Hospodářskou komorou, semináře a kulaté stoly k exportu, zejména MZV a MPO ale i k zahraniční rozvojové pomoci aj. pořádá i Svaz průmyslu a dopravy; MZV ve spolupráci s Mezinárodní obchodní komorou pořádá také teritoriální setkání, dále se specializuje na vzdělávání v oblasti INCOTERMS, mezinárodní obchodní arbitráže, nástrojů rozvojové a vnější spolupráce EU, apod.
Inkubace a zahraniční inkubace	CzechInvest (zahraniční inkubátory i spolupráce s českými inkubátory)

● Poradenství pro export

Poradenské služby pro export jsou jedním z moderních nástrojů, díky nimž se odstraňují problémy spojené se vstupem exportérů na zahraniční trhy, zvyšuje se exportní schopnost podniků a snižují se rizika spojená s exportními projekty. Poradenství pro export je jedním z nejkvalitnějších příkladů poskytování služeb ze strany soukromého i veřejného sektoru, jak ukazují zkušenosti z řady úspěšných proexportních a internacionalizačních projektů v zemích Západní Evropy. Mezinárodní obchodní centrum zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export:

- Kvalita exportu – standardy a technické normy
- Soulad s požadavky vstupu na trh
- Balení a označování exportovaného zboží
- Právní aspekty exportu
- Cenová politika a vyhodnocování nákladů
- Mezinárodní nákupy a supply chain management
- Doprava, cla, logistika
- Ochrana duševního vlastnictví

Výše uvedené body, zejména z hlediska jejich struktury, nejsou pro účely této Strategie příliš vhodné, jelikož se jedná o členění velmi podrobné, které neřeší problémy připomínkové exportéry v rámci analýzy proexportní činnosti českých veřejných institucí. Z tohoto důvodu bylo zvoleno následující členění:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Právní aspekty exportu, požadavky vstupu na trh a technické normy	ProCop – požadavky na výrobky v rámci EU, dále asistenční služby CzechTrade spojené se zjištěním legislativy a podmínek pro založení zastoupení v zahraničí a s asistencí související s registrací výrobku pro daný trh; tyto služby poskytují zároveň i soukromé subjekty v cílových zemích i některé subjekty v ČR, které mají v cílové zemi pobočku; informace o právu v základní podobě jsou zveřejňovány v rámci teritoriálních informací na BusinessInfo.cz; řadu informací ke standardům při vstupu na trhy poskytuje i EU a jí podporované organizace – např. China SME Center,

databáze bariér vstupu na trh MADB, dále různé organizace exportérů apod.

Ochrana duševního vlastnictví

Úřad průmyslového vlastnictví a CzechTrade²², na komerční bázi řada soukromých, zejména zahraničních subjektů, součinnost v této oblasti je poskytována i v rámci služeb zahraničních inkubátorů CzechInvest; projekty na posílení ochrany duševního vlastnictví na mezinárodní úrovni realizuje dlouhodobě Mezinárodní obchodní komora; řadu projektů na ochranu duševního vlastnictví podporuje i EU²³; úvodní poradenství k ochraně duševního vlastnictví provádí i Enterprise Europe Network

Ucelené programy („balíčky“) exportních služeb pro jednotlivé typy exportérů

Balíčky služeb pro exportéry poskytuje CzechTrade, podporu poskytuje i MPO a MZV (nikoliv v podobě balíčků), pro inovativní firmy rovněž CzechInvest (balíčková služba pro internacionalizaci CzechAccelerator) a inkubační centra; koncept balíčků exportních služeb podle fáze internacionalizace exportéra však doposud v ČR nerealizuje nikdo

Služby zaměřené na zajištění přístupu českých firem do projektů mezinárodních a evropských organizací

Služby pro mezinárodní projekty avizuje na webu CzechTrade, na nejvyšší úrovni se těmito službami zabývá i MPO a MZV; v oblasti projektů rozvojové a vnější spolupráce EU poskytuje tyto služby Stálé zastoupení ČR při EU v Bruselu, MZV a jeho zastupitelské úřady v zahraničí, v oblasti inovací a mezinárodní spolupráce v této oblasti poskytuje služby CzechInvest; vstup do vědeckých projektů CERN a SÚVJ Dubna zajišťuje Enterprise Europe Network

Zprostředkování vzájemné směny služeb mezi exportéry a služby pro klastry a vývozní aliance

Služby pro klastry a vývozní aliance poskytují CzechTrade a CzechInvest, podobně jako do jisté míry i zprostředkování kontaktů; vzájemné kontakty mezi exportéry zajišťuje i MPO a MZV

● Exportní financování

Financování a pojištění pro export představují specializované bankovní a pojišťovací produkty zaměřené na exportéry, včetně informací o nich (dostupnost, nabídka, ceny, podmínky apod.). Financování a pojištění pro export v současné době nabízejí v ČR dvě státem ovládané instituce (ČEB, EGAP), několik komerčních bank a čtyři specializované komerční pojišťovny. Informace o dalších možnostech financování nabízejí další tři veřejné instituce přímo činné v proexportních aktivitách (CzechTrade, CzechInvest, MPO).

Typickým uživatelem exportního financování a pojištění je exportér (popřípadě skupina exportérů, exportní aliance, cluster apod.), který má již hotový obchodní plán, našel si odběratele a nyní připravuje strukturu financování a shání za tímto účelem vhodného partnera.

Okrajově lze do nástrojů financování zahrnout i spolufinancování z evropských fondů, které je zaměřeno na rozvoj podniků za účelem zvýšení jejich exportní výkonnosti, a dále informace

²² Viz Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti – projekty v rámci karty Služby pro inovační podnikání

²³ Např. <http://www.china-iprhelpdesk.eu/>

a asistenční služby spojené se získáváním příležitostí v projektech financovaných např. EBRD, EIB, Světovou bankou apod.

V případě evropských fondů je třeba brát v potaz, že jde o nástroje primárně zaměřené na rozvoj průmyslu, inovací, služeb apod., a pozitivní proexportní dopady jsou tedy vítaným vedlejším produktem.

Mezinárodní obchodní centrum zařazuje téma financování do exportního poradenství, nicméně v rámci této Strategie byla, vzhledem k jejímu významu pro český export, který vyplynul z realizovaných konzultací s vývozci, zařazena jako samostatný projekt, a to v následujícím členění:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Služby a informace o exportním financování a pojištění	EGAP a komerční exportní pojišťovny, ČEB, nově v užší spolupráci s CzechTrade, a komerční banky aktivní v oblasti exportního financování; informace o exportním financování a pojištění jsou součástí většiny vzdělávacích kurzů pro export a na trhu jsou i specializované semináře k mezinárodním obchodním transakcím – např. od ICC ČR; do této kategorie spadá i dotace pro exportní financování IMU v gesci Ministerstva financí
Služby a informace o možnostech financování z EU fondů a dalších evropských a mezinárodních zdrojů a související asistenční služby²⁴	informace týkající se financování z EU fondů poskytují především instituce spravující jednotlivé operační programy, popřípadě administrátoři fondů, jako je např. CzechInvest (i řada soukromých společností); informace o možnostech získání dalších prostředků na činnosti související s exportem z českých, ale zejména evropských zdrojů poskytuje například Enterprise Europe Network; informace o možnostech financování z mezinárodních a evropských organizací poskytuje nově MZV a Stálé zastoupení ČR při EU v Bruselu, nyní i v koordinaci s ČEB a CzechTrade.

● Exportní ekosystém

Exportní ekosystém představuje soustavu mechanismů, jimiž se utváří a koordinuje pravidelná spolupráce mezi veřejnými a soukromými exportně orientovanými subjekty a formuje se podnikatelské prostředí příznivé pro export (zejména pro realizaci velkých exportních projektů, které vyžadují plynulou součinnost velkého počtu veřejných i soukromých institucí). ITC zařazuje do této kategorie následující činnosti:

²⁴ Do této kategorie by spadalo i financování start-upů prostřednictvím Seed fondu, podpory aplikovaných inovací (s potenciálem internacionalizace) a podpora investic do výroby pro export. Těmto tématům se nicméně věnují projekty 8-34, 8-35, 9-40 Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti a opatření v rámci prioritní osy Inovační podnikání Národní inovační strategie. Investicím pro export se dále věnuje pilíř III. této Strategie. Ambicí tohoto projektu je spíše koordinace různých typů financování (a pojištění) podnikání, jehož konečným cílem je export, tak, aby byl celý systém pro exportéry srozumitelný, navazoval na sebe a přinášel co nejlepší výsledky pro český export.

Název činnosti

Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR

Dialog s exportéry při tvorbě politik klíčového významu pro export

dialog s exportéry je zajišťován pravidelně především prostřednictvím MPO a jeho specializovaných komisí, rad a pracovních výborů k určitým tématům, a dále ve spolupráci zejména s HK ČR, SP ČR a AMSP; ad hoc se dialogy realizují formou konferencí, kulatých stolů apod. na MPO, ale i na MZV a dalších institucích; na úrovni EU hrají klíčovou roli zejména SP ČR, HK a asociace a svazy, které mají své zastoupení v evropských organizacích a dostávají se tak přímo na jednání podniků s evropskými institucemi; na mezinárodní úrovni zastupuje české podniky při jednání G20 ICC ČR); z oblasti politik významných pro export ITC zmiňuje specificky:

- rozvoj exportu a životní prostředí
- rozvoj exportu a společenská odpovědnost organizací (včetně regionálního rozvoje)
- rozvoj exportu a obranný průmysl (také potřeba řešení kapacity obranného průmyslu exportem)

Partnerství veřejného a soukromého sektoru pro export, včetně sofistikovaných kombinovaných exportních projektů a podpora networkingu mezi exportéry navzájem

příkladem mohou být činnosti MPO v rámci oborových komisí (např. energetika), PPP projekty a obecně realizace složitějších a komplexnějších projektů, které vyžadují iniciativu na straně státu i podniků²⁵ a důslednou koordinovanou spolupráci většího počtu veřejných institucí

Služby poskytované českým exportérům ve spolupráci se zahraničními agenturami na podporu exportu nebo investic

v ČR lze do této kategorie zařadit jednak jednání smíšených komisí, které provádí MPO, spolupráce navazovaná MZV prostřednictvím zahraničních zastoupení s reprezentanty jiných států a dále aktivity CzechTrade a CzechInvest ve spolupráci s jejich zahraničními protějšky²⁶

Provázanost jednotlivých subjektů exportního ekosystému (včetně napojení na vědu a výzkum) ukazuje schéma uvedené na obrázku 7.

²⁵ Typicky jde o projekty pro mezinárodní organizace (EBRD, IFC, EIB, či potenciální nové ČRFI), jako vhodný příklad může dále sloužit např. projekt německého klastru RETech (recyklace odpadu – příklad viz Koncepce podpory exportu).

²⁶ Významné jsou např. i projekty EGAP realizované ve spolupráci se zahraničními ECA (multisourcing).

Obrázek 7: Exportní ekosystém ČR



Zdroj: ICC ČR

4.2.4 Návrhy opatření – projektové karty

Na základě výše analýzy současného stavu proexportních činností v oblasti rozvoje exportu a v návaznosti na podněty exportérů a jejich organizací vyjádřených v průběhu veřejných konzultací k Exportní strategii bylo v rámci tohoto pilíře vytvořeno 5 projektových karet:

- 4) Služby pro exportéry (front office služby)
- 5) Exportní financování a pojištění
- 6) Mezinárodní zdroje financování a rozvojová spolupráce
- 7) Klastry a proexportní iniciativy samospráv
- 8) Řídící a komunikační platforma

● Služby pro exportéry (front office služby) – projekt 4

Poskytování služeb Exportní front-office má fungovat na principu One-Stop-Shop – tj. že minimálně ve fázi prvního kontaktu by mělo být lhostejné, na kterou instituci se exportér obrátí – u všech by měl dostat rovnocennou radu a servis. Cílem projektu je, aby každá proexportní instituce byla schopna exportérovi poradit nejefektivnější a nejekonomičtější způsob, jak získat to, co od proexportních institucí potřebuje. To se vztahuje například na případy, kdy určitou službu poskytuje česká instituce jako zpoplatněnou, zatímco některá organizace EU poskytuje i pro české podniky tutéž službu zdarma. V případě fungování formou One-Stop-Shop by se měl exportér od jakékoliv proexportní instituce dozvědět o obou zmíněných možnostech, aby si mohl vybrat tu, která je pro něj výhodnější.

Z hlediska obsahu poskytovaných služeb navazuje tento projekt na vzdělávání a poradenství, které v současné době poskytují exportérům CzechTrade, CzechInvest, MPO (Jednotné kontaktní místo) a MZV. Cílem úprav v rámci tohoto projektu je spíše jejich koordinace a zpřehlednění (tzv. balíč -

kové programy). Součástí projektu je i posílení spolupráce se soukromým sektorem na poskytování proexportních služeb a vzdělávání. Spolupráce se soukromým sektorem, kdy veřejné instituce mají spíše roli koordinátora a garanta kvality, je ostatně běžnou praxí v celé řadě států EU, jak ukázala analýza zahraničních příkladů poskytování vzdělávacích a poradenských služeb pro export. Spolupráce by měla mít pozitivní dopady na kvalitu, odbornost a dostupnost poskytovaných služeb.

Tento projekt vychází ve velké míře z již existujících služeb poskytovaných zejména CzechTrade, CzechInvestem, MPO a MZV, nicméně kombinuje je do funkčních celků tak, aby byly maximálně jednoduché, vstřícné a srozumitelné pro exportéry (tzv. balíčky – programy zaměřené specificky na určitou kategorii exportérů). Sestavení proexportních činností do balíčků je běžnou praxí v řadě států západní Evropy, neboť jednotlivým exportérům usnadňuje orientaci v tom, jaké proexportní služby jim mohou různé proexportní instituce nabídnout a jak tyto služby mají přispět k jejich rozvoji. Klasickým příkladem balíčkových služeb je irský First Flight program, dánský Born Global a Born Creative nebo britský High Value Opportunity program. Součástí jednotlivých balíčků je obvykle cílené proexportní vzdělávání, služby spojené s umístěním výrobků na trhu a dále služby spojené se zahraniční prezentací výrobku a s networkingem.

● Exportní financování a pojištění – projekt 5

Financování a pojištění exportu je nejdůležitějším nástrojem státní podpory exportu pro české vývozce, a proto mu byla v rámci Exportní strategie vyčleněna samostatná projektová karta. Obecně mezi exportéry v rámci prováděných konzultací panovala shoda, že exportní pojištění realizované EGAP je klíčové pro podporu exportu mimo země EU a je třeba, aby bylo dále rozvíjeno. Co se týče exportního financování, z konzultací vyplynulo, že je třeba stabilizovat pozici ČEB ve vztahu k EGAP i ke komerčním bankám. Z hlediska rozšíření dostupnosti exportního financování se objevila rovněž poptávka po zavedení IMU pro komerční banky či možnosti poskytování záruk ze strany ČEB.

Cíle tohoto projektu jsou však podstatně širší než začlenění všech výše uvedených otázek spojených s exportním financováním a pojištěním. V souladu s pojetím Exportní strategie se i tento projekt zaměřuje na širší koordinaci financování v exportních odvětvích – zejména v souvislosti s financováním rozvoje průmyslu a inovací pro export. Díky zlepšenému provázání financování podpory průmyslu a inovací s proexportními činnostmi dojde ke zjednodušení celého systému pro exportéry, kteří budou moci lépe zhodnotit, z jakého zdroje je vhodné financovat realizaci exportních projektů.

Krise let 2008 – 2009 ukázala, že činnost ČEB a EGAP má silně proticyklický charakter. Z tohoto důvodu tento projekt navrhuje zavedení automatických mechanismů doplňování kapitálu do těchto institucí (především do EGAPu), aby měly možnost flexibilně reagovat na případnou krizi zvýšenou aktivitou ve vztahu k českým exportérům.

Přístup k exportnímu financování bude dále rozšířen prostřednictvím novely zákona č.58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou, která vytvoří předpoklady pro to, aby mohl být v praxi uplatňován takzvaný mechanismus dorovnávání úrokových sazeb (IMU). Díky novele se zvýší zájem komerčních bank o exportní financování alepší celkovou obslužnost českého exportu.

Zlepšení dostupnosti exportního financování bude dosaženo zároveň jasným vymezením role ČEB a EGAP (jež mají doplňovat komerční banky a pojišťovny tam, kde nejsou schopny poskytovat financování českým exportérům, umožněním vydávání záruk ze strany ČEB a celou řadou inovovaných produktů, jež nabízejí ČEB a EGAP.

Z hlediska zajištění koordinace financování inovací a rozvoje průmyslu a služeb z evropských fondů je třeba říci, že bude nutné celý proces koordinovat prostřednictvím řídicí platformy

a komunikační platformy a ve spolupráci s implementačními orgány SMK a MMR – řídicím orgánem pro oblast evropských fondů.

Realizace tohoto projektu je spojena s alokací prostředků ze státního rozpočtu ve prospěch činností ČEB a EGAP pro léta 2012 – 2014. V letech 2012 – 2014 se pro tyto účely počítá s obvyklými částkami jakými byly alokovány v uplynulých letech. To znamená pojistné fondy u EGAP budou každoročně navýšeny o 1 mld. Kč. Na činnost ČEB bude rozpočtována každoročně částka ve výši 700 mil Kč. dotace ke krytí nákladu spojených s činností ČEB. S ohledem na vytvoření předpokladu pro praktické využití v praxi systému IMU bude rozpočtována pro každý rok částka 150 mil. Kč.

● **Mezinárodní zdroje financování a rozvojová spolupráce – projekt 6**

Cílem tohoto projektu je využít synergie plynoucí z projektů zahraniční rozvojové spolupráce a exportních projektů (popřípadě CSR projektů) a přispět k tomu, aby se čeští exportéři mohli efektivně zapojit do projektů rozvojové pomoci (financovaných prioritně mezinárodními organizacemi a EU). Lze konstatovat, že Česká republika nevyužívá svého potenciálu zapojení se do zahraničních rozvojových projektů, které jsou financovány ze zdrojů mezinárodních organizací (zejména EBRD, EIB, Světovou bankou, OSN apod.), do nichž ČR sama přispívá.

Navíc, ačkoliv v ČR působí řada institucí zabývajících se podporou exportu, není zde vybudován komplexní systém koordinaci zahraniční rozvojové spolupráce, exportu a rozvojového financování, o systému zapojení exportérů do těchto aktivit formou CSR ani nemluvě. Tento projekt je tedy, v návaznosti na výše uvedené, zaměřen zprostředkování ucelených informací o zahraničních projektech vč. zajištění jejich financování (prostřednictvím ZRS ČR anebo mezinárodních organizací) a otevření nových příležitostí a projektů českým exportéry na zahraničních trzích. V rámci projektu je jako možnost rovněž navrhováno vytvoření české národní instituce pro rozvojové financování.

Projekt se rovněž zaměřuje na návrhy v oblasti strategie dosazování českých zástupců na posty v mezinárodních organizacích (od stážistů po vedoucí pozice) a na obchodní politiku ČR.

Diskuze a koordinace aktivit v rámci tohoto projektu již byla zahájena například na půdě ICC ČR ve spolupráci s MZV. Navrhované činnosti (od prvotního vytipování zahraničního projektu, přes jeho financování až do fáze realizace a vyhodnocení) je potřeba v současnosti uspořádat do jedné funkční platformy, která bude řízena pracovní skupinou, složenou pod dohodou s MZV, ze zástupců všech spolugestorů, případně i dalších institucí. Pro zajištění financování zahraničních projektů a taktéž zprostředkování financování (přes mezinárodní organizace) se i v tomto projektu doporučuje zřízení české rozvojové finanční instituce (ČRFI).

● **Klastry a proexportní iniciativy samospráv – projekt 7**

Cílem tohoto projektu je zapojit do rozvoje exportu českých podniků ve větší míře samosprávy – zejména větší průmyslová města a kraje. Důvodem pro tento projekt je fakt, že samosprávy mají často daleko podrobnější přehled o schopnostech a potřebách podniků, které působí na jejich území. Samosprávy mohou rovněž efektivně přispět k většímu propojení mezi podniky a vysokými školami (a dalšími vědecko-výzkumnými institucemi), neboť často jsou s těmito institucemi i s podniky na svém území v pravidelném a těsném kontaktu. Regionální či lokální úroveň se jeví jako velmi vhodná pro identifikaci a rozvoj klastrů a vývozních aliancí.

Nástrojem pro realizaci tohoto projektu jsou především mechanismy koordinace a pravidelné výměny informací mezi samosprávami (jak již bylo řečeno zejména s kraji a velkými průmyslovými městy) a ústředními institucemi činnými v oblasti podpory exportu a internacionalizace.

Je třeba, aby strategie podpory rozvoje exportu a internacionalizace na úrovni ústředních orgánů státní správa a na úrovni samospráv šly stejným směrem a vzájemně se doplňovaly.

Díky posílené koordinaci a součinnosti v oblasti rozvoje exportu, ale i průmyslu, podnikání a exportně orientovaných služeb, by mělo dojít zejména k sladění Exportní strategie a činností na ni navázaných s regionálními rozvojovými strategiemi (popřípadě s rozvojovými plány měst). A také k vyšší efektivitě fungování podpory klastrů a vývozních aliancí (kterou v současné době provádí CzechInvest a CzechTrade) a k podpoře úsilí celé řady ústředních orgánů státní správy (MPO, MŠMT, MPSV, MMR, MZV aj.) o efektivní propojení vzdělávacího systému s požadavky podniků (ať už se jedná o vzdělávání kvalifikované pracovní síly nebo o zapojení podniků do aplikovaného výzkumu).

Předpokládá se, že v rámci tohoto projektu bude probíhat úzká pracovní spolupráce mezi samosprávami, MPO a jeho podřízenými organizacemi, dalšími ministerstvy a implementačním týmem pro Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti. Je třeba dodat, že zkušenosti ze zahraničí – například ze Spojených států nebo z Německa – ukazují, že podpora exportu a internacionalizace na úrovni územních samosprávných celků (včetně inter-regionálních partnerství pro vzájemný obchod) může přinášet velmi efektivní výsledky.

● Řídící a komunikační platforma – projekt 8

Tento projekt se zaměřuje na definování struktury a funkcí, které by měla vykonávat řídicí a komunikační platforma pro implementaci Exportní strategie a její koordinaci s dalšími politikami – zejména s podporou inovací, s kohezní politikou, s projekty v oblasti zahraniční rozvojové spolupráce a pomoci, s politikami regionálního rozvoje či např. součinností v oblasti státní propagace a brandingů a s implementací projektů v rámci SMK.

Řídící platforma má koordinační a komunikační úlohu a měla by být hybatelem implementace Exportní strategie a její komunikace veřejnosti a ve vztahu ke klíčovým zainteresovaným subjektům. Existence řídicí platformy, v jejímž rámci se budou pravidelně setkávat všechny relevantní subjekty, je nutným předpokladem efektivního fungování exportního ekosystému.

Cílem řídicí platformy by mělo být zajištění plynulé návaznosti proexportních činností na věcně související aktivity státu – např. na podporu průmyslu nebo inovací – tak, aby např. nedocházelo ke zbytečnému plýtvání. Řídící a komunikační platforma by například měla zajistit procesy, které umožní podporu internacionalizace provázat se seed aktivitami, podporu exportu s financováním rozvoje průmyslu apod.

Praxe ukazuje, že efektivní implementace jakékoliv strategie vyžaduje efektivní orgán, který ji implementuje a je schopen najít pro opatření uskutečňovaná v rámci dané strategie shodu mezi nejvýznamnějšími zainteresovanými subjekty. Řídící platforma jakožto koordinační orgán je právě takovým orgánem. Pro zajištění činnosti platformy je nezbytné, aby její fungování bylo provázáno s činnostmi implementačních orgánů dalších politik (SMK, kohezní politika, zahraniční politika, rozvojová politika, podpora průmyslu a inovací, vzdělání apod.), a to na bázi informační koordinace a hledání maximálních synergií mezi těmito politikami. Nevylučuje se personální propojení platformy s těmito orgány.

Pro zajištění fungování projektu je nezbytně nutné, aby byla nastavena škála problémů, jimiž se platforma má zabývat. Obecně se jeví jako vhodné, aby se tato platforma zabývala především klíčovými problémy při implementaci strategie a pravidelným monitoringem jejího plnění. Ve své činnosti by měla být platforma podporována exportní back-office, která jí bude poskytovat analytické a strategické podklady pro jednání.

Z hlediska zastoupení subjektů v platformě se očekává, že by její složení mělo být poměrně široké

– od zástupců ústředních orgánů státní správy (MPO, MZV, MF, MO, MZ, MPSV, MŠMT, MMR, aj.), přes zástupce samospráv, až po zástupce exportérů a dalších organizací (např. EEN). V širokém plénu by se měla platforma scházet zejména při vyhodnocování nebo změnách Exportní strategie, v užších pracovních skupinách pak dle potřeby i častěji.

4.3 Rozvoj obchodních příležitostí (pilíř III.)

4.3.1 Stručné shrnutí pilíře a jeho struktury

Tento pilíř se zaměřuje na 5 oblastí rozvoje obchodních příležitostí. Konkrétně se jedná o networking a zprostředkování přímého kontaktu mezi exportéry a jejich zahraničními partnery, dále o marketingové aktivity a PR České republiky i českých značek a v neposlední řadě i o opatření zaměřená na investory – tuzemské i zahraniční. Tyto aktivity doplňuje obchodní politika, díky níž jsou odstraňovány překážky volnému obchodu, a oblast řešení problémů spojených s exportem, včetně programů prevence. Struktura tohoto pilíře dle ITC obsahuje následující skupiny proexportních činností:

III.a. Rozšiřování poptávky po českém exportu

III.b. Investice pro export

III.c. Marketing, branding a lobbying²⁷

III.d. Obchodní politika

III.e. Řešení problémů

Výše popsané činnosti jsou následně seskupeny do 4 sad konkrétních opatření – projektových karet:

- 9) Obchodní politika EU a export na Jednotný vnitřní trh
- 10) Optimalizace zahraniční sítě
- 11) Služby zahraniční sítě
- 12) Investice a inovace pro export zboží a služeb

4.3.2 Cíl pilíře a jeho vazba na cíle Exportní strategie a SMK

Cílem pilíře III. je otevřít aktivním networkingem a budováním dobré obchodní značky ČR na světových trzích pro české exportéry dveře zejména na složité mimoevropské trhy a posílit jejich pozici v rámci globálních produkčních řetězců. Prostřednictvím obchodní politiky EU a projektů na řešení problémů spojených s exportem jsou odstraňovány překážky spojené se zahraničním obchodem, což dále přispívá k rozvoji exportních příležitostí.

Pilíř III. přispívá k naplnění následujících cílů Exportní strategie:

- **Diverzifikace exportu** – zprostředkováním informací o příležitostech k exportu na trhy mimo EU a přímého kontaktu se zahraničními partnery
- **Posun českých exportérů v hodnotových produkčních řetězcích** – zejména díky sofistikovanějším poradenským společnostem
- **Zvýšení objemu exportu ČR**
- **Maximální využití pozitivní synergie plynoucích z efektivní koordinace proexportních činností a spolupráce všech zainteresovaných subjektů**

²⁷ Doplněno nad rámec ITC

Pilíř III. navazuje na opatření Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti v oblasti Efektivnosti trhu zboží, služeb a zkvalitňování charakteristik podnikání a částečně na oblast Inovace.

4.3.3 Popis současného stavu

● Rozšiřování poptávky po českém exportu

Činnosti v této oblasti se zaměřují především na aktivity, které zvyšují poptávku po českém exportu v zahraničí, otevírají nové obchodní příležitosti a usnadňují internacionalizaci českých exportérů prostřednictvím aktivního networkingu. Tyto činnosti patří mezi základní a tradiční služby poskytované institucemi činnými v oblasti podpory exportu ve většině vyspělých států.

Mezinárodní obchodní centrum (ITC) zařazuje do této kategorie následující typy služeb veřejných institucí pro export:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Zahraníční obchodní mise a inomingové mise	MPO ve spolupráci se SP ČR a HK ČR, popřípadě dalšími subjekty, MZV, mise do zahraničí uskutečňují i poslanecké a senátní výbory a představitelé regionů; inomingové mise podporuje MPO; obchodními misemi se zabývají i některé soukromé subjekty a sdružení exportérů;
Účast na veletrzích a výstavách a další aktivity umožňující setkávání dodavatelů a odběratelů	MPO – české oficiální účasti na zahraničních veletrzích a inomingové mise na tuzemských, CzechTrade, HK ČR a v podobě finanční podpory i CzechInvest; setkávání dodavatelů a odběratelů do jisté míry zprostředkovává i MZV prostřednictvím zahraničních zastoupení a Českých center a projektů ekonomické diplomacie; z EU institucí např. B2fair, Econet a Enterprise Europe Network
Další typy specializovaných networkingových aktivit v zahraničí, popř. v ČR	V této oblasti lze zmínit specializované projekty, jako jsou proinovační České technologické dny (spolufinancováno MZV a Czechinvest) a Sourcing – setkávání českých subdodavatelů se zahraničními koncerny - agentury CzechInvest; vzorkovna MPO

S projektem – tj. se zvyšováním poptávky po českém exportu souvisejí i opatření zaměřená na účast českých společností v projektech mezinárodních organizací (jako jsou projekty vnější pomoci EU, EBRD, EIB, IFC apod.), které jsou zařazeny v projektu „Exportní ekosystém“ v rámci pilíře II. „Rozvoj exportu“. Opatření spočívající ve vyhledávání a zveřejňování obchodních příležitostí v zahraničí jsou zařazeny do projektů v rámci pilíře I. „Zpravodajství pro export“.

● Investice pro export

V současné době tvoří české podniky vlastněné zahraničními subjekty v České republice cca 70 % celkového objemu exportu. Vzhledem k tomu je třeba realizovat Exportní strategii v provázanosti na systém podpory investic. Zahraniční, ale i tuzemské investice do výroby a služeb určených pro export jsou důležitým hnacím motorem internacionalizace českých podniků. Je v nejlepším zájmu ČR jejich rozvoj podporovat prostřednictvím vhodné kombinace investiční a proexportní politiky. Vzhledem k tomu, že investiční pobídky do jisté míry řeší Strategie mezinárodní konkuren-

ceschopnosti²⁸, zaměřují se opatření v této skupině pouze na některé aspekty podpory investic pro export, a to konkrétně na následující:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Systematická práce s českými dcerami zahraničních matek	v ČR tyto aktivity realizuje v rámci svých činností zejména CzechInvest
Podpora proexportních investic tuzemských společností	zejména MPO a CzechInvest, řada aktivit v této oblasti je spolufinancována v rámci programů rozvoje průmyslu a inovací z prostředků EU
Lákání investic do vysoce inovativních exportních podniků v ČR – tuzemský či zahraniční kapitál	tato činnost bude realizována zejména v rámci Seed fondu a probíhá rovněž formou investičních pobídek a sítě Czech Aquisition Network – obojí v rámci činností agentury CzechInvest; získávání zahraničních či tuzemských investorů pro české podniky realizuje rovněž vysoký počet soukromých subjektů (investiční banky, poradenské společnosti, private equity aj.) a CzechInvest v rámci projektu CzechLink
Podpora akvizic tuzemských společností v zahraničí v rámci jejich exportní expanze	EGAP a ČEB prostřednictvím specializovaných produktů pro financování akvizic českých společností v zahraničí, komerční banky a pojišťovny prostřednictvím exportních produktů

● **Marketing, branding a lobbying**

Z konzultací realizovaných při přípravě této Strategie vyplynulo, že marketing a branding ČR a českých značek v zahraničí a lobbying za české ekonomické zájmy je exportéry vnímán jako jedna z nejslabších proexportních služeb státu. Tam, kde přímí konkurenti českých společností získávají při exportních projektech plnou podporu své domovské země, se v minulosti čeští exportéři v některých případech potýkali s nízkou mírou aktivity českých reprezentantů, což oslabuje jejich globální konkurenceschopnost. V nedávné době byl na půdě FSV UK finalizován projekt „Značka Česká republika“ za účasti představitelů centrálních orgánů – PS Parlamentu ČR, MZV, MPO, MMR, agentur a specializovaných organizací a některých exportérů v roli ambasadorů exportních produktů vnímaných jako národní značky - Budvar, Moser a další. Projekt bude dále rozpracován i na půdě PSP ČR, který tento postup monitoroval (Zahraníční výbor), směrem k jednotnému vnímání zastřešujícího formátu (umbrella) vnější komunikace s přímými dopady do jednotlivých formátů propagace ČR vč. nástrojů ekonomické diplomacie.

Ani image značky ČR jako spolehlivého obchodního partnera a země vstřícné pro obchod a investice, s kvalifikovanou pracovní silou a inovačním potenciálem, není zatím příliš silná (zejména v zemích mimo EU), což vede k výraznému oslabení ČR na globální úrovni. Potenciál pro zlepšení je i v oblasti lobbyingu za české zájmy v zahraničí a v mezinárodních organizacích a institucích EU.

²⁸ Projekt 08_34 Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Ekonomická a obchodní diplomacie, lobbying	zahraniční obchod v gesci MPO a ekonomická diplomacie v gesci MZV; v současné době byly vymezeny parametry spolupráce z hlediska B2B, zbývá vyřešit techniku spolupráce pro B2G, G2B (včetně lobbyingu) a G2G, ve vztahu k EU se dále angažuje Úřad vlády
Vybudování a udržování sítě příznivců ČR v zahraničí	MZV – krajské organizace, rozvojová pomoc a spolupráce, honorární konzuláty, MMR – CzechTourism (služby cestovního ruchu), MŠMT – vzdělávání, studentské a vědecké výměny, CzechTrade, CzechInvest – obchodní kontakty; expatriovaní občané (do jisté míry prostřednictvím zahraničních zastoupení nebo Českých center, MO, MV, MZe) – specifické typy zahraniční spolupráce
PR, image a brand ČR a českých značek	v ČR existuje Komise pro prezentaci ČR, nicméně obchodní branding ČR se děje spíše jako součást proexportních činností MPO (např. oficiální účasti ČR na zahraničních veletrzích) a MZV, dalších veřejných institucí (včetně regionů); branding ČR jako turistické destinace provádí CzechTourism

- **Obchodní politika**

Tento projekt se zaměřuje na obchodní politiku, odstraňování překážek zahraničnímu obchodu a na zjednodušování vývozních procedur a omezení administrativní zátěže exportérů. Jedná se zejména o opatření v oblasti obchodní politiky, cel a netarifních překážek volnému obchodu, certifikátů původu a dalších vývozních formalit.

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Cla a Single Window²⁹	informace ve vztahu k celním procedurám a INTRASTATu poskytuje Celní správa (na svých stránkách a kontaktních místech – včetně asistenční služby v případě překážek spojených se vstupem zboží na cílové trhy), na úrovni EU rovněž MADB
Exportní procedury, certifikáty	informace o exportních procedurách poskytuje MPO prostřednictvím portálu BusinessInfo.cz, Licenční správa MPO zajišťuje informace a podporu při vývozu regulovaných druhů produktů; informace a asistenční služby k získání certifikátů původu a dalším důležitým exportním dokumentům poskytuje HK ČR, která je rovněž členem FITPRO, která se zabývá zjednodušením procesů v mezinárodním obchodě na globální úrovni; v oblasti INCOTERMS se na jejich aktualizaci podílí ICC ČR. V neposlední řadě se na

²⁹ Opatření v oblasti cel již byla zčásti rozvinuta ve Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti v projektu 08_36 Intenzivní využití polohové renty a tato Strategie na ně pouze navazuje.

procesu podílí MZV/ZÚ prostřednictvím poskytováním STI.

Obchodní politika a zastupování zájmů ČR v EU a v mezinárodních organizacích

Zastupování zájmů ČR při tvorbě společné obchodní politiky EU je v gesci MPO - prostřednictvím příslušných orgánů EU, jak v rámci multilaterálních jednání ve WTO, tak i v rámci bilaterálních jednání, např. při sjednávání dohod o volném obchodu.

• **Řešení problémů**

Řešením problémů se rozumí podpora exportérům v okamžiku, kdy dojde k nějakému problému při realizaci exportního případu. Typicky mezi tyto problémy budou patřit různé administrativní překážky (spojené s činností určitého úřadu nebo instituce), diskriminace zahraničních společností, problémy spojené s nekalou soutěží, podvody a selhání protistrany – obchodního partnera. Nicméně škála možných problémů je pochopitelně daleko širší. Mezi služby týkající se řešení problémů se jeví jako vhodné zařadit rovněž služby, jejichž cílem je působit jako preventivní nástroje proti obvyklým exportním problémům (např. informace o rizicích určitého teritoria a jak se před nimi zajistit, preventivně působí i informace o právu – např. zajišťovacích instrumentech, fungování soudů, rozhodčích doložkách, INCOTERMS atp.).

Služby v oblasti řešení problémů jsou v současné době řešeny dvěma základními způsoby. Prvním z nich je služba fungující v rámci členských států EU, kterou je SOLVIT provozovaný MPO. Má jasnou strukturu včetně personálního zajištění, systém sběru podnětů a problémy českých podniků v EU řeší průběžně. Druhým typem služeb v oblasti řešení problémů jsou pak služby ad hoc, poskytované zejména ZÚ a kanceláři CzechTrade. V těchto případech se jedná o individuální žádosti exportérů o pomoc, na něž daná instituce reaguje tak, jak jí umožňují její personální kapacity a finanční zdroje. Z hlediska nástrojů prevence proti různým selháním při zahraničním obchodě je třeba říci, že ucelený přehled případových studií, metodik nebo vzorových postupů neposkytuje žádná proexportní instituce a exportéři jsou tak odkázáni zcela na služby poskytované soukromým sektorem (např. advokátními kanceláři apod.), jejichž kvalita se může mnohdy velmi lišit a pro exportéra může být obtížné zvolit spolehlivého poskytovatele. Ve vztahu k řešení problémů spojených s exportem se navrhuje následující skupiny opatření:

Název činnosti	Přehled o proexportních aktivitách doposud realizovaných v ČR
Zavedení minimálních standardů a dobré praxe při poskytování pomoci při řešení problémů s exportem	z českých institucí vhodné pro CzechTrade a zahraniční zastoupení MZV a teritoriální odbory MPO
Manuál nejčastějších chyb při exportu a příkladů úspěšného i neúspěšného řešení exportních problémů	v rámci exportního vzdělávání a poskytování informací k exportu, včetně informací k mezinárodní arbitráži; zkušenosti z MPO, MZV, CzechTrade, EGAP, ČEB, CzechInvest a MF
Posílení využití SOLVIT a analýza možností zavedení obdobného typu bilaterální spolupráce s největšími obchodními partnery ČR mimo EU	v ČR je SOLVIT provozován MPO, jehož by se týkalo i zmíněné navazování případné bilaterální spolupráce (v součinnosti s MZV)

Informace o spolehlivých partnerech pro řešení problémů v určité zemi

viz projekt „Obchodní kontakty a statistiky“ (I.b.iii.)

4.3.4 Návrhy opatření – projektové karty

Na základě výše uvedené analýzy současného stavu proexportních činností v oblasti rozvoje obchodních příležitostí a v návaznosti na podněty exportérů a jejich organizací vyjádřených v průběhu veřejných konzultací k Exportní strategii byly v rámci tohoto pilíře vytvořeny 4 projektové karty:

- 9) Obchodní politika EU a export na Jednotný vnitřní trh
- 10) Optimalizace zahraniční sítě
- 11) Služby zahraniční sítě
- 12) Investice a inovace pro export zboží a služeb

● Obchodní politika EU a export na Jednotný vnitřní trh – projekt 9

Cílem tohoto projektu je v maximální míře usnadnit českým exportérům využití možností, které jim nabízí Jednotný vnitřní trh a členství ČR v EU z hlediska obchodní politiky, jakož i delegace EU do zahraničí a orgány a instituce EU v zahraničí. Tento projekt se zaměřuje na tři hlavní okruhy činností – na efektivní zastupování zájmů ČR ve společné obchodní politice EU, na zjednodušení celních procedur a vývozu na Jednotný vnitřní trh i mimo něj a konečně na efektivnější využívání zástupců ČR v různých typech evropských institucí. Zatímco v případě první činnosti, společné obchodní politiky, lze doporučit pouze další intenzivní práci na odstraňování překážek vzájemnému obchodu se třetími zeměmi, v případě dalších dvou činností jsou činnosti navrhované v tomto projektu podstatně širší.

Z hlediska celních a vývozních procedur se doporučuje urychleně rozpracovat projekt Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti zaměřený na Single Window a další elektronizaci a zjednodušování celního řízení. V širší míře by se mělo zvýšit povědomí exportérů o využití MADB, jakož i o nástrojích ProCop a SOLVIT. Ve spolupráci s back- i front-office by měly být exportérům efektivně komunikovány možnosti, které jim nabízejí různé typy unijních institucí v zahraničí (např. EU SME Center China) i v tuzemsku (EEN).

Co se týče efektivnějšího využívání českých kontaktů v rámci EU struktur, navrhuje se v rámci projektu jednak intenzivnější spolupráce s organizacemi exportérů (svazy, asociace, komory), které mají své zastoupení na úrovni EU. Tyto celoevropské asociace se totiž často dostávají k velmi důležitým informacím pro export, které by bylo vhodné sdílet při plánování dalšího rozvoje exportních služeb. Efektivnější a cílevědomější by mělo být i prosazování zájmů České republiky v rámci delegací EU – k tomuto účelu by měla být využívána řídicí a komunikační platforma, v jejímž rámci by se měla mezi zainteresovanými subjekty připravit pozice pro tyto delegace. Práce s českou sítí kontaktů v EU institucích by se měla soustředit rovněž na vytváření příležitostí pro české exportéry v programech vnější pomoci i ve vědecko-výzkumných projektech orientovaných na podniky (např. některé výzvy FP7 a další aktivity podporující aplikované inovace a transfer technologií) apod. Součástí projektu je i identifikace klíčových pozic v orgánech EU, do nichž by měla ČR prosadit své kandidáty, a příprava potenciálních kvalifikovaných kandidátů.

Tento projekt se v řadě svých částí překrývá s projekty Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti, a proto by s ní měl být v průběhu implementace úzce koordinován.

● **Optimalizace zahraniční sítě – projekt 10**

Sít zahraničního zastoupení České republiky spravované MZV v oblasti ekonomické diplomacie a zahraničního obchodu tvoří klíčovou páteřní infrastrukturu pro podporu exportu a rozvoj internacionalizace českých podniků. Jak ukazují dostupné analýzy, je česká zahraniční sít složitá a teritoriálně nevyvážená. Například v Evropě se často v jedné zemi nachází několik různých zahraničních kanceláří českých veřejných institucí (CzechTrade, zastupitelský úřad, CzechTourism, České centrum, CzechInvest), naopak v Africe, Asii či Latinské Americe je česká zahraniční sít pro potřeby efektivní podpory exportu nedostatečná. Současný stav zahraniční sítě České republiky postrádá do jisté míry aspekt výhledu do budoucna – zejména s ohledem na očekávané rozložení center hospodářského růstu (jež se budou přesouvat do zemí rozvojového světa) a rozvoje. Důležité je rovněž uzpůsobení struktury zahraniční sítě s ohledem na to, zda je v určité oblasti vhodná spíše přítomnost ekonomického diplomata nebo zástupce CzechTrade, popřípadě obou. Optimalizace zahraniční sítě bude založena na zevrubné analýze přínosu a potřeby dosáhnout synergií mezi jednotlivými institucemi.

Cíle projektu jsou tedy následující – optimalizace sítě zahraničních ekonomických diplomatů a kanceláří CzechTrade, CzechInvest a Českých center, koordinace jejich činností s CzechTourismem, nastavení jasných pravidel spolupráce v oblasti B2G, G2B a G2G (např. formou smluvního zakotvení – SLA či obdobná).

Důležitá je zejména pravidelná spolupráce a zpětná vazba od samotných exportérů (ideálně v rámci řídicí platformy), na jejímž základě mohou být prováděny úpravy zahraniční sítě. Ve vybraných teritoriích (bez přítomnosti ČR) lze na vylepšení infrastruktury české zahraniční sítě spolupracovat s Enterprise Europe Network, EU SME Centre anebo případně zastupitelskými úřady a agenturami na podporu obchodu a investic jiných států (např. V4).

Návrh předpokládá – minimálně v první fázi své implementace – především restrukturalizaci stávající sítě zahraničního zastoupení. Jedním z navrhovaných kroků je například návrh na redukci duplicitních zastoupení ČR v zemích EU27 (ZÚ, CI, CT, ČC, CTou) a jejich přesunutí do zemí s vyšším potenciálem pro budoucí odbytiště českého exportu (Latinská Amerika, Asie a Afrika). V rámci tohoto projektu je základním předpokladem zavedení jasných pravidel pro hodnocení jednotlivých teritorií z pohledu budoucího vývoje a potenciálu pro český export a následně výběr a realizace adekvátního zastoupení ČR s cílem minimalizace nákladů (včetně využití systematické práce s honorárními konzuláty) a eliminace duplicitních úřadů.

Dále je nevyhnutné nastavení technických a administrativních vztahů (zejména koordinace aktivit a nastavení sdílení informací) mezi jednotlivými úřady a kanceláři v zahraničí, a to s důrazem na maximální využití infrastruktury sítě EU (EEN, EU SME Centre).

Nezbytným předpokladem pro efektivní fungování sítě zahraničních zastoupení ČR je i systematické a aktivní budování sítě příznivců ČR v zahraničí a její rozvíjení pro potřeby české ekonomické diplomacie a rozvoje exportu a internacionalizace. V současné době disponují různé složky zahraniční sítě poměrně rozsáhlou skupinou kontaktů v zahraničí, kterou nicméně nevyužívají naplno a u níž dochází k problémům se sdílením těchto informací napříč různými institucemi. V tomto ohledu je třeba přispět k vytváření efektivních nástrojů práce se zahraniční sítí kontaktů ČR (společná činnost s exportní back-office).

● **Služby zahraniční sítě – projekt 11**

Cílem tohoto projektu je koordinace řízení a rozvoje služeb, které exportérům poskytuje zahraniční sít ČR v oblasti ekonomické diplomacie a proexportních služeb. Mezi klíčové služby zahraniční sítě patří především činnosti v rámci ekonomické diplomacie, propagace ČR, lobbying za české

zájmy, networkingové aktivity pro exportéry (např. incomingové mise, výstavy a veletrhy atp.) do jednoho funkčního celku.

Zahraniční síť je nejhodnotnější složkou proexportní infrastruktury, kterou ČR má, a z tohoto důvodu je nezbytné, aby její kapacity byly využívány maximálně efektivně s důrazem na posílení pozitivních vlivů na export a exportéry.

Konsolidace služeb zahraniční sítě posílí a zviditelní přínosy poradenských služeb a navržených „balíčků“ realizovaných exportní front-office. Zároveň je nutná pro budování image a značky ČR jako spolehlivého a konkurenceschopného obchodního partnera na zahraničních trzích. Zde je důležité poznamenat, že hlavní prioritou je prosazení českých výrobků a služeb v zahraničí, druhořadá je pak formální jednotná prezentace ČR v zahraničí.

Součástí projektu je i přijetí charty ekonomické diplomacie a rovněž systému pravidel pro řešení problémů, kterým čeští exportéři čelí v zahraničí (včetně programů prevence a možností vytváření sítí pro řešení problémů na pracovní úrovni typu SOLVIT). V rámci koordinace zahraničních misí, výstav a veletrhů, lobbingu, networkingových aktivit, propagace ČR atp., je nutno spolupracovat s komorami, asociacemi, svazy, Enterprise Europe Network, EU SME Centre a dalšími subjekty reprezentujícími podnikatelskou veřejnost.

Ve službách zahraniční sítě by se měla v širší míře uplatnit i spolupráce se zahraničními kancelářemi (zastupitelské úřady, komory, kanceláře exportních agentur aj.) jiných států a EU. Tento typ spolupráce se již v řadě ad hoc případů osvědčil jako prospěšný pro české exportéry.

● Investice a inovace pro export zboží a služeb – projekt 12

Cílem tohoto projektu je, aby Exportní strategie byla účinným komplementem projektů na podporu inovací a projektů zaměřených na přilákání tuzemských i zahraničních investic do českých exportních odvětví zaměřených na zboží i služby. Projekt se sestává ze tří základních částí – služby pro české dceřiné firmy zahraničních společností (včetně aftercare, rozvoje spolupráce s tuzemskými subdodavateli a posilování dalších investic v ČR, zejména do činností s vyšší přidanou hodnotou), dále vytvoření a následné implementace plánu podpory investic (zejména do špičkových výrobních technologií pro export – pro tuzemské společnosti), a konečně lákání investic a českého a zahraničního kapitálu do vysoce inovativních, proexportně orientovaných společností v ČR.

V rámci tohoto projektu se doporučuje zvýšená koordinace mezi institucemi činnými v oblasti podpory exportu a internacionalizace s orgány (včetně implementačního orgánu Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti), jejichž náplní je podpora investic a inovací. A to tak, aby podpořené inovativní podniky či skupiny podniků vytvářely své produkty či služby přímo s jasnou vizí jejich odbytu na zahraničních trzích. Z hlediska investic tuzemských podniků se pak doporučuje, aby podpora průmyslu i služeb směřovala přímo na nákup či vývoj špičkových technologií pro export, popřípadě na realizaci inovativních obchodních modelů a akvizice vysoce kvalifikovaných zaměstnanců pro exportně orientované podniky.

Tento projekt se výrazně prolíná s projekty Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti a s projekty na podporu inovací. Je proto nezbytně nutné jeho naplňování koordinovat s řídicími orgány SMK a s Radou pro vědu, výzkum a inovace.

5 Implementace a monitoring Exportní strategie

Základním předpokladem pro dosažení cíle Exportní strategie je nastavení vhodných mechanismů její implementace do praxe a systému pro monitorování plnění cílů v ní obsažených. V rámci této kapitoly jsou shrnuty základní fáze postupu při implementaci Strategie a návrh soustavy indikátorů ke sledování jejich výsledků. Strategie je plánována na období 2012 – 2020, což je z hlediska zahraničního obchodu relativně dlouhá doba. Z tohoto důvodu se předpokládají dva kontrolní body pro aktualizaci Strategie, a to rok 2014 a 2017. Tři roky se totiž jeví jako adekvátní doba k vyhodnocení a doplňování cílů stanovených ve Strategii v návaznosti na ekonomický cyklus, vývoj globální poptávky a aktivity ostatních států³⁰. Období tří let zároveň umožňuje vyhodnotit výsledky všech realizovaných opatření (tedy i těch, jejichž výsledky se projevují až s časovým odstupem).

5.1 Implementace

Na základě finálních konzultací s klíčovými zainteresovanými subjekty je prvním předběžným krokem pro implementaci Strategie, a to ještě před jejím předložením vládě, sestavení projektových karet, které u navrhovaných projektů vytvoří konkrétní jízdní plán implementace projektů do praxe. Jako klíčová se jeví zejména organizace činností back-office. Ta bude při implementaci Exportní strategie výkonným orgánem, který bude monitorovat a řídit celý implementační proces a verifikovat jeho průběh s vývojem v zahraniční poptávce a s potřebami exportérů. Druhým klíčovým prvkem je založení řídicí a komunikační platformy, která je základním předpokladem pro maximální využití synergií různých politik pro podporu exportu a internacionalizace.

V návaznosti na průběh vnějšího připomínkového řízení a jednání vlády (popřípadě i v návaznosti na další veřejné konzultace³¹) budou do Akčního plánu zapracovány připomínky tak, aby realizace jednotlivých opatření mohla být připravována neprodleně poté, co Exportní strategii schválí vláda.

Vzhledem k tomu, že tato Strategie přímo navazuje a v některých oblastech se dokonce překrývá se Strategií mezinárodní konkurenceschopnosti, bude třeba implementaci těchto dvou strategií provázat. Z tohoto hlediska se navrhuje jednak pravidelná výměna informací mezi implementačními útvary v rámci MPO (back-office a odbor mezinárodní konkurenceschopnosti) a dále i personální propojení mezi řídicí a komunikační platformou a RVKIS a jejími pracovními výbory (řídicí orgán Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti a jeho výkonné složky). Tímto způsobem bude zajištěno, že se projekty budou dobře doplňovat a nebude docházet k vynakládání prostředků na dublující se opatření apod. Tímto mechanismem dojde k provázání opatření v oblasti proexportního „softwaru“ a „orgwaru“ s „hardwarem“ – tj. s opatřeními zaměřenými na zvýšení mezinárodní konkurenceschopnosti ČR.

5.2 Monitorovací ukazatele plnění Strategie

Důležitou součástí implementace je monitorování výsledků plnění jednotlivých cílů Strategie – obecných i projektových. Specifikace soustavy monitorovacích ukazatelů by měla být součástí

³⁰ Zejména těch, jejichž exportéři přímo konkurují českým exportérům.

³¹ Doposud byly v rámci přípravy Strategie zorganizovány 3 kulaté stoly k Exportní strategii a několik jednání odborných komisí.

Akčního plánu, nicméně lze předpokládat, že jejich součástí budou následující indikátory³²:

Zvýšení počtu exportérů a zvyšování objemu exportu a z něj plynoucích přínosů pro dlouhodobý udržitelný růst, zaměstnanost a příjmy do veřejných rozpočtů

Kritérium A1	Počet exportujících firem v jednom roce	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium A2	Počet exportujících firem kumulovaně za období	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium A3	Hodnota exportu na obyvatele	ČSÚ
Kritérium A4	Počet nově exportujících firem v jednom roce	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium A5	Počet nově exportujících firem, kumulovaně za období	ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium A6	Zaměstnanost v exportně orientovaných společnostech	ČSÚ, MPO
Kritérium A7	Příjmy do veřejných rozpočtů z exportně orientovaných společností	MF, MPO
Kritérium A8	Počet exportujících	MSP ČSÚ, MPO
Kritérium A9 P	růměrný podíl exportu na obratu exportujících	MSP ČSÚ, MPO
Kritérium A10	Podíl exportu MSP na celkovém exportu	ČSÚ, MPO
Teritoriální diverzifikace exportu mimo EU		
Kritérium B1	Objem exportu mimo trhy členských států	EU ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium B2	Počet exportérů vyvážejících do zemí mimo EU	EU ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium B3	Objem exportu mimo trhy členských států	EU ČSÚ, MPO, Celní správa
Kritérium B4	Počet exportujících MSP vyvážejících do zemí mimo EU	ČSÚ, MPO, Celní správa
Posun českých exportérů v hodnotových produkčních řetězcích do segmentů s vyšší přidanou hodnotou		
Kritérium C1	Počet vysoce inovativních exportérů (born creative ³³)	ČSÚ, MPO, globals/CzechTrade

³² Metriky pro jednotlivé projekty jsou uvedeny v příslušných kapitolách. Způsoby provádění hodnocení se budou odvíjet od postupu dle ITC (<http://www.intracen.org/trade-support/developing-your-service-portfolio/>).

³³ Včetně růstu jejich obratu, zisku a zaměstnanosti; společnosti aktivní v technologických, obchodních i kreativních inovacích

Kritérium C2	Podíl zastoupení produktů (výrobků) s vyšší přidanou hodnotou (podle čtyřčíselné klasifikace HS)	ČSÚ, MPO, CzechTrade, CzechInvest
Kritérium C3	Produktová koncentrace (pomocí Herfindahlova indexu na úrovni čtyřčíselné klasifikace HS)	ČSÚ, MPO
Kritérium C4	Podíl v ČR přidané hodnoty v exportech	ČSÚ
Kritérium C5	Počet velkých exportních projektů (nad 1 mld. Kč)	MPO, EGAP, CzechTrade
Kritérium C6	Objem exportu inovovaných produktů a inovací a služeb s vysokou přidanou hodnotou	ČSÚ, CzechInvest, CzechTrade, MPO
Kritérium C7	Objem exportů technologicky pokročilých produktů (podle čtyřčíselné klasifikace HS)	ČSÚ, MPO
Kritérium C8	Zvýšení objemu vývozu služeb	ČSÚ, MPO

V návaznosti na Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 – 2020 se ve vztahu k Exportní strategii budou sledovat rovněž souborné výkonnostní ukazatele:

- Reálný efektivní měnový kurz
- Jednotkové náklady práce
- Produktivita práce na odpracovanou hodinu
- Tržní podíl ČR na světovém obchodu
- Směnné relace
- Nové objednávky v průmyslu ze zahraničí

Seznam zkratek

CI	CzechInvest
CSR	corporate social responsibility
CT	CzechTrade
CTou	CzechTourism
ČC	Česká centra
ČEB	Česká exportní banka
ČRA	Česká rozvojová agentura
ČRFI	Česká rozvojová finanční instituce
ČSÚ	Český statistický úřad
EDFI	European Development Finance Institutions
EEN	Enterprise Europe Network
EGAP	Exportní garanční a pojišťovací společnost
KP	Kancelář prezidenta
MF	Ministerstvo financí
MK	Ministerstvo kultury
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MO	Ministerstvo obrany
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MV	Ministerstvo vnitra
MZe	Ministerstvo zemědělství
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
Regiony	kraje a krajské rozvojové agentury
SMK	Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti
TAČR	Technologická agentura České republiky
ÚPV	Úřad průmyslového vlastnictví
VVaI	věda, výzkum a inovace
ZRS	zahraniční rozvojová spolupráce