Exportní strategie ČR 2023–2033

Strategie podpory exportu a internacionalizace firem

Verze k 13. 6. 2023 odeslaná do mezirezortního připomínkového řízení

Obsah

[1. Úvod 2](#_Toc137153430)

[1.1. Transformace české ekonomiky z hlediska českého exportu 3](#_Toc137153431)

[1.2. Změny a trendy ovlivňující podobu světového obchodu 4](#_Toc137153432)

[2. Vize a mise exportní strategie 6](#_Toc137153433)

[2.1. Vize exportní strategie 6](#_Toc137153435)

[2.2. Mise exportní strategie 6](#_Toc137153436)

[3. Cíle exportní strategie 8](#_Toc137153437)

[3.1. Globální ambice firem 8](#_Toc137153439)

[3.2. Lepší postavení v GVC 8](#_Toc137153440)

[3.3. Diverzifikace 9](#_Toc137153441)

[4. Ekosystém a prostředí 10](#_Toc137153442)

[4.1. Vnitřní ekosystém 10](#_Toc137153444)

[4.2. Aktéři vnitřního ekosystému 11](#_Toc137153445)

[4.2.1. Rezorty 11](#_Toc137153452)

[4.2.2. Instituce a rezortní organizace 13](#_Toc137153453)

[4.2.3. Podnikatelské reprezentace a oborové asociace 13](#_Toc137153454)

[4.3. Vnější prostředí 15](#_Toc137153455)

[4.3.1. Rozvoj vnitřního trhu EU 15](#_Toc137153457)

[4.3.2. Obchodní politika a zóny volného obchodu 16](#_Toc137153458)

[4.3.3. Dvoustranné obchodní vztahy 17](#_Toc137153459)

[4.3.4. Zahraniční rozvojová spolupráce 18](#_Toc137153460)

[5. Služby a kapitál 19](#_Toc137153461)

[5.1. Služby 19](#_Toc137153463)

[5.1.1. Informace 19](#_Toc137153466)

[5.1.2. Vzdělávání 20](#_Toc137153467)

[5.1.3. Marketing 20](#_Toc137153468)

[5.1.4. Asistenční a konzultační služby 22](#_Toc137153469)

[5.2. Kapitál 24](#_Toc137153470)

[5.2.1. Rozvoj firem 24](#_Toc137153472)

[5.2.2. Financování a pojišťování exportu 24](#_Toc137153473)

[5.2.3. Investice v zahraničí 26](#_Toc137153474)

[6. Přílohy 27](#_Toc137153475)

[Seznam použitých zkratek 27](#_Toc137153476)

[Opatření a gesce 29](#_Toc137153477)

# Úvod

Exportní strategie ČR na roky 2023–2033 vzniká v době, která je ovlivněna dvěma zásadními světovými událostmi – pandemií SARS-CoV-2 a ruskou agresí na Ukrajině. Globální HDP poklesl v r. 2020 nejvíce od druhé světové války, stejně tak česká ekonomika zažila nejsilnější propad ekonomické aktivity od vzniku samostatné ČR. Následné celosvětové oživení v r. 2021 se promítlo do urychlení obchodních toků. Nové problémy však přinesl Ruskem vyvolaný válečný konflikt, který prohloubil nedostupnost některých komodit (např. energetických) a podílel se tak velkou měrou na dalším vývoji inflace a zadluženosti řady zemí. Světová ekonomika se tak musí vyrovnávat s řadou dalších rizik a turbulencí.

V exportní strategii je však třeba uvažovat v dlouhodobějším kontextu. Některé z procesů a trendů posledních dekád narušují naše chápání a podobu „tradiční” povahy mezinárodních ekonomických a obchodních vztahů. Mezi globální mega-trendy, které stále více budou ovlivňovat působení českých exportérů i investorů na světových trzích a budou přinášet i změny ve spotřebních zvyklostech, je možné zařadit rychlé demografické stárnutí řady významných ekonomik, expanzi střední třídy či extrémně rychlou urbanizaci v rozvojovém světě, klimatické změny a na ně reagující „Zelenou dohodu“ na úrovni EU, ale i další environmentální požadavky v ostatních vyspělých zemích světa a tlak na celkovou udržitelnost globálního rozvoje. Nové obchodní příležitosti a zároveň i rizika bude exportérům přinášet také urychlování technologického rozvoje spojeného s tzv. čtvrtou průmyslovou revolucí, který se projevuje mj. silným tlakem na pokročilou digitalizaci a automatizaci. Doznívající pandemie i válečný konflikt uvedené trendy dále modifikují, dají se proto očekávat např. i další změny v podobě globálních hodnotových řetězců, spojené s tlakem na relokaci a reshoring částí výroby zpět do Evropy a dalších regionů, či diverzifikaci zdrojů a hledání spolehlivých partnerů.

Podobně jako ostatní vyspělé země disponuje Česká republika rozvinutým systémem podpory podnikání firem, které svými aktivitami vytvářejí prosperitu společnosti promítající se do zvyšující se životní úrovně občanů. Pro udržitelnost a efektivitu celého systému, sestávajícího se z mnoha více či méně propojených schémat dotýkajících se podpory regionálního rozvoje, malých a středních podniků, inovací či jednotlivých segmentů ekonomiky je zásadní komplexní přístup a návaznosti jednotlivých prvků.

Zvyšování konkurenceschopnosti českých firem a budování Česka jako znalostně-technologického centra přispívá silná orientace na podporu inovací a vývoje výrobků a služeb.  Tímto je zajišťována podpora na začátku hodnotového řetězce, kde se vytváří vysoká přidaná hodnota. Významná přidaná hodnota se tvoří i na konci řetězce, v marketingu, v oblasti prodeje a prosazování výrobků a služeb na zahraničních trzích. K zajištění efektivity prostředků vynakládaných na podporu vědy, výzkumu a inovací a jejímu zvyšování přispívá orientace proexportní podpory stejným směrem, zároveň i provázání a vyvážení jednotlivých systémů podpory. Exportní strategie, vytvářející rámec proexportní politiky, je stanovena v tomto kontextu. Její ambicí je budování celého komplexního ekosystému, který přispívá ke zvyšování přidané hodnoty výrobků a služeb a tím i exportních příjmů českých firem uplatňujících se na zahraničních trzích a posouvajících se v celkové míře internacionalizace. Celý ekosystém je směrován a řízen dalšími koncepčními dokumenty, na které Exportní strategie navazuje. Mezi tyto hlavní koncepce patří nejen Inovační strategie, Národní RIS3 strategie, Strategie podpory malých a středních podniků v ČR pro období 2021 – 2027, ale i Koncepce zahraniční politiky či Strategie zahraniční rozvojové spolupráce a další. Exportní strategie doplňuje tento strategický rámec obchodní dimenzí. Určuje oblasti podpory pro strategické směřování, definuje opatření a nástroje pro naplňování stanovených záměrů a dosahování cílů.

## Transformace české ekonomiky z hlediska českého exportu

Na začátku druhé dekády 21. století se ještě více ukázala **nutnost strukturální transformace české ekonomiky**. Ta se i díky porevolučnímu vývoji a potřebě zahraničních investic původně profitujících na levných vstupních nákladech (včetně pracovní síly) stala tzv. **závislou tržní ekonomikou**, významně integrovanou do globálních hodnotových řetězců a produkčních sítí s exportem především do zemí EU. Integrace však výrazněji probíhala na nižších stupních hodnotových řetězců, byla zaměřena především na výrobu meziproduktů pro export a také do značné míry závislá na **zahraničních vstupech.** Česká republika je tak sice zaměřena na širokou škálu produktů s**vysokým podílem technologicky náročnějších výrobků** a figuruje v hodnocení Atlasu ekonomické komplexity v posledních letech na 6.-7. místě, ale ve svých exportech vykazuje nižší podíl přidané hodnoty oproti průměru vyspělých ekonomik.

Podíl české domácí přidané hodnoty v exportu se v r. 2018 pohyboval pouze kolem 58 %, zatímco u SRN to bylo až 77 % (OECD 2021). Obdobně nízkou domácí přidanou hodnotu v exportech mají i ostatní země Visegrádu, s výjimkou Polska, které má větší trh a částečně odlišnou strukturu exportů. Kromě postavení v dodavatelských řetězcích je jedním z hlavních důvodů také poměrně **nízký podíl služeb** zahrnutých v exportech zboží u těchto zemí, který souvisí s jejich nižší inovativností.

Pokračující diverzifikace ekonomiky je spojena s rozvojem produkce a exportu nových komplexních produktů (např. elektronika, letectví a vesmírné technologie, chytrá energetická řešení, zdravotnické prostředky, specializované strojírenství nebo silniční stroje), jejichž objem výroby je zatím poměrně malý, ale má potenciál růstu celkových příjmů (příp. HDP/obyv.) v ekonomice. Do budoucna je proto doporučováno další **zvyšování míry inovací** a systematický rozvoj zcela nových komplexních produktů. To je nutné i s ohledem na dlouhodobě se **zvyšující pracovní náklady,** vedoucí mj. k oslabení komparativní výhody ČR.

Při hodnocení exportu tak není vhodné se dívat pouze na jeho růst, či podíl na celosvětovém obchodu, ale vyhodnocovat růst přidané hodnoty v českých exportech a tvorbu kladné ekonomické přidané hodnoty (EVA) u nativních firem v ČR.

**Závěry**

* **Vyhledávání a podpora nových národních šampiónů v rámci internacionalizace (export i investice v zahraničí) schopných dodávat komplexní řešení a produkty/služby s vysokou přidanou hodnotou jako integrátor, či ve vyšších pozicích hodnotových řetězců.**
* **Podpora start-upů, malých a středních podniků nabízejících jedinečné produkty a (niche) řešení, která jsou vysoce konkurenceschopná na náročných trzích s vysokou přidanou hodnotou i mimo integrovaná řešení.**

## Změny a trendy ovlivňující podobu světového obchodu

Globální trendy byly od roku 2020 urychleny koronavirovou pandemií a ruskou agresí na Ukrajině. Tyto krize také kromě urychlení jednotlivých trendů zdůraznily jejich některá specifika. Prvním tímto specifikem propisujícím se do všech oblastí, ať již jde o diverzifikaci dodavatelsko-odběratelských řetězců a přesun výrob, digitalizaci, zajištění energetických a surovinových zdrojů, je strategická bezpečnost (viz také například nová Bezpečnostní strategie ČR). Druhým je pak zvyšování odolnosti v klíčových strategických sektorech, jakými například jsou zdravotnictví, obranný průmysl, energetika či zemědělství. Mezi makroekonomické trendy ovlivňující světový obchod a vytvářející prostředí pro exportní strategii řadíme geopolitickou situaci, environmentální, technologické a demografické, populační a sociální trendy.

|  |  |
| --- | --- |
| **Geopolitické trendy** | |
| * Politicko-ekonomické vlivy promítající se do obchodních vztahů a hledání spolehlivých partnerů * Kontrast mezi pokračující globalizací (prohlubováním výhod ze vzájemného obchodu) a restriktivními a ochranářskými opatřeními v zájmu jednotlivých regionů * Změny v odběratelsko-dodavatelských řetězcích a související relokace a reshoring části výroby do EU a intenzívní soupeření o nerostné zdroje * Digitální, surovinová, energetická bezpečnost a potravinové zabezpečení * Měnící se úloha a postavení mezinárodních institucí (WTO, OSN, IMF, NATO aj.) | |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * Vytváření nových odběratelsko-dodavatelských vztahů * Změna světových ekonomických těžišť (Čína versus Indie versus USA a vztahy USA-EU a další) * Využití výhod plynoucích z pokročilejších regionálních obchodních dohod * Nastavení role mezinárodních institucí * Využití potenciálu digitálního obchodování | * Zajištění vstupů do výroby (energetických, surovinových i jiných) * Změna politické situace a přerušení odběratelsko-dodavatelských vztahů * Závislost na nestabilních a nepřátelských režimech * Ochranářská a restriktivní opatření jednotlivých ekonomik. Nejednotná aplikace pravidel a regulace vnitřního trhu a její časté změny * Politizace obchodu s třetími zeměmi a jeho zneužívání pro dosahování vlastních politických cílů * Omezená vymahatelnost pravidel WTO |

|  |  |
| --- | --- |
| **Demografické, populační a sociální trendy** | |
| * Pokračující růst populace i demografické stárnutí světové populace * Silný růst urbanizace, snižující se míra chudoby a rozvoj střední třídy v rozvojovém světě, včetně dynamicky rostoucích nároků na surovinové a energetické zdroje, * Zvýšená migrace a geografická mobilita * Změna spotřebitelských návyků (nákupní zvyky, online služby a bezpečnost) | |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * Specializované produkty a služby pro seniory (silver markets) * Modernizace a výstavby měst a návazných oblastí, doprava a infrastruktura * Chytré technologie v expandujících městech * Kvalitní vzdělání v zemích s posilující střední třídou –rozvoj exportu vzdělávacích služeb * Služby a technologie pro expandující střední třídu * E-commerce a bezpečnost dodávek zboží a služeb * Sdílená ekonomika | * Odlišná struktura spotřeby * Pomalá reakce výrobců na měnící se strukturu spotřebu u stárnoucí populace * Nedostatek pracovní síly v ČR * Klesající celková míra úspor a investic v ekonomice v důsledku demografického stárnutí * Zdravotní rizika v rychle expandujících městech * Sociální a politická nestabilita, polarizace společnosti * Možné napětí a nepokoje v některých regionech a nutnost zajišťovat se proti těmto rizikům, tedy i zvýšené náklady exportérů |
| **Klimaticko-environmentální trendy** | |
| * Vyšší poptávka po udržitelné a environmentálně šetrné produkci * Růst ochoty zákazníků nakupovat dražší produkty a služby šetrnější k životnímu prostředí, zejména u spotřebitelů z evropských a dalších vysoko-příjmových zemí * Nastavení výrobních a logistických procesů v podnicích a dalších principů s ohledem na dopad na životní prostředí * Zpřísňující se limity a požadavky na výrobu/výrobky a nabídku služeb | |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * Vysoká/rostoucí poptávka po úsporných technologiích, po ekologických produktech na světových trzích apod. * „Zelená dohoda“ a s ní spojené technologické požadavky * Nové vládní a evropské programy a strategie na rozvoj tzv. zelené ekonomiky, úspor aj. * Nová mobilita | * Rostoucí náklady spojené s udržitelnou a šetrnou produkcí * Koncentrace surovinových zdrojů pro nové technologie * Jiný přístup k environmentálním otázkám v jednotlivých regionech a snížená atraktivita Evropy pro investory z důvodů přeregulovanosti * Nutnost pojišťovat se proti dopadům extrémních klimatických jevů v Evropě i v zahraničí, dodatečné finanční náklady pro výrobce a exportéry * Nové nemoci, nákazy, pandemie * Klimatická migrace |

|  |  |
| --- | --- |
| **Technologické trendy** | |
| * Zvýšení komplexity technologického rozvoje (zejména big data, umělá inteligence, blockchain, internet věcí, cloud computing aj.) * Tlak na další digitalizaci, vyšší automatizaci či robotizaci * Rozvoj AI a její využití v různých oblastech výroby i služeb * Rostoucí důraz na zajištění bezpečnosti při využívání nových technologií | |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * Flexibilita produkce, úspory nákladů, rozvoj nových produktů aj. * Automatizace a digitalizace výroby a dalších procesů * Nové možnosti nabídky služeb, vzdálený přístup a obsluha, e-commerce * Integrace mezisektorových řešení * Nové vládní či evropské programy a strategie na rozvoj inovací, umělé inteligence apod. * Born globals a možnost firem prosadit inovativní a neotřelé nápady * Integrovaná prezentace inovativních odvětví ve spojení inovativních firem a univerzit, spin-offů * Spolupráce v rámci EU na třetích trzích při podpoře partnerství v inovativních oblastech. | * Rostoucí míra kyber-rizik * Vysoké finanční náklady spojené se zaváděním inovací * Možný zánik tradičních a neflexibilních výrob * Pomalá reakce na rychlý technologický rozvoj – nedostatek kvalitně vyškolených pracovníků * Pomalý progres v digitalizaci české ekonomiky * Omezené finanční zdroje českých MSP pro zavádění pokročilých technologií Průmyslu 4.0 * Rizikový transfer kritických technologií * Protekcionismus třetích zemí v tzv. emerging technologies a snaha o budování domácích kapacit |

**Závěry**

* **Diverzifikace a vyhledávání spolehlivých partnerů jak na odběratelské, tak dodavatelské straně. Eliminace rizika vyplývající z možnosti zneužití obchodních závislostí k tlaku na změnu politických rozhodnutí.**
* **Podpora trvalé přítomnosti českých firem na zahraničních trzích.**
* **Facilitace spolupráce k nabídce komplexních řešení napříč sektory a vyhledávání nových inovátorů a zvyšování jejich globálních ambicí.**
* **Snižování bariér pro vstup na zahraniční trhy zejména pro start-upy a MSP z pohledu informačních a finančních překážek (internacionalizace).**
* **Snaha o zlepšování fungování WTO a vymahatelnost pravidel mezinárodního obchodu.**

# Vize a mise exportní strategie



## Vize exportní strategie

* Od subdodavatele k nabídce komplexních řešení

Nová koncepce státní podpory exportu představuje posun k zaměření se na kvalitu, která má předpoklad zajistit dlouhodobě udržitelný růst exportu. České společnosti nejsou jen nepostradatelným článkem globálních hodnotových řetězců, ale dostávají se do pozic integrujících jednotlivé články těchto řetězců. Kromě dodávky tradičních kvalitně zpracovaných výrobků a poskytovaných služeb české firmy nabízí a dodávají finální produkty, specializovaná komplexní řešení a funkční celky, případně posilují své schopnosti integrovat nabídku dalších subdodavatelů.

## Mise exportní strategie

* Od poskytování jednotlivých služeb podpory exportu ke komplexnímu přístupu v nabídce služeb státu

Misí exportní strategie je stimulovat české firmy v rozvíjení jejich inovačního a exportního potenciálu a s tím spojených kompetencí, konkurenceschopnosti a schopností prosadit se na zahraničních trzích, tzn. zvýšit přidanou hodnotu a ekonomický zisk českých firem a povzbuzovat jejich globální ambice. Klíčové je funkční a sektorově specifické nastavení ekosystému podpory exportu, který dokáže efektivně nabídnout českým společnostem podporu v jakékoliv fázi jejího rozvoje – od nápadu po uvedení produktu/služby na globální trh. S tím je spojena podpora transformace české ekonomiky ve znalostní ekonomiku. Exportní strategie přispívá ke snižování rizika externích geopolitických/geoekonomických hrozeb a zároveň k podpoře informovaného rozhodování společností.

**Globální ambice firem**

* **Od podpory exportu k podpoře internacionalizace**
* Expanze firem
* Trvalá přítomnost v zahraničí
* Růst exportu
* Investice v zahraničí

**Diverzifikace**

* **Od prioritních zemí k dlouhodobé doménově zaměřené podpoře v teritoriu**
* Snižování rizik
* Vyhledávání příležitostí
* Diverzifikace vstupů

**Udržitelný růst exportu**

Rozvoj firem

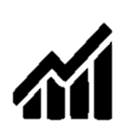
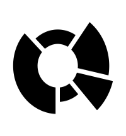
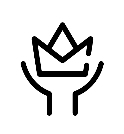
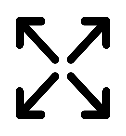
* Vyšší a stabilnější zisky
* Kvalifikovaná pracovní místa
* Komparativní výhody

**Lepší postavení v GVC**

* **Od plošné podpory ke specializaci**
* Přidaná hodnota
* Inovace
* Informace o trendech, niky

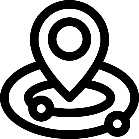
Živnosti, řemesla a MSP

1. Snižování admin. zátěže
2. Řízení vztahů s korporacemi



**Služby a kapitál**

**Proexportní ekosystém a příznivé prostředí**



**Ekosystém a prostředí**

**Vnější prostředí**

* Obchodní politika a zóny volného obchodu
* Rozvoj vnitřního trhu
* Obchodní vztahy s partnery, smíšené orgány, mezivládní komise a pracovní skupiny
* Rozvojová spolupráce

**Vnitřní ekosystém**

* Ekosystém podpory firem, od nápadu po export (rezorty, instituce, sociální partneři, společnosti)
* Nabídka služeb v regionech, systém No Wrong Door
* Sdílení informací, CRM
* Duševní vlastnictví
* Lidské zdroje – migrace a vyhledávání talentů, krátkodobá vysoce kvalifikovaná mobilita

# Cíle exportní strategie



## Globální ambice firem

**Cíl: Zvýšit internacionalizaci českých firem**

* Od podpory exportu k podpoře internacionalizace

Státní podpora exportu se zaměřuje nejen na exporty českých firem, ale na jejich **celkovou internacionalizaci**, která je výhodná pro českou ekonomiku. Krize vyvolané pandemií i válkou na Ukrajině potvrdily, že firmy v pokročilejší fázi internacionalizace mohou flexibilněji reagovat na změny, trendy a turbulence. Firmy působící přímo na zahraničních trzích jsou tedy **odolnější vůči vnějším negativním vlivům**.

Přes rychle se rozvíjející digitalizaci a postupující 4. průmyslovou revoluci firmy potřebují být blíže zákazníkovi. Ukazuje to například trend relokalizace výrob, či nabídka lokalizovaných produktů včetně služeb (tzv. servitizace). Dochází k optimalizaci logistiky produktů i subdodávek z hlediska snižování nákladů i uhlíkové stopy a využívání energeticky výhodných oblastí pro výrobu. Internacionalizace je žádoucí i v kontextu současného trendu stárnutí obyvatel ve vysoko-příjmových i dalších zemích, stejně tak s ohledem na rostoucí střední třídu v emerging markets (zejména Asii) a zvyšující se kupní sílu v rozvojovém světě. Bude stále důležitější na těchto trzích působit a pozice dále rozvíjet a upevňovat.

Z pohledu MSP jde především o **zakládání zastoupení na zahraničních trzích s potenciálem dalšího růstu**. U větších firem může jít o další, složitější formy internacionalizace od zakládání poboček, až po joint venture a další kapitálové vstupy. K větší internacionalizaci firem může přispět také **zapojování firem v různých mezinárodních aliancích**.

Důraz bude tedy kladen na rozvoj služeb k usnadnění trvalého působení českých firem na zahraničních trzích. V oblasti kapitálu jde o rozvoj finančních nástrojů v oblasti investičních vstupů na zahraniční trh v oblasti služeb pak o inkubátory a specializované služby pomoci vstupu na trh. Tyto hlavní oblasti nástrojů budou doplňovat informace o příležitostech, podpora v oblasti marketingu a v neposlední řadě lidské zdroje – vzdělávání pracovníků, či hledání lokálních zdrojů.

## Lepší postavení v GVC

**Cíl: Zvýšit konkurenceschopnost a inovativnost českého exportu**

* Od plošné podpory ke specializaci

Extenzivní pohled na proexportní politiku**,** tedy podpora růstu počtu exportujících firem a zvyšování objemu exportu je i nadále relevantní, novou strategii je ale nutné **více zaměřit na kvalitativní aspekt exportu** a jeho celkovou udržitelnost. **Konkurenceschopnost založená na nápadu a kvalitě** je, na rozdíl od konkurenceschopnosti založené na nižších nákladech, dlouhodobě udržitelná. Inovativní firmy se dokáží lépe přizpůsobovat měnícím se globálním trendům a zároveň **flexibilně reagovat úpravou stávajícího produktového portfolia či nabídkou nového zboží a služeb**.

**Zvyšování konkurenceschopnosti českých firem**, jejich výrobků a služeb by mělo být především **důsledkem vyšší inovativnosti**, tj. schopností produkovat a exportovat sofistikovanější či unikátní výrobky (i služby). I přes vysokou komplexitu české ekonomiky je oblast inovativnosti klíčová ve dvou aspektech. První souvisí se **silným postavením českých firem v rámci dodavatelských řetězců**, kdy přesto, že nejsou integrátory, mají vysokou specializaci a je těžké je nahradit. Druhým aspektem je **potenciál firem stát se oním integrátorem**, k čemuž musí státní podpora přispívat.

Čeští **exportéři** by se tak stávali **dodavateli jedinečných finálních produktů a služeb** či **komplexních produktů vysoko v hodnotových řetězcích**. Právě v tomto směru je potřeba podporou zvyšovat počet inovativních exportérů, mezi které řadíme i **start-upy a „Born Globals“ firmy**. Existuje také celá řada domácích firem, jež jsou na zahraničních trzích velmi úspěšné, a přitom nejsou příliš známé (tzv. hidden champions) a často využívají tržních nik (niche). Tyto firmy pak mohou sloužit i jako inspirace pro ostatní exportéry a jako zdroj **best practices**. Je nutné se zaměřit na **firmy, které dokáží nacházet průřezová řešení** a vytvářet takzvané funkční celky. Jedná se o firmy s ambicí stát se integrátorem například v oblastech nové mobility, energetických řešení, chytrých měst, potravinové bezpečnosti, zdraví, obrany, zajištění surovin či dokáží tyto oblasti spojovat do komplexních řešení.

Dochází tak k rozšíření a posunu od tradičního pohledu na sektory **k takzvanému doménovému přístupu**. Technologické domény představují průřezovou dimenzi, která prostupuje tradičními sektory a propojuje je. Příkladem těchto domén mohou být pokročilé výrobní postupy a materiály (3D tisk), umělá inteligence (autonomní řízení), cirkulární ekonomika či smart řešení (chytrá města). Tomu musí odpovídat i rozvoj a nastavení nástrojů. Například v oblasti služeb může jít o facilitaci spolupráce mezi jednotlivými firmami v rámci domény, či společný marketing daného řešení v zahraničí. Dále pak doplněním podpory úzce provázaných funkčních celků musí být marketing silných subsektorů, v nichž se ČR může prezentovat jako lídr a společnou propagací a brandingem snižovat bariéry pro vstup na třetí trhy.

## Diverzifikace

**Cíl: Zvýšit diverzifikaci českého exportu**

* Od necílené diverzifikace k dlouhodobé sektorově zaměřené podpoře v teritoriu

Pro minimalizaci rizik musí exportující firma portfolio svých cílových trhů rozšiřovat – diverzifikovat, což přispívá ke zvyšování odolnosti ekonomiky ČR. Diverzifikace také úzce navazuje na cíl posouvat české firmy v rámci hodnotových řetězců do lepších pozic. Českým firmám, v roli dodavatelů finálních či unikátních produktů a komplexních řešení se otevírají větší možnosti **diverzifikace exportu do třetích zemí**.

V případě nabídky **finálních produktů** jsou pro cílení exportní podpory zajímavé tzv. emerging markets, **jejichž kupní síla bude v čase narůstat**, nejen kvantitativně, ale i směrem k sofistikovanějším produktům a navazujícím službám. Zároveň by ale neměly **být opomíjeny nízkopříjmové země**, kde existuje řada obchodních příležitostí pro české firmy v oblasti rozvoje infrastruktury. Navíc lze tyto aktivity **kombinovat s rozvojovou pomocí**. Diverzifikace by však měla probíhat i v rámci EU, k čemuž by stejným způsobem měla pomoci schopnost českých firem integrovat jednotlivá řešení.

Úkolem podpory exportu je připravovat co možná nejlepší podmínky pro firmy právě ve třetích zemích, které často nabízejí zajímavé exportní příležitosti, obchodní potenciál. Zaměřena bude na příležitosti, které vyplývají z poptávky zahraničních partnerů a schopnosti českých firem nabídnout řešení na míru. V jednotlivých teritoriích a konkrétních sektorech je pak nutné kontinuálně působit a budovat pozice českých firem. To je možné realizovat díky **projektovému přístupu** v rámci proexportní podpory a plánování jednotlivých akcí, které na sebe logicky navazují a **sledují dlouhodobé cíle** – kombinaci teritoriálního a sektorového přístupu. Pro konkrétní zaměření a působení v daném teritoriu budou dle potřeby posíleny konzultace s podnikatelskými reprezentacemi a oborovými asociacemi. Tyto budou doplněny průběžným shromažďováním informací z firemního prostředí skrze regionální kontakty a skrze transparentní přímou komunikaci tak, aby byly podpořeny i nově se rozvíjející silné podobory.

Druhou oblastí diverzifikace, která vyplývá ze současné situace a je důležitým prvkem **ekonomické**, **surovinové a energetické bezpečnosti ČR i EU, stejně jako dodavatelských řetězců, je diverzifikace zdrojů**. Strategickým úkolem je i v této oblasti exportujícím firmám nabízet podporu a zajistit bezpečnost dodávek.

# Ekosystém a prostředí

**Vnitřní proexportní ekosystém** umožní českým firmám **jednoduchou orientaci** v nabízených službách státu a usnadní mu naplňování jeho globálních ambicí. Musí vytvářet nabídku státu tak, aby na sebe **jednotlivé služby a nástroje navazovaly,** vhodně se doplňovaly a nevytvářely duplicity. Ambicí exportní strategie je systémová identifikace a **oslovení potenciálních exportérů** s nabídkou podpory odpovídající fázi jejich rozvoje a připravenosti. Exportéři musí být pak především jasně a transparentně informování v rámci jednoho přehledného zdroje o nástrojích podpory tak, aby v případě potřeby mohli bez větších bariér nástroje aktivně využít. Neméně důležité je **vytváření podmínek vnějšího prostředí**, tedy na zahraničních trzích. Jedná se například o snižování administrativní zátěže, odstraňování bariér, ochranu práv v mezinárodním prostředí, využívání zdrojů, či spolupráci v rámci EU i s mimounijními partnery.



## Vnitřní ekosystém

Podpora exportu v širším pojetí znamená komplexní podporu státu při rozvoji společností **od nápadu po internacionalizaci**. **Vnitřní ekosystém** znamená **procesní a systémové propojení jednotlivých aktérů systému v rámci celého řetězce navazujících služeb státu**. Kontaktní body všech zapojených institucí musí fungovat na základě principu „No Wrong Door“. Firma/klient v jakémkoliv vstupním bodě získá analýzu svých potřeb a navržen bude individuální postup pro poskytování jednotlivých podpor/služeb státu.

**Princip „No Wrong Door“** je založen na **koordinačních manažerech** v jednotlivých zapojených institucích (rezortech, zřízených organizacích apod.), kteří budou schopni se společností/klientem provést **základní analýzu potřeb a zprostředkovat mu nabídku služeb/podpory nejen své vlastní organizace, ale všech aktérů systému**. Pro zvýšení efektivity systému musí být tito manažeři hodnoceni na základě skutečně poskytnutých služeb nejen v rámci vlastní organizace, ale v rámci celého portfolia zapojených institucí. Tím bude zajištěna úzká koordinace a spolupráce všech aktérů. Vzhledem k cílům exportní strategie je nutné, aby v systému byly zahrnuty nejen čistě proexportní instituce, které pomáhají firmám s expanzí na zahraniční trhy, ale i organizace zajišťující rozvoj firem v ČR, především pak rozvoj nových myšlenek, inovací a komplexních řešení. Tím vzniká **systém ucelené nabídky navazujících služeb ve všech fázích podnikání – od inovace (nápadu), přes rozvoj až po expanzi na globální trhy včetně řešení financování jednotlivých stádií**. Strategie tak reaguje na poptávku firem po snadné orientaci v systému a dostupnosti jednotlivých služeb. Na úrovni státu pak jde o efektivní využívání dostupných zdrojů.

Základní prvky vnitřního ekosystému lze vystavět na platformě sdílené podpory podnikání[[1]](#footnote-1) s předpokládaným rozšířením o další aktéry. Koordinační manažeři zapojených institucí budou potřeby firem sdílet v jednom **CRM systému** a nabízet portfolio služeb všech zapojených institucí. To také umožní **aktivní vyhledávání klientů, firem vhodných pro poskytnutí podpory, ze strany jednotlivých aktérů systému**. Integrováno by mělo být i Klientské centrum pro export, které tvoří vstupní bránu do Jednotné zahraniční sítě[[2]](#footnote-2). Jednotným místem pro webovou prezentaci informací sdílené podpory podnikání by měl být portál BusinessInfo.cz s jasným a přehledným obsahem s integrovanou prezentací všech dostupných proexportních nástrojů státní správy. Dalším významným prvkem tohoto systému bude **regionální přístup** (regionální vstupní body) a úzká spolupráce s podnikatelskými reprezentacemi. Důležitý je kontakt a vyhledávání rostoucích regionálních firem s globálním potenciálem, ke kterým se tímto způsobem dostávají informace a nabídka podpory/služeb státu. Jednotná zahraniční síť pak využívá výstupů části proexportního ekosystému v ČR a pomáhá realizovat českým společnostem finální fázi podpory exportu – uplatnění na zahraničních trzích.

V rámci vytváření příznivých podmínek vnitřního prostředí dlouhodobě rezonují dvě důležitá témata, v nichž české společnosti požadují podporu státu. Jde o podporu v oblasti **ochrany duševního vlastnictví** a vytváření podmínek pro zajištění **dostupné pracovní síly v ČR**. Tyto oblasti dotváří vnitřní prostředí a ovlivňují konkurenceschopnost české ekonomiky. Mezinárodní ochrana průmyslového vlastnictví je finančně náročná a klade velké nároky i z hlediska expertízy zejména na rozvíjející se malé a střední podniky. **Z tohoto důvodu je velmi důležité uvažovat o možnosti finanční podpory ochrany průmyslového vlastnictví s exportním potenciálem.** Její základní principy vychází z Koncepce podpory ochrany průmyslového vlastnictví.

Český trh práce se potýká s **nedostatkem kvalifikovaných pracovníků**, kdy míra nezaměstnanosti v České republice se dlouhodobě pohybuje okolo 2 % a predikce odhadují tento stav i po roce 2030. Proto je nezbytné hledat další cesty, jejichž prostřednictvím budeme schopni potřebnou pracovní sílu zajistit. Vedle podpory dalšího vzdělávání či rekvalifikací představuje efektivní řešení také **ekonomická migrace**. Ta musí motivovat vyjma vybraných specifických sektorů k příchodu zejména vysoce kvalifikované pracovníky a specialisty s vysokou přidanou hodnotou pro naši ekonomiku v oblastech, které nenabízí samotný trh práce.

Dalším nástrojem pro zajištění dostatku pracovní síly je **vyhledávání talentů** prostřednictvím propagace České republiky mezi studenty a absolventy univerzit a mladými talenty. Může jít o projekty typu Work in the Czech Republic (Talent Attraction) či práce s digitálními nomády (agentury CzechInvest, CzechTrade, CzechTourism a zastupitelské úřady ČR). Se zahraničními studenty na českých univerzitách lze také pracovat s ohledem na možnost nastavení jejich znalosti českých společností, produktů a služeb. Tyto znalosti a vztah k ČR mohou využít po návratu do zemí původu (cílové trhy) a spolupracovat s českými exportéry. K tomu je možné prozkoumat i možnost využití synergického efektu exportu vzdělávacích služeb. Všechny tyto programy budou reflektovat současný stav nezaměstnanosti v ČR a modifikovat dle aktuální situace.

**Mechanismus koordinace** zapojených aktérů na úrovni policymakingu bude založen na orgánu využívaném v Exportní strategii 2012–2020, tj. Řídícím výboru pro implementaci Exportní strategie (Řídící výbor). Orgán se bude scházet minimálně jednou ročně a jeho předsedou bude zástupce MPO. Kromě rezortů budou zváni rovněž zástupci podnikatelských reprezentací a dle potřeby i zástupci implementačních institucí státní správy. Na doporučení Řídícího výboru mohou vznikat mezirezortní pracovní skupiny, včetně sektorově zaměřených.

## Aktéři vnitřního ekosystému



### Rezorty

Při srovnání modelů podpory exportu fungujících v zahraničí lze konstatovat, že systém podpory exportu České republiky přináší mnohé výhody plynoucí z rozdílnosti přístupu zainteresovaných institucí (diplomatický, podnikatelský, agenturní, oborový, teritoriální, klientsky orientovaný, zahraničně-politický apod.).

Podle zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů (kompetenční zákon), je **garantem podpory exportu Ministerstvo průmyslu a obchodu**, specifické úkoly v oblasti implementace pak zastává jím zřízená agentura CzechTrade. Z hlediska Jednotné zahraniční sítě má svoji roli kromě MPO a agentury CzechTrade také **Ministerstvo zahraničních věcí v oblasti koordinace vnějších ekonomických vztahů především prostřednictvím zastupitelských úřadů ČR**.

**Ministerstvo průmyslu a obchodu** je integrujícím prvkem mezi vnitřním rozvojem českých firem a jejich expanzí na zahraniční trhy a využívá kompetence v oblastech znalosti českého průmyslového prostředí, dovedností a potenciálu českých firem a nastavení podpory rozvoje podnikání a poptávky zahraničních firem. Na základě těchto znalostí pak prosazuje obchodní zájmy České republiky a českých firem.

Hlavní funkce Ministerstva průmyslu a obchodu v rámci proexportního ekosystému:

* Zodpovídá za obchodní politiku, zahraničně ekonomickou politiku, zahraniční obchod
* Nastavuje systém podpory exportu a využívá přitom kompetencí v oblasti státní průmyslové politiky, státní surovinové a energetické politiky, průmyslového výzkumu, rozvoje techniky a technologií, inovací, stejně jako koordinuje podporu exportu
* Nastavuje strategické směřování a portfolio nástrojů a služeb exportního financování a pojišťování
* Nabízí služby jak v oblasti B2B tak B2G, či G2G českým společnostem
* Metodicky řídí hlavní implementační agenturu CzechTrade, která poskytuje služby v oblasti B2B (v případě potřeby B2G, či G2G) prostřednictvím svých zahraničních kanceláří, a agenturu CzechInvest, která poskytuje mj. služby v oblasti podpory investic, inovací a startupů

**Ministerstvo zahraničních věcí** koordinuje vnější ekonomické vztahy a řídí zastupitelské úřady ČR (ZÚ) v zahraničí. Využívá kompetence v oblastech znalosti diplomatického prostředí v zahraničí, poptávky po českých řešeních, zohledňuje zahraničně politický pohled. K prosazování zájmů České republiky a českých společností využívá nástroj ekonomické diplomacie.

Hlavní funkce Ministerstva zahraničních věcí v rámci proexportního ekosystému:

* Realizuje nástroje ekonomické diplomacie prostřednictvím ZÚ zejména v oblasti B2G a G2G v zahraničí (např. Projekty na podporu ekonomické diplomacie)
* Řídí síť ZÚ, provádí její hodnocení
* Realizuje zahraniční rozvojovou spolupráci skrze Českou rozvojovou agenturu
* Poskytuje součinnost při vysílání a vytváření podmínek pracovníků agentur v zahraničí

MPO koordinuje aktivity podpory exportu nejen s MZV, ale i s dalšími rezorty, které mají specifické úkoly. Jsou jimi například Ministerstvo financí, Ministerstvo obrany, Ministerstvo zemědělství, Ministerstvo pro místní rozvoj a další rezorty se sektorovou kompetencí mnohdy strategické povahy.

**Ministerstvo financí** je klíčovým partnerem pro zajištění finančních prostředků podpory exportu, to znamená dostatečné kapitálové vybavenosti České exportní banky a.s. a Exportní, garanční a pojišťovací společnosti a.s. pro potřeby exportního financování a pojišťování.

**Ministerstvo obrany** se podílí na institucionální podpoře obranného průmyslu primárně v oblastech G2G a B2G. Realizace exportu obranného a bezpečnostního průmyslu spadajícího do kategorie podstatných bezpečnostních zájmů ČR může záviset na státní podpoře i v případech, kdy je exportérem soukromý subjekt. Za účelem podpory kontraktů na mezivládní úrovni byla zřízena Agentura pro mezivládní obrannou spolupráci (AMOS), jejímž úkolem je podpora exportu vojenského materiálu na úrovni G2G. Ministerstvo obrany dále podporuje začleňování průmyslu do dodavatelských řetězců nadnárodních firem skrze programy průmyslové spolupráce při realizaci dodávky vojenského materiálu ze zahraničí nebo skrze iniciativy společného výzkumu a vývoje NATO a EU. Takto je podpořena diverzifikace dodávek a zvyšování technologické úrovně, inovativnosti a konkurenceschopnosti českého průmyslu, zejména s důrazem na oblasti s vyšší přidanou hodnotou.

**Ministerstvo zemědělství** hraje s ohledem na existenci Společné zemědělské politiky významnou roli při nastavování pravidel zahraničního obchodu se zemědělskými a potravinářskými výrobky. K podpoře exportu těchto produktů je využívána síť zemědělských diplomatů, kteří svoje činnosti koordinují v rámci Jednotné sítě s ekonomickými diplomaty jednotlivých velvyslanectví a pracovníky agentur CzechTrade a CzechInvest a s ohledem na specifičnost zemědělství v mezinárodním obchodu fungují ve dimenzích podpory.

**Ministerstvo pro místní rozvoj** je gestorem agendy cestovního ruchu. Prezentaci ČR v zahraničí a agendu cestovního ruchu rozvíjí především agentura CzechTourism a její síť zahraničních kanceláří. Tato činnost je zaměřena na podporu odbytu poskytovaných služeb v ČR, ale zároveň má dlouhodobý marketingový význam, protože ovlivňuje povědomí o ČR ve světě a vnímání národní značky.

V rámci podpory exportu je často vhodné zapojení i ostatních, především sektorově zaměřených ministerstev, která mají vlastní zkušenosti a znalosti českých firem ze specifických oborů. V rámci zahraničních aktivit, především na úrovni B2G, tak mohou podpořit zájmy českých firem například aktivním zastřešením oborů a domén specializace.

### Instituce a rezortní organizace

Klíčovou roli při implementaci exportní strategie a dosažení jejích jednotlivých cílů hrají další státní instituce a ministerstvy zřizované organizace. Jednotlivé instituce participující na sdílené podpoře podnikání můžeme primárně rozdělit dle jednotlivých fází rozvoje daného podniku.

1. **Realizace vývoje, inovací a nápadů**. Jde o fázi, ve které je nutné záměr překlopit do reálného prototypu služby, výrobku, řešení. Stěžejními institucemi zde jsou TAČR, API, CzechInvest (především podporou startupů a inovací/inovačních firem), Technologické centrum, CzechTrade (především skrze Design Centrum), síť Enterprise Europe Network. Souvisí s tím i mapování silných stránek a vytváření vstupů pro efektivní marketing domén v zahraničí.
2. **Rozvoj společnosti, zvyšování její konkurenceschopnosti, rozšiřování výroby a získávání úspor z rozsahu**. V této fázi přípravy na internacionalizaci může své kompetence nabízet především NRB, API, nebo CzechInvest. Je důležité podchytit nové firmy s exportním potenciálem, které mohou být novými Born Globals, a předávat je do poslední fáze exportu a internacionalizace.
3. **Podpora exportu a internacionalizace firem**. V oblastech exportního poradenství, konzultací, informací o příležitostech, vzdělávání a marketingu je hlavní implementační agenturou CzechTrade. V oblasti exportního financování a pojišťování jde o ČEB a EGAP. CzechTourism se podílí na utváření vnímání ČR v zahraničí. ČRA skrze rozvojové projekty umožňuje prezentovat ČR jako technologicky vyspělou zemi schopnou nabízet řešení na míru a otevírá dveře pro další komerční návaznost.

Pro plnou efektivitu fungování vnitřního ekosystému se předpokládá rozšíření a zapojení dalších relevantních aktérů.

### Podnikatelské reprezentace a oborové asociace

Podnikatelské reprezentace zajišťují hned několik funkcí v rámci proexportního ekosystému:

* **Přenos zájmů členů** konkrétní podnikatelské/ oborové reprezentace na gestory podpory exportu. Podnikatelské reprezentace zjišťují potřeby a problémy svých členů a jejich požadavky tlumočí gestorovi, podílí se tedy na vytváření podmínek a vylepšení systému podpory exportu.
* **Znalost schopností a možností nabídky firem**, které sdružují. S tím související schopnost definice možných komplexních řešení v rámci svého uskupení. V rámci strategie je důležité dlouhodobé zaměření v daném teritoriu na konkrétní sektorové příležitosti. Toto zaměření je definováno společně s oborovou asociací, kdy díky její znalosti zájmů svých členů lze definovat možnosti a oblasti zájmu zahraničí. Kromě dlouhodobých zájmů mohou oborové asociace přicházet s ad hoc podněty, které mají vysoký exportní potenciál.
* **Vyhledávání mezioborových řešení**. Nutné je také využít možnosti mezioborového provazování jednotlivých asociací. K takovému účelu mohou sloužit tematické (sektorové/ doménové) dny, jejichž úkolem je přivést k jednomu tématu asociace z mnoha oborů a společně hledat návaznosti a komplexní řešení, které mohou být základem pro společný marketing a společnou nabídku v zahraničí.
* **Vyhledávání nových firem** s inovačním potenciálem a globálními ambicemi. Zájmem také je, aby ČR diverzifikovala portfolio firem schopných dodávat výsledná řešení do zahraničí, ne v roli subdodavatele, ale v roli integrátora. Jednou z cest je vyhledávání nových firem a možných tzv. „Born Globals“ s potenciálem rychlého růstu v zahraničí (přímá řešení i na třetích trzích a s tím spojená diverzifikace exportu).

|  |
| --- |
| **Opatření**   1. Revize a úprava statutu Řídícího výboru pro implementaci exportní strategie 2. Posílení koordinační platformy sdílené podpory podnikání 3. Nastavení procesu vyhledávání a předávání společností/klientů včetně využívání společného CRM systému pro předávání společností/ klientů 4. Aktivní spolupráce, včetně modernizace komunikačních nástrojů, s podnikatelským prostředím skrze podnikatelské reprezentace i mimo ně pro identifikaci dílčího exportního potenciálu a nových komparativních výhod, spolupráce s inovačním ekosystémem i výzkumnými organizacemi 5. Průběžný rozvoj a optimalizace Jednotné zahraniční sítě 6. Rozvoj nástrojů finanční podpory v rámci ochrany duševního vlastnictví s exportním potenciálem 7. Jednoduchá orientace ve službách vnitřního ekosystému díky přehledné sjednocené prezentaci nástrojů 8. Talent Attraction a možné nastavení systému spolupráce se zahraničními studenty (nabídka proexportní spolupráce) a posílení exportu vzdělávacích služeb 9. Zatraktivňovat podmínky pro příchod kvalifikovaných zahraničních pracovníků, včetně přípravy nových vládních programů reagujících na potřeby zaměstnavatelů a české ekonomiky 10. Zavádět do praxe další opatření zefektivňující migrační proces jako je vytvoření seznamu nedostatkových profesí, úprava testu trhu práce a zejména digitalizace |

## Vnější prostředí

V návaznosti na vnitřní ekosystém je nutné vytvářet pro exportéry co nejlepší podmínky také v „okolním prostředí“, to znamená na vnitřním trhu EU, ale i v rámci vztahů s mimounijními zeměmi. Stát může nabízet asistenční služby na velmi vysoké úrovni, ale bez odbourání obchodních bariér, ať již tarifní či netarifní povahy, může být vstup českých firem na zahraniční trh ekonomicky nevýhodný. Z tohoto důvodu jsou prioritami exportní strategie prohlubování vnitřního trhu, posilování ekonomických bilaterálních vztahů a liberální obchodní politika propsaná do dohod o volném obchodu a odstraňování bariér na trzích mimounijních zemí.



### Rozvoj vnitřního trhu EU

Z pohledu exportní strategie je i nadále prioritou prohlubování všech čtyř základních svobod EU a volného toku dat s důrazem zejména na rozvoj **přeshraničního poskytování služeb** (i s ohledem na trend servitizace), **zjednodušení vysílání pracovníků, volný přístup k informacím a oslabování protekcionistických tendencí**. V otázce **volného pohybu zboží** je pro české firmy významné vytváření jednotných evropských standardů. Prioritou v oblasti **volného pohybu osob** je zjednodušení vysílání pracovníků zejména v rámci poskytování služeb. Dalším úkolem je**utváření Unie kapitálových trhů a funkčního jednotného digitálního trhu** (DSM). Hlavním nástrojem pro vymáhání již existujících pravidel je **SMET[[3]](#footnote-3) (*Single Market Enforcement Task-Force*).** Pro české firmy je stěžejní získávat informace o možnostech a výhodách hlavních nástrojů na vnitřním trhu:

* **Jednotná kontaktní místa (JKM)** poskytují informace pro zahájení podnikání v oblasti služeb
* Služba **SOLVIT** nabízí rychlé a efektivní řešení sporů (volný pohyb zboží, služeb i osob) s úřady
* **Kontaktní místo pro výrobky (ProCoP)** informuje podnikatele o technických požadavcích na výrobky v neharmonizované sféře zboží národními a evropskými předpisy při jejich uvádění na trh v jiném státě EU. Obdobně lze využít také **Kontaktní místo pro stavební výrobky** s označením CE (CPR).
* **Portál Your Europe** je celoevropský internetový rozcestník, kde mohou občané a podnikatelé nalézt dostupné a kvalitní informace, elektronické postupy nebo asistenci při přeshraničních aktivitách v EU**[[4]](#footnote-4)**.

Spolupráce na vnitřním trhu EU stojí na posílení odolnosti jednotného trhu, otevřené strategické autonomii a zelené a digitální transformaci. K jejímu naplňování přispívají **projekty společného evropského zájmu (IPCEI),** které vytváří nové průmyslové aliance. Tyto aliance **musí být otevřené** pro české firmy, především **MSP a začínající podniky**. Velké podniky potřebují podporu v oblasti digitální a zelené transformace, která klade vysoké nároky na aplikaci nových norem.

K budování kompetencí a vyspělosti českých firem je nutné zajistit přístup i k dalším podporám, které EU nabízí či umožňuje. Jde například o realokaci evropských zdrojů do nových finančních nástrojů, využití kohezních fondů, či přímo řízených fondů EU, jakými jsou program Horizont Evropa, InvestEU, Program pro jednotný trh a další.

ČR také musí na úrovni EU aktivně prosazovat zájmy českých firem při vytváření a přijímání nové legislativy (např. regulace na vnitřním trhu, CRMA, Chips Act, atp.), které mají přímý dopad na vytváření příznivých podmínek pro podnikatelské prostředí.

### Obchodní politika a zóny volného obchodu

Při formování obchodní politiky musí být zohledněny aspekty vyplývající z trendů, potřeb a geopolitické situace: **otevřená strategická autonomie** – zajištění ekonomické odolnosti skrze diverzifikaci zdrojů a posílení spolupráce se spolehlivými partnery; **nové technologie** – spolupráce na mezinárodních standardech pro nově se rozvíjející obory; **digitální obchod** – zajištění volného pohybu dat a ochrany technologického know-how, udržení bezcelního režimu pro elektronické transakce; **udržitelnost** – prosazování environmentálních a pracovněprávních standardů spolu s liberalizací obchodu.

Pro ČR je stěžejní uzavírat dohody o volném obchodu, aktuálně především s partnery v oblasti **Indo-Pacifiku, Latinské Ameriky a Severní Ameriky** (dokončení/znovuotevření transatlantické dohody), které odstraňují cla, zajišťují levnější vstupy do výroby, zásadně snižují náklady firmám, či často pokrývají i oblasti obchodu jako jsou investice, ochrana práv duševního vlastnictví, digitální obchod, obchod službami a jiné. Další formy spolupráce jako např. Rada pro obchod a technologie (TTC) s USA či Indií či takzvaná Digitální partnerství v oblasti Indo-Pacifiku jsou vhodnou platformu pro prohlubování vzájemných vztahů, nicméně preferována jsou závazná ujednání, která poskytují firmám právní jistotu. Současné je třeba usilovat o maximální vymahatelnost dohodami dojednaných podmínek ze strany třetích zemí tak, aby skutečně vedly ke zjednodušení obchodu.

V mnohostranných vztazích je nutné usilovat o reformu Světové obchodní organizace, včetně prosazování jednoznačných pravidel a nastavení systému řešení sporů. Mezi prioritní témata patří: vyjednání **pravidel k** **e-commerce, a to včetně nastavení pravidel pro toky dat**, **odpouštění cla z elektronických přenosů či sjednání pravidel k usnadňování investic pro rozvoj**. Specifické postavení má **digitální obchod**. K tomu je třeba nastavovat pravidla umožňující přeshraniční volný tok dat, snadnější využívání elektronických formulářů a procesů nutných pro digitální obchodování a zajistit bezcelní elektronické transakce.

Úkolem je lépe **informovat české firmy** o výhodách dohod o volném obchodu, **aktivovat jejich zájem**, **využít zpětné vazby** z implementace dohod o volném obchodu a na základě potřeb českých firem vytvářet pozice ČR při vyjednávání. Na všech úrovních je nutné posilovat vzájemnou spolupráci a informovanost mezi veřejným a soukromým sektorem a k tomu využívat dostupných prostředků, včetně agentur CzechTrade, CzechInvest a podnikatelských reprezentací. Díky tomu bude možné lépe využít i platformy MAAC (Poradní výbor pro přístup na trh) v EU pro odstraňování překážek obchodu na mimounijních trzích.

V rámci větší informovanosti je důležitá osvěta firem o nástrojích a jejich rozvoj, které mohou ve vztahu k obchodování na třetích trzích využívat:

* **Webová stránka Evropské komise Access2Markets** (A2M) – Portál poskytující informace potřebné při obchodování s třetími zeměmi, např. informace o clech, daních, procedurách, formalitách a požadavcích, pravidlech původu, obchodních bariérách, u vybraných zemí podmínkách obchodu se službami, investicích, či veřejných zakázkách. Portál dále obsahuje nástroj na **sebehodnocení pravidel původu a zjištěním možnosti využití preferenčních celních sazeb** (ROSA – Rules of Origin Self-Assessment tool)
* **Single Entry Point** (SEP) – Portál pro oznamování problémů s přístupem na trh ve třetích zemích, porušování či nesoulad s pravidly udržitelnosti, či všeobecného systému celních preferencí. V souvislosti s vytvořením **nástroje pro mezinárodní zadávání veřejných zakázek** (International Procurement Instrument, IPI) lze prostřednictvím SEP rovněž **podat stížnost**, pokud firmy čelí na trzích třetích zemí s veřejnými zakázkami restriktivním opatřením.

Zároveň je důležité zohledňovat trendy z oblasti ekonomické bezpečnosti, které přispívají ke kvalitnějšímu a předvídatelnějšímu mezinárodně-obchodnímu prostředí, a ke snižování rizika ztrát internacionalizovaných firem. Fungování mechanismů musí být motivováno výhradně eliminací bezpečnostních hrozeb, které mohou pramenit z hybridního působení rizikových ekonomických operátorů.

### Dvoustranné obchodní vztahy

Zahraniční obchodně-politické vztahy s partnery na bilaterální úrovni vyžadují především **kontinuitu a efektivní využití zdrojů**. Důležitá je proto **koordinace aktivit jednotlivých aktérů v daném teritoriu včetně společného plánování podnikatelských misí**, kdy zástupci MPO ve spolupráci s MZV, dalšími ministerstvy a úřady, ZÚ a ZK CzechTrade doporučují nejvhodnější mix proexportních nástrojů ve vztahu k danému teritoriu. Dále se pravidelně účastní misí ústavních činitelů s podnikatelským doprovodem, podílejí se na přípravě business fór v rámci návštěv oficiálních zahraničních představitelů a v neposlední řadě připravují obchodně-politickou část podkladů pro jednání ústavních činitelů se zahraničními partnery, tyto aktivity vyhodnocují a stanovují návazné kroky**.** Z těchto důvodů a vzhledem k cílům internacionalizace a diverzifikace zahraničního obchodu ČR je vhodné **obchodně-politické priority promítat do teritoriálních obchodních strategií a plánů působení v daném regionu**.

**Základní nástroje, skrze které jsou zahraniční obchodně-politické vztahy** rozvíjeny a udržovány s mimounijními zeměmi, představují Smíšené orgány, mezivládní komise a pracovní skupiny. Ty jsou ustavovány v rámci mezivládních a mezirezortních dohod o hospodářské spolupráci v gesci MPO, pomáhají při prosazování exportních zájmů ČR ve vztahu k rostoucím trhům se značným potenciálem a zpravidla s významnou rolí státu v ekonomice země. Význam smíšených orgánů spočívá v **prosazování obchodně-politických zájmů ČR** včetně obchodní politiky v mantinelech daných členstvím v EU a v souladu se zahraniční politikou ČR vůči danému teritoriu. Kromě toho také umožňují **podporu individuálních projektů** konkrétních českých firem. Působení komisí propojuje oblasti G2G, B2G, ale může ovlivňovat i prostředí pro B2B odstraňováním překážek obchodu a vytvářením vhodného prostředí pro vzájemný obchod.

Pro posouzení proexportního přínosu jednotlivých zasedání smíšených orgánů je hodnocena část zaměřená na **podporu individuálních projektů zúčastněných českých firem**. Smíšené orgány umožňují **řešení dvoustranných problémů**, pokud takové nastanou, přípravu ekonomické dimenze státních návštěv či podnikatelský dialog nad rámec řádných zasedání. Plánování zasedání smíšených orgánů je navázáno na konkrétní problémy a reálné potřeby firem v daném teritoriu. Konání jednotlivých zasedání je nutné **koordinovat s dalšími aktivitami v daném teritoriu na vrcholové úrovni**, jako jsou oficiální návštěvy představitelů ČR, podnikatelské mise, oborově zaměřené mise ale mohou navazovat i na další aktivity typu Českých oficiálních účastí. Do mechanismu Smíšených orgánů jsou zapojeny všechny resorty a další státní instituce, které se podílejí na podpoře českých obchodně-ekonomických zájmů v zahraničí nebo se jich projednávaná problematika jinak věcně týká.

**V některých zemích** a některých typech obchodů je výhodná **silnější role státu**, v některých případech to může být pro druhou stranu preferovaná varianta. Příkladem je obranný průmysl a AMOS jako proexportní nástroj pro tento sektor. Nicméně i v dalších odvětvích je možné ve vybraných zemích využívat potenciálních výhod, které nabízí silnější **G2G spolupráce či kontraktace přímo při realizaci obchodu** – pro tyto účely je možné zvážit možnosti vytvoření proexportního nástroje v podobě „státního obchodníka“.  Ten by se mohl soustředit zvláště na integrovaná a doménová řešení, ve spolupráci s českými asociacemi a klastry.

### Zahraniční rozvojová spolupráce

Úkolem zahraniční rozvojové spolupráce je pomoc rozvojové zemi, či jejímu regionu. Projekty musí přinášet pozitivní rozvojový dopad pro daný region nebo cílovou skupinu, např. rozvoj podnikatelského prostředí, zapojení místních dodavatelů do hodnotových řetězců, přenos technologií a know-how, tvorba pracovních míst, environmentálně přijatelné technologie, respektování pracovních standardů nebo férové odměňování. Rozvojovou spolupráci je vhodné využít i k prezentaci českých technologií, řešení a rozšiřování povědomí o kompetencích českých firem, tvorbu kontaktů a potenciální budování podmínek pro komerční návaznost jednotlivých projektů. Koordinátorem zahraniční rozvojové spolupráce v ČR je Ministerstvo zahraničních věcí a hlavní implementační institucí je Česká rozvojová agentura (ČRA). Hlavním programem, který lze pro výše zmíněné účely využít je Program B2B ČRA. Na podporu mezinárodního obchodu v rozvojových zemích pak cílí program Aid for Trade v gesci Ministerstva průmyslu a obchodu.

Důležité je také zajištění financování návazných komerčních aktivit firem. V tomto ohledu Národní rozvojová banka (NRB) ve spolupráci s Ministerstvem zahraničních věcí realizuje program Záruka zahraniční rozvojové spolupráce (Záruka ZRS). Ten podnikatelům bez rozdílu velikosti působícím na českém trhu nabídne záruku k bankovnímu úvěru na financování aktivit převážně investičního charakteru na rozvojových trzích. Pro rozvoj komerční návaznosti projektů lze z hlediska finančních nástrojů využívat i produkty pojišťovny EGAP.

V porovnání se zahraničím však Česká republika zaostává v realizaci komerční návaznosti jednotlivých rozvojových projektů. Důvodem je nevyužívání ve světě běžných nástrojů zajišťujících financovaní návazných komerčních projektů. Jde o využití nástrojů typu „soft loans“ či zřízení fondů, které by částečně umožňovaly dotovat. Podobně ČR, potažmo české společnosti, zaostávají ve schopnosti zapojovat se do rozvojových projektů financovaných mezinárodními organizacemi. Využití těchto nástrojů může mít potenciál zvýšit efektivitu vynakládání prostředků státu na rozvojovou spolupráci, a vytvořit řetězec služeb státu od rozvojové spolupráce k podpoře exportu. Výsledkem pak je diverzifikace českého exportu, internacionalizace firem ve formě přímých dodavatelů do třetích zemí.

|  |
| --- |
| **Opatření**   1. Informování exportérů o praktických nástrojích EU usnadňujících fungování na vnitřním trhu a přístup na trhy třetích zemí a o dohodách o volném obchodu EU 2. Využití agentur a dalších institucí pro pravidelný sběr informací v regionech a pravidelná koordinace s podnikatelskými reprezentacemi 3. Prosazování pravidel digitálního obchodu do obchodních dohod EU na základě konkrétních potřeb českých (a evropských) exportérů 4. Usilovat o zlepšení fungování vnitřního trhu prostřednictvím existujících nástrojů a skrze nová opatření na úrovni EU 5. Využít nástroje EU k posilování odolnosti ČR a evropského hospodářství 6. Plánování a realizace aktivit na podporu exportu pro dlouhodobé doménově zaměřené působení v daném regionu, tvorba teritoriálních exportních strategií, vyhodnocování krátkodobých příležitostí s vysokým potenciálem, uplatňování dalších nástrojů proexportní podpory 7. Podpora internacionalizace start-upů a malých a středních firem s vysokou přidanou hodnotou skrze akcelerační nástroje na klíčové trhy 8. Projednat s podnikatelskými asociacemi poptávku po řešení a facilitaci realizace exportních příležitostí skrze G2G nástroj v podobě státní záštity obchodů 9. Prozkoumat možnost zavedení nástrojů umožňující realizaci komerčních návazností rozvojových projektů 10. Komplexní podpora inovační spolupráce s třetími zeměmi včetně propojování ekosystému inovativních společností a univerzit a rozvoj nástrojů na jejich zapojení do mezinárodních projektů |

# Služby a kapitál

Kromě vytváření příznivého prostředí/ekosystému a efektivní spolupráce zapojených aktérů je z hlediska exportérů klíčové **poskytnout konkrétním společnostem vhodné zdroje, které akcelerují jejich expanzi na zahraniční trh**. Jde o individuálně využívané nástroje podpory exportu, které v danou chvíli a pro konkrétní specifickou situaci potřebuje, a zároveň tyto nástroje na sebe navazují a mají multiplikační efekt. Důležitý je rozvoj těchto nástrojů tak, aby odpovídaly potřebám firem.



## Služby



### Informace

Práce s informacemi má dva klíčové aspekty – jeden je **interní, výměna a sdílení informací mezi stakeholdery** a klíčovými aktéry, a to především o českých společnostech, uživatelích. Druhý je **externí – sběr informací o příležitostech a trendech, nabídkách, zahraničních partnerech** atd., jejichž cílovou skupinou jsou opět uživatelé proexportní podpory, české společnosti.

V rámci sektorového/doménového přístupu by měl být **sběr informací v teritoriích zaměřován na sektor**, v kterém byly identifikovány významné příležitosti i v kontextu nabídky českých firem. Důležitá je **působnost i v regionech České republiky**, kde dochází k vyhledávání a podpoře **nově vznikajících kompetencí českých firem**. Znalost české inovativní nabídky a příležitostí v zahraničí pak umožňuje dlouhodobé plánování strategického působení v jednotlivých teritoriích.

Efektivní předávání relevantních informací mezi aktéry i uživateli systému podpory exportu je předpokladem pro úspěšné rozhodování jak podnikatelských subjektů, tak proexportních institucí a celkově pro dosahování všech tří cílů stanovených exportní strategií. **Interní sdílení dat** o firmách na základě již proběhlé interakce umožní identifikovat potřeby firmy a navrhovat další postup asistence státu. Současné informační systémy také umožňují **personalizovaný přístup a interakci exportéra**, který nejen získává přehled o čerpaných službách, dalších obchodních příležitostech a nabídce služeb, ale může **administraci skrze systém přímo vyřizovat**.

V tomto smyslu lze vycházet z existujících nástrojů. Pokud jde o sdílení informací mezi aktéry vnitřního ekosystému, je hlavním interní **informační systém IS SINPRO**. S pomocí tohoto informačního systému jsou sdílena data o firmách a interakci s nimi. Jde o CRM spravovaný agenturou CzechTrade zahrnující procesní podporu pro poskytování služeb firmám včetně sběru zpětné vazby a zajišťující interní toky informací. Pomocí systému se zpracovávají také informace z teritorií zobrazované na informačních webech agentury CzechTrade a agenturou provozovaném **portálu BusinessInfo.cz**. Tento portál by měl sloužit jako One-stop-Shop pro české podnikatele a měl by obsahovat i transakční část veřejných služeb státu (Portál podnikatele). Z pohledu podpory exportu je vhodným místem, které soustředí a zprostředkovává informace z více zdrojů proexportního ekosystému. Mezi významné informační služby o exportních a investičních příležitostech na zahraničních trzích patří **Souhrnná teritoriální informace, Mapa globálních oborových příležitostí a databáze zahraničních poptávek a tendrů**.

### Vzdělávání

Exportní vzdělávání a budování exportních kompetencí je tradiční součástí nabídky proexportních nástrojů státu. Úkolem je usnadnit firmám vstup na trhy, se kterými nemají zkušenosti, či začínajícím firmám vůbec pomoci připravit se na export a začít exportovat. Portfolio služeb státu je široké a nabízí různé oblasti informací důležitých pro potenciálního exportéra. Exportní vzdělávání zahrnuje oblasti **soft skills** (např. interkulturních specifik dané země, prezentační dovednosti v češtině i cizích jazycích, techniky obchodních vyjednávání a prodejních dovedností, business etiketa a networking), **technické dovednosti** (např. finanční analýza podniku v praxi, INCOTERMS a clo, kontrola zboží dvojího použití), **marketingové dovednosti** (např. strategie, produktový mix apod.), **možnosti financování exportu** či seznámení s podmínkami a **právními předpisy** (obchodní operace v mezinárodním obchodě, ochrana duševního vlastnictví), či **řízení obchodu a rizik**.

Větší důraz v tomto proexportním nástroji by však do budoucna měl být také kladen na osvětu firem a **zvyšování jejich kompetencí v oblasti dlouhodobého působení na daném trhu nejen ve formě přímého exportu**, ale také v možnostech jiných např. kapitálových forem vstupu na zahraniční trhy. Z hlediska nových trendů je důležitý také rozvoj digitálních dovedností českých firem a vzdělávání v oblasti nových marketingových přístupů včetně nástrojů.

Programy exportního **vzdělávání** musí být pro jednotlivé firmy **konkrétně cílené**, aby braly v potaz konkrétní **potřeby daného sektoru či daného trhu** a exportní firmy tak dále mohly využít maximálního potenciálu navazujících služeb státu, ať již v oblasti marketingu (účinné využití digitálních nástrojů) nebo poradenských či konzultačních služeb (firma je připravena nejen na počáteční informace o teritoriu, ale je **schopna připravit komplexní business plán pro vstup na daný trh**). Samostatným úkolem je pak propojování českých firem se zahraničními partnery, zejména s cílem získávání know-how, ať již v oblasti byznysové, či za účelem zvyšování technologických a inovačních dovedností českých firem.

Inspirací ze zahraničí by však mohly být programy vychovávající experty na vývozní problematiku již z řad studentů, případně umožňují rozšiřování znalostí a zkušeností pro zástupce byznysu prostřednictvím stáží (např. VIE International Internship Program ve Francii, nebo program ICEXu ve Španělsku). S rozvojem exportního vzdělávání souvisí i snahy o prohlubování spolupráce s předními odborníky, zahraničními specialisty/poradci i představiteli předních univerzit na vzdělávacích programech. Tyto země rovněž cílí na přilákání zahraničních talentů, přičemž této praxi se v ČR přibližují např. absolventi vysokých škol, kteří absolvují semestrální stáže v tuzemsku či v zahraničních kancelářích CzechTrade, na zastupitelských úřadech ČR nebo v konkrétních firmách doma i v zahraničí. Inspirací by mohlo být i poskytování takových zahraničních zkušeností pro začínající manažery v exportních firmách.

Vzhledem k rostoucí intenzitě geopolitického soupeření a jednostranných kroků některých zemí je žádoucí, aby se prvkem systému exportního vzdělávání stala i doména bezpečnosti. Je potřebné posílit schopnost firem reagovat na hrozby v oblastech ekonomické, kybernetické, informační, fyzické a osobní bezpečnosti a čelit rizikům spojeným s nežádoucím transferem duševního vlastnictví.

### Marketing

Český proexportní marketing se jeví jako konkurenceschopný z hlediska robustnosti, ale rezervy lze shledávat ve vynalézavosti a systémové efektivitě. Dobře to lze demonstrovat na příkladu **národního brandingu**, který dlouhodobě nenabízí stabilní rámec, včetně roztříštěné identity státních institucí. Naproti tomu inovační lídři a exportně úspěšné země jako Německo, Nizozemsko, Finsko, Švýcarsko nebo USA pracují s jednotným vizuálním stylem institucí a nadčasovou, konzervativní podobou národní značky opřenou o státní vlajku, symboly a národní barvy. O to více vynikne **prezentace samotného obsahu**, na který se **příprava akcí** včetně **ekonomické diplomacie** mohou soustředit.

Plánování a příprava akcí by měla **upřednostňovat kvalitu před kvantitou** ve smyslu intenzivního využití prezentačního potenciálu dané akce. S tím opět souvisí nutnost úzké vzájemné koordinace mezi institucemi a jejich nástroji, **dlouhodobé plánování** zahraniční **expanze pro jednotlivé obory či domény specializace**, které by **nástroje vhodně kombinovaly**. Pandemie COVID 19 odhalila slabiny marketingových aktivit založených na osobní účasti a fyzické prezentaci, jakkoliv jsou pro část aktivit nezbytné. Urychlila také trend ústupu od klasických marketingových materiálů a zdůraznila nutnost modernizace a digitalizace marketingového jazyka, která se týká jak exportních firem, tak aktérů podpory exportu. S tímto souvisí i vyšší potřeba marketingové připravenosti na úrovni jednotlivých společností, stejně jako oborových asociací, pokud jde o dostupnost moderních prezentačních materiálů a marketingových sdělení.

**Digitalizace a prezentace komplexních oborových nebo doménových řešení** mají předpoklad zásadně ovlivnit úspěšnost proexportního marketingu. Digitální nástroje v podobě virtuální a rozšířené reality, interaktivních showroomů nebo tematických videoprezentací mohou upoutat pozornost díky wow-efektu a zároveň otevírají cestu k prezentaci dostupné 365 dní v roce. Nejedná se přitom o konkurenci tradičních nástrojů ale jejich synergický doplněk. V rámci tradičních nástrojů je pak zapotřebí vybudovat jednotnou a jednoduchou prezentaci silných domén/odvětví ekonomiky s důrazem na inovace k budování brandingu. Disponibilita materiálů a jejich moderní vzhled napříč jednotnou zahraniční sítí může výrazně napomoci brandingu i při každodenní komunikaci se zahraničními partnery.

**Komplexní propojení jednotlivých produktů a služeb více firem** je klíčem k získávání konkurenční výhody. Tvorba komplexních řešení představuje promítnutí potřeb zákazníka, jehož motivací k uzavření kontraktu ve výsledku není samostatný produkt, ale celkové uspokojení více souvisejících potřeb. **Společný oborový či doménový marketing** pro takto spolupracující firmy výrazně snižuje nároky na kapacity a zdroje oproti postupu po vlastní ose. ČR v uplatňování těchto trendů nepatří mezi lídry, ale má za sebou dílčí pilotní projekty jako City For The Future nebo Virtuální nemocnici a rozpracovaný koncept Digitální knihovny českého průmyslu. Cíleným stavěním na těchto projektech se ČR může na světovou špičku dotáhnout.

Jako jednoznačně přínosné se ukazuje synergické propojování marketingu s dalšími nástroji podpory exportu a jejich koordinace v rámci dlouhodobého plánu expanze pro daný obor či doménu v konkrétním teritoriu. K fungování systému by napomohlo zavedení sektorových koordinátorů. **Je žádoucí vytvářet scénáře, kdy například:**

* proběhne česká oficiální účast na veletrhu, která může být doplněna projektem ekonomické diplomacie

a časově se protne s oficiální návštěvou představitele ČR

* bezprostředně na ni naváže práce s firmami prostřednictvím projektu ekonomické diplomacie či individuálních služeb CzechTrade za podpory zastupitelského úřadu započatá již jako příprava na veletrh
* s časovým odstupem dojde k incomingové misi nejperspektivnějších partnerů do ČR a
* aktivity vyvrcholí při další misi do zahraničí, kde dojde k uzavření kontraktů za patřičné mediální pozornosti.

Pro zlepšení pozice českých subjektů v GVC je na úrovni marketingu důležitý **přechod na prezentaci komplexní nabídky a vytváření tematických proexportních platforem, což odráží ambici posunu ČR z úrovně prostého dodavatele na úroveň integrátora**. V daném ohledu se musí transformovat i marketingová sdělení tak, aby akcentovala české oborové/doménové vize, unikátní schopnosti a přidanou hodnotu pro partnery i svět jako celek. Nikoliv jen fakt, že se jedná o česká řešení, protože takové sdělení má relevanci spíše při komunikaci směrem dovnitř. Nesmí docházet ani k podcenění formy a efektu samotné prezentace. Právě chytrý marketing postavený na digitalizaci, inovativním designu a stabilní národní značce může významně ovlivnit vnímání věrohodnosti nabízených řešení.

### Asistenční a konzultační služby

Asistenční a konzultační služby pokrývající různé potřeby firem od **přípravy na export**, přes **vstup na trh** až po **podporu internacionalizace**, by měly využívat jedinečné pozice, kompetencí a přidané hodnoty zástupců státu, včetně vyslaných pracovníků působících v zahraničí. Přidávání nových služeb, modifikace již poskytovaných služeb, individuální nastavení, zaměření na cílové skupiny by mělo reflektovat jak poptávku podniků, zároveň však i strategické zaměření sledující naplňování cílů exportní strategie, případně i další strategické záměry, řešení krizových situací, např. v době pandemie koronaviru.

Individuální služby poskytované zahraničními kancelářemi agentury CzechTrade a zastupitelskými úřady (ekonomickými diplomaty) byly dlouhodobě zaměřeny zejména na podporu přímých vývozů. Postupem času jsou však do portfolia služeb více zařazovány i služby podporující **trvalé působení v teritoriu**, ať již jde o exportní inkubátory agentury CzechTrade při zahraničních kancelářích či podpora v administrativních procesech a zprostředkování odborných služeb místních subjektů např. při zřizování sídla společnosti či dalších právních úkonech směřujících k založení pobočky. Pro podporu investic do zahraničí se nabízí při poskytování specializovaných služeb využití know-how v oblasti práce s investory v ČR s cílem zajistit českým firmám co nejlepší znalosti, podmínky a asistenci při investičním vstupu a dlouhodobém působení na zahraničním trhu. K dispozici je rovněž expertní a poradenská činnost MPO, zejména v souvislosti s agendou smíšených orgánů a dalších G2G stykových činnosti. Nastavení služeb a vyhledávání obchodních příležitostí musí reflektovat také doménově sektorový přístup, v kterém je žádoucí zaměření a poskytování kapacit především firmám s komplexními průřezovými řešeními.

Základní konzultační a asistenční služby jsou poskytovány v celé Jednotné zahraniční síti zdarma (vstupní exportní konzultace, příprava na obchodní jednání). Bezplatně jsou poskytovány také služby ekonomických diplomatů či služby sektorově zaměřených specialistů (např. zemědělští diplomaté). Další asistenční služby zahraničních kanceláří agentury CzechTrade jsou poskytovány se spoluúčastí firem, tzn. jsou zpoplatněny dotovanou cenou. Spoluúčast firem, tedy zpoplatnění některých služeb zajišťuje větší angažovanost firem v průběhu poskytování služby, zvyšuje tlak na kvalitu, relevanci zpětné vazby a je také dobrým vstupem pro řízení kapacit. I dále by měla být zachována možnost **preferenčního přístupu ke start-upům a inovativním firmám například skrze akcelerační služby agentury CzechInvest a služby zaměřené na působení firmy na daném trhu agentury CzechTrade**.

Efektivita fungování systému aktuálně poskytovaných služeb, které vykazuje dlouhodobě pozitivní zpětnou vazbu od firem, je limitováno překryvy v působení jednotlivých aktérů proexportního ekosystému. To se týká zejména poskytovaných služeb ekonomických či oborově specializovaných diplomatů a agentur. Vznikají tak duplicity, nejasnosti v nabídce směrem k firmám díky odchylkám v rozsahu, míře spoluúčasti, což může snižovat celkovou efektivitu. Nutností je jednotlivé role a rozsah služeb včetně zpoplatnění jednoznačně nastavit a nabídku pak poskytovat prostřednictvím společného Katalogu služeb[[5]](#footnote-5), který umožní podnikům dobrou orientaci ve všech nabízených službách.

|  |
| --- |
| **Opatření**   1. Implementace nových služeb zaměřených na trvalé působení v teritoriu – odborné služby pro zakládání zastoupení, poboček, rozvoj služeb exportních inkubátorů, hledání strategických partnerů v teritoriu, 2. Rozvoj služeb při vyhledávání dodavatelů 3. Posílení služeb pro investice českých firem v zahraničí 4. Jasná definice služeb podpory exportu v rámci Katalogu služeb 5. Nastavení služeb pro start-upy a inovativní MSP, rozvoj nástroje na internacionalizaci a akceleraci skrze zahraniční inkubátory 6. Posílit sdílení informací CRM mezi všemi aktéry proexportního ekosystému pro přenášení znalosti o společnostech, interakci s nimi, poskytovaných službách, modernizace stávajících systémů 7. Vytvoření jednotného online místa pro exportéry s možností profilovaného/personalizovaného nastavení výběru předávaných informací o příležitostech v teritoriích (napříč informacemi sdílenými MZV, CzechTrade, MPO a dalšími) 8. Zajištění zkušeností českých firem ze zahraničních trhů, např. formou stáží či krátkodobého působení 9. Rozvoj programů pro výměnu „best practices“ se zahraničními partnery jak v oblasti byznysu, tak v inovační oblasti 10. Adaptovat existující i budoucí marketingové nástroje ve prospěch rozšíření prezentace ke komplexní nabídce řešení v jednotlivých oborech/doménách 11. Posílit digitální proexportní marketing cestou speciálních projektů i podporou digitální prezentace firem na programové bázi 12. Napojit činnosti proexportních institucí na marketingové nástroje 13. Vytvořit a aplikovat v proexportním marketingu nadčasový branding ČR a jednotný vizuální styl státních institucí 14. Zřídit pozice centrálních oborových specialistů–koordinátorů pro vybrané obory/domény a zavést systém dlouhodobého oborového/doménového plánování zahraniční expanze |

## Kapitál



### Rozvoj firem

Důležitou součástí proexportního ekosystému je zajištění financování rozvoje firem. Exportní strategie si však primárně neklade za cíl řešit otázky zvyšování konkurenceschopnosti firem skrze jejich modernizaci, snižování energetické náročnosti a zvyšování produktivity. Na druhou stranu je přístup k těmto možnostem nedílnou součástí systému a umožňuje českým společnostem lépe obstát v mezinárodním prostředí. Aby firma mohla exportovat, musí být na tento krok připravená a k tomu pomáhá dostatečný přístup ke kapitálu. V současnosti v ČR tuto roli z pohledu státu zajišťuje NRB. Na portfolio těchto služeb musí být navázáno **předexportní financování i bez vazby na konkrétní vývozní kontrakt** – to již v současné době umožňuje zákon č. 58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou v platném znění. Z hlediska konkurenceschopnosti je pro firmy důležité tyto produkty financované z národních zdrojů zachovat bez ohledu na institucionální nastavení systému.

Doplňkem pro financování z národních zdrojů mohou být **zdroje EU**. Evropské zdroje jsou velmi dobře použitelné **pro nepřímou podporu exportu**, zejména **pro zvyšování konkurenceschopnosti** v závislosti na konkrétním projektu (EIB, TEN-T, ESI, specifické fondy), na což mohou navazovat nástroje této Strategie. ČR musí hrát aktivní roli v debatě o vytváření evropských nástrojů financování exportu, popř. propojování s jinými fondy a zdroji zvyšujícími odolnost a konkurenceschopnost evropského exportu. Alternativou je využití **soukromého kapitálu** pro přímé financování exportních nástrojů - např. využití **rozvojového fondu, financovaného komerčními bankami**. Zvážit lze i cestu **vlastního financování státních institucí** například formou **vydávání dluhopisů**.

**Nedostatek financování** proexportních aktivit je často zmiňován jako jedna z překážek především u technologických a **inovativních malých a středních podniků, potažmo start-upů**, které mají konkurenceschopný produkt, ale nedisponují dostatečnými zdroji na zahraniční expanzi. Existující možnosti podpory ze strany komerčních bank, potažmo kapitálových nástrojů podpory exportu, neumožňují např. řešit problémy kapitálové vybavenosti těchto firem při expanzi na zahraniční trhy. Řešením by mohla být například **časově omezená podpora ze strany státu v podobě kapitálového vstupu** jako ekvivalent venture kapitálu.

### Financování a pojišťování exportu

**Základními formami** státnípodpory exportu **jsou pojištění vývozních úvěrů** proti teritoriálním a dlouhodobým komerčním rizikům spočívajícím v nezaplacení ze strany zahraničního kupujícího, **financování vývozních úvěrů** za zvýhodněných podmínek ve srovnání s tržními podmínkami, zejména z hlediska délky splatnosti úvěru a úrovně úrokových sazeb, **a dorovnávání úrokových rozdílů.** Tato trojice nástrojů je obvyklá na úrovni evropských ECAs (Export Credit Agencies) v různé kombinaci v zemích OECD. V řadě exportně orientovaných států zahrnuje státní podpora proexportní orientace domácí ekonomiky vedle uvedené trojice nástrojů také **koncept podpory vývozně orientovaných podniků jako integrální součást systému** státní podpory vývozu.

Realizace projektů s využitím produktů exportního financování a pojišťování je důležitá pro vytváření a udržení pozice českých firem zejména v teritoriích s náročnějším podnikatelským prostředím a rozvojových zemích. V současné době je financující větví systému ČEB, pojišťující EGAP. Obě instituce poskytují exportní financování a pojišťování v souladu s mezinárodními pravidly, zejména Konsensem OECD a podléhají dohledu ČNB. Z hlediska zachování konkurenceschopnosti českých společnosti je nutné **rozvíjet portfolio** výše uvedených nástrojů **bez ohledu na výsledné institucionální nastavení systému**.

Nabídka produktů **exportního financování a pojišťování** pak musí být zaměřena na **segmenty**, které jsou **z pohledu státu strategické** (definované např. RIS3 strategií či strategického a bezpečnostního charakteru jako např. obranný průmysl, zdravotnictví, kyberbezpečnost), či **těžko uchopitelné pro komerční sektor**, který je méně ochotný financovat vývoz **nesplňující standardy ESG investování/taxonomie.** Ta vychází ze Zelené dohody a reaguje na klimatickou změnu, kdy jsou podporovány projekty s nízkou uhlíkovou stopou, či rozvojem obnovitelných zdrojů energie. Další takovou oblastí může být **digitální transformace** a nové technologie jako umělá inteligence a strojové učení, kdy se mění charakter produktu jako takového a vzrůstá podíl nehmotných vývozních artiklů (software, patenty, licence aj.). Řada strategicky významných podnikatelských subjektů působících v české ekonomice prochází transformačním obdobím a je nezbytné, aby měly přístup k exportnímu financování, např. v segmentech zbrojního průmyslu, energetiky aj.

V oblasti **malých a středních podniků** je jednou z klíčových výzev systému nalezení rovnováhy v přístupu ke klientům v závislosti na jejich velikosti, resp. připravenosti k exportu. Jakkoli se ČR daří na tuto výzvu alespoň částečně reagovat, a to zejména v posledních letech, zůstává celá řada rezerv, jako např. **hledání synergií mezi státem zřízenými institucemi** a zajištění informovanosti MSP o jejich dostupné nabídce služeb.

Nastavení produktů exportního financování a pojišťování musí odpovídat i**institucionální systém**. Úkolem nejbližších let musí být nalezení moderního pojetí exportního financování a pojišťování ať již na úrovni ČEB a EGAP, nebo v rámci hlubšího zásahu do struktury systému, která bude odpovídat potřebám a trendům uvedeným ve strategii. Po dosažení celospolečenské shody na podobě systému se předpokládá možnost legislativního uchopení celé problematiky formou nového **moderního proexportního zákona** namísto mnohokrát novelizovaného zákona č. 58/1995 Sb. v gesci MPO. Takový zákon by měl více akcentovat **synergie mezi jednotlivými nástroji státní exportní politiky**, resp. hospodářské politiky jako celku.

**Likvidita firem pro zajištění potenciálu exportu** se stává jedním z klíčových témat exportního financování. Ke krizi likvidity exportně orientovaných podniků přispěla jak změna obchodních modelů v souvislosti s pandemií COVID-19, tak energetická, surovinová a odbytová krize vyvolaná ruskou agresí na Ukrajině. Již nyní novela zákona č. 58/1995 Sb. z roku 2022 umožňuje, aby i do budoucna bylo možné poskytovat za přesně vymezených podmínek **záruky EGAP za úvěry komerčních bank exportně orientovaným podnikům**. Tento nástroj lze flexibilně využívat v krizových situacích i do budoucna (ačkoli každý z takových programů podléhá s ohledem na pravidla v oblasti veřejné podpory schválení ze strany Evropské komise). Celý systém exportního financování a pojišťování by tak měl brát v úvahu následující prvky a komplexně je řešit:

* **Rozložení rizik** je specifickou charakteristikou exportního financování a pojišťování. Zatímco komerční trh je schopen pokrýt zejména obchodní rizika, ECAs slouží ke krytí komerčně neobchodovatelných rizik (politických, teritoriálních aj.). **Cílem do budoucna je lépe vymezit, jakou část rizika by měl při exportních příležitostech v krizových situacích přebírat stát.**
* **Dostatečné produktové portfolio** je pro exportéry zcela klíčové. Cílem je **zdokonalit produktovou nabídku na úroveň, kterou získávají národní exportéři v rámci produktové nabídky vyspělých ECAs** a zvýšit tak její schopnost pružně reagovat na vyvíjející se potřeby českých exportérů a exportních dodavatelů v ČR.
* **Rozvoj firem** je sekundárním cílem exportního financování a pojišťování. Cílem je udržet exportní potenciál stávajících podniků i získání exportních příležitostí pro firmy usilující o vstup na nové trhy.
* **Rozvoj a zvyšování kompetencí** znamená navyšovat schopnost reagovat na významné změny v globální ekonomice, posun v aktivitách konkurenčních ECAs a v přechodu české ekonomiky z převážně subdodavatelské na ekonomiku finálních produktů a služeb s vysokou přidanou hodnotou.

### Investice v zahraničí

Finanční produkty musí přispívat nejen k podpoře exportu, ale také ke kapitálovému vstupu na daný trh. Státní instituce proto musí nabízet **produkty a služby pro české investory v zahraničí** (např. úvěr na investice v zahraničí, či pojištění investice)**,** které jim umožňují internacionalizaci jejich podnikání a přímé působení na zahraničních trzích. **Tento trend přechodu od odběratelského financování k posilování pozic českých investorů v zahraničí bude rozhodující i v budoucnosti.** Je třeba **podpořit investice** domácích investorů **do inovativních firem a výrobců finálních produktů a služeb s vysokou přidanou hodnotou** (a s vysokým poměrem digitalizace). Klíčové bude důsledné uplatňování principů ESG investování.

Vhodné je využívat i**další inovativní nástroje a zdroje financování**. Jeden projekt může být financován zčásti na zcela komerční bázi, zčásti sdružením komerčních a veřejných zdrojů, částečně z dotace či grantu; potkávat se mohou finance z evropských, národních a regionálních/municipálních zdrojů se soukromými zdroji s různými podmínkami financování, délkou splatnosti apod. Roste tak význam **mezinárodních PPP projektů a blendingového financování**. Se vzrůstající komplexitou mezinárodních transakcí je mnohdy obchodní spolupráce (zejména pokud jde o G2G transakce) **doplněna o prvky rozvojové spolupráce**. Vzrůstá rovněž význam **syndikovaných úvěrů**, spolupráce ECAs a komerčních bank, prolíná se komerční pojištění a zajištění transakcí se státem podpořenými nástroji.

Z tohoto pohledu bude třeba, aby byl **systém vhodně připraven na mimořádně komplikovanou strukturu** **financování** některých projektů a zajišťující instituce dokázaly být plnohodnotným a věrohodným partnerem dalších hráčů.

Vysokou měrou k úspěchu internacionalizace českých firem také může přispět podpora při **vyhledávání zahraničních partnerů.** V tomto směru je vhodná spolupráce s agenturami CzechTrade (zahraniční síť) a CzechInvest (know-how s prací se zahraničními investory). Na místě je také revize možností spolupráce se zahraničními ECAs (zejména při společných dodávkách/subdodávkách), intenzivnější spolupráce s bankovním sektorem, role při propojování exportně orientovaných podniků se světem výzkumu, vývoje a inovací.

|  |
| --- |
| **Opatření**   1. Analýza institucionálního uspořádání a jeho následná optimalizace včetně přípravy legislativy 2. Revize produktového portfolia exportního financování a pojišťování a posílení jeho návaznosti na ostatní proexportní služby státu 3. Efektivní nastavení podmínek pro využití systému jako flexibilního nástroje státu pro řešení mimořádných situací a krizí 4. Prohloubení a institucionalizace spolupráce s NRB, zejména ve vztahu k malým a středním podnikům 5. Prozkoumat možnosti využití různých zdrojů likvidity pro zajištění rozvoje firem a exportního financování 6. Projednat s příslušnými stakeholders možnost zřízení státního či kvazistátního fondu rizikového kapitálu, který by investoval do exportně zaměřených společností s perspektivou dobrovolného exitu v případě zajištění dostatečné kapitálové síly na export |

# Přílohy

# Seznam použitých zkratek

3D Trojrozměrný

A2M Access2Markets (portál EU poskytující informace k obchodování s třetími zeměmi)

AI Umělá inteligence

AMOS Agentura pro mezivládní obrannou spolupráci

API Agentura pro podnikání a inovace

B2B Business-to-Business (podnikání, obchod v rámci podnikatelského sektoru)

B2G Business-to-Government (podnikání pro veřejný sektor)

CE Conformité Européenne (označení shody s požadavky EU na výrobky)

COVID 19 Coronavirus Disease 2019 (onemocnění koronavirem SARS-CoV-2, výskyt od 2019)

CPR Construction Products Regulation (nařízení EU pro uvádění stavebních výrobků na trh)

CRM Customer Relationship Management (systém řízení vztahů se zákazníky)

ČEB Česká exportní banka

ČNB Česká národní banka

ČR Česká republika

ČRA Česká rozvojová agentura

DSM Digital Single Market (jednotný digitální trh EU)

ECAs Export Credit Agencies

E-commerce Obchodní činnosti prováděné na internetu a pomocí dalších elektronických prostředků

EGAP Exportní Garanční a Pojišťovací Společnost a.s.

EIB European Investment Bank

ESG Environmental, social, and corporate governance (ekologicky a sociálně odpovědné řízení)

ESI Evropské strukturální a investiční fondy

EU Evropská Unie

EVA Economic Value Added (ekonomická přidaná hodnota)

G2G Government-to-Government (mezistátní vztahy)

GVC global value chain (globální hodnotový řetězec)

HDP Hrubý domácí produkt

ICEX Vládní agentura na podporu internacionalizace španělského hospodářství

IMF International Monetary Fund (Mezinárodní měnový fond)

INCOTERMS International Commercial Terms (mezinárodní pravidla pro výklad obchodních doložek)

IPCEI Important Projects of Common European Interest

IPI International Procurement Instrument (nástroj zadávání mezinárodních veřejných zakázek)

IS SINPRO Informační systém pro Českou agenturu na podporu obchodu/CzechTrade

JKM Jednotná kontaktní místa (poskytují informace na podporu zahájení podnikání v ČR i EU)

know-how Technologické a informační předpoklady a znalosti pro určitou činnost

MAAC Market Access Advisory Committee (komise k implementaci strategie přístupu na trh EU)

MPO Ministerstvo průmyslu a obchodu

MSP Malé a střední podniky

MZV Ministerstvo zahraničních věcí

NATO North Atlantic Treaty Organization (Organizace Severoatlantické smlouvy)

NRB Národní rozvojová banka, a.s.

OECD Organisation for Economic Co-operation and Development

OSN Organizace spojených národů

PPP Public Private Partnership (partnerství veřejného a soukromého sektoru)

ProCoP Kontaktní místo pro výrobky (bezplatné poradenství k uvádění výrobků na vnitřní trh EU)

PZI Přímá zahraniční investice

RIS3 Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation

ROSA Rules of Origin Self-Assessment tool (nástroj EU k určení původu zboží)

SARS-CoV-2 Severe Acute Respiratory Syndrome-related Coronavirus (virus způsobující COVID 19)

SDG Single Digital Gateway (Jednotná digitální brána)

SEP Single Entry Point (portál pro oznamování problémů s přístupem na trh ve třetích zemích)

SMET Single Market Enforcement Task-Force (pracovní skupina EU k prosazování vnitřního trhu)

SOLVIT Služba řešení sporů občanů i podnikatelů s úřady v rámci celé EU a vybraných třetích zemí

spin-off Podnikatelský subjekt založený za účelem komercializace duševního vlastnictví

SRN Spolková republika Německo

start-up Začínající společnost, která se rychle vyvíjí na inovativním základě

TAČR Technologická agentura České republiky

TEN-T Trans-European Transport Network (síť dopravních cest v Evropské unii)

TTC Technology Transfer Center (centrum pro využití výzkumu a vývoje v praxi)

USA United States of America (Spojené státy americké)

VIE Francouzský program organizace mezinárodních stáží

wow-efekt Stav, kdy pouhé seznámení s výrobkem stačí k tomu, aby byl zákazník výrobkem unesen

WTO World Trade Organization (Světová obchodní organizace)

ZK Zahraniční kancelář

ZRS Zahraniční rozvojová spolupráce

ZÚ Zastupitelský úřad

# Opatření a gesce

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Kapitola | Oblast | Zaměření | Opatření | Gestor | Spolugestor | Ukazatel |
| 4. Ekosystém a prostředí | **Vnitřní prostředí** | Řízení | Revize a úprava statutu Řídícího výboru pro implementaci exportní strategie | MPO |  | Zřízení řídícího výboru |
|  |  | Koordinace | Posílení koordinační platformy sdílené podpory podnikání | MPO | Všichni aktéři systému | Počet zapojených institucí |
|  |  | Informace | Nastavení procesu vyhledávání a předávání společností/klientů včetně využívání společného CRM systému pro předávání společností/ klientů | MPO | Všichni aktéři systému | Zřízení CRM systému |
|  |  | Koordinace | Aktivní spolupráce, včetně modernizace komunikačních nástrojů, s podnikatelským prostředím skrze podnikatelské reprezentace i mimo ně pro identifikaci dílčího exportního potenciálu a nových komparativních výhod, spolupráce s inovačním ekosystémem i výzkumnými organizacemi | MPO | Všichni aktéři systému | Nastavení procesu/systému |
|  |  | Řízení | Průběžný rozvoj a optimalizace Jednotné zahraniční sítě | MPO | MZV | Vyhodnocování činnosti sítě |
|  |  | Duševní vlastnictví | Rozvoj nástrojů finanční podpory v rámci ochrany duševního vlastnictví s exportním potenciálem | ÚPV | MPO | Počet registrací/patentů |
|  |  | Informace | Jednoduchá orientace ve službách vnitřního ekosystému díky přehledné sjednocené prezentaci nástrojů | MPO | MZV | Jednotná prezentace a Jatalog služeb |
|  |  | Lidské zdroje | Talent Attraction a možné nastavení systému spolupráce se zahraničními studenty (nabídka proexportní spolupráce) a posílení exportu vzdělávacích služeb, práce s digitálními nomády | CzechInvest | MPO, CzechTrade | Nastavení procesu/systému |
|  |  | Lidské zdroje | Zatraktivňovat podmínky pro příchod kvalifikovaných zahraničních pracovníků, včetně přípravy nových vládních programů reagujících na potřeby zaměstnavatelů a české ekonomiky | MPO | MV; MZV | Počet zahraničních pracovníků |
|  |  | Lidské zdroje | Zavádět do praxe další opatření zefektivňující migrační proces jako je vytvoření seznamu nedostatkových profesí, úprava testu trhu práce a zejména digitalizace | MPO | MV; MZV | Zavedení opatření |
|  | **Vnější prostředí** | Rozvoj vnitřního trhu EU; Obchodní politika a zóny volného obchodu | Informování exportérů o praktických nástrojích EU usnadňujících fungování na vnitřním trhu a přístup na trhy třetích zemí a o dohodách o volném obchodu EU | MPO | CzechTrade; CzechInvest | Nastavení procesu/systému |
|  |  | Rozvoj vnitřního trhu EU; Obchodní politika a zóny volného obchodu | Využití agentur a dalších institucí pro pravidelný sběr informací v regionech a pravidelná koordinace s podnikatelskými reprezentacemi | MPO | CzechTrade; CzechInvest | Nastavení procesu/systému |
|  |  | Obchodní politika a zóny volného obchodu | Prosazování pravidel digitálního obchodu do obchodních dohod EU na základě konkrétních potřeb českých (a evropských) exportérů | MPO |  | Kvalitativní hodnocení |
|  |  | Rozvoj vnitřního trhu EU | Usilovat o zlepšení fungování vnitřního trhu prostřednictvím existujících nástrojů a skrze nová opatření na úrovni EU | MPO |  | Kvalitativní hodnocení |
|  |  | Rozvoj vnitřního trhu EU | Využít nástroje EU k posilování odolnosti ČR a evropského hospodářství | MPO |  | Kvalitativní hodnocení |
|  |  | Dvoustranné obchodní vztahy | Plánování a realizace aktivit na podporu exportu pro dlouhodobé doménově zaměřené působení v daném regionu, tvorba teritoriálních exportních strategií, vyhodnocování krátkodobých příležitostí s vysokým potenciálem, uplatňování dalších nástrojů proexportní podpory | MPO | MZV; CzechTrade | Počet služeb |
|  |  | Dvoustranné obchodní vztahy | Podpora internacionalizace start-upů a malých a středních firem s vysokou přidanou hodnotou skrze akcelerační nástroje na klíčové trhy | CzechTrade; CzechInvest | MPO | Počet služeb |
|  |  | Dvoustranné obchodní vztahy | Projednat s podnikatelskými asociacemi poptávku po řešení a facilitaci realizace exportních příležitostí skrze G2G nástroj v podobě státní záštity obchodů | MPO |  | Nastavení procesu/systému |
|  |  | Zahraniční rozvojová spolupráce | Prozkoumat možnost zavedení nástrojů umožňující realizaci komerčních návazností rozvojových projektů | MZV | MPO | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Dvoustranné obchodní vztahy | Komplexní podpora inovační spolupráce s třetími zeměmi včetně propojování ekosystému inovativních společností a univerzit a rozvoj nástrojů na jejich zapojení do mezinárodních projektů | MPO | MŠMT; CzechTrade; CzechInvest | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
| 5. Služby a kapitál | **Služby** | Asistenční a konzultační služby | Implementace nových služeb zaměřených na trvalé působení v teritoriu – odborné služby pro zakládání zastoupení, poboček, rozvoj služeb exportních inkubátorů, hledání strategických partnerů v teritoriu, | CzechTrade | MPO | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Asistenční a konzultační služby | Posílení služeb pro investice českých firem v zahraničí | CzechTrade | MPO | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Asistenční a konzultační služby | Jasná definice služeb podpory exportu v rámci Katalogu služeb | MPO | MZV, CzechTrade | Revize Katalogu služeb |
|  |  | Asistenční a konzultační služby | Nastavení služeb pro start-upy a inovativní MSP, rozvoj nástroje na internacionalizaci a akceleraci skrze zahraniční inkubátory | CzechInvest; CzechTrade | MPO | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Asistenční a konzultační služby | Rozvoj služeb při vyhledávání dodavatelů | CzechTrade | MPO, MZV | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Informace | Posílit sdílení informací CRM mezi všemi aktéry proexportního ekosystému pro přenášení znalosti o společnostech, interakci s nimi, poskytovaných službách, modernizace stávajících systémů | MPO | Všichni aktéři systému | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Informace | Vytvoření jednotného online místa pro exportéry s možností profilovaného/personalizovaného nastavení výběru předávaných informací o příležitostech v teritoriích (napříč informacemi sdílenými MZV, CzechTrade, MPO a dalšími) | CzechTrade | MPO; MZV | Nastavení procesu/systému |
|  |  | Vzdělávání | Zajištění zkušeností českých firem ze zahraničních trhů, např. formou stáží či krátkodobého působení | CzechTrade |  | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Vzdělávání | Rozvoj programů pro výměnu „best practices“ se zahraničními partnery jak v oblasti byznysu, tak v inovační oblasti | CzechTrade |  | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Marketing | Adaptovat existující i budoucí marketingové nástroje ve prospěch rozšíření prezentace ke komplexní nabídce řešení v jednotlivých oborech/doménách | MPO | CzechTrade; CzechInvest; CzechTourism; MZV | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Marketing | Posílit digitální proexportní marketing cestou speciálních projektů i podporou digitální prezentace firem na programové bázi | MPO |  | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Marketing | Napojit činnosti proexportních institucí na marketingové nástroje | MPO | Všichni aktéři systému | Nastavení procesu/systému |
|  |  | Marketing | Vytvořit a aplikovat v proexportním marketingu nadčasový branding ČR a jednotný vizuální styl státních institucí | MZV; CzechTourism | MPO | Tvorba jednotného vizuálního stylu |
|  |  | Asistenční a konzultační služby | Zřídit pozice centrálních oborových specialistů–koordinátorů pro vybrané obory/domény a zavést systém dlouhodobého oborového/doménového plánování zahraniční expanze | MPO; CzechTrade |  | Nastavení procesu/systému |
|  | **Kapitál** | Pojišťování a financování exportu | Analýza institucionálního uspořádání a jeho následná optimalizace včetně přípravy legislativy | MPO | ČEB; EGAP; NRB | Nastavení procesu/systému |
|  |  | Pojišťování a financování exportu | Revize produktového portfolia exportního financování a pojišťování a posílení jeho návaznosti na ostatní proexportní služby státu | MPO; MF | ČEB; EGAP; NRB | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Rozvoj firem | Efektivní nastavení podmínek pro využití systému jako flexibilního nástroje státu pro řešení mimořádných situací a krizí | MPO | MF | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Rozvoj firem | Prohloubení a institucionalizace spolupráce s NRB, zejména ve vztahu k malým a středním podnikům | NRB | ČEB; EGAP | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Pojišťování a financování exportu | Prozkoumat možnosti využití různých zdrojů likvidity pro zajištění exportního financování | ČEB; EGAP | MPO; MF | Nastavení procesu/systému a počet služeb |
|  |  | Investice v zahraničí | Projednat s příslušnými stakeholders možnost zřízení státního či kvazistátního fondu rizikového kapitálu, který by investoval do exportně zaměřených společností s perspektivou dobrovolného exitu v případě zajištění dostatečné kapitálové síly na export | MPO | ČEB; EGAP; NRB | Nastavení procesu/systému a počet služeb |

1. Takzvaný Tým Česko – neformální členové platformy jsou Ministerstvo průmyslu a obchodu, Technologická agentura ČR, Agentura pro podporu podnikání a inovace, Agentura CzechInvest, Národní rozvojová banka, Agentura CzechTrade, Česká exportní banka, Exportní, garanční a pojišťovací společnost, Agentura CzechTourism. [↑](#footnote-ref-1)
2. Viz Dohoda o spolupráci a společném postupu mezi MPO a MZV. [↑](#footnote-ref-2)
3. SMET je fórum na vysoké úrovni, na němž Komise a členské státy společně hledají řešení, jak odstranit překážky na jednotném trhu, které pramení z nedostatků v prosazování nebo provádění. [↑](#footnote-ref-3)
4. Na portálu Your Europe se zobrazují informace a postupy vyžadované Nařízením Evropského parlamentu a Rady 2018/1724, kterým se zřizuje Jednotná digitální brána (Single Digital Gateway – SDG). [↑](#footnote-ref-4)
5. Katalog služeb byl zakotven v Dohodě mezi MPO a MZV o společném postupu v oblasti podpory exportu a ekonomické diplomacie z roku 2014, část týkající se Katalogu služeb byla přejata i do aktualizované podoby dohody z roku 2018. [↑](#footnote-ref-5)