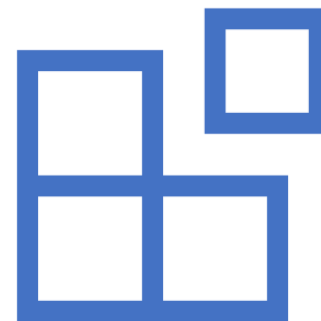




PODPORA EXPORTU

Mezinárodní komparativní analýza

Zpracovatel: Governance Institute, z.s.

Předkládaná analýza – zadání

- Zpracování komparativní analýzy státní podpory exportu + 3 / výzkum
- Návrh a formulace doporučení pro zadavatele (Svaz průmyslu a dopravy ČR) pro možné modely vývoje včetně doporučení a klíčové směřování vhodné optimalizace podpory exportu.
- Rozsáhlý sběr dat (veřejné, neveřejné)
- Východisko v aktuální situaci, závěry však bez kritiky, apoliticky a s nadhledem
- Vybrané země jako mix změn a aktuálního směřování
- Subjektivní pohled, nehodnoceny mikrofaktory, ale funkčnost celku
- Dobrá praxe



Málokterá země disponuje takovým množstvím strategických dokumentů jako Česká republika. Problém bohužel spočívá v tom, že se jimi nikdy příliš neřídila. Politická nechť, neztotožnění se s cíli, resortismus, přílišná komplikovanost akčních plánů a nízká realizační schopnost těch, co za ně odpovídají, jsou hlavními důvody, proč naše vize zůstávají obvykle jen na papíře.

Studované země a jejich systémy

- Česká republika
- Maďarsko – sdružené řízení
- Švédsko – tržní přístup
- Kanada – státem řízená podpora
- Proč ne jiné? – EU osloveni všichni (legislativa), svět (protekcionismus (cla), FTA, devalvace)

Důvody:

Proexportně orientované země s odlišnými přístupy k podpoře exportu či nedávno změněný systém organizace či podpory

Definice exportu:

Samotný vývoz je u nás pak definován v zákoně č. 58/1995 Sb. – zákon o pojišťování a financování vývozu se státní podporou v §2 část cc takto: „vývozem dodání zboží nebo poskytnutí služeb nebo dodání zboží a poskytnutí služeb dovozci podle smlouvy o vývozu za účelem užití mimo území České republiky“. Turism.?



PÁD VELIKÁNŮ

**TODAY'S MARKET LEADERS FACE
IRRELEVANCY**

„Between 2007 and 2017, more than half of the S&P 500 were overtaken by new firms and/or knocked out of the race. Past performance does not safeguard future success, and odds are that today's top performers will lose their position in the next five years.”

Klíčové organizace v podpoře exportu

- MPO
 - MZV
 - Czechtrade
 - Czechinvest
 - TAČR
 - ČEB
 - EGAP
 - TAČR
 - ČMZRB
 - MZE
 - API
 - SPČR
 - HKČR
 - TCAVČR
 - EEN
 - Hl. m. Praha
 - Kraje
 - a další (inovační centra...)
- MYSTERY SHOPPING**

Vývoj podpory exportu v ČR

Exportní strategie 2000 – 2004

(po vzoru TPO, CT v
regionech, západ)

Exportní strategie 2006 – 2010

(tržní přístup, ZK,
Design, SVV)

Exportní strategie 2012 – 2020

(krize, P4.0,
zpravodajství, diverz.)

Exportní strategie 2019 – 2030

(IS2030, NHS2030,
ES2030, MZV, CRCFF)

„The prioritisation of sectors to be covered in the national export strategy should be in line with the county's development priorities as set out in various national documents“¹¹ (prioritní sektory zahrnuté v exportní strategii by měly následovat linii národních rozvojových priorit stanovenou v různých národních dokumentech)

Analýza legislativního rámce podpory exportu

Z pohledu evropského práva

- Pojmové znaky veřejné podpory
- SGEI, de minimis, blokové výjimky, notifikace
- Činnosti spojené s vývozem
- Podmínky konkrétního článku
- Rozhodnutí soudu

Národní úprava

- Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech
- Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání
- Zákon č. 2/1969 Sb., tzv. kompetenční zákon
- Zákon č. 500/2004 Sb., tzv. správní řád
- Zákon č. 215/2004 Sb., o veřejné podpoře
- Zákon č. 58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu
- A další (č. 320/2001 Sb., č. 340/2015 Sb., č. 234/2014 Sb.,

Podpůrný výzkum – organizace / instituce

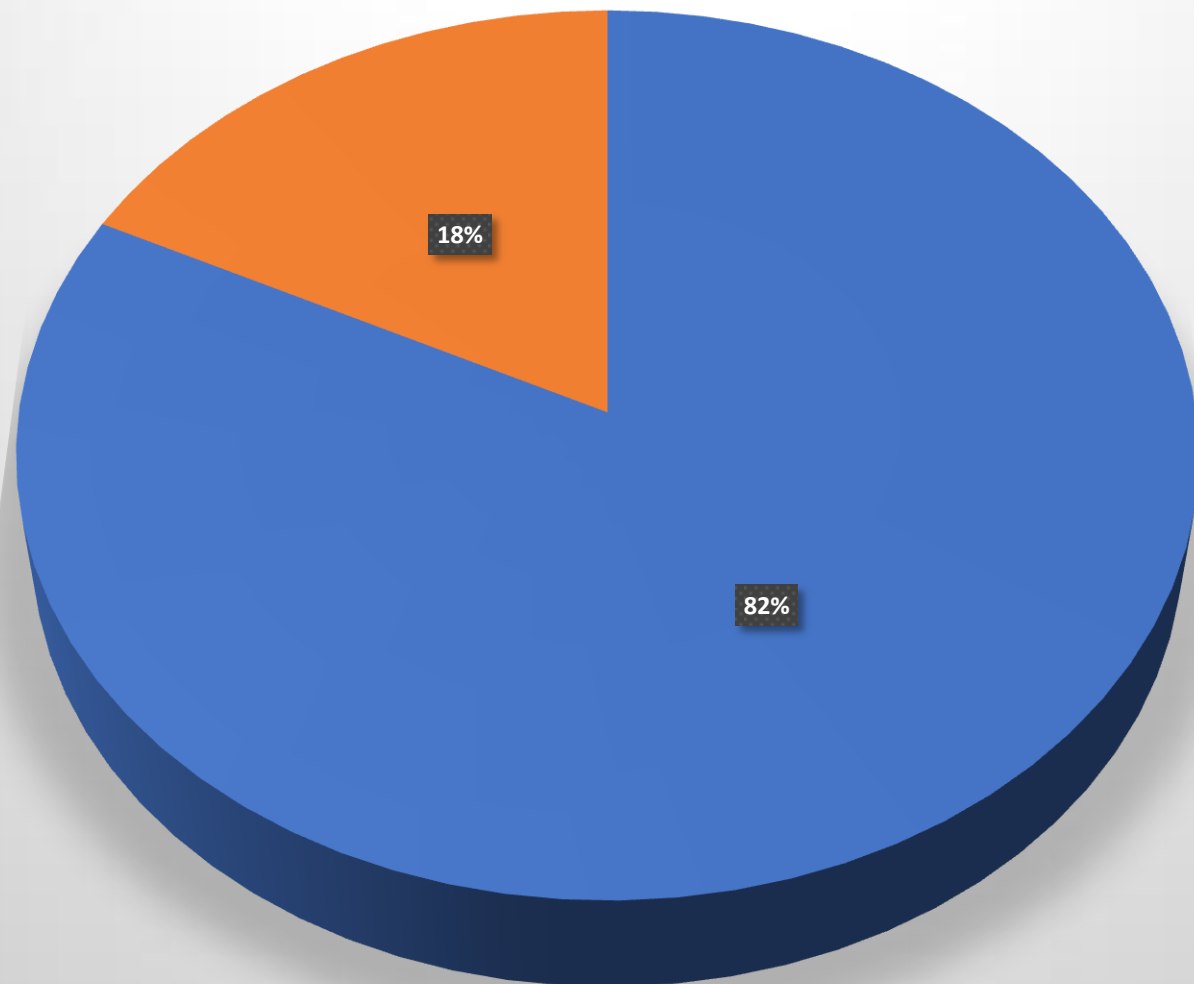
- Zdroje (SME Forum, výzkumy 2013-2018, rozhovory, šetření)
- Metodika, sběr, zpracování informací
- Stanovení výroků k ověření
- MPO, MZV, SPČR, HKČR, Czechtrade, Czechinvest, ČEB, EGAP, ČMZRB, TCAVČR, EEN, kraje ČR.
- Verifikace – 260 – 119 – 41

Otázky:

- Využili jste někdy nějaký nástroj státní podpory exportu? (např. účast na veletrzích, konzultace, poradenství nebo dotaci, pomoc od některých agentur či organizací?)
- Pokud ano, jakým způsobem jste podporu čerpali
- Je nějaký nástroj, který byste ocenili (ať už existující či nový) na základě vašich zkušeností?

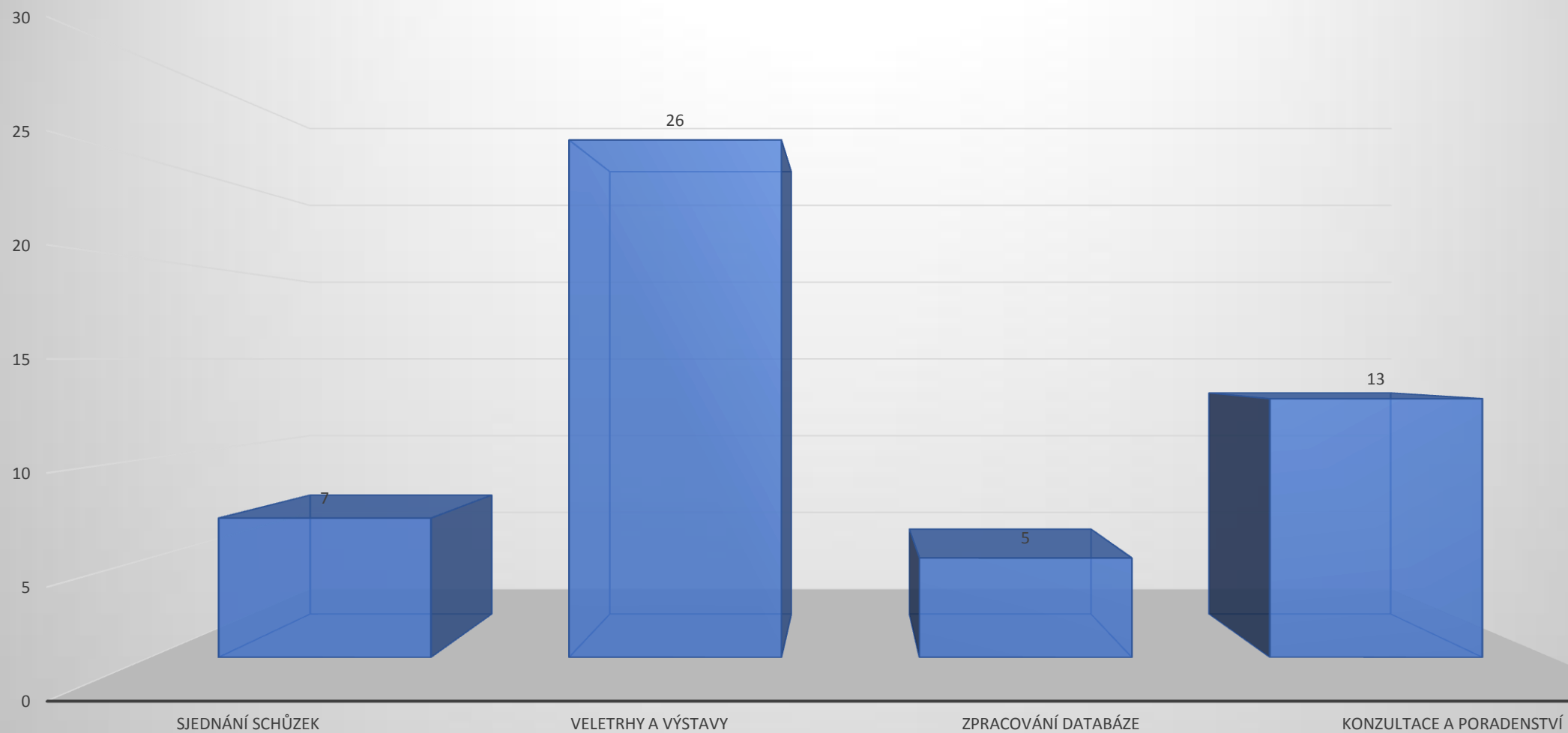
Téma	Obecně platný výrok	Obecně neplatný výrok
Sloučením agentur dojde k lepší nabídce služeb		X
Politická vůle se v čase neustále mění	X	
Nepanuje jednotná shoda na dalším postupu při podpoře exportu	X	
Národohospodářská strategie neexistuje a tudíž nemá smysl realizovat zásadní změny	X	
Strategické směřování podpory na dalších 10 let je jasně určeno		X
Sloučením dojde k zániku manažerských pozic	X	
Panuje zásadní shoda na efektivním řešení		X
Czechtrade, ČEB i EGAP nabízí velkou škálu služeb	X	
Historické neúspěchy vedou k nedostatku politické podpory pro činnost agentur	X	
V ČR dochází k velmi častým změnám v prezentaci podpory exportu	X	
Agentury jsou podporovány k prezentaci inovativních a nových nástrojů odrážejících aktuální potřeby globálního trhu		X
Český export není diverzifikován, většina exportu směřuje do EU	X	

Využili jste někdy nějaký nástroj podpory exportu?



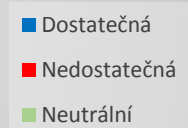
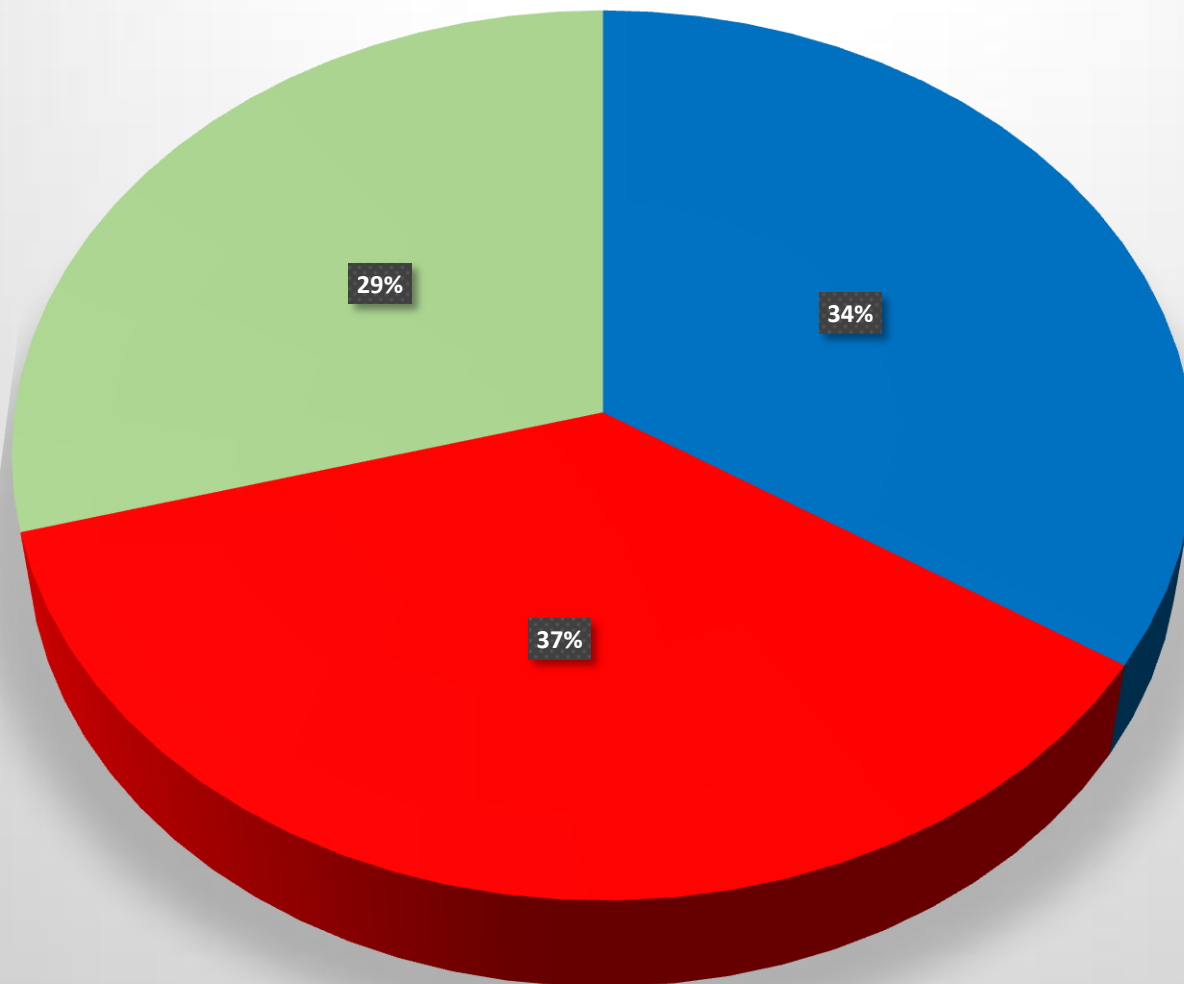
■ ANO
■ NE

Využité služby



■ Využité služby

Spokojenost s nabídkou služeb



Výčet nejčastěji zmiňovaných témat při potřebě podpory exportu ze strany státu:

- vyhledávání nákupčích
- vyhledávání kontaktů a zákazníků v cílové destinaci
- bezplatné řešerše trhu
- sjednocení komunikace a nabídky služeb – možné sloučení (organizace se odkazují jedna na druhou)
- větší potřeba podpory tvorby marketingových materiálu firmy, webových stránek atd.
- nižší byrokracie a administrace při čerpání
- podpora či nástroje pro mikropodniky
- lepší personální zajištění a přístup v zahraničních kancelářích
- zjednodušení výběrových řízení na realizátora veletrhu a výstav (netlačit pouze na podmínku cena)
- představení zjednodušených finančních / dotačních možností – např. marketing

Podpůrné závěry

- Chybí systematické nastavení podpory exportu, obrovský vliv kvality personálu na úroveň podpory jednotlivé firmy a vyřízení požadavku
- Podnikatelské mise mohou být efektivním nástrojem v případě propojení s dalšími nástroji podpory exportu (samostatně zajištěná B2B jednání, networkingové akce, čerpání dotační podpory Czechtrade, MZE 9H, účast na mezinárodních soutěžích či výběrových řízeních a další)
- Nedostatečná reflexe potřeb mikropodniků, chybějící nástroje a proaktivní přístup ze strany jednotlivých aktérů politiky podpory exportu

Komparativní analýza

Ukazatel	ČR	Maďarsko	Švédsko	Kanada
Populace	10 500 000	9 900 000	9 600 000	35 500 000
HDP (v USD)	39 741	30 652	53 249	48 107
Daň z příjmu – osobní / na HDP	4 %	5 %	13,1 %	11,6 %
Zadlužení státu (k HDP)	40,1 %	87,8 %	56,7 %	108,3 %
Podíl vývozu na HDP	78,5 %	86,5 %	45,7 %	31,8 %
Hrubé domácí výdaje na výzkum a vývoj (na HDP)	1,8 %	1,3 %	3,3 %	1,6 %
Nezaměstnanost	2,2 %	3,7 %	6,3 %	5,8 %
Podíl samoživitelů / živnostníků	16,9 %	10,4 %	9,6 %	8,3 %
DPH	21 %	27 %	25 %	13 – 15 %

^[1] Goods and services tax (GST) je 5% platná pro všechny, dle provincií pak harmonized sales tax (HST) je 8, resp. 10%, celkem 13, resp. 15 %. /// ZDROJ TABULKY: OECD k 31.12.2018 či aktuální

Vývoj podpory exportu - Maďarsko

- Politiky Southern Opening, Eastern Openings
- Trade Houses (skandály) - MZV – HEPA - EXIM – CED
- Program prioritního exportního partnerství
- Definování příkladů dobré praxe
- Národní exportní strategie na období 2019-2030
 - Zvýšení podílu MSP na vývozu o 50% do roku 2030
 - Zvýšení geografické diverzity vývozu
 - Integrace MSP do globálních subdodavatelských řetězců
 - Vytvoření nejrychlejšího a pro-tržně orientovaného systému financování vývozu ve střední Evropě
 - Budování mezinárodně uznávaných maďarských značek
 - Podpora investic v zahraničí (a návazné otevírání exportních příležitostí)

MAĎARSKO

Klíčové organizace

- **Hungarian Investment Promotion Agency (HIPA)**

maďarská agentura pro podporu investic

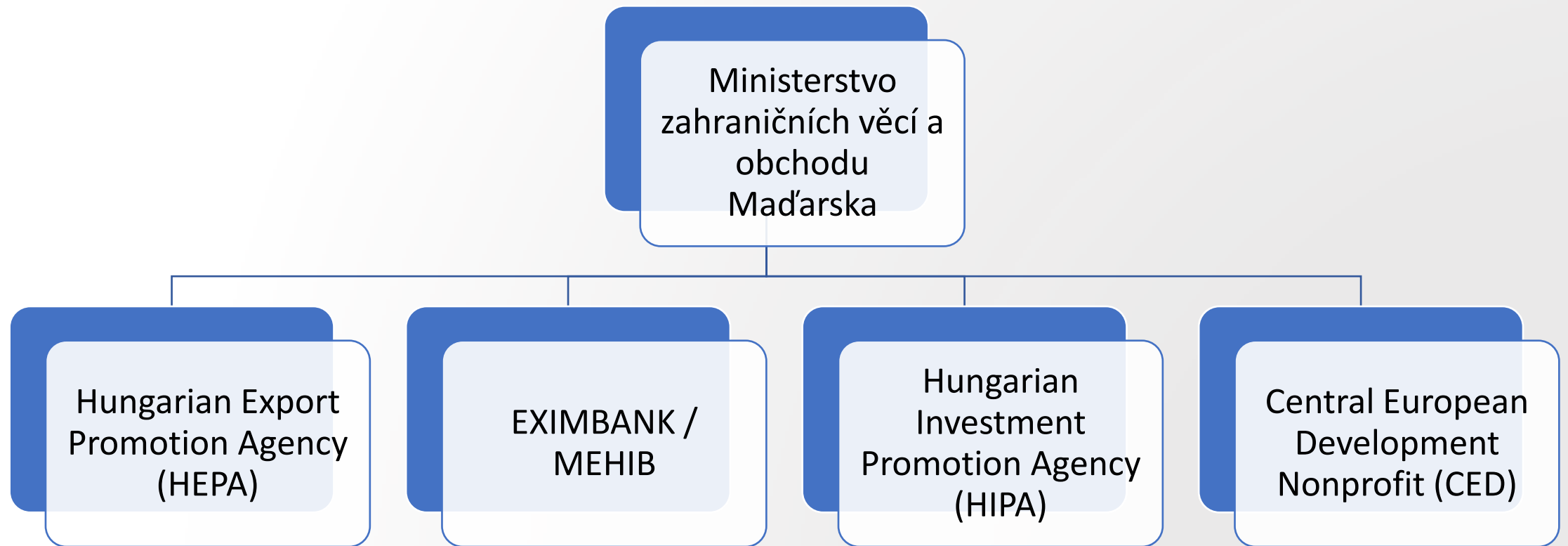
- Hungarian National Trading House, následně přetvořená na **Hungarian Export Promotion Agency (HEPA)** + nově vzniklý **CED** – Central European Development Nonprofit

maďarský národní obchodní dům, resp. maďarská agentura pro podporu vývozu

- **Hungarian Export-Import Bank (EXIM) a MEHIB**

maďarská export-import banka pro financování exportu

Institucionální uspořádání - Maďarsko



Příklady dobré praxe - Maďarsko

- Graboplast - PPP
- Vajda Papír - PPP
- Master Good – PPP

Vybrané příklady pro možnou implementaci do českého systému:

- Programy prioritního partnerství (návazně na národohospodářskou politiku)
- Začleňování firem do globálních subdodavatelských řetězců
- Úzké propojení s maďarskými investicemi v zahraničí (návazné otevírání trhu)
- CED – lokální podpora exportu (skrze Německo, viz také systém Kanady)

Vývoj podpory exportu - Švédsko

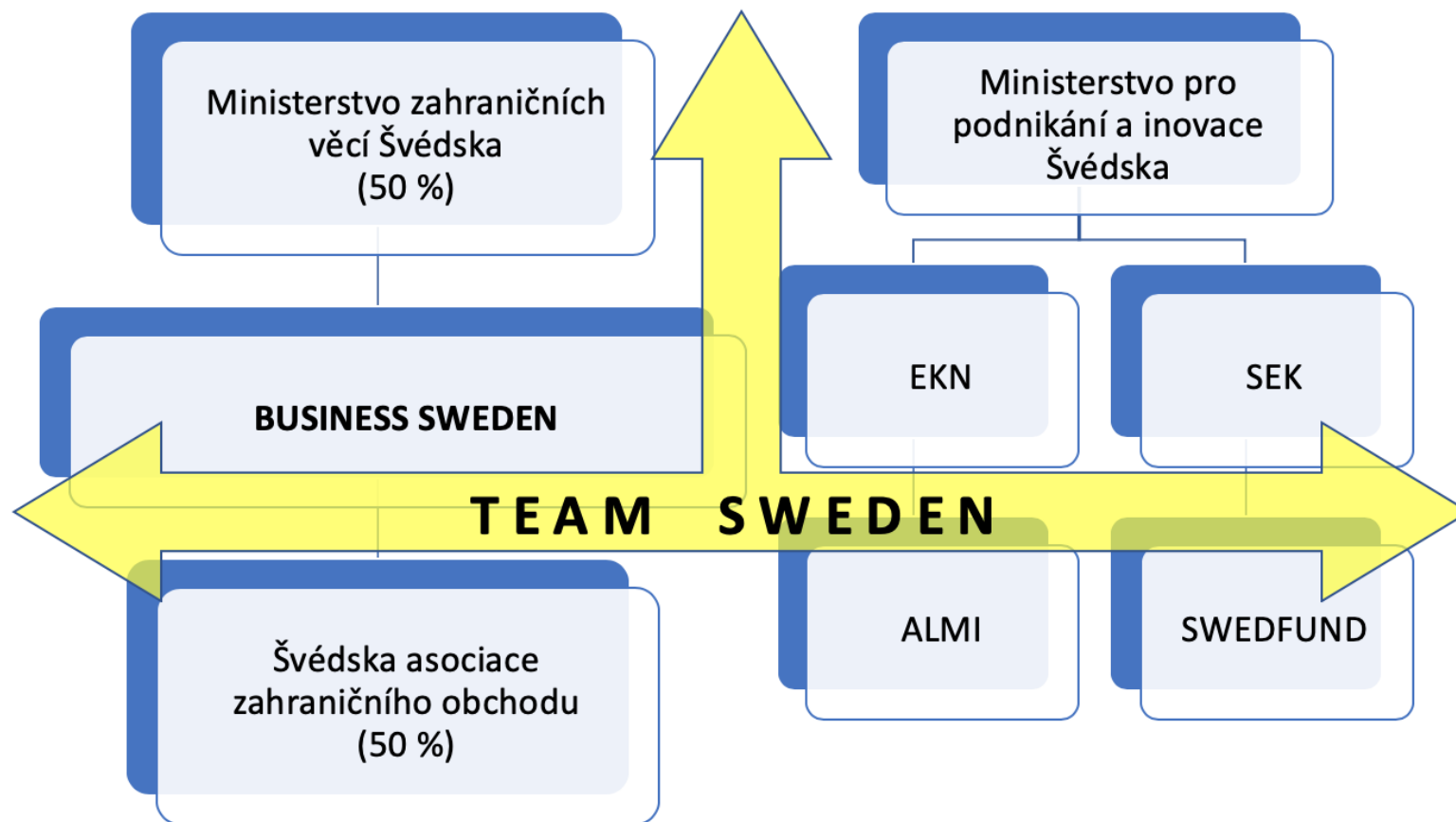
- Postaveno na principu „Pádu velikánů“
- Transformace řešení exportních požadavků z lineárního modelu (výzkum -> výroba -> distribuce -> marketing & prodej) na „network based solutions“, resp. „network economy“ (bez hranic), konzultanti V4
- Primárním výchozím cílem politik a strategie je snížení hranice nezaměstnanosti na dlouhodobě nulovou úroveň
- Cesta zjednodušení přístupu k informacím - jednotný portál business-sweden.se
- Projekt TEAM SWEDEN, MZV - MPO
- Specifické cíle švédské exportní strategie:
 - Zvýšení počtu firem účastnících se globálního trhu
 - Využití příležitostí internacionalizace na vybraných rozvojových trzích
 - Posílení sektoru MSP (mikropodniků)
 - Zvýšení postavení švédských produktů a firem v hodnotovém řetězci
 - Zvýšení atraktivity Švédska jako značky

ŠVÉDSKO

Klíčové organizace

- **Business Sweden** (po reorganizaci The Swedish Trade Council a Invest in Sweden)
švédská společná agentura na podporu exportu / investic
- **ALMI (Foretag-spartner AB)**
záruční a rozvojová banka
- **SEK Swedish Export Credit Corporation a EKN Swedish Export Credit Agency**
exportní banka a garanční pojišťovna
- **Swedish agency for Economic and Regional Growth**
agentura spravující evropské dotace

Institucionální uspořádání - Švédsko



Příklady dobré praxe - Švédsko

- Lendela – Business Sweden – koncept půjček
- Atlas Copco – Business Sweden – B2G projekty
- Stars Table – EKN – záruka 50%

Vybrané příklady pro možnou implementaci do českého systému:

- Team Sweden – úzké propojení a přístup k informacím
- Podnikatelský vliv na rozhodování o podpoře – otázka je forma
- Network – economy, cílená profesionální podpora (ne SVV)
- Silné propojení vzdělávacího systému a návazné kroky (zahraničí – experti)

Vývoj podpory exportu - Kanada

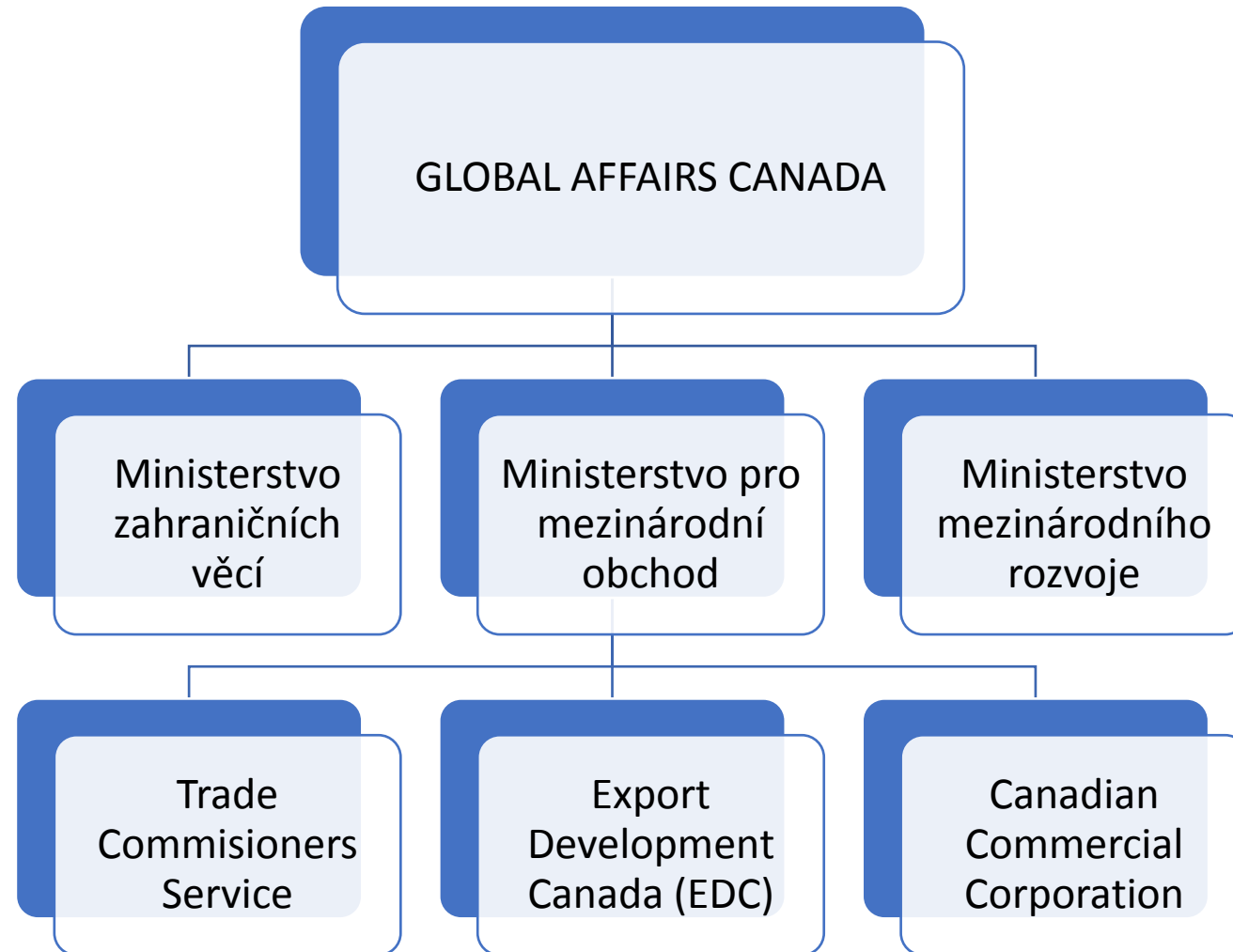
- Department of Foreign Affairs, Trade and Development, resp. Global Affairs Canada (2015) – MZV, Trudeau
- Příprava na krizi, zjednodušování nástrojů, kreativní exportní strategie
- EDC – „Export guarantee program“, „connection financing“
- Federal Identity Program, dále pak Online služby, FinDev Canada, Economic Strategy Tables (6x)
- Fall Economic Statement (2018) – na podporu vývozu definuje:
 - Zvýšení kanadského exportu do zámoří o 50% do roku 2025 (Export Diversification Strategy)
 - Geografická a produktová diverzifikace – firmy vlastněné / řízené ženami a firmy vlastněné / řízení domorodci
 - Dohody o volného obchodu (FTA)
 - Podpora přístupu na rychle rostoucí trhy
 - Diverzifikace trhu skrze USA
 - Digitální obchod (ICT služby, platformy a produkty)
 - Usnadnění exportu mikro, malým a středním firmám
 - Zaměření na vybraných 40 cílových měst

KANADA

Klíčové organizace

- **Global Affairs Canada** skrze **Trade Commisioners Service**
oddělení či služba obchodních komisařů (podpora exportu a příchozích investic)
- **EDC – Export Development Canada**
exportní banka a pojišťovna
- **Business Development Bank of Canada**
rozvojová banka zejména pro podporu malého a středního podnikání
- **Canadian Commercial Corporation**
organizace na podporu přístupu a realizace zahraničních vládních zakázek

Institucionální uspořádání - Kanada



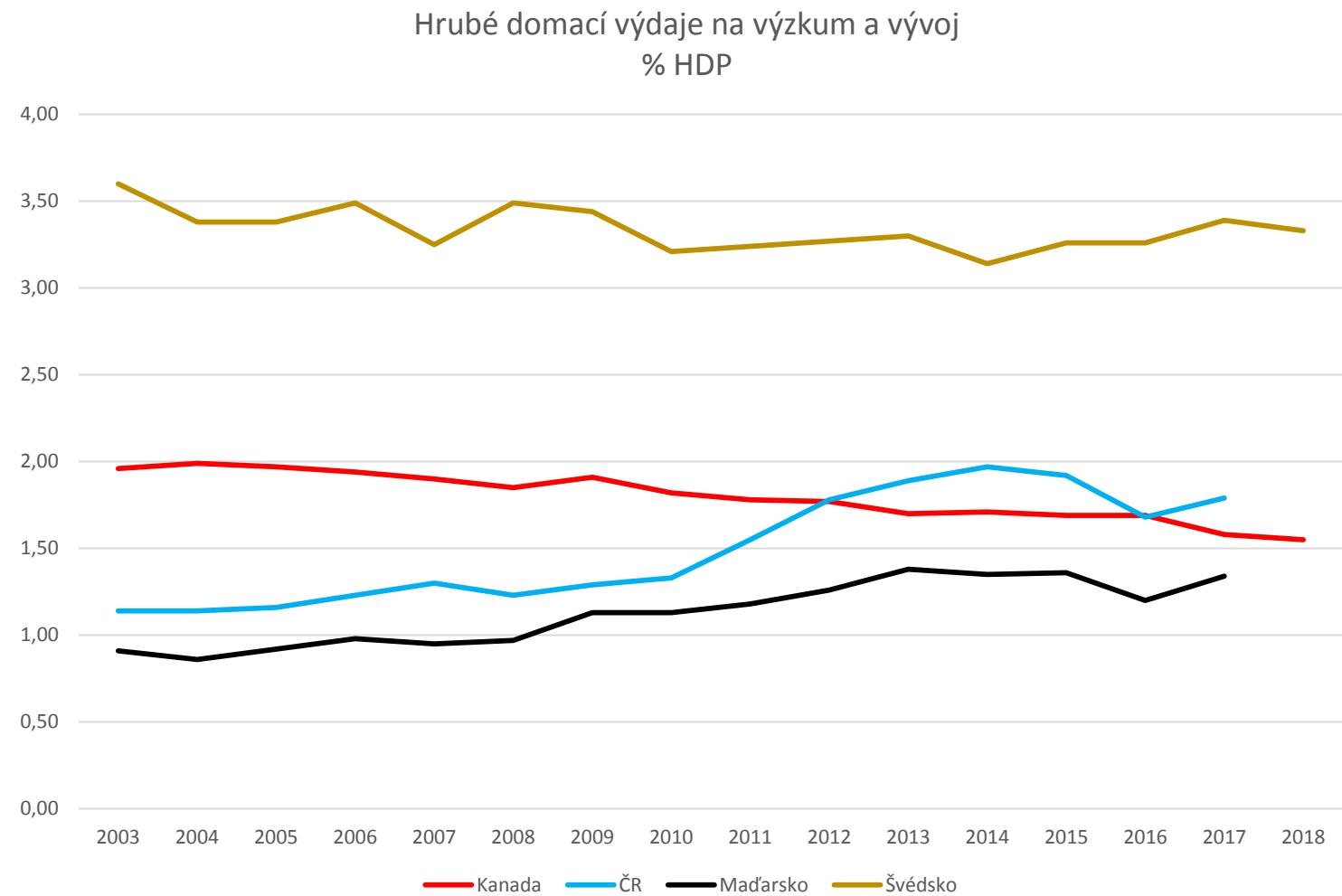
Příklady dobré praxe - Kanada

- LED Roadway Lightning - TCS
- Titan Environmental Containment - EDC
- MDS Aero Support Corporation – CCC

Vybrané příklady pro možnou implementaci do českého systému:

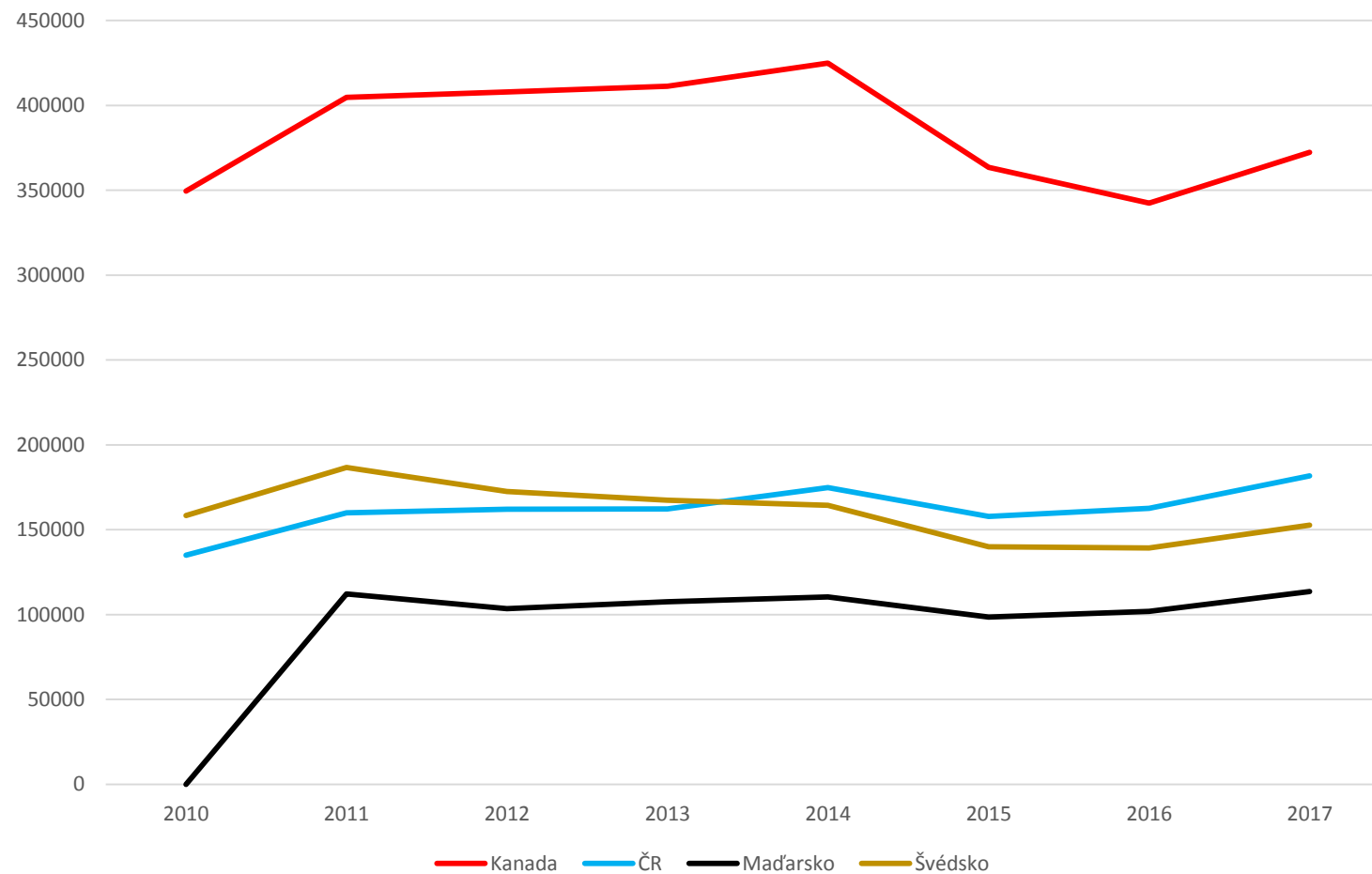
- Podpora G2G nebo B2G zakázek skrze definovaný rámec podpory / organizaci
- Jednoduchá uchopitelnost ze strany žadatelů – GAC, TCS
- Export Guarantee Program – možnost komerčních bank nabízet zajištěné úvěry mikro a malým podnikům
- Federální program jednotné identity

Komparativní
analýza –
zajímavé
ukazatele



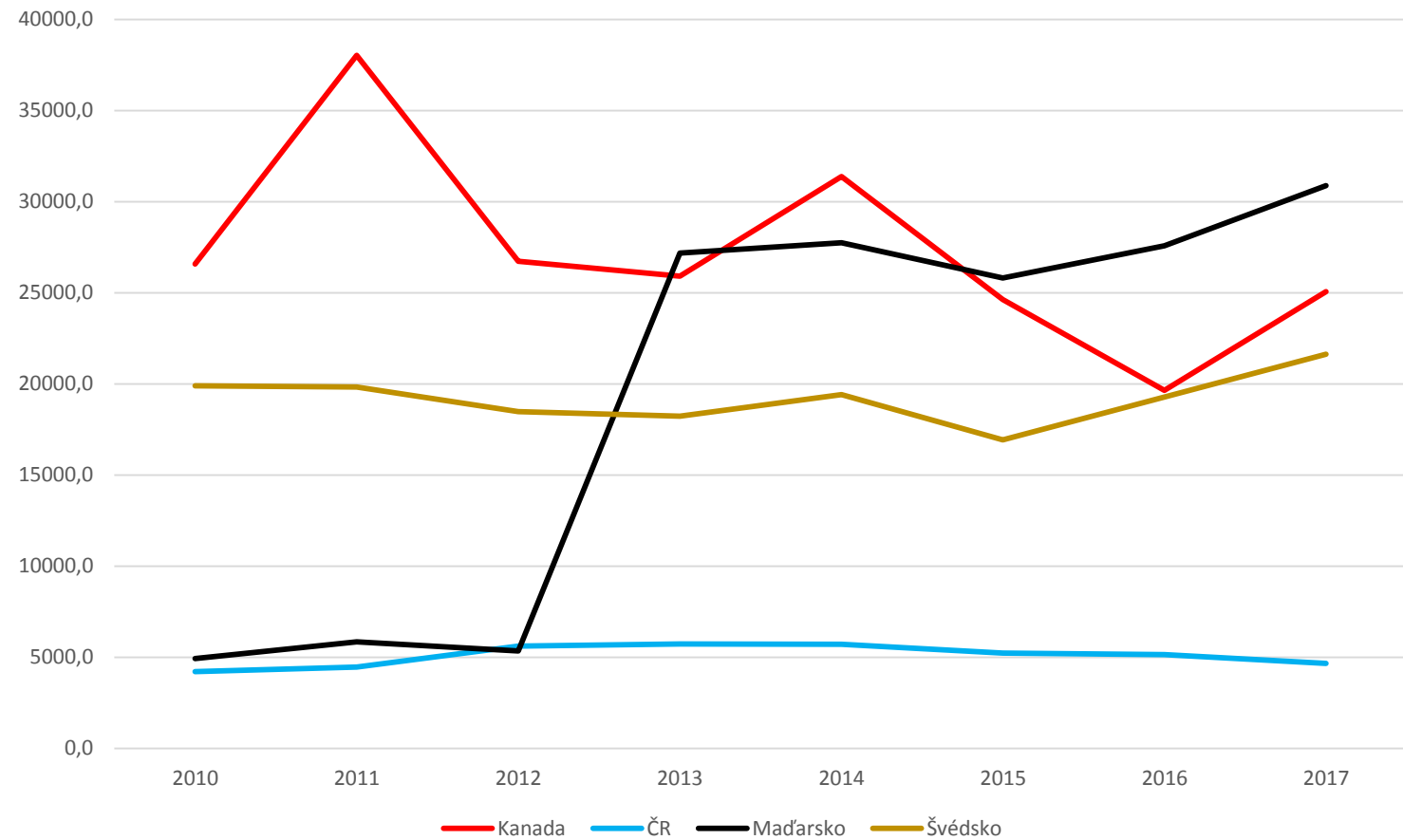
Komparativní
analýza –
zajímavé
ukazatele

Export dle velikosti podniků - všechny, v mil. USD



Komparativní
analýza –
zajímavé
ukazatele

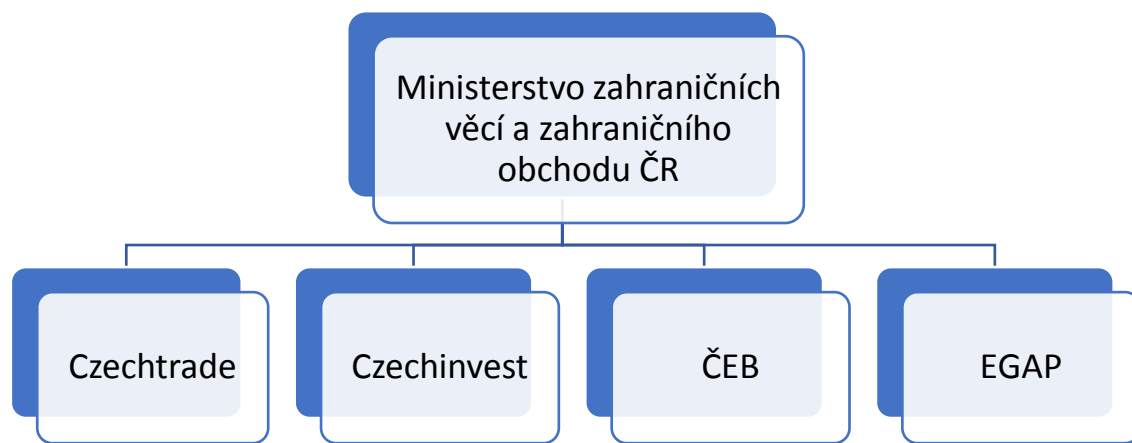
Podíl exportu dle velikost podniků
mikropodniky (0-9 zaměstnanců), v mil. USD



Aktuální témata v podpoře exportu

Země	Maďarsko	Švédsko	Kanada
Aktuálně diskutované téma v podpoře exportu	Aktivní podpora vlastních podniků a zájmů v okolních zemích skrze agenturu CED, zvyšování podílu malých a středních firem jako exportérů	Výběr a vyhledávání top odborníků, konzultantů a oborových specialistů, podpora síťových struktur podpory exportu (oborová centra)	Produktová i geografická diverzifikace exportu, podpora mikropodniků a exportních firem vedených ženami

Modely institucionálního uspořádání maďarský model



Silné stránky takovéto změny jsou jednoznačně v snížení kompetenčních sporů, zjednodušení přístupu řízení, rozhodování a personální stabilizace. Lze počítat s nižšími náklady na správu (zejména v zajišťování neodborných služeb).

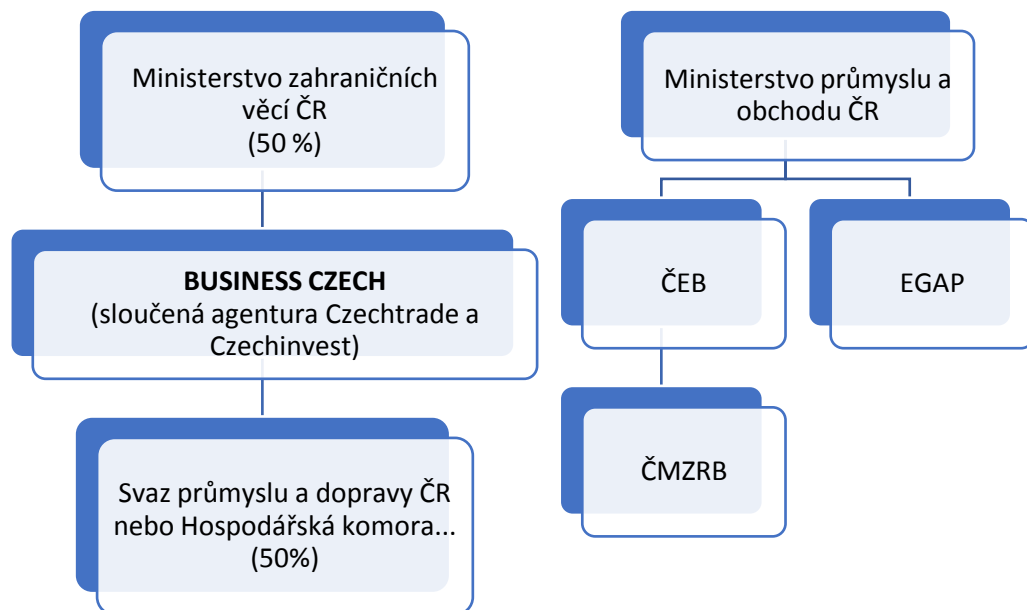
Slabé stránky – Takovýmto sloučením dojde k vytvoření superorgazace z pohledu podpory exportu a bude jistě docházet k diskusím na úrovni – diplomaté x zástupci obchodního odboru. Z diskusí s maďarskými zástupci pak bylo zřejmé, že pomyslná rivalita mezi oběma skupinami nezmizí.

Z pohledu SPČR jako účastníka sociálního dialogu – Profesní komory, asociace firem v tomto modelu hrají roli samostatné organizace, která má za cíl vytvářet stanoviska, dodávat informace a zpětnou vazbu z podnikatelské sféry a působí jako podpůrný prvek systému.

Legislativní dopady

- Změna kompetenčního zákona (č. 2/1969 Sb.)
- Změna zákona č. 47/2002 Sb.,
- Změna zákona č. 58/1995 Sb.
- Úprava zákona 323/2002 Sb. O rozpočtové skladbě.

Modely institucionálního uspořádání švédský model



Silné stránky takové změny jsou v převedení kompetencí nově vzniklé agentury na MZV s tím, že dochází k plnému využití diplomatů na zahraničních zastoupeních. Další silnou stránkou u sloučené agentury, která je navíc z poloviny v tržním držení, je pak okamžitá zpětná vazba a reflexe potřeb ze strany podnikatelů. Je důležité zminít, že agentura je samofinancová a to zejména ze zdrojů své vlastní činnosti.

Slabé stránky – Kompetenční rozpor by mohl nastat právě v uspořádání privátního a státního vlastnictví. Tato varianta by měla počítat s komplexní změnou nabízených služeb a to po vzoru švédského modelu, který v podstatě využívá zahraniční zastoupení (ekonomické diplomaty) k vytváření odborných a profesionálně velmi dobře zajištěných sítí oborových podpor.

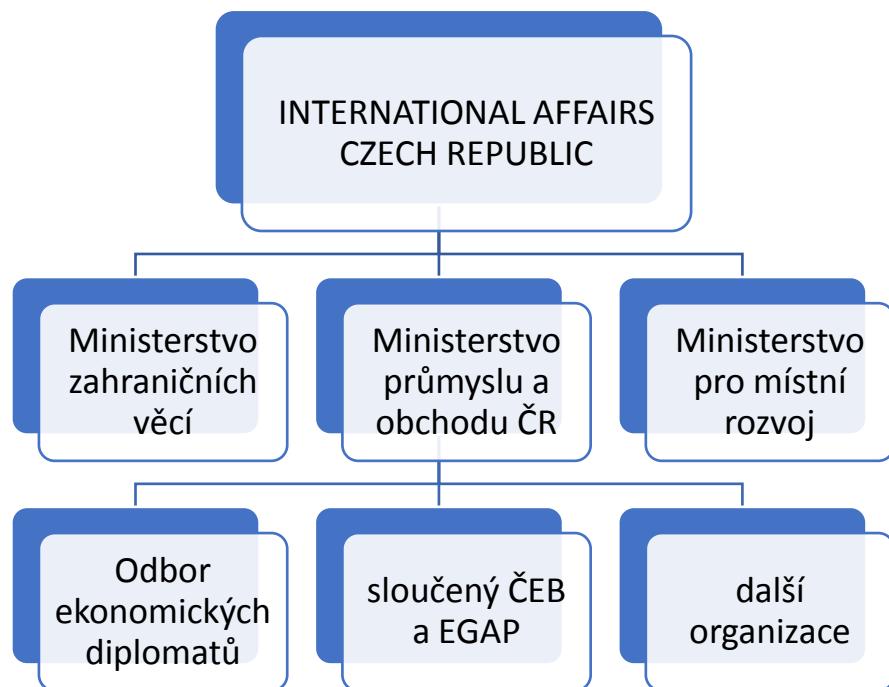
Z pohledu SPČR jako účastníka sociálního dialogu – Asociace firem je přímo začleněná do státní podpory exportu a to jako spolumajitel agentury na podporu exportu. Zástupci podnikatelů (resp. představenstvo svazu) pak vykonává funkci členů představenstva a podílí se tak na řízení instituce.

Legislativní dopady

Změna zákona č. 47/2002 Sb.

Pro roli státu v dané právnické osobě je zapotřebí vzít také aspekty zákona č. 219/2000 Sb., který v § 28 až 30 stanoví roli státu v jiných právnických osobách.

Modely institucionálního uspořádání kanadský model



Silné stránky – kanadské uspořádání staví na jednotné a kvalitní prezentaci a přístupu k informacím, sloučené sdružení ministerstev pak zajišťuje efektivní řízení podpory vývozu. Zajišťování služeb firmám je pak reližováno skrze státní úředníky, tedy jakýsi odbor v rámci ministerstva. Služby exportního financování a pojišťování jsou pak zajišťovány jednou institucí.

Slabé stránky – systém stojí na velmi jednoduchém a přehledném přístupu k exportní podpoře, bylo by tedy potřeba následovat a zjednodušit tento systém i v přeneseném modelu, převedení služeb podpory exportu na státní úředníky (diplomaty) by pak mohlo snížit kvalitu poskytovaných služeb.

Z pohledu SPČR jako účastníka sociálního dialogu – Asociace zde plní doplňující funkci k státnímu systému, zajišťuje stanoviska a zpětnou vazbu od podnikatelů, realizuje přijímání incomingových misí a podporuje firmy v získávání informací o cílových trzích.

Legislativní dopady

Tady v tomto případě by jako vhodným nástrojem mohly být tzv. “kvazikoordinační veřejnoprávní smlouvy” podle ustanovení § 160 odst. 3 správního řádu.

Problematika ČEB a EGAP

V době zpracovávání této analýzy byly současně řešeny a) Příprava národohospodářské strategie 2030 (aktuálně formulace rámce strategie), b) exportní strategie 2030 (zatím pouze jako součást národohospodářské strategie), c) novela zákona 58/1995 Sb., d) připomínkové řízení institucionálního rámce podpory exportu.

Při modelaci tohoto bodu jsme vycházeli jak ze zkušeností ze světa navázanou na aktuální diskuse a tudíž jsme se zaměřili na 4 možné modely:

1. Beze změny – tedy aktuální nastavení
2. Vznik nové sloučené instituce – ČEB a EGAP
3. ČEB jako dceřiná společnost EGAP
4. Jednotná prezentace a návazné služby v rámci současného mírně reorganizovaného institucionálního uspořádání

Dobrá praxe – Z dat sesbíraných v ostatních zemích a z logiky věci by však koordinace jednotlivých kroků měla mít směřování
STRATEGIE – ANALÝZA INSTITUCIONÁLNÍHO RÁMCE – NOVELA ZÁKONA

Doporučení – 1/6

- **Přímá reflexe institucionálních změn a úprav na Národohospodářskou strategii 2030**

V současné chvíli dochází k diskusím o změnách a úpravách na více úrovních, a to aniž by tyto změny byly přímo navázány na národohospodářskou strategii. Do doby vydání strategie by bylo vhodné analyzovat a reflektovat modernizaci a optimalizaci nástrojů a služeb poskytovaných exportérům. Inovační strategie 2030 a předběžně vydaný rámec připravované národohospodářské strategie naznačují směřování (inovace, výzkum a vývoj, digitalizace) avšak jednotlivé agentury toto směřování reflektují pomalu.

- **Vyvíjení tlaku na vytvoření jasně definované Národní exportní strategie 2030.**

Analyzované země přistoupily k jasné definici cílů národního exportu na určitá období (2022, 2025, 2030) a jasně definovaly své cíle. Cíle je potřeba definovat jak na úrovni směřování, řešení odborností dle průmyslových oborů, ale také na úrovni řešení krizí. Exportní strategie může být součástí národohospodářské strategie, avšak měla by reflektovat aktuální situaci na globálním trhu.

Doporučení – 2/6

- **Vytvoření programu jednotné identity a prezentace státní správy, resp. organizací podporujících export**
Po vzoru kanadského „Federal Identity Program“, který zajišťuje komplexní řešení jednotné identity a prezentace všech státní úřadů (od použití log v dané zemi, až po prezentaci při zahraničních cestách) nebo po vzoru švédského funkčního propojení „Team Sweden“ pak nastavit jednotné řízení české prezentace. O to už usilovalo několik vlád a programy byly neustále měněny, cílem tohoto doporučení je tedy zaměřit se na prostoupení dané strategie na všechny úrovně. Aktuálně nastavená značka „The Czech Republic – The country for the future“ (představena však již loni a legitimizována v rámci schválení inovační strategie vládním usnesením 4.2.2019) však neprostupuje jednotlivými organizacemi ani zdaleka úspěšně. Při běžné návštěvě webu Czechtrade, Czechinvest, MZV, MPO či TAČR a dalších nebylo vůbec zřejmé, že je značka zavedena, její konkrétní cíle a naplňování (viz např. obrázek 3). Jediný z webu, který uváděl příslušné informace byl Czechinvest (v aktualitách).
- **Identifikace nabídky a ucelené koncepce v rámci podpory B2G a G2G zakázek**
Nabídka pomoci při získávání a realizaci B2G (tedy business – vláda) a G2G (vláda – vláda) byla několikrát zmíněna v rámci aktuálních diskusí. Bylo by dobré vyvíjet tlak na stanovení jasné nabídky služeb státu při podpoře získávání B2G a G2G nabídky. Doposud byla definována pouze potřeba realizovat více podnikatelských misí českých vládních představitelů, ale není jasně definováno, jaké nástroje poskytne stát při identifikaci a realizaci těchto zakázek. Po vzoru kanadské Canadian Commercial Corporation, která se zaměřuje na vyhledávání a zajišťování (garance včetně převzetí zodpovědnosti za realizaci zakázek, firma se tedy stává subdodavatelem vlastní vládě), je vhodné určit, zdali bude podpora institucionalizována nebo půjde pouze o image podnikatelských misí.

Doporučení – 3/6

- **Nabídka dostupného a lehce administrovatelného programu pro mikrofirmy, malé a střední firmy**

V rámci podpory vývozu u malých a mikrofirem nebo nevývozců se zájmem o vývoz pak představit marketingový program, který bude jednoduše přístupný a ziskatelný a bude bez zásadních podmínek. Například kanadský CanExport program, který patří do nástrojů „marketing“ může získat každá firma po dosažení 3 jasných podmínek (podnikatelská entita, mít určený minimální obrát a zaměstnávat alespoň 1 zaměstnance) a může tak hradit až 50 % uznatelných nákladů z čerpání do 50 000 kanadských dolarů. Tento nástroj je vnímám velmi pozitivně. Po představení takového programu volají aktuální exportéři (viz výzkum), ale také firmy bez zkušeností se státní podporou (přílišná byrokracie, náročná administrace, nedostupnost atd). Takovýto program by mohl sloužit na hrazení jakýchkoliv marketingových výdajů v zahraničí. V ČR např. Pražský voucher realizovaný hl. m. Prahou. Další možností může být po maďarském vzoru jakýsi „program prioritního partnerství“, tedy zjednodušený přístup ke státní podpoře exportu pro vybrané firmy (ať už oborově či dle předem stanovených předpokladů pro úspěšný export), takové firmy se těší automatické, přímé a proaktivní podpoře ze strany státní organizací.

- **Zvyšování průmyslové odbornosti v rámci poskytovaných služeb – síťování odbornosti (network-based support) – napojení na globální subdodavatelské a hodnotové řetězce.**

Současná podpora se zaměřuje na vzdělávání, přístup ke kontaktům, výstavám a veletrhům nebo informacím z cílových destinací. Z analýz a výzkumu je jasné, že podpora exportu je do velké míry ovlivněna hlavně personálním obsazením zahraničních kanceláří. Po švédském vzoru se tak zaměřit více na posilování odbornosti v rámci jednotlivých průmyslových oborů (v návaznosti na stanovenou národní exportní strategii) a bez ohledu na hranice zemí tak specializovat personální základnu na vybrané obory. Švédsko najímá pouze odborníky na jednotlivý průmysl (top zaměstnance korporací, konzultanty z nejlepších firem, a hlavně z lokální kontakty z cílových destinací) za účelem zapojení švédských firem do globálních hodnotových a subdodavatelských řetězců. Ti pak obsluhují požadavky jednotlivých firem po celém světě – při souběžné komunikaci s ekonomickými diplomaty v daných zemích.

Doporučení – 4/6

- **Podpora nástrojů na diverzifikaci exportu**

V rámci prevence „holandského“ paradoxu (přílišná koncentrace vývozu – např. jen 1 produkt) a geografické koncentrace českého exportu pak nabídnou nástroje na větší geografickou i produktovou diverzifikaci exportu. V součinnosti se zjednodušenými programy a přístupem k úvěrovým a garančním produktům tak zajistit možnost exportovat do mimoevropských zemí. Po vzoru Kanady (strategie diverzifikace exportu), Švédska (napojení na globální dodavatelské řetězce) nebo Maďarska (závazek zvyšování vývozu mimo EU) pak podporovat firmy v exportu do dalších zemí. Z výzkumu mezi firmami vyplývá, že největší zájem je o evropské země nebo naopak Čínu. V ostatních zemích jsme získali spíše negativní zpětnou vazbu.

- **Podpora k dalšímu vývozu skrze největší exportní partnery**

Odlišná situace je pak u zemí, do kterých aktuálně vyvážíme nejvíce zboží a služeb. Po vzoru Kanady (většina firem nejdříve exportuje do destinace č. 1 – USA, následně až případně dále) zajistit koordinaci českých kanceláří v největších destinacích našeho vývozu a zajištění programu na podporu dalšího exportu či reexportu (z hlediska průmyslového zaměření či zkušeností). Úkoly pro tyto kanceláře mohou obnášet vyhledávání dodavatelských řetězců pro reexport nebo práci s vývozci a jejich exportními manažery. Alternativně pak po vzoru Maďarska tedy vyčlenit tyto kanceláře (či založit nové, viz nově vzniklý maďarský CED) a zaměřit se na zvýšení vývozu do zemí vybraného regionu (nejčastěji sousedských zemí či největších exportních partnerů).

Doporučení – 5/6

- **Podpora specifických průmyslu s vysokou hodnotou, příp. podpora mikrofirem**

Některé nové, moderní či specifické průmysly (ICT, herní průmysl, tvorba software, práce architektů atd.) pak zajistit jejich rozvoj a podporu, aniž by opouštěli ČR. Současné nastavení podpory pak motivuje tyto firmy odcházet z ČR (měnit daňový domicil) nebo jen přesunout svou produkci mimo naše hranice. Zatímco spousta evropských států přemýšlí, jak firmy udržet „doma“, ČR nabízí nástroje rozvoje, které mohou vyústit v odchod mozků či firem za hranice. Po vzoru Švédska či Kanady pak lze představit úvěrové, garanční či agenturní nástroje na podporu rozvoje prodeje služeb (digitálních služeb, předplatných, financování marketingu v zahraničí) aniž by docházelo k nepřímé podpoře odchodu firem.

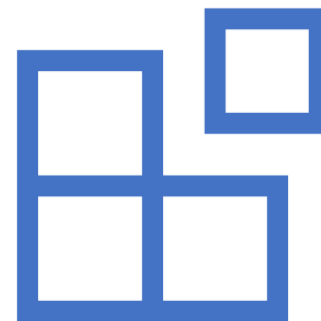
- **Změna tradičního přístupu k podpoře exportu – digitalizace a network-oriented**

Zpráva Standard & Poors o „pádu velikánu“ tedy ztrátě výkonnosti tradičních firem mimo jiné uvádí, že mezi lety 2007–2017 více než polovina z TOP500 firem prošla zásadní reorganizací, sloučením, převzetím či krachem a to z neschopnosti konkurovat moderním firmám s novými přístupy k řízení, plně digitalizovaným přístupem a nabídkou služeb. Firmy, které neinovují nebo se nepřizpůsobí digitálním trendům v následujících 5 letech s největší pravděpodobností ztratí výkonnost, budou pohlceny či zkrachují. Po vzoru Švédska tak změnit přístup k práci se zájemci o export a to snížením důrazu na podporu účasti typu výstavy a veletrhy, ale zaměřením na podporu digitalizace nabídky, překonávání hranic před samotným vstupem na trh a vstupu do globální sítě. Vzdělávání pak směřovat na moderní přístupy k řízení exportu, produkce, ale i firem samotných.

Doporučení – 6/6

- **Větší participace sdružení podnikatelů na tvorbě a realizaci strategií (Svazu průmyslu a dopravy ČR jakožto účastníka sociálního dialogu)**
V analyzovaných zemích pak sdružení zastupující firmy a exportéry hrají velkou roli při formulaci strategií a nabídce nástrojů pro exportéry. Po vzoru Kanady tak např. vytvoření „Economic strategy tables“, tedy jakýchsi pracovních skupin navrhujících závazná opatření pro podporu exportu, v těchto skupinách pak dominují zástupci trhu, tedy firem a asociací. Po vzoru Švédska pak možná více integrovat Svaz průmyslu a dopravy ČR při nabídce služeb exportérům (agentura Business Sweden je z 50 % vlastněna státem a z 50 % sdružením podnikatelů). V návaznosti na vyhlášenou podporu ČR (ministrem průmyslu a obchodu Karlem Havlíčkem) B2G a G2G zakázkám se pak například stát centrem pro koordinaci těchto aktivit (ty jsou přímo navázané na podnikatelské mise atd.)

Dobrá praxe – K rozvoji businessu je sice potřeba diplomacie, ale výsledky businessu přinese dobrý obchodník a člověk znalý místních poměrů. Business Sweden sice spadá pod MZV, ale veškeré jeho případy jsou fakticky řešeny obchodníky a lidmi znalými businessu.



DĚKUJI ZA POZORNOST

Mezinárodní komparativní analýza – PODPORA EXPORTU

Zpracovatel: Governance Institute, z.s.

Mgr. Tomáš Pala, pala@govin.org