



Ministerstvo zahraničních věcí
České republiky

Shrnutí auditu systému podpory vnějších ekonomických vztahů



1. Předmět projektu a jeho aktivity
2. Systém podpory vnějších ekonomických vztahů v ČR
3. Hlavní projektové závěry
4. Analýza zahraničí
5. Doporučení

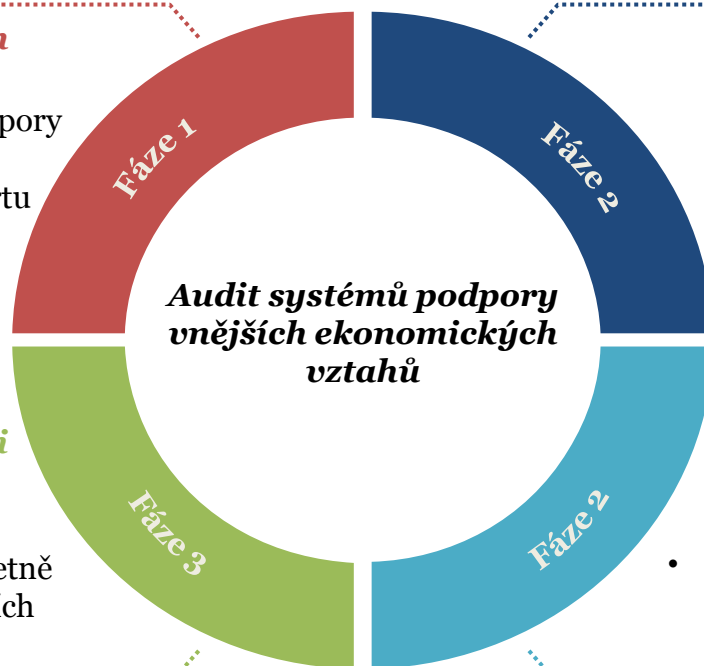


Analýza strategických dokumentů

- Analýza plánované podpory vnějších ekonomických vztahů, primárně exportu

Posouzení efektivnosti podpory exportu

- na vybraném časovém
- období a vybraných včetně identifikace potenciálních externích vlivů



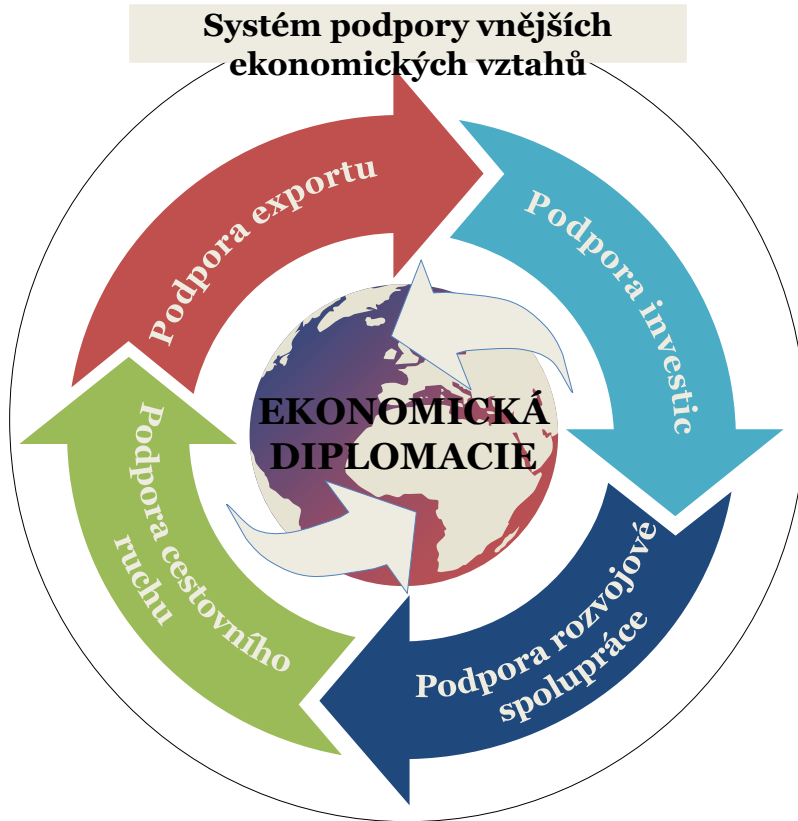
Popis stávajícího stavu podpory exportu

- Definice zapojených subjektů
- Analýza způsobu poskytování podpory

Analýza příkladů dobré praxe

- Analýza oblasti ekonomické diplomacie ve vybraných zahraničních zemí

Cílený výstup: identifikace neefektivit a duplicit v současném systému poskytování podpory a zpracování doporučení, která budou zaměřena na optimalizaci nastavení a fungování systému podpory vnějších ekonomických vztahů a koordinaci a poskytování podpory exportu v ČR.



Rozhodným zákonem je zákon č. 2/1969 Sb., zákon České národní rady o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy ČSR, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „**Kompetenční zákon**“).

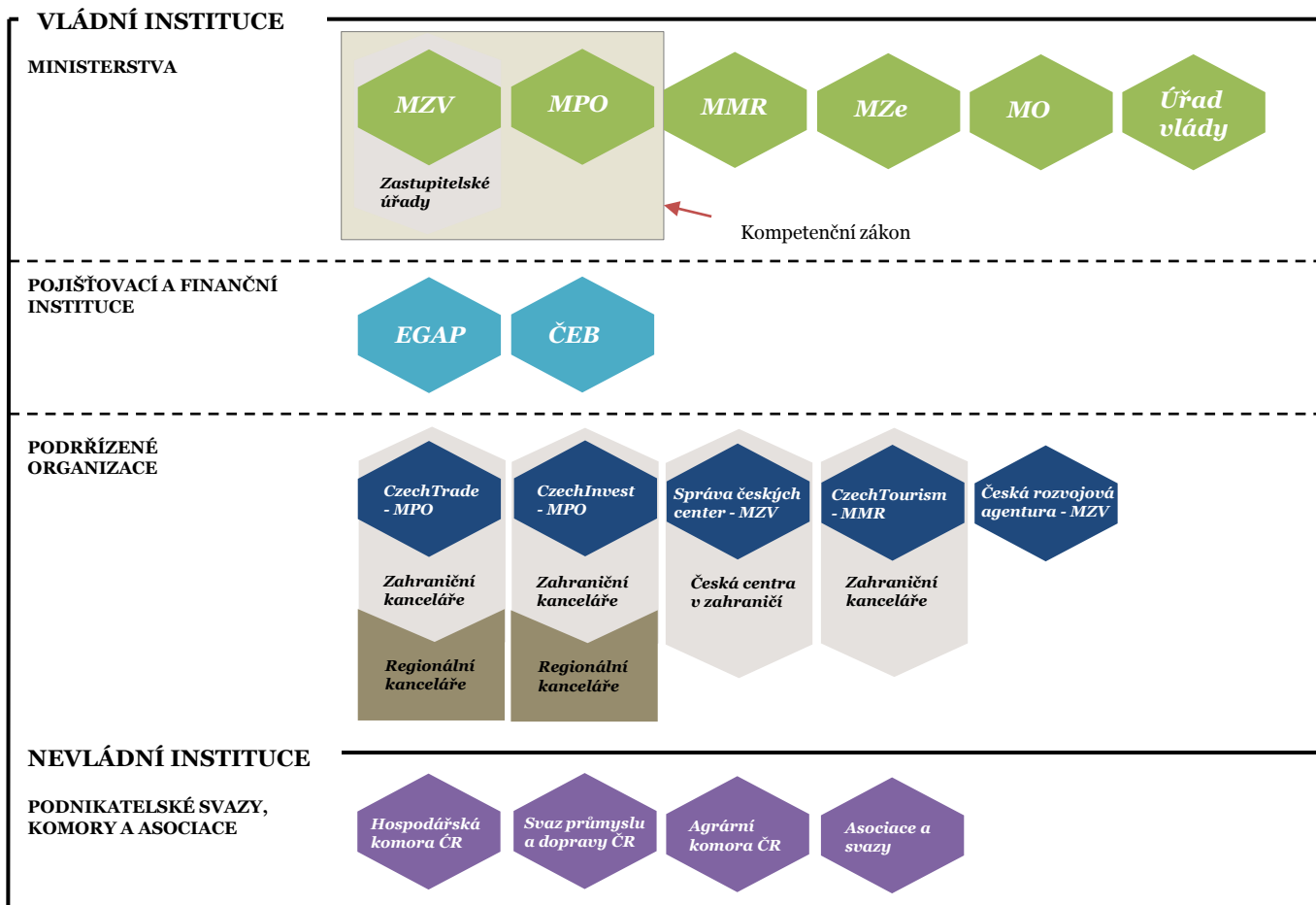
Z pohledu systému vnějších ekonomických vztahů jsou dle Kompetenčního zákona klíčové dva subjekty, **MZV a MPO**, kdy zjednodušeně:

- **MZV** je ústředním orgánem státní správy pro oblast **zahraniční politiky**, v jejímž rámci vytváří koncepci a **koordinuje vnější ekonomické vztahy**.
- **MPO** je ústředním orgánem státní správy pro obchodní politiku, **zahraničně ekonomickou politiku, zahraniční obchod a podporu exportu**.

Ekonomická diplomacie zahrnuje jak zahraničně politické zájmy státu, tak zahraničně-obchodní zájmy státu a konkrétní podporu exportu, investic a turismu.



System podpory vnějších ekonomických vztahů – klíčové subjekty



Pouze kompetence MZV a MPO jsou definovány kompetenčním zákonem.

Zapojení ostatních ministerstev je založeno primárně na individuálních rámcových ujednáních.

Zapojení nevládních institucí není oficiálně stanoveno.

Vzájemná spolupráce jednotlivých subjektů není komplexně řešena.



V ČR není jednoznačně definován pojem ekonomická diplomacie. Kompetenční zákon pojem ekonomická diplomacie nerozlišuje a nepokrývá. Z pohledu řízení ekonomické diplomacie lze konstatovat, že v ČR do značné míry funguje duální systém, kdy se o pravomoci dělí MZV a MPO.

V ČR je nastaven duální systém státem podpořeného financování a pojišťování exportu (ČEB a EGAP). Systém nebyl od svého vzniku v roce 1995 významným způsobem reformován a aktuálně nereflektuje zásadní posun české ekonomiky.

V ČR není nastaven systém pro hodnocení efektivnosti poskytované podpory exportu a ekonomické diplomacie. V současném nastavení systému podpory vnějších ekonomických vztahů je jednou z hlavních podpor státu směrem k českým exportérům lidský kapitál proexportních organizací.

Jednotná zahraniční síť nefunguje efektivně. Reálný způsob a pravidla spolupráce v rámci JZS není Rámcovou dohodou MZV/MPO pokryt a spolupráce mezi ZÚ a CT je závislá na lidském faktoru. Ve skutečnosti nejsou dodržovány základní principy při zajištění poskytování základních a hrazených služeb v rámci JZS.

Zahraníční rozvojová spolupráce (ZRS) má potenciál dosáhnout většího pozitivního dopadu na budoucí český export.



Z analýzy vyplývá, že **v každé zemi má nastavení a fungování řízení ekonomické diplomacie vlastní specifika**, která vyplývají z historie daného státu, ze složení vlády (existují významné odlišnosti v počtu a zaměření ministerstev), z infrastrukturálního zázemí jednotlivých institucí a z politické situace. Ačkoli mohou být ve dvou zemích podobné systémy řízení ekonomické diplomacie, jejich konkrétní fungování a nastavení má stále svá specifika.

Obecně lze konstatovat, že v každém státě byly nebo jsou **s ohledem na systém řízení ekonomické diplomacie klíčové dva vládní subjekty: Ministerstvo zahraničí a Ministerstvo průmyslu a státem vlastněné agentury (na podporu exportu, investic a na poskytování úvěrů a pojištění).**

Tyto trendy mohou být dobrým zdrojem inspirace s ohledem na budoucí vývoj a nastavení systému řízení ekonomické diplomacie v ČR.

Nárůst role ekonomické diplomacie ve světě



Významné reformy v souvislosti s institucionálním nastavením řízení ekonomické diplomacie



Zaměření ekonomické diplomacie na země mimo EU



Duální systém řízení ekonomické diplomacie je závislý na jednoznačném rozdělení kompetencí v legislativě



Existence jedné společné agentury na podporu exportu a investic



Pojišťování a financování exportu se státní podporou je poskytováno jednou institucí



Je zavedeno hodnocení ekonomických diplomatů









Provázání rozvojové pomoci s ekonomickými aktivitami státu





Analýza zahraničí – modely řízení ekonomické diplomacie v analyzovaných zemích

Stát	Ekonomická diplomacie	Ekonomická diplomacie – politické otázky	Ekonomická diplomacie – konkrétní podpora podniků	Podpora exportu	Podpora investic	Pojišťování exportu s podporou státu	Financování exportu s podporou státu
	MZV + MPO	MZV – ZÚ	MZV- ZÚ FINPRO (MPO)	Agentura pro podporu exportu FINPRO		Finnvera	
	MZV	MZV - ZÚ	MZV: <ul style="list-style-type: none">• ZÚ• HNTH (podpora exportu)• HIPA (podpora investic)	Agentura na podporu exportu HNTH	Agentura na podporu investic HIPA	EXIMBANK	
	MZV	MZV - ZÚ	Business Sweden (MZV a švédský průmysl)	Business Sweden		Swedish Export Credits Guarantee Board	Swedish Export Credits Guarantee Board Swedish Export Credit Corporation
	MZV	MZV – Obchodní rada	MZV – Obchodní rada	Obchodní rada (agentura na podporu investic <i>Invest in Denmark</i> je součástí Obchodní rady)		Exportní úvěrová agentura	
	MZV	MZV – ZÚ	MZV – ZÚ SARIO (MPO)	Agentura pro rozvoj investic a obchodu SARIO		EXIMBANKA SR	
	MZV + MPO	MZV – ZÚ	ZÚ - ekonomičtí diplomaté (MPO) agentura Business France (MPO/MZV)	Agentura na podporu exportu Business France		BpiFrance	



Navržená doporučení – identifikovali jsme čtyři základní oblasti

Legislativa, strategie a řízení



1. Revize a úprava Kompetenčního zákona tak, aby reflektoval státem zvolený systém řízení ekonomické diplomacie a přesně stanovoval rozdělení kompetencí.
2. Zajistit provázání strategických dokumentů resortů obrany a zemědělství a dalších relevantních resortů s Exportní strategií a její Aktualizací.
3. Nastavit systém hodnocení efektivity podpory exportu.

Financování a pojišťování



4. Dokončit započaté kroky k budoucímu institucionálnímu nastavení systému státní podpory exportního financování a pojišťování (v řešení na úrovni vlády ČR).

Operativa a provoz



5. Sjednotit způsob poskytování informací.
6. Zajistit efektivní fungování jednotné zahraniční sítě (JZS) a kontaktního centra pro export (KCE).
7. Presentace KCE jako hlavního kontaktního místa.
8. Nastavit závazná pravidla spolupráce a koordinace činností proexportních subjektů – podnikatelské mise, veletrhy a výstavy a realizace seminářů (doporučení 9).
10. Vyhodnotit překryvy PROPEdů s ostatními proexportními aktivitami.

Rozvoj zahraniční rozvojové spolupráce



11. Zřízení české národní podpůrné (rozvojové) banky.
12. Snaha ČR usilovat o významnější zapojení české ZRS v rámci trojstranných projektů v zahraničí a vyhodnotit možnost provázání rozvojové pomoci s ekonomickými aktivitami ČR.



Revize a úprava Kompetenčního zákona tak, aby reflektoval státem zvolený systém řízení ekonomické diplomacie a přesně stanovoval rozdělení kompetencí.

- **Základním předpokladem tohoto doporučení je, že ČR pod pojmem ekonomická diplomacie chápe jak zahraničně politické zájmy státu, tak zahraničně-obchodní zájmy státu a konkrétní podporu exportu, investic a turismu.**
- **Obecným problémem duálního modelu řízení ekonomické diplomacie jsou kompetenční spory.** Z analýzy zahraničí vyplývá, že duální systém může fungovat, ale pouze v případě, že je **podpořen jednoznačným rozdělením kompetencí v legislativním prostředí.**
- Tendencí ČR je zahrnovat pojem ekonomická diplomacie do dílčích zákonů, protože změna kompetenčního zákona je dlouhodobě citlivou a komplexní záležitostí. Tento přístup však nevede ke zvýšení přehlednosti pojmů a k rozdělení a nastavení jednoznačných kompetencí. Pokud má ČR zájem o efektivní výkon ekonomické diplomacie, měl by Kompetenční zákon reflektovat ekonomický vývoj ve světě a v zahraniční politice.



Nastavit systém hodnocení efektivnosti podpory exportu.

- **V ČR není nastaven postup pro hodnocení efektivnosti podpory exportu.** V rámci projektu se nám nepodařilo dohledat podkladový materiál, který by popisoval způsob hodnocení efektivnosti poskytované podpory exportu ze strany státu.
- V současném nastavení systému podpory vnějších ekonomických vztahů ČR je z našeho pohledu **lidský kapitál proexportních subjektů jednou z hlavních podpor státu směrem k českým exportérům.** Bez přehledu vynaložených člověkodnů s možností následného přiřazení nákladů na mzdy a provoz zaměstnanců/pracovníků proexportních subjektů není dle našeho názoru možné provést komplexní vyhodnocení efektivnosti poskytované podpory exportu.
- Proexportní aktivity představují konkrétní nástroje, kterými stát podporu poskytuje, ale i u těchto aktivit jsou klíčové právě lidské zdroje proexportních subjektů.
- **Jako vhodný způsob hodnocení efektivnosti by mohl být počet člověkodnů (FTE – full time equivalent) proexportních subjektů.**
- S ohledem na stávající nastavení účetnictví a nákladového hospodářství státu není stát schopen doložit relevantní počty člověkodnů (FTE – full time equivalent), které jsou reálně zapojeny do systému podpory vnějších ekonomických vztahů a nebo do dílčích podčástí systému, jako např. podpory exportu. Aby byla státní správa ČR schopna nastavit systém hodnocení založený na počtu FTE, **bylo by nutné provést základní změny ve způsobu vedení účetnictví.**



Sjednotit způsob poskytování informací směrem k českým podnikatelům a exportérům.

- Portál www.businessInfo.cz v současné podobě nezaručuje odstranění duplicit, jednotnou komunikaci a zjednodušení přístupu k informacím pro české exportéry.
- Primárním zdrojem informací by měl být portál www.businessInfo.cz. Ostatní klíčové proexportní subjekty (MZV, MPO, MO, MZe, HK ČR, SP ČR) by měly mít na webových stránkách uveden pouze aktivní link na portál www.businessInfo.cz.
- Umístění všech relevantních informací a dokumentů pouze na portál www.businessInfo.cz. nejen omezí duplicitní poskytování informací, zajistí jednotnou komunikaci státu směrem k českým exportérům, zajistí přesnost, kvalitu a aktuálnost informací a zamezí možnosti existence odlišných verzí dokumentů na jednotlivých webových stránkách, ale zároveň povede k naplnění Aktualizace exportní strategie.



- *Nastavit jednoznačná pravidla spolupráce zástupců ZÚ se zahraničními kancelářemi CT v rámci JZS, včetně nastavení koordinace činností mezi ZÚ a zahraničními kancelářemi CT.*
 - *Na úrovni KCE dodržovat rozdělení činnosti JZS stanovené v Rámcové dohodě a vyplývající z katalogu služeb JZS.*
 - *Prezentovat KCE jako hlavní kontaktní bod pro české exportéry*
-
- **Není dodržováno rozdělení činností JZS mezi ZÚ a CT dle katalogu služeb JZS.** Agentura CT má dle Rámcové dohody poskytovat služby českým exportérům primárně na úrovni B2B a měla by se podílet také na poskytování základních služeb, tzn. služeb nehrazených. Z rozhovorů se zástupci MZV vyplývá, že ačkoli je v katalogu služeb JZS uvedeno, že nehrazené základní služby a poradenství jsou poskytovány KCE+JZS, tzn. jak CT, tak ZÚ, ve skutečnosti se agentura CT zaměřuje primárně na poskytování hrazených služeb a tyto základní služby musí být poskytovány ze strany ZÚ. **Tento přístup je z pohledu stanovených pravidel neefektivní a může mít dopady na zatížení ekonomických sekcí ZÚ.**
 - Dle Aktualizace Exportní strategie má být KCE stěžejním nástrojem státu v oblasti ekonomické diplomacie a podpory exportu. Této skutečnosti neodpovídá umístění jeho odkazu na webových stránkách agentury CT. **Odkaz na KCE je na stránkách jako poslední informace, tj. po všech individuálních službách agentury CT.** Pokud má KCE plnit klíčovou roli v oblasti podpory exportu, domníváme se, že by tomu měla odpovídat jeho prezentace na webu. Odkaz na KCE by měl být prvním v seznamu služeb agentury CT.



Nastavit závazná pravidla spolupráce a koordinace činností proexportních subjektů ve vztahu k realizaci podnikatelských misí, účastí na veletrzích a výstavách a realizací seminářů.

- Nebyli jsme schopni identifikovat obecně platný a stanovený postup spolupráce a koordinace jednotlivých resortů při výběru a plánování účastí na zahraničních veletrzích a výstavách a při plánování misí (resorty spolupracují, ale popis této spolupráce není k dispozici).
- Na portálu www.businessInfo.cz není k dispozici souhrnný přehled všech plánovaných účastí jednotlivých resortů a roční přehled plánovaných podnikatelských misí všech resortů (všechny typy misí včetně těch realizovaných v rámci PROPEDů).
- Plánování a poskytování seminářů není na úrovni ČR uceleně koordinováno, nejsou nastavena konkrétní pravidla spolupráce jednotlivých subjektů (subjekty v současné době spolupracují, ale na dobrovolné bázi, kdy není pevně stanoveno, kdo s kým, kdy, jak a proč).
- Na portálu www.businessInfo.cz ani na jiných webových stránkách není k dispozici souhrnný roční přehled všech typů seminářů, včetně indikace realizující organizace a místa konání. Informace jsou k dispozici pouze na úrovni jednotlivých subjektů, a to ne vždy v plném rozsahu.
- Domníváme se, že současné nastavení organizace a realizace seminářů není efektivní a vede k duplicitám, neefektivnostem využívání lidských zdrojů jednotlivých subjektů a opět je nejednotnou komunikací státu směrem k českým exportérům.



Rozvoj zahraniční rozvojové spolupráce může mít pozitivní dopad na budoucí český export

- *Snaha ČR usilovat o významnější zapojení české ZRS v rámci trojstranných projektů v zahraničí a vyhodnotit možnost provázání rozvojové pomoci s ekonomickými aktivitami ČR.*
 - *Zřízení české národní podpůrné (rozvojové) banky (samostatné rozhodnutí).*
-
- **Důležitým mezníkem v zapojování ČR do mezinárodní rozvojové spolupráce, především s využitím zdrojů EU, je akreditace ČRA pro delegovanou spolupráci Evropské komise (akreditace v pěti ze sedmi pilířích).**
 - Přínosem ZRS z pohledu ekonomických aktivit státu by mohly být tzv. referenční projekty, kdy:
 - Úspěšnou realizací projektů ZRS narůstá možnost přístupu k finančním nástrojům poskytovaným zahraničními organizacemi.
 - Na projekty ZRS je možné v budoucnu navázat komerční projekty.
 - Možné kroky k dosažení užšího provázání ZRS s ekonomickými aktivitami státu:
 - Zapracování této vize do nové koncepce/strategie ZRS pro budoucí období.
 - Zvýšené zapojení ČRA do spolupráce s jednotnou zahraniční sítí a KCE.
 - Vyhodnotit kroky, které by vedly k možnosti využití finančních nástrojů od zahraničních organizací.
 - Procesně a výkonně optimalizovat ČRA pro implementaci finančních nástrojů poskytovaných zahraničními organizacemi.