



### Vážení členové Platformy podnikatelů pro ZRS, přátelé a příznivci!

Končíme jedenáctileté období projektů pro budování kapacit našeho spolku. Máme hotovo! Užitek našich osvětových akcí nelze jednoduše změřit, ale naši kolegové v oborových asociacích a neziskových organizacích, kterým nyní uvoluujeme místo u dotačního okénka České rozvojové agentury, již mají z čeho vycházet a mnohé naše nápady a iniciativy dále rozvíjet. Samozřejmě, spolupráce v české komunitě rozvojových akterů bude pokračovat! Zástupci zaměstnavatelů a podnikatelů zde nyní mají své místo, běžně přispívají svou expertizou a praktickými zkušenostmi a společnými stanovisky ke zlepšování politiky ZRS ČR.

Platforma podnikatelů pro ZRS sama o sobě nekončí, bude pokračovat v prosazování férové účasti podnikatelů v české zahraniční politice rozvojové spolupráce, díky své pozorovatelské účasti v Radě pro ZRS Ministerstva zahraničních věcí ČR. Dále se na nás můžete obracet se svými připomínkami, nápady a návrhy na zlepšení!

Svět se mění a naše publikace přechází do elektronické formy včetně změny způsobu distribuce. Informace, monitoring dění v rozvojových zemích a názorové postoje podnikatelů budeme zveřejňovat na stránkách [www.ppzrs.cz](http://www.ppzrs.cz) a na Facebooku, kde jsme již získali dobrou sledovanost - [www.facebook.com/rozvojeinvestice/](http://www.facebook.com/rozvojeinvestice/).

Přes všechny současné politické diskuse o významu a smyslu rozvojové pomoci je nutné pokračovat v podpoře podnikání v rozvojových zemích, zlepšovat místní podnikatelské prostředí a prakticky vzdělávat místní podnikatele tak, aby byli obchodními partnery pro naše podniky v tom nejlepším slova smyslu. Tento úkol zastřešuje pro Českou republiku Evropská unie se svými nástroji pro rozvoj. Píše o nich náš spolupracovník Michal Klučka ze Stálého zastoupení ČR při EU v Bruselu.

Článek vychází z naší interní diskuse na téma zákazek projektů vnější pomoci EU. Závěry diskuse byly jednoznačné. Podniky se zájmem o zakázky z EU ocení zlepšení spolupráce zainteresovaných ministerstev tak, aby to pro ně znamenalo méně byrokracie, ale více konkrétních reakcí na konkrétní otázky, které firma právě řeší. Podnikatel by neměl zkoumat, který úřad se zapojil a proč. Očekává podporu svého zájmu o účast v rozvojových projektech, aby svou podnikatelskou činností přispěl k ekonomickému růstu vlastnímu, své země a v případě ZRS také rozvoji partnerské země.

Pokud by se měla odehrát další fáze směřování českého podnikatele na nové trhy, kterou je investiční projekt, nestačí běžná proexporní podpora formou ekonomické diplomacie. Ano, je sice důležitou součástí dnešní praxe, nemůže však ovlivnit další podmínky pro podnikání v místě. To mohou velcí mezinárodní dárci a finanční rozvojové instituce. Mohou se díky své nadnárodní podstatě soustředit na zlepšování místního prostředí, budování ekonomické nezávislosti a fungujících trhů.

Jako příklad analýz současného stavu pro rozvojové investory uvádíme části podkladů, připravených pro ekonomicky zaměřenou debatu o zemích, odkud se česká ZRS postupně stahuje a očekává se od podnikatelů, že komerčně navážou na rozvojové projekty vlastní investicí, nebo ve spolupráci s místním partnerem. K tomu je nabádá i program B2B. Nové kolo žádostí o dotaci je vyhlášené! Zkušební a odvážní neváhejte! Souhrnné závěry z debaty na ekonomickém fóru v Kostelci uvádíme dále. Články v tomto vydání zpracovali pro Platformu odborníci svého oboru. Ať už to byl Michal Klučka ze SZB Brusel, Michal Romancov z Institutu politologických studií UK, nebo Miroslav Novák ze spolupracující skupiny AlterEko. Máme tak jistotu, že jejich závěry jsou nezávislé a objektivní a pro realizátory komerční návaznosti na ZRS projekty v Srbsku, Kosovu a Mongolsku užitečné a inspirativní!

Přejeme vám všem, členům Platformy, přátelům a příznivcům rozvojevky hodně zdarů v Novém roce 2019!

## Investice do periferie: (Ne)promarněná příležitost

**Platforma podnikatelů pro zahraniční rozvojovou spolupráci za významné podpory think-tanku ALTEREKO a Svazu průmyslu a dopravy ČR, uspořádala dne 10. listopadu veřejnou debatu u kulatého stolu.**

**N**a téma Investice do periferie: (Ne)promarněná příležitost v dřívě prioritních zemích české ZRS. Její účastníci diskutovali v panelu s Dagmar Kuchtovou, generální ředitelkou SP ČR, Miroslavem Novákem, hlavním ekonomem společností Akcenta a Věrou Venclíkovou z PPZRS.

Mottem diskuse byly aktuální otázky, zda a jak přistupovat ke komerční návaznosti na dlouhodobou, ale letos končící rozvojovou intervenci v Mongolsku, Srbsku a Kosovu. Účastníci dvoudenního ekonomického fóra Malá země, velká výzva: Zpátky na vrchol, kteří se k diskusi připojili, měli za sebou debaty o budoucnosti podnikání, včetně růstu významu rozvojových trhů, nebo očekávaných změn v hodnotových řetězcích. Podklady ve formě brožury, která obsahovala informace o celkové situaci v daných zemích se závěry, zda zde investovat a proč ano, či ne, byly odrazovým můstkem pro obecnější diskusi s jednoznačnými závěry, z nichž vyplynulo:

- Je důležité vnímat zahraniční rozvojovou spolupráci jako součást zahraničně-obchodní politiky, protože připravuje půdu pro návazné komerční aktivity.
- V českém podnikatelském prostředí chybí kvalitní informační zdroj s orientací na rozvojové trhy.
- Pokud by se měla zvýšit účast firem na rozvojových projektech většího rozsahu, jak české, tak i multilaterální pomoci, měli by se podnikatelé pustit do vytváření aliancí a to nejen s českými partnery, ale i na úrovni EU.
- Je třeba pokračovat v různorodé podpoře firem i jednotlivců se zájmem o rozvojové aktivity, ať už ve formě účasti na projektech ZRS ČR, tak i ve vlastních záměrech směřujících k investicím.

- Důležitá je pro firmy také účast na projektech zahraničních multilaterálních dárců.
- Velká nedůvěra k investičním projektům na rizikovějších trzích je živena dramatickými politickými zprávami, které mnohdy zkreslují skutečnou situaci v zemi, včetně podnikatelského prostředí.
- Silná expozice českého zahraničního obchodu na EU (cca 84 %) a na Německo (1/3 exportu) a provázanost s hospodářským cyklem v eurozóně nevyužívá dostatečně potenciál českých firem ke zvyšování přidané hodnoty.
- Podpora odpovědného vládnutí projekty ZRS vede země třetího světa k lepšímu využívání vlastních zdrojů pro ekonomický růst. Povede také k nárůstu poptávky po zboží a službách.
- Pokud se česká zahraniční politika, včetně ZRS bude i nadále věnovat snižování rizik v přístupu na nové zahraniční trhy, přispěje časem ke zlepšení celkové konkurenceschopnosti ČR.
- Řešením pro obtížný přístup na trhy třetích zemí je tvorba podnikatelského, ekonomického partnerství a to nejen finanční podporou, ale i projekty transferu know-how a poradenstvím.
- Rozvojové projekty oficiální české pomoci rozvojovým zemím by se měly více zaměřit na využití technických a realizačních zkušeností českých firem např. v oblasti vodohospodářství a ochrany vod, technologií pro ochranu životního prostředí, dopravní infrastruktury, energetiky.
- Přínosem do budoucího směřování k lepší komerční návaznosti na českou rozvojovou pomoc bude zlepšení práce se zahraničními studenty, příjemci rozvojových stipendií, kteří v ČR studují.

## Bilance pro budoucnost

Rok 2018 se chýlí ke svému konci a to nám dává možnost krátkého bilancování toho, co se povedlo a co nikoli. Ve stručnosti je možné konstatovat, že plánované akce zcela jistě přispěly k osvětě programů rozvojové pomoci a staly se užitečnou inspirací firmám, těm zkušeným v projektech ZRS nebo nováčkům, co chtějí zkusit své štěstí v tomto směru podnikání. Neméně důležitá je spolupráce se všemi akéry rozvojové konstituce, ať jsou to zástupci ministerstev zapojených do příprav našich osvětových akcí, České rozvojové agentury, nebo Českého fóra pro rozvojovou spolupráci. Jsme přesvědčeni, že letošní posilování znalostních kapacit soukromého sektoru přispělo k širšímu povědomí o Strategii ZRS ČR 2018-2030. Věnovali jsme tomu dvě interní debaty se závěry a doporučeními pro naše institucionální partnery. A také dva úspěšné veřejné kulaté stoly. O tom listopadovém se dočtete dále. Dále čtyři semináře věnované Programům ZRS ČR: Bosna a Hercegovina, Moldavsko a Gruzie, Etiopie a Zambie, Kambodža. Poslední z nich, věnovaný Bosně a Hercegovině proběhl 6. prosince. Podrobné informace o všech akcích je možné získat na [www.PPZRS](http://www.PPZRS).

**Věra Venclíková**

# Rozvojová spolupráce s budoucností

Podkladem pro diskusi u kulatého stolu Investice do periferie: (Ne)promarněná příležitost, která se konala 10. listopadu v Kostelci nad Orlicí, byla profesionálně zpracovaná brožura s analýzou investičních podmínek a podnikatelského prostředí v Kosovu, Mongolsku a Srbsku, kterou obdrželi všichni zúčastnění.

Umožnila jim rychlou a relativně snadnou orientaci v dané problematice z pohledu makroekonomického a investičních příležitostí. Je dílem autorského týmu ve složení Roman Chlupatý, Miroslav Novák, Michael Romancov. Ke stažení je na [www.ppzrs.cz](http://www.ppzrs.cz).

## Demokracie s chybami

Mongolsko, stejně jako jakýkoliv jiný stát na světě v systému mezinárodních vztahů, nemůže změnit polohu a je proto trvale odsouzeno být vmáknuté mezi Ruskou federací a Čínskou lidovou republikou, s nimiž se snaží udržovat vyvážené vztahy. Jeho hlavním cílem je nedat větším a mocnějším sousedům záminku ke zpochybnění své nezávislosti a suverenity.

Ve snaze tuto dimenzi posílit, mongolské vlády usilovně pracují na politice tzv. „třetího souseda“, tedy rozvíjet a prohlubovat vztahy s dalšími státy v regionu (Severní i Jižní Korea, Japonsko, Kazachstán) i státy vzdálenějšími (USA, Austrálie). Mongolské sousedství s ČLR znamená ve skutečnosti sousedství s provinciemi Sin-Ťiang a Vnitřní Mongolsko, kterým Peking přiznal status tzv. autonomních regionů (míra jejich autonomie na centrální vládě je však pouze symbolická). V případě Ruské federace se jedná o sousedství s Altajskou republikou, republikou Tuva, Burjatskou republikou a Zabajkalským krajem. S výjimkou Sin-Ťiangu žijí všude za státní hranici Mongolska etničtí Mongolové, respektive příslušníci národů, které byly historicky za mongolské národy považovány. Zatímco v případě Ruské federace je dnes v zásadě respektována svoboda vyznání, silná buddhistická tradice v Mongolsku Čínu irituje nejen kvůli bezprostředně sousedícím regionům, ale i kvůli Tibetu.

Mongolsko, na rozdíl od autoritářských režimů ve střední Asii, v ČLR i Rusku, zůstává pluralitním demokratickým státem a je, podobně jako ČR, časopisem The Economist hodnocen v kategorii států „demokracie s chybami“ (Flawed democracy).

## Exportně-investiční příležitosti

- Automobilový průmysl – osobní automobily, autobusy (Ulánbátar)
- Civilní letecký průmysl – mezinárodní letiště (Ulánbátar) a 22 regionálních letišť (Mongolsko je více než 4krát větší než Německo) – malé letouny, mobilní letiště
- Důlní, těžební a ropný průmysl – subdodávky
- Energetický průmysl – s ohledem na rozvoj těžebního průmyslu je nutné významně navýšit produkci elektrické energie – sluneční, vodní a větrné elektrárny
- Kovo zpracovatelský průmysl – obráběcí technika
- Obranný průmysl – zbraně
- Stavební průmysl – dodávky stavebního materiálu a zařízení
- Vodohospodářský a odpadní průmysl – čističky vody, rozvody
- Zdravotnický a farmaceutický průmysl – lékařská technika a vybavení nemocnic, mobilní nemocnice
- Zemědělský a potravinářský průmysl – lesní technika, maloobchodní trh s potravinami

- Železniční a kolejová doprava – plán rozšíření železniční sítě ze současných 1815 km na 5 tisíc km – subdodávky

## Sousedé a rivalové

Z hlediska politického představují Srbsko a Kosovo jeden z nejkomplicovanějších případů. Od vyhlášení nezávislosti Kosova (17. 2. 2008) jsou reakce mezinárodního společenství značně proměnlivé. Vláda ČR se 21. května 2008, například na rozdíl od vlády SR, rozhodla přiznat Kosovu nezávislost. Vezmeme-li v úvahu pouze holá data, pak Republiku Kosovo uznalo 116 států jako nezávislý stát, přičemž devět z nich své rozhodnutí později změnilo – naposledy 4. 11. 2018 Grenada. Kosovo však v tento okamžik disponuje uznáním ze strany nadpoloviční většiny členských zemí OSN (109 ze 193), rozhodně většiny členských států EU (23 z 28) a NATO (25 z 29).

Kosovo, kvůli opozici Ruské federace a ČLR, není členem OSN, ale je například členem MMF a Světové banky, tedy organizací s rozhodujícím vlivem USA. Mezi oběma státy/entitami se vztahy, na základě tzv. Bruselské smlouvy z roku 2013 pozvolna zlepšují. Jejich hlavním cílem je vtáhnout srbskou menšinu v Kosovu do právního a politického života země tím, že v municipalitách se srbskou většinou získají její příslušníci přístup k funkcím v policejním sboru a na soudech. Veškerá řízení musejí probíhat podle kosovských zákonů, ale policisté i soudci (pracovníci soudů) v uvedených oblastech budou Srbové. Protože ke Kosovu, vzhledem k jeho problematickému právnímu statutu, nejsou k dispozici některé údaje, které jsou k dispozici pro Srbsko, uvádíme níže hodnocení úrovně demokracie (+ vymahatelnosti práva) v obou státech optikou organizace Freedom House. Z uvedených přehledů jednoznačně vyplývá, že situace v Srbsku je výrazně lepší, než v Kosovu.

V Srbsku je za největší problém považována trvalá eroze politických práv opozice a omezování občanských svobod. Navzdory tomu se však země daří postupně se sblížit s EU. V případě Kosova jsou za největší slabost považovány slabé instituce a rozsáhlá korupce, vymahatelnost práva je problematická kvůli zásahům exekutivy do soudní moci. Srbsko je součástí institucionalizované spolupráce mezi ČLR a státy střední a východní Evropy, známé jako 16+1. Čína se v Srbsku podílí na výstavbě dálničního spojení E763 (součástí transevropských dopravních koridorů; spojnice Srbska a Makedonie), výstavbě železnice Budapešť – Bělehrad a přes srbské území má vést plánovaný dopravní koridor China-Europe land-sea express line.

## Srbsko: exportně-investiční příležitosti

- Dopravní průmysl a infrastruktura – nové železniční tratě a dálnice a modernizace železnic (otázka, zda bude prostor pro zahraniční subdodávatele)
- Železniční a kolejová doprava – nové lokomotivy, vagony a tramvaje a modernizace starších dopravních prostředků
- Energetický průmysl – dodávka technologií v oblasti obnovitelných zdrojů energie

- Stavební průmysl
- Vodohospodářský a odpadní průmysl – čističky odpadních vod a funkční kanalizace

## Kosovo: exportně-investiční příležitosti

- Těžební průmysl – výroba a servis těžebních strojů na povrchovou těžbu hnědého uhlí (lignit)
- Energetický průmysl – rekonstrukce hnědouhelných elektráren a plán produkce elektřiny z obnovitelných zdrojů
- Vodohospodářský a odpadní průmysl – čističky odpadních vod, rozvody a funkční kanalizace
- Zemědělský a potravinářský průmysl – zavádění moderních potravinářských technologií
- Železniční a kolejová doprava – rekonstrukce a stavba nových železničních tratí, dodávka vozů



## Cílem Platformy podnikatelů pro ZRS je:

- zvyšovat úspěšnou účast českých firem v projektech rozvojové pomoci a spolupráce
- podporovat dlouhodobé investice v rozvojových zemích s výhodnou pozicí pro české dodavatele technologií a služeb
- prosadit partnerství veřejného a soukromého sektoru v programech zahraniční rozvojové spolupráce
- Platforma hledá aktivní firmy se zájmem o účast v rozvojových projektech i práci v expertních týmech Platformy a pracovních skupinách Rady pro ZRS ČR
- PPZRS je prostorem pro sdílení informací, nápadů, zkušeností a kontaktů.

## Informace o podmínkách členství:

[www.ppzrs.org](http://www.ppzrs.org)

Twitter: @PPZRS\_CZ

Facebook: <https://goo.gl/iak9Bq>

## Kontakt



PLATFORMA PODNIKATELŮ  
PRO ZAHRAJNÍ  
ROZVOJOVOU SPOLUPRÁCI

## Sekretariát PPZRS

Freyova 948/11, 190 00 Praha 9

Telefon: +420 225 279 403

+420 603 826 261

Fax: +420 284 686 464

e-mail: [platforma@spcr.cz](mailto:platforma@spcr.cz)

Zpravodaj je určen ke zvyšování povědomí podnikatelského sektoru o politice zahraniční rozvojové spolupráce v souvislosti s politikou proexportní za účelem rozšíření všech forem podpory podnikání a investičních projektů v rozvojových zemích. Je spolufinancován z prostředků MZV ČR.

# České firmy mají potenci individuálně vyhrávat výběrová řízení, ale...

## Budování prostoru společné prosperity

Fondy vnější spolupráce jsou součástí rozpočtu evropského, kde jsou zakotveny ve čtvrté výdajové kapitole „globální Evropa“. Hlavním cílem těchto fondů je poskytovat podporu třetím zemím v rámci mezinárodní rozvojové spolupráce EU. Celý systém poskytování podpory je ale mnohem rozmanitější, než se na první pohled zdá. Souběžně s fondy vnější spolupráce financované z rozpočtu EU, existuje Evropský rozvojový fond (EDF). Ten stojí mimo rozpočet EU a je financován příspěvky členských států na základě tzv. vnitřní dohody. Je tu rozdíl i z pohledu právního ukotvení. Zatímco každý z fondů vnější spolupráce má v současné době vlastní finanční nařízení Evropského parlamentu a Rady, právní rámec EDF představuje Dohoda z Cotonou. Zároveň nejsou fondy vnější spolupráce určeny jen k naplňování rozvojové politiky. Nástroj pro rozvojovou spolupráci (DCI) a EDF cílí na nejméně rozvinuté země v oblasti Afriky, Karibiku a Tichomoří (EDF) a Latinské Ameriky, JAR, Střední a Jihovýchodní Asie. Jsou tu ale i nástroje jako Evropský nástroj sousedství (ENI), jehož cílem je přispět k budování prostoru společné prosperity a dobrých sousedských vztahů, nebo Nástroj předvstupní moci (IPA II), který má za cíl připravit kandidátské země na vstup do EU. Vedle uvedených nástrojů s jasným geografickým zaměřením existuje i řada tematických nástrojů. Mezi ně patří Nástroj pro spolupráci v oblasti jaderné bezpečnosti (INSC), Nástroj přispívající ke stabilitě a míru (ICSP), Nástroj pro demokracii a lidská práva (EIDHR), Nástroj partnerství (PI) a zároveň tematická část nástroje DCI.

## Blendingové facility a další inovativní nástroje financování

Jakousi odnoží klasických fondů vnější spolupráce jsou tzv. blendingové nástroje. Ty kombinují zdroje veřejného rozpočtu s privátními investicemi. Geograficky kopírují zacílení fondů vnější spolupráce, z kterých jsou blendingové nástroje financovány. Jedná se převážně o financování velkých infrastrukturálních projektů, na základě investičních návrhů evropských rozvojových finančních institucí. V září 2017 byl představen Evropský vnější investiční plán (EIP), který měl stimulovat privátní investice do Afriky a evropského sousedství. Na základě tohoto plánu byl jako jeden ze tří pilířů přijat nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/1601 ze dne 26. září 2017 Evropský fond pro udržitelný rozvoj (EFSD). V jeho rámci byla vytvořena záruka ve výši 1,5 mld. EUR. Je určena na krytí rizik finančních nástrojů, jako jsou úvěry, záruky, protizáruky, nástroje kapitálového trhu a další formy financování. Podobně jako u blendingu, jsou zde návrhy předkládány finančními institucemi, které jsou způsobilé k tomu, aby na ně mohla EK delegovat provádění části rozpočtu EU. Uvedenou tzv. delegovanou spolupráci mohou získat jen auditované banky, které prošly tzv. pilířovým hodnocením (např. Evropská investiční banka, Evropská banka pro obnovu a rozvoj, německá rozvojová banka KfW apod.). Na rozdíl od blendingového zaměření na velké infrastrukturální projekty, se v EFSD předkládají portfolia projektů s žádostí o poskytnutí záruky na snížení investičních rizik.

Přijetím nového rozpočtu EU pro období 2021-2027 by se ale mělo výše uvedené schéma zjednodušit. Ačkoliv vyjednávání o nové finanční architektuře jsou v plném proudu, lze počítat se sloučením fondů vnější spolupráce do jednoho „super“ Nástroje pro sousedství, rozvoj a mezi-

národní spolupráci. Zároveň by mělo dojít k rozšíření geografického pokrytí EFSD na Latinskou Ameriku, Asii, Střední Asii a země spadající do působnosti předvstupní pomoci.

## Má smysl se o fondy vnější spolupráce zajímat?

České firmy tak mají a budou mít nové způsoby jak se zapojit do projektů vnější spolupráce. Na druhou stranu je potřeba počítat s hlavním limitujícím faktorem a to je absence způsobilé české finanční rozvojové instituce, skrze kterou by bylo možné EK předkládat investiční návrhy. ČR je odhodlaná co nejdříve takovou instituci získat. O její finální podobě se zatím stále vyjednává jak v Praze, tak i mezi Prahou a Bruslem. Není pochyb, že v brzké době se delegovanou spolupráci pro českou rozvojovou banku podaří získat stejně tak, jako se to podařilo České rozvojové agentuře v roce 2017.

Pro naše firmy existuje tedy řada způsobů jak se zapojit do čerpání prostředků z fondů vnější spolupráce EU. Problematické je zvolit tu správnou cestu. V optimálním případě je vyhercem tendru firma, která má s agendou již nějaké zkušenosti, má určitou vazbu na partnerskou zemi a nabízí kvalitní službu/výrobek. Jedná se o velmi vzácnou situaci. Od vstupu ČR do EU existují pouze čtyři subjekty, které jsou schopny se do zakázek financovaných z fondů vnější spolupráce zapojovat a pravidelně je vyhrávat. Jsou zde i další firmy, kterým se podařilo získat zakázky z fondů vnější spolupráce, jedná se ale pouze o ojedinělé případy.

Veřejné zakázky z fondů EU lze tedy získat i bez zkušeností s tímto druhem tendrů. Je nutné ale počítat s tím, že bez ohledu na typ veřejné zakázky musí firma prokázat odpovídající zkušenosti s realizací obdobných projektů. Primární zkušenosti s tendry v oblasti rozvojové spolupráce lze získat prostřednictvím součinnosti s Českou rozvojovou agenturou, která v poslední době prohlubuje spolupráci s privátním sektorem, o čemž svědčí i její nový program B2B. Další možnost je zúčastnit se tendru jako sub-dodavatel. V tomto případě je důležité znát vyherce veřejných zakázek a následně se na ně obrátit s žádostí o spolupráci. Lze se takto vyhnout náročnému výběrovému řízení k hlavnímu tendru, kde jsou spolu se silnou konkurencí rovněž kladeny vysoké nároky na uchazeče (např. výše obrátu firmy, expertní zázemí, reference apod.). Získat veřejnou zakázku z fondů vnější spolupráce lze i podstatně komplexnějším přístupem. Na základě víceletých indikativních programů, které definují prioritní oblasti spolupráce v partnerských zemích, lze intervenovat prostřednictvím zastupitelského úřadu ČR, delegace Evropské unie, nebo lokálních partnerů.

Cílem intervence by měla být snaha promítnout zájem firmy do ročního akčního programu a přetavit jej do konkrétní poptávky. Na rozdíl od víceletých indikativních programů, roční akční programy obsahují podrobné informace o připravovaných projektových záměrech, včetně způsobu jejich implementace. Ačkoliv se jedná o velmi sofistikovaný přístup, o veřejnou zakázku bude nutné opět soutěžit a není tudíž zaručeno, že přes veškeré úsilí a strategické plánování subjekt zakázku získá. Na druhou stranu je pravděpodobnost, že bude vypsan tendr, který by svým zaměřením a rozsahem odpovídal možnostem a zájmu uchazející se firmy, velmi nízká. Čekat na správnou příležitost a „zkusit štěstí“ je vhodné pro firmy, které nemají v úmyslu se této agendě věnovat na pravidelné a dlouhodobé bázi. V opačném případě je žádoucí spolupracovat jak se zástupci relevantních zastupitelských úřadů, včetně Stálého zastoupení ČR při

EU, tak i relevantními ministerstvy. V tomto kontextu je vhodné zájem o fondy vnější spolupráce konzultovat nad rámec Ministerstva zahraničních věcí, ale i věcných resortů jako např. Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zemědělství či Ministerstvo životního prostředí.

## Ve dvou se to lépe táhne

Jak bylo nastíněno v předchozí části tohoto článku, zpravidla bývá pro úspěšný výsledek výběrového řízení vhodné být součástí konsorcia. Kromě sdílení společného břemene, nápadů a nákladů, jsou také automaticky sdíleny obligatorní požadavky na uchazeče. V praxi to znamená, že celkový roční obrát, počet příslušných expertů či reference jsou posuzovány pro konsorcium jako celek, nikoliv individuálně pro každého člena. Význam konsorcií je zřejmý při srovnání objemu čerpání finančních prostředků z fondů vnější spolupráce za rok 2017. V tomto roce české firmy získaly z fondů vnější spolupráce 10 veřejných zakázek v souhrnné výši 3,8 mil. eur. Pro srovnání: Slovenské firmy získaly 27 veřejných zakázek a ve srovnatelném velkém Rakousku se podařilo získat 14 zakázek. Zatímco se o zakázky za ČR dělilo 5 firem, slovenské a rakouské veřejné zakázky získala jedna jediná firma, resp. mezinárodní konsorcium. Navíc šlo o zakázky opakujícího se plnění, které pocházely všechny z jednoho fondu. Naopak, pokud jde o ČR, zde se jednalo o individuální firmy, které navíc čerpal z celé škály nástrojů. Není tedy pochyb, že ČR disponuje firmami, které nabízejí velmi kvalitní služby a zboží a jsou potentní individuálně vyhrávat výběrová řízení. Pokud by se podařilo zužitkovat tuto výhodu ve spojení se schopností zapojovat se do konsorcií, není pochyb, že by úspěšnost českých žadatelů exponenciálně vzrostla.

Konsorcia jsou nezbytná i pro získání veřejných zakázek na rámcové smlouvy. Ty jsou většinou uzavírány přímo s EK na služby, či dodávky do výše 300 tis. eur, které jsou nezbytné k zajištění řádné implementace rozvojové spolupráce. Po získání rámcové smlouvy má konsorcium po dobu až čtyř let přístup k veřejným zakázkám, které nejsou zveřejňovány v úředním věstníku, ale jsou nabízeny pouze smluvním partnerům.

## Hlavní je zpětná vazba a komunikace

Ať už má firma zájem o fondy vnější spolupráce, nebo se chce zapojit do využívání inovativních finančních nástrojů, získat rámcovou smlouvu či hledá potenciální partnery pro konsorcium, je žádoucí se vždy obrátit na svého hlavního partnera, kterým je státní správa. Jednotlivé resorty, včetně ambasad jsou spolu v každodenním kontaktu a snaží se vzájemně spolupracovat, jak jen to je možné. Ve většině případů se tedy stačí obrátit jen na jeden subjekt státní správy, který zkoordinuje další postup vyřízení žádosti, či dotazu. Na druhou stranu je velmi důležité podávat zpětnou vazbu. Ministerstvo, nebo zastupitelský úřad potřebují vědět, zdali poskytnuté informace, či podpora měly kladený efekt. Vzájemná spolupráce a informovanost na obou stranách vede k prohlubování know-how, získávání lepší orientace v komplikovaném prostředí a zvyšuje legitimitu požadavků ČR vůči EK. Každá žádost o informaci, každý dotaz či námitka pomáhá připomínat přítomnost České republiky na poli mezinárodní rozvojové spolupráce a signalizuje ostatním partnerům odhodlání českých firem konkurovat a spolupracovat na trhu veřejných zakázek disponujícím rozpočtem téměř 100 mld. eur. ■