

STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA PROJEKTU ZAHRANIČNÍ ROZVOJOVÉ SPOLUPRÁCE

1) popis výchozího stavu

Projektový záměr zahraniční rozvojové spolupráce předkládaný v rámci programu Aid for Trade pro Moldavskou republiku v roce 2022 se zaměřuje na spolupráci české strany s moldavskou Organizací pro rozvoj podnikání (ODA/dříve ODIMM), přičemž hlavním obsahem projektu bude předání zkušeností českých firem s exportem a integrací do jednotného trhu EU, seznámení se s příslušnou legislativou, se standardy a dalšími souvisejícími požadavky, které s takovou integrací souvisejí.

Moldavská republika je dlouhodobě jednou z nejchudších zemí v Evropě a má poměrně malou ekonomiku. Malé a střední podniky (MSP) hrají v moldavské ekonomice významnou roli. Podle údajů ODA (ODIMM) představují MSP více než 99 % podniků v Moldavsku a zaměstnávají přibližně 64 % pracovní síly v zemi. MSP v Moldavsku působí v různých odvětvích, jako jsou zpracování potravin, zpracování dřeva, stavebnictví, textilní a oděvní průmysl a další. Moldavské MSP jsou při svém každodenním působení vystaveny mnoha výzvám. Hlavními problémy jsou vysoká nezaměstnanost, neexistence moderní infrastruktury, vysoké daňové zatížení a administrativní překážky, jako jsou složité byrokratické procesy, které brání rozvoji podnikání. Dále je problémem omezený přístup k financování, nízká úroveň vzdělání a odborných znalostí, nedostatečná kvalifikace pracovní síly, nízká úroveň technologií a inovací a další.

Moldavská partnerská organizace ODA (ODIMM) je hlavní orgán moldavské vlády, který se zabývá podporou a rozvojem malých a středních podniků. Organizace byla založena v roce 1998 a od té doby má za sebou řadu úspěšných projektů a iniciativ, které pomohly moldavským MSP zlepšit jejich výkonnost a konkurenceschopnost. ODA (ODIMM) zajišťuje řadu služeb, jako jsou poradenství a vzdělávání pro podnikatele, informace o příležitostech na trhu a přístupu k financování, podporu pro export a další. Podle statistik ODA (ODIMM) má Moldavsko přibližně 139,000 MSP, které zaměstnávají více než 750,000 lidí a tvoří přibližně 60 % HDP země. Nicméně, většina z těchto podniků jsou mikropodniky s méně než 10 zaměstnanci a s omezeným potenciálem růstu. Z tohoto důvodu se ODA (ODIMM) při své činnosti obvykle soustřeďuje na podporu růstu středně velkých a větších MSP, které mají potenciál expandovat na zahraniční trhy.

Moldavsko má jednoznačně zájem rozvíjet svou ekonomiku a posílit obchodní vazby s Evropskou unií. Zahraniční obchod je pro Moldavskou republiku velmi důležitý a tvoří značnou část jejího hospodářství. Integrace do Evropské unie by tak pro Moldavsko znamenala přístup na větší trh s vysokou kupní silou, zvýšení exportu a zlepšení obchodních příležitostí pro moldavské podniky, což by přispělo k dalšímu rozvoji a růstu ekonomiky země. Pro tento účel je důležité, aby moldavské malé a střední podniky byly schopné konkurovat na evropském trhu, splňovat evropské standardy a legislativu a využívat podpůrných opatření, které jsou k dispozici.

Asociace se rozhodla předložit tuto nabídku na realizaci projektu zejména z důvodu dlouhodobé znalosti a zainteresovanosti v Moldavsku a dále proto, že problematika podpory exportu je jednou z prioritních oblastí, kterou ve vztahu k malým středním podnikům dlouhodobě sleduje a řeší. Co se týká zvyšování produktivity a konkurenceschopnosti, pak AMSP ČR disponuje řadou praktických znalostí a zkušeností o implementaci inovativních postupů a technologií a možnosti zavádění inovativních postupů do praxe firem.

Jak již bylo výše konstatováno, hlavní téma projektového záměru – tedy problematika podpory integrace malých a středních podniků do jednotného trhu EU – patří i pro Asociaci mezi prioritní oblasti a spadá do jejího portfolia aktivit. Mezi neméně důležité cíle Asociace je také všeobecné zlepšení podmínek pro podnikání a zjednodušení fungování MSP. Spolupráce na mezinárodní úrovni je pro Asociaci dlouhodobě vysoce přínosná a vidí v ní možnost přispět k všeobecné výměně zkušeností a

oboustranného sdílení příkladů dobré praxe. V rámci svých mezinárodních aktivit má Asociace zkušenosti s realizací projektů v rámci komunitárního programu Erasmus+, ale také úspěšně realizovala za poslední skoro již celou dekádu celou řadu projektů zahraniční rozvojové spolupráce např. se Zambií, Etiopií, Bosnou a Hercegovinou a již několikrát také přímo s Moldavskou republikou.

Právě z těchto výše uvedených důvodů vidíme naši organizaci jako jednoho z nejrelevantnějších partnerů pro realizaci tohoto projektu zahraniční rozvojové spolupráce.

2) definice cílové skupiny, které bude realizace projektu určena, a charakteristika dalších zainteresovaných stran

Cílovými skupinami (v plném souladu se zadávací dokumentací), na které se bude projekt zaměřovat, budou jednak představitelé Organizace pro rozvoj podnikání (ODA) tak samotní zástupci malých a středních podniků, zejména nikoliv však výlučně z oblasti vývozu elektroniky a zemědělské produkce (zpracovaného ovoce a zeleniny).

V úvodní fázi projektu vycestují na přibližně 4denní misi do Moldavské republiky 2 čeští experti, kteří v rámci 2denního workshopu pro zástupce jak veřejné sféry, tak soukromého sektoru, budou předávat české zkušenosti v oblasti podpory integrace malých a středních podniků do jednotného trhu EU. Současně čeští experti nabídnou i sérii odborných konzultací pro tuto problematiku pro cílové skupiny. V průběhu workshopu budou čeští experti rozvíjet diskusi a pracovat na identifikaci nejčastějších problémů, se kterými se moldavské firmy a podnikatelé setkávají v oblasti přístupu na zahraniční trhy a načrtávat možné způsoby řešení. Experti za českou stranu budou vybráni na základě konzultace a přání zahraniční partnerské organizace ODA.

V další fázi projektu se uskuteční cesta moldavské delegace složené se zástupců partnerské organizace ODA a představitelů malých a středních podnikatelů do České republiky. Účastníci by se měli rekrutovat jak z řad zástupců malých a středních podniků, tak z řad představitelů veřejné, státní správy (celkem se po stanovení reálného rozpočtu počítá s maximálně 14 účastníky). V České republice moldavští účastníci absolvují cca 5denní odborný program, který je blíže rozepsán dále v textu. Předpokládáme, že zástupci Asociace, kteří vycestují do Moldavské republiky na úvodní workshop se setkají i v ČR s moldavskými účastníky a budou tak moci navázat na setkání z Moldávie.

Vedle primárních, výše uvedených, cílových skupin projektu z partnerského státu, můžeme za vedlejší cílovou skupinu považovat i české malé a střední podniky, které se budou v rámci programu prezentovat a budou se dělit o své zkušenosti s exportem na evropský jednotný trh. Benefity pro tuto sekundární cílovou skupinu můžeme spatřovat v potenciální možnosti navázat partnerské či obchodní vztahy s partnery ze zahraničí.

3) detailně a jasně formulovaný rozvojový záměr projektu (předpokládaný konečný přínos a efekt pro partnerský stát)

Rozvojový záměr předkládaného projektu lze spatřovat v poskytnutí pomoci při získání potřebných znalostí a dovedností pro moldavskou stranu a zprostředkování důležitých informací pro rozvoj podnikatelského prostředí v Moldávii, a to zejména v oblasti podpory integrace moldavských malých a středních podniků do jednotného trhu EU. Dále pak rozvojový záměr projektu lze vidět ve zlepšení možností uplatnění lokální produkce na náročných evropských a mezinárodních trzích a tím pádem zlepšení exportních kapacit moldavských malých a středních podniků.

Rozvojový záměr předkládaných aktivit lze tedy spatřovat zejména:

- získání informací potřebných pro lepší pochopení potřeb, požadavků, standardů a trendů trhu EU,
- předání zkušeností a znalostí českých firem s jejich exportem a celkovou integraci do jednotného trhu EU,
- předání informací, jakými programy a dalšími nástroji byly české firmy podpořeny v zajmu zajištění a posílení jejich připravenosti k exportu a obchodování v rámci EU,
- získání praktických doporučení, jakou vhodnou obchodní politiku zvolit, jak lépe a efektivněji liberalizovat podnikání a jaká další opatření přijmout pro usnadnění a zefektivnění integračního procesu a přístupu moldavských podniků na evropský jednotný trh,
- získání pomoci při identifikaci hlavních problémů bránících moldavským malým a středním podnikům zvýšit jejich export zboží a služeb na trh EU,
- docílení zvýšení kapacit moldavských podniků v oblasti vývozu elektroniky a zemědělských produktů (zejména zpracovaného ovoce a zeleniny),

- podílení pomoci při plnění cílů „National Development Strategy Moldova 2030“, a to zejména v oblasti zvyšování celkových příjmů, posilování hospodářského rozvoje, umožnění lepšího přístupu na trhu EU atd.
- zajištění pomoci moldavským firmám při vstupu na nové trhy.

Podle našeho názoru se, vedle výše uvedeného, rozvojový záměr zásadním způsobem dotýká i problematiky celkové podpory a vytvoření příznivějšího podnikatelského klimatu v Moldávii v širším kontextu. To by mělo být i konečným, hlavním přínosem a efektem pro partnerský stát.

4) stručně definované cíle a výstupy projektu (způsob či postup jejich dosažení)

Hlavním cílem projektu je pomoc Organizaci pro rozvoj podnikání (ODA) a hlavně moldavským malým a středním podnikům s podporou jejich integrace do jednotného trhu EU. Tohoto hlavního cíle bude dosaženo díky proškolení moldavských odborníků v oblasti zvolení správné obchodní politiky, příslušných regulatorních opatření, efektivnější liberalizaci podnikání, přípravě na danou legislativu, standardy a případná další uplatňovaná opatření. Moldavský partner bude mít možnost získat české know-how pro přípravu podpůrných akčních plánů pro své podnikatele, kteří mají zájem o vstup na zahraniční trhy. Know-how a znalosti, které získají moldavští odborníci, by mělo být po jejich návratu do Moldávie předáno dalším kolegům a tím by se měla zajistit návaznost a udržitelnost projektu do budoucna. Neméně důležitým cílem bude také získání zkušeností pro budování kapacit a konkurenceschopnosti moldavských malých a středních podnikatelů, a to jak na domácím, tak mezinárodním trhu, kdy tímto způsobem může dojít k celkovému posílení podnikatelského sektoru v zemi.

Hmatatelných výstupem projektu pak budou podkladové (studijních) materiály pro účastníky programu, které budou obsahovat veškerá prezentovaná témata a prezentace podílejících se institucí a českých podniků. Tyto materiály budou obsahovat také kontakty na všechny osoby, se kterými se moldavští účastníci setkají, aby v případě potřeby a zájmu je mohli sami kontaktovat a prohloubit nebo navázat další spolupráci.

Cílů a výstupů bude dosaženo pomocí organizace služební cesty do Moldávie pro 2 české experty trvající přibližně 4 dny, a hlavně pomocí uskutečnění studijní cesty do České republiky pro cca 14 moldavských odborníků (zástupců ODA a reprezentace místních proexportně orientovaných MSP) trvající přibližně týden. Uskutečnění obou těchto hlavních aktivit považujeme za stěžejní pro úspěšné naplnění cílů projektu.

5) navrhovaný postup realizace projektu (jednotlivé kroky a metody, které zajistí dosažení výstupů a cílů projektu, popis dílčích realizačních etap)

Postup realizace projektu je navržen tak, aby jednak odpovídal všem kritériím uvedeným v zadávací dokumentaci a současně vychází z bohatých zkušeností Asociace z předchozích projektů. Postup bude nicméně před samotnou implementací také konzultován se zahraniční partnerskou organizací, aby plně odpovídal jejich prioritám a představám. Nicméně, v této fázi předpokládáme, že projekt bude rozdělen do čtyř hlavních etap, kdy detaily všech etap budou vykomunikovány a odsouhlaseny moldavskou partnerskou organizací na začátku realizace projektu.

I. etapa – příprava přibližně 4denní služební cesty do Moldavské republiky

V rámci první etapy implementace projektu bude probíhat intenzivní komunikace s partnerskou organizací ODA z Moldávie. Pro hladký průběh projektu si na začátku projektu na obou stranách odsouhlasíme hlavní komunikační osoby, které budou mít projekt, pokud možno, po celou dobu realizace na starost. Tento krok je velmi zásadní, protože chceme, aby projekt byl realizován dle představ partnerské organizace a kontinuita v procesech a komunikaci je velmi důležitá od samého počátku projektu. Na straně Asociace ustanovíme projektový tým, který bude mít realizaci projektu na starost a bude se starat o plynulý průběh projektu (předpokládáme několik členů týmu). Pro komunikaci budou využívány moderní metody, jako je např. platforma Zoom, dále klasická emailová komunikace, telefonická komunikace či komunikace prostřednictvím aplikace WhatsApp. V této etapě bude hlavní aktivitou na české straně stanovení, jací zástupci vycestují do Moldávie. Na partnerské straně bude hlavní aktivitou definování podrobného programu pro workshop a také stanovení, kdo se workshopu za moldavskou stranu zúčastní – zástupci jak partnerské organizace, tak zejména zástupci MSP (cca 25 účastníků) či další představitelé státní a veřejné správy.

V této etapě bude také probíhat organizačně-logistická příprava cesty do Moldavské republiky, příprava samotné cesty, potřebných věcí nutných pro vycestování a na straně partnerské organizace zajištění vhodných prostor pro workshop a zaslání pozvánek potenciálním účastníkům.

Termín realizace: květen, červen 2023

II. etapa – realizace přibližně 4denní služební cesty do Moldavské republiky

V druhé etapě se uskuteční jedna z hlavních aktivit projektu, kterou je samotná cesta českých expertů do Moldávie. Všechny logické aspekty budou již zajištěny v předchozí etapě a čeští experti budou na cestu připraveni. Rovněž na moldavské straně bude vše připraveno a předpokládá se, že realizace workshopu proběhne v souladu s plánem. Workshop bude určen primárně pro širší podnikatelskou veřejnost (přibližně 25 zástupců MSP), přičemž v rámci příspěvků českých specialistů budou poskytnuty informace, jak podpořit exportně orientované MSP, jak jim pomoci, aby vyhověly dané legislativě a standardům při vstupu na trh EU. Dále bude na workshopu definováno, jaké jsou se vstupem na trh EU obvykle spojené problémy a jak je řešit. V neposlední řadě bude cílem workshopu seznámit účastníky se zkušenostmi českých MSP v tomto ohledu. Po realizaci cesty do Moldávie se očekává zhodnocení akce oběma stranami s tím, že čeští experti poskytnou svá doporučení pro zaměření realizace 2 běhů studijní cesty do České republiky.

Termín realizace: červenec 2023

III. etapa – příprava studijní cesty do České republiky (předpoklad 2 běhy)

V třetí etapě bude probíhat intenzivní příprava studijní cesty do České republiky. Vzhledem k očekávanému počtu účastníků (maximálně 14 osob) se předpokládá, že bude studijní cesta realizována ve dvou bězích. Příprava obou běhů bude probíhat současně. Po zhodnocení cesty do Moldavské republiky proběhne komunikace mezi oběma partnery s tím, že bude stanoveno, na jaká témata, instituce a MSP bude program obsahovat. Český partner začne připravovat jednak samotný program, ale také logistické aspekty cesty – zařízení letenek, ubytování, stravování, pojištění. Moldavská partnerská organizace bude hledat vhodné účastníky studijní cesty

a také bude spolupracovat na logisticko-organizačních záležitostech s českou stranou. Je nezbytné, aby obě strany po celou dobu této etapy byly v intenzivním kontaktu, aby se případné nejasnosti vyřešily co nejdříve.

V rámci programu studijní cesty předpokládáme návštěvy a jednání se zástupci organizací jako např.:

- CzechTrade (Klientské centrum pro export apod.),
- Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR,
- CzechInvest,
- Agentura pro podnikání a inovace,
- Technologická agentura ČR,
- Vybrané exportně orientované malé a střední podniky,
- Výzkumné a inovační centrum pro vyspělou průmyslovou výrobu (RICAIP),
- Grantová agentura České republiky,
- Národní centrum průmyslu 4.0,
- Kosmický inkubátor ESA BIC Praha,
- Českomoravská záruční a rozvojová banka,
- Czech Private Equity & Venture Capital Association.

Termín realizace: červenec až září 2023

IV. etapa – realizace studijních cest do České republiky

Poslední etapa bude představovat hlavní náplň, a to realizaci dvou běhů studijní cesty. Předpokládáme, že studijní cesty neproběhnou hned bezprostředně po sobě. A to z důvodu, aby bylo možné první cestu vyhodnotit a v případě potřeby program částečně korigovat a pozměnit na přání moldavské partnerské organizace. Rozmezí mezi oběma běhy se předpokládá minimálně 2 týdny. Po uskutečnění obou běhů studijních cest se obě cesty vyhodnotí (jak samotní účastníci studijní cesty, tak český partner pro svou vlastní potřebu) a bude připravena za strany moldavské partnerské organizace krátká zpráva, jak byli účastníci spojeni s programem a také co jim cesta přinesla. V neposlední řadě během této etapy česká partnerská organizace připraví vyúčtování cest a začne připravovat závěrečnou zprávu projektu.

Termín realizace: konec září až listopad 2021

Termíny realizace a předpokládaný harmonogram jednotlivých aktivit je podrobněji rozepsán a naplánován v Časovém harmonogramu aktivit projektu (Gantt chart – viz níže).

6) personální zajištění realizace projektu (tj. složení realizačního týmu, role a kvalifikační předpoklady jednotlivých členů, jejich praktické zkušenosti, jazykové znalosti)

Pro zajištění kvalitní realizace předmětné veřejné zakázky malého rozsahu se předpokládá sestavení projektového týmu složeného z odpovídajících zkušených specialistů. Členové projektového týmu budou odborníci na jednotlivé oblasti, které bude nutné pro realizaci plánovaných aktivit a zajištění výstupů projektu zabezpečit. Projektový tým bude ve vzájemné spolupráci zajišťovat zejména následující činnosti:

- Management projektu a koordinace jednotlivých projektových kroků,
- Koordinace spolupráce mezi partnerskými organizacemi a zajištění plynulé komunikace,
- Finanční řízení projektu a jeho jednotlivých položek,
- Administrativní podpora zahraničního partnera,
- Organizace a logistická příprava cesty do Moldávie a s ní související kroky, jako je např. zařízení dopravy, ubytování, pojištění, prostor pro workshop, stravování,
- Organizace a logistická příprava cesty do České republiky a s ní související kroky jako je např. zařízení dopravy (letecké, místní), ubytování, pojištění, jednací prostor, stravování, plán volného času,
- Zajištění programu studijní cesty do České republiky,
- Personální zajištění realizace programu v České republice,
- Archivování všech projektových dokumentů a zpráv,
- Příprava studijních materiálů se všemi prezentacemi a výstupy,
- Grafické práce související s publicitou projektu dovnitř organizací (informování členské základny i představenstva) i navenek, tj. pro veřejnost, zveřejňování novinek o projektu na webových stránkách Asociace, sociálních sítích atd.

Projektový tým bude disponovat dostatečnou personální kapacitou, pokud možno s prolínající se vzájemnou zastupitelností tak, aby v případě odstoupení některého z členů realizačního týmu /z důvodů vyšší moci či jiných nepředvídatelných okolností/ byla zachována kontinuita realizace celého projektu. Předpokládá se, že členové projektového týmu budou na realizaci projektu pracovat jednak v rámci svých stávajících pracovních smluv či alternativně budou se AMSP ČR spolupracovat na základě dohod o provedení práce v souladu s platnou národní legislativou, tedy na bázi pracovních-právního vztahu. Realizátor si vyhrazuje právo na změnu ve struktuře složení projektového týmu stejně jako ve formě vzájemného pracovních-právního vztahu.

Organizačně-administrativní zabezpečení

– členka představenstva a generální ředitelka AMSP ČR, projektová manažerka

Téměř 20 let zkušeností v pozici generální ředitelky Asociace. Vynikající komunikační dovednosti, public relations, pravidelné vystupování v českých masmédiích a poskytování rozhovorů a názorů na různé celospolečenské otázky týkající se malých a středních podniků. Expert s širokou odborností v oblasti malých a středních podniků se zkušenostmi v oblasti řízení a koordinace projektů na lokální i mezinárodní úrovni v rámci obou druhů financování – soukromého i veřejného. Zkušenosti s vedením rozsáhlých projektových týmů. Praktické zkušenosti s realizací všech 6 dosavadních projektů AMSP ČR realizovaných v rámci programu Aid for Trade.

– ekonomicko-právní analytik

Senior manažer projektu Silver Business, využívá svých dlouholetých zkušeností z vedení týmů ze státní správy (MPO, EGAP), má analytické a právní zkušenosti z oblasti obchodu, exportu a jeho pojišťování, dále evropského práva, jednotného vnitřního trhu a problematiky MSP. Je garantem projektu Silver Business v AMSP ČR a jakožto seniorní pracovník koordinuje všechny spolupracující subjekty pro oblast seniorních aktivit. Senior manažer projektu je odpovědný za prezentaci projektu cílové skupině a širší veřejnosti, zajišťuje účast na veletržních akcích, konferencích a přednáškách, organizuje kulaté stoly v rámci projektu Silver Business a účastní se všech kulatých stolů, kde účastníky s projektem seznamuje a moderuje debatu. K jeho dalším odpovědnostem patří zajištění příkladů dobré praxe a tvorba obsahu vzdělávacích materiálů.

– odborný pracovník

Senior projektová manažerka se zkušenostmi z praktické implementace mezinárodních projektů v ČR a v zahraničí. Zkušenosti s organizací projektů Aid for Trade z let 2019–2023, a to v osobní i online podobě. Zajištění odborného programu pro zahraniční partnery, včetně jednání a diskuzí s českými protějšky, organizace online školení i zkušenost s on-spot realizací projektu rozvojové spolupráce v rámci programu United Nations Development Fund v Zambii. Dále aktivní participace na realizaci mezinárodních vzdělávacích projektů v rámci Programu Evropské Komise Erasmus+ se speciálním zaměřením na vzdělávání podnikatelů a MSP. Komunikační dovednosti – komunikace s cílovými

skupinami, psaná, mluvená komunikace se zahraničními partnery, znalost anglického jazyka (slovem i písmem) na úrovni C1, vynikající organizační dovednosti, praktické zkušenosti s organizací různých školení a tréninků.

– administrativně-organizační pracovník

Junior projektová manažerka se zkušenostmi z praktické implementace mezinárodních projektů v ČR. Participace na realizaci vzdělávacích projektů zejména v rámci programu ERASMUS+. Vynikající komunikační dovednosti – komunikace s cílovými skupinami, psaná, mluvená komunikace se zahraničními partnery, velmi dobrá znalost anglického jazyka (slovem i písmem) na úrovni C1 dle společného evropského referenčního rámce. Vynikající organizační dovednosti, praktické zkušenosti s organizací různých školení a tréninků, včetně programu Aid for Trade z roku 2021.

– administrativně-organizační pracovník

Vystudovala vyšší odborná škola, obor tisková produkce. Od roku 2017 pracuje v Asociace na pozici asistentka generální ředitelky. Má dlouhodobé zkušenosti s administrativním zajištěním sekretariátu Asociace. Dlouhodobě spravuje webové stránky. Dále má zkušenosti s interními projekty jako je např. projekt Export nebo projekt Ukrajina. Její organizační zkušenosti se rozvinuly prostřednictvím pravidelného organizování legislativní rady v Asociaci, různých seminářů a v neposlední řadě zasedání Představenstva Asociace. Od počátku svého působení v Asociaci připravuje na pravidelné týdenní bázi zpravodaje: zpravodaj AMSP ČR, Právní zpravodaj, zpravodaj Guru, zpravodaj DigiSkills, EU zpravodaj a AOP zpravodaj.

7) faktory udržitelnosti výsledků projektu

Udržitelnost výsledků projektu je pro Asociaci velmi podstatným parametrem. To dokazuje i fakt, že AMSP ČR schválila vlastní Strategii Udržitelnosti, založenou na tzv. Cílech udržitelného rozvoje identifikovanými Organizací spojených národů. Téma udržitelného rozvoje a cirkulární ekonomiky se dostává do popředí zájmu nejen nadnárodních společností, ale postupně i do segmentu středně velkého podnikání. Vzhledem ke spolupráci AMSP ČR s velkými komerčními partnery a dílčím zkušenostem bylo přistoupeno ke zpracování strategického materiálu, který odráží hlavní zájmy spolupráce. Těmi jsou tyto oblasti: podpora politiky pro rozvoj mikro, malých a středních podniků, podpora lokálních dodavatelských řetězců a místních produktů, podpora a šíření kvalitního technického a odborného vzdělávání, zvyšování ekonomické produktivity pomocí podpory diverzifikace, technologického rozvoje a inovací a v neposlední řadě napomáhání v rozvoji a adaptaci na digitalizaci. AMSP ČR záleží na tom, aby její činnost byla smysluplná nejen pro členy, ale také pro celou společnost. Identifikovala proto několik Cílů udržitelného rozvoje (SDGs), ke kterým svou činností přispívá a své aktivity plánuje v těchto oblastech dále rozvíjet.

Předkládaný projektový návrh je plně v souladu se stanovenou Strategií udržitelnosti AMSP ČR. Asociace bude dbát na to, aby prostředky, které budou v rámci projektu vynaloženy vedly k naplnění cílů projektu a zejména k plné spokojenosti zahraniční partnerské organizace. Správné finanční řízení je jednou z klíčových aktivit v rámci projektového managementu a dohlížet na to bude vedení Asociace.

Pro to, aby byl projekt úspěšný a udržitelný, je hlavním kritériem přístup obou organizací, a to jak české, tak partnerské zahraniční organizace. Očekáváme, že pro zahraniční partnerskou organizaci tento typ projektu bude brán jako možnost naučit se něco nového, dozvědět se o fungujících praktikách v jiné zemi, příkladech dobré praxe s možností zavedení do praxe v partnerské zemi. Český partner by měl k projektu zase přistupovat formou prezentace a nalezení toho, co v našem kontextu skutečně funguje a co by mohlo být využitelné v podmínkách zahraničního partnera. Oboustranná intenzivní komunikace by měla napomoci k hladkému realizování projektu. Vždy bude potřeba, aby se dbalo na to, že v případě jakýchkoliv problémů je nutné problémy řešit ihned, než je odkládat na později. Pokud budou oba partneři spolupracovat výše zmíněným způsobem, mělo být daných cílů dosaženo bez zásadních problémů.

Neméně důležitým faktorem úspěšnosti a udržitelnosti projektu bude výběr správných osob na obou stranách. Na straně Asociace bude důležité, aby osoby pracující na projektu byly osoby zkušené, které budou mít zájem projekt dovést do úspěšného konce. Dále bude pro Asociaci důležité vybrat správné osoby – poradce a vzdělavatele pro misi do Moldavska, na straně zahraniční partnerské organizace bude klíčový výběr osob podílejících se na implementaci projektu o to větší, že projektový záměr předpokládá vysokou míru jejich participace a přímého zapojení. Důležité bude na straně moldavského partnera to, jakým způsobem se podaří projekt komunikovat směrem k podnikatelské komunitě, jakým způsobem se podaří zajistit patřičnou motivaci a proaktivitu zapojených podnikatelů. U nich by měla

zahraniční partnerská organizace dbát nejen na to, aby byli dostatečně motivovaní, ale současně i patřičně jazykově vybavení tak, aby pro ně aktivity měly co největší přínos.

8) analýza rizik a předpokladů

Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR vnímá problematiku řízení rizik jako velice podstatnou součást managementu projektů, a proto při řešení svých projektů vždy takovouto analýzu (ať povinnou tak nepovinnou) zpracovává. Pro tento proces je důležité nejdříve rizika identifikovat, kategorizovat, kvantifikovat, ohodnotit a následně nastavit způsoby jejich řízení, jejich korektivní řešení či celkové eliminace a minimalizace negativních dopadů.

Analýza rizik je velice důležitá u projektů, v nichž se setkávají partneři z různých zemí, protože každá organizace může být zvyklá pracovat trochu jiným způsobem. Také hraje důležitou roli skutečnost, že v případě mezinárodních projektů musí komunikace probíhat v cizím jazyce, což může být pro obě strany velice náročné

a znamenat možnost vzniku rizikových situací plynoucích s případných nedorozumění a komunikačních šumů.

Oblasti rizik, které identifikujeme v rámci tohoto projektu jsou:

1. Rizika personální – nedostatečné personální zabezpečení projektu jak z české strany, tak ze strany zahraničního partnera.
2. Riziko nejasné koordinace a vyjasnění projektových cílů, kdy obě partnerské strany budou mít problém ztotožnit se s cíli projektu a zájem o realizaci společného projektu bude velmi malý.
3. Riziko špatného finančního plánování projektových nákladů a s tím spojený nesprávný odhad jednotlivých nákladových položek.
4. Riziko spojené s výběrovým řízením expertů cestujících do Moldávie, experti budou muset projít výběrovým řízením, aby se zabránilo tomu, že budou vysláni nevhodní experti, kteří nebudou schopni předat správné poznatky a sdílet zkušenosti z praxe.
5. Riziko spojené s nezájmem účastníků programu cestujících do České republiky – motivace vyslaných účastníků bude malá, vyslaní účastníci nebudou mít zájem po návratu do Moldávie sdílet své znalosti nebo se podílet na změnách, aplikovat nabyté vědomosti.
6. Riziko špatného plánování jednotlivých projektových aktivit, tj. realizace poradenské mise do Moldávie a také studijních cest do České republiky, problémy s nalezením vhodných termínů na stranách obou projektových partnerů.
7. Riziko změn v projektovém týmu na české straně, kdy by mohla být ohrožena plynulá realizace projektu a cíle projektu.
8. Riziko spojené se změnou kontaktní osoby na straně moldavského partnera, které může vést ke zpoždění přípravy poradenské mise do Moldávie a studijních cest do České republiky.

Abychom výše zmíněným rizikům zabránili nebo je alespoň částečně eliminovali, budou provedeny následující kroky:

1. Komunikace se zahraničním partnerem bude intenzivní a častá, intenzivní komunikaci předpokládáme ve všech etapách projektu, ale v počáteční etapě bude důležitá zejména pro pochopení cílů projektu
2. a také ujasnění, co od projektu očekává zahraniční partner.
3. Ujasnění, kdo bude hlavní komunikační osoba na obou stranách – jak na straně českého partnera, tak na straně zahraničního partnera.
4. Definování časového rámce jednotlivých projektových aktivit, měl by být odsouhlasen oběma stranami.
5. Správný výběr expertů cestujících do Moldávie, očekáváme, že moldavská strana vyjádří své preference, s jakými experty by se ráda setkala a jaké poznatky od nich očekává.
6. Stanovení přesných požadavků moldavského partnera na odborný program v České republice, detailní zjištění, jaké instituce by chtěli navštívit či s jakými odborníky by se chtěli setkat. Program by měl do jisté míry navazovat na poradenskou cestu do Moldávie a témata probraná během workshopu v Moldávii.
7. Výběr účastníků studijní cesty do České republiky by měl proběhnout, pokud možno, formou výběrového řízení, aby bylo možné u kandidátů zjistit motivaci a možnosti případného dalšího šíření získaných poznatků po návratu do Moldávie.
8. Projektový tým Asociace by měl být vzájemně zastupitelný, tzn. osoby, které budou součástí projektového týmu by měly být zastupitelné a také by měly vědět, kdo co má na starost a jaké

má která osoba pravomoci a povinnosti. V případě nepředvídatelných a nenadálých událostí převezme aktivity absentující osoby jiná osoba z projektového týmu.

9) reálně a pravdivě sestavený celkový nákladový rozpočet projektu vč. nákladů uchazeče, strukturovaných podle jednotlivých jím financovaných aktivit, v případě spolufinancování z jeho strany

Popis nákladové položky:	Počet:	Jednotková cena EUR:	Jednotková cena CZK:	Cena celkem CZK:	Cena celkem včetně DPH:	
Přímé náklady na zajištění cca týdenní studijní cesty do ČR (6 nocí), pro delegaci celkem 14 moldavských účastníků ve 2 skupinách	Pronájem školících a jednacích prostor v rámci studijní cesty moldavských účastníků do ČR (včetně zajištění prezentační techniky - projektoru, notebooku, tabule, flipchartu a spotřebního materiálu - flipchart bloky, fixy apod.)	10		3 200,00 Kč	32 000,00 Kč	38 720,00 Kč
	Tisk, vazba podkladových materiálů pro účastníky studijní cesty do ČR (14 účastníků + 6 rezervní)	20		180,00 Kč	3 600,00 Kč	4 356,00 Kč
	Letenky pro moldavské účastníky studijní cesty do ČR a zpět	14		11 000,00 Kč	154 000,00 Kč	186 340,00 Kč
	Ubytování Praha, hotel *** (14 účastníků x 6 nocí)	84		1 400,00 Kč	117 600,00 Kč	142 296,00 Kč
	Stravování 14 účastníků x 7 dnů, náhrada poskytnuta v souladu s českou národní legislativou *	98		367,00 Kč	35 966,00 Kč	43 518,86 Kč
	Zajištění dopravy z/na letiště	4		2 000,00 Kč	8 000,00 Kč	9 680,00 Kč
	Lokální doprava Praha (časové jízdenky na MHD - 2x tři denní jízdenka, 14 účastníků)	28		286,96 Kč	8 034,78 Kč	9 722,09 Kč
Přímé náklady na realizaci služební cesty do Moldavské republiky pro 2 české experty/lektory v rámci realizace workshopu v Kišíněvě	Ubytování v Moldavské republice - 2 experti (3 noci)	6	120,00 €	2 845,44 Kč	17 072,64 Kč	20 657,89 Kč
	Diety - čeští experti/lektori (2 osoby na 4 dny), v souladu s českou národní legislativou	8	45,00 €	1 067,04 Kč	8 536,32 Kč	10 328,95 Kč
	Kapesné, 40% diety - čeští experti (2 osoby na 3 dny), v souladu s českou národní legislativou	8	18,00 €	426,82 Kč	3 414,53 Kč	4 131,58 Kč
	Letenky Kišíněv - čeští lektori	2		11 000,00 Kč	22 000,00 Kč	26 620,00 Kč
	Cestovní pojištění - čeští lektori	2		1 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 420,00 Kč
Osobní náklady AMSP ČR na realizaci projektu (DPP / HPP)	Projektový manažer - vedení realizace celého projektu	25		2 720,00 Kč	68 000,00 Kč	82 280,00 Kč
	Odborný pracovník - odborná příprava projektu, příprava podkladů, poskytování konzultací moldavské straně	24		2 400,00 Kč	57 600,00 Kč	69 696,00 Kč
	Administrativní pracovník - zajištění realizace celého projektu	35		1 600,00 Kč	56 000,00 Kč	67 760,00 Kč
	Čeští specialisté pro zajištění školení v Moldavské republice, včetně přípravy cestu a podkladových, studijních materiálů	10		3 300,00 Kč	33 000,00 Kč	39 930,00 Kč
	Lektorské zabezpečení - studijní pobyt moldavské delegace v ČR	10		3 300,00 Kč	33 000,00 Kč	39 930,00 Kč
	Přímé náklady				659 824,27 Kč	798 387,37 Kč
Nepřímé náklady (max. 1 % z celkových přímých nákladů)				3 803,83 Kč	4 602,63 Kč	
Celkové náklady				663 628,10 Kč	802 990,00 Kč	

10) časový harmonogram aktivit projektu

AKTIVITA	Odpovědný partner	2023											
		Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad					
Přípravná/kontrakční fáze, komunikace se všemi zainteresovanými stranami. Stanovení realizačního týmu, rozdělení jednotlivých úkolů, odpovědnosti a pravomocí, aktualizace věcného a časového rámce realizace celého projektu.	P1	■											
Příprava a předložení detailního věcného, časového a finančního harmonogramu, odsouhlaseného a potvrzeného zahraničním partnerem za partnerský stát, příslušnému zastupitelskému úřadu ČR.	P1		■										
Příprava a organizace realizace služební cesty 2 českých expertů do Moldavské republiky. Zajištění ve spolupráci se zahraničním partnerem organizace workshopu a programu pro něj.	P1, P2		■										
Fyzická realizace služební cesty 2 českých expertů do Moldavské republiky a realizace workshopu.	P1				■								
Zhodnocení služební cesty 2 českých expertů do Moldavské republiky, získání zpětné vazby od účastníků a doporučení pro zaměření studijní cesty do ČR.	P1, P2				■								
Organizační příprava realizace přibližně týdenní studijní cesty do ČR - skupina I.	P1, P2					■							
Fyzická realizace přibližně týdenní studijní cesty do ČR - skupina I.	P1, P2							■					
Vyhodnocení přibližně týdenní studijní cesty do ČR - skupina I. Získání zpětné vazby od účastníků, jak z domovské strany, tak ze strany Moldavských specialistů.	P1, P2								■				
Organizační příprava realizace přibližně týdenní studijní cesty do ČR - skupina II.	P1, P2									■			
Fyzická realizace přibližně týdenní studijní cesty do ČR - skupina II.	P1, P2										■		
Zpracování a předložení podepsaného předávacího protokolu včetně podrobného vyúčtování použitých finančních prostředků.	P1												■
Projektový management včetně komplexního finančního řízení a projektového výkaznictví probíhají po celou dobu realizace projektu.	P1	■											
Diseminační aktivity, tvorba projektového loga, projektových materiálů, studijních materiálů, informování veřejnosti o realizaci v rozsahu daném zadávací dokumentací, PR apod. probíhají po celou dobu realizace projektu.	P1	■											

P1 Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR
P2 Organizace pro rozvoj podnikání ODA (Moldavská)