

# STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA PROJEKTU ZAHRANIČNÍ ROZVOJOVÉ SPOLUPRÁCE

Moldavská republika - „Studijní cesta do zpracovatelského potravinářského družstva v ČR“

---

### 1) popis výchozího stavu

Moldavsko je zemí s velmi dlouhou zemědělskou tradicí. I v současnosti je zemědělství v Moldavsku důležitým odvětvím národního hospodářství, které zaměstnává přibližně 21 % pracovní síly a vytváří přibližně 11 % HDP (2021) (2019). Pro moldavské zemědělství je typická vysoká koncentrace drobných rodinných farem, z nichž každá má v průměru rozlohu pouze jednoho až dvou hektarů. Většinu zemědělské produkce v Moldavsku tvoří plodiny, přičemž obiloviny a rostlinné oleje tvoří více než 60% celkové zemědělské produkce. Více než 20 % moldavské zemědělské produkce pochází z vinic a sadů, které jsou významnou součástí zemědělství země. Zbytek produkce tvoří maso a zelenina.

Moldavské zemědělství se v posledních letech potýká s řadou problémů. Mezi ty nejvýznamnější patří mimo jiné špatná infrastruktura, nedostatek finančních prostředků na modernizaci technologií a nedostatek odborných znalostí v oblasti prodeje a marketingu. Potřeba inovovat zemědělské praktiky a adaptovat je na stále silnější a významnější klimatické změny stále roste, na úrovni Moldavské republiky přetrvává v této oblasti několik závažných problémů, mezi které patří např:

1. Omezený přístup k finančním zdrojům: Inovace a adaptace zemědělství vyžaduje značné investice do infrastruktury, k zavádění moderních způsobů v oblasti zpracování a výrobu zemědělských produktů, které budou splňovat požadavky EU na kvalitu a bezpečnost potravin. Mnoho drobných zemědělců v Moldavsku však nemá přístup k finančním zdrojům potřebným k těmto investicím.
2. Omezené podnikatelské dovednosti a příležitosti: Zemědělci a farmáři v Moldavsku, především ti drobní, menší a středně velcí, nemají dostatečné podnikatelské dovednosti, které by zajistili jejich konkurenceschopnost na evropských trzích, především v oblasti organizace a celkového managementem inovativního agro-byznysu, ekologických balících metod, marketingových praktik apod.
3. Nedostatek znalostí a podpory v oblasti adaptace zemědělství na klimatické změny: Mnoho drobných zemědělců v Moldavsku postrádá technické znalosti a podporu nezbytnou pro adaptaci zemědělských praktik na stále výraznější klimatické změny. Patří sem znalosti postupů zadržování vody a uhlíku uhlíčitého v půdě, střídání plodin, kompostování a udržitelné techniky ochrany proti škůdcům, snižování energetické náročnosti farem apod.

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

Primární cílovou skupinou projektu jsou představitelé agentury ADMA, tj. přímá adresát projektu. Projekt se zaměřuje na poskytnutí potřebných znalostí, zkušeností a know-how k budování kapacit partnerské organizace v zemědělství a potravinářství, což by mělo posílit jejich rozvoj a konkurenceschopnost.

Projekt by měl pomoci ke zlepšení jejich dovedností, znalostí a povědomí o správných nástrojích, dalších možnostech a zdrojích pro budování kapacit jednotlivců i celých organizací v Moldávii. Projekt by měl také pomoci řešit výzvy a překážky, se kterými se zemědělci mohou setkat při tomto budování kapacit.

Představitelé ADMA budou mít možnost navázat kontakty s českou protistranou a společně pracovat na řešení problémů v oblasti podnikání v potravinářství. Moldavské podniky by tak nepřímým zaměřením projektu měli získat nové nástroje a dovednosti, které by jim pomohly zlepšit kvalitu svých produktů a zvýšit konkurenceschopnost na trhu. V dlouhodobém horizontu by měl být tento proces přínosem pro celou oblast a pomoci k rozvoji zemědělského podnikání a potravinářského sektoru v Moldávii.

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

Rozvojový záměr projektu „Studijní cesta do zpracovatelského potravinářského družstva v ČR“ je zaměřen na zdokonalení dovedností moldavských profesionálů působících v zemědělsko-potravinářské oblasti. Projekt se konkrétně věnuje získání odborných informací a doporučení potřebných pro:

- zvýšení podnikatelských dovedností v oblasti organizace a celkového managementem inovativního zemědělského podnikání, energeticky méně náročného a odolného proti klimatickým vlivům
- zavádění moderních způsobů v oblasti zpracování úrody a řádných postupů při spolupráci jednotlivých článků těchto řetězců
- výrobu zemědělských produktů, které budou splňovat požadavky EU na kvalitu a bezpečnost potravin a budou tak více konkurenceschopné na tomto náročném trhu
- přenesení úspěšných českých modelů organizace podnikání v zemědělsko-potravinářské oblasti a efektivních zpracovatelských postupů do Moldavské republiky

V rámci projektu je naplánována cca týdně (7 nocí) studijní cesta pro max. 14 představitelů ADMA do České republiky, během níž se předpokládá uskutečnění jednání s představiteli vybraných českých institucí, organizací, zemědělských svazů a sdružení, podnikatelů a podnikatelských svazů, podniků v potravinářském a zpracovatelském sektoru včetně ukázky technologií pro výrobu potravin, předvedení zemědělské techniky a mechanizace a v neposlední řadě návštěvy vybraných zpracovatelských družstev z oblastí jako jsou např. ovocnářství a zelinářství (kořenová zelenina), vinařství, včelařství, zpracování mléka, příp. některé z odvětví živočišné výroby, zahradnictví atp. (detaily viz níže).

Diskutovanými tématy budou zkušenosti, metody a know-how, jak podpořit zemědělské MSP při budování kapacit, při zvyšování efektivity jejich činnosti a managementu, při dalším rozvoji jejich aktivit, při osvojování si nových dovedností, zlepšování postupů a vybavení, především ve spojitosti s udržitelným rozvojem a adaptací na klimatické změny, jak jim pomoci zajistit prostředky a zdroje potřebné pro kvalitní činnost a výkonnost, s jakými výzvami a překážkami se přitom MSP mohou setkat, jak tyto problémy řešit atp.

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

Navrhovaný projekt má za cíl zejména pomoci moldavské straně posílit jejich kapacity v oblasti podpory malých a středních podniků, zemědělských podniků, farem a dalších subjektů ve zpracovatelském a potravinářském průmyslu ke zlepšení jejich konkurenceschopnosti na evropských trzích. Konkrétně se projekt zaměří na budování kapacit a poskytnutí informací a rad pro rozvoj těchto podniků hlavnímu beneficiantovi projektu ADMA.

V Moldávii jsou zemědělský, zpracovatelský a potravinářský průmysl hlavními segmenty národní ekonomiky a ADMA se snaží zvýšit konkurenceschopnost těchto farmářů a podnikatelů hledáním zkušeností a doporučení u partnerů v ČR a doufá, že dokonalejší mechanizace, lepší zpracování potravin a modernizace celkově pomohou zvýšit konkurenceschopnost a perspektivy vstupu na nové zahraniční trhy. Moldavským specialistům budou proto v rámci praktické studijní cesty předávány znalosti o nejvyšších standardech EU v oblasti zpracování zemědělské produkce a výroby potravin, o standardech a efektivními pracovními postupy při zpracování potravin v ČR, a budou jim poskytnuty příslušné informační a školicí materiály.

V širším kontextu má projekt potenciál přinést významné ekonomické, sociální a environmentální benefity. Konkrétně by mohl vést k většímu využívání nevyužitého potenciálu v zemědělství, zlepšení postupů zpracování potravin, zefektivnění energetické náročnosti moldavského zemědělství a jeho přizpůsobení klimatickým změnám a využívání moderních technologií. To by mohlo vést k růstu produktivity a kvality, a tedy i k zvýšení ziskovosti podniků. Zároveň by projekt mohl v důsledku přispět například k rozvoji infrastruktury, jako jsou balící a skladovací kapacity, což by mohlo vést ke snížení ztrát během zpracování a skladování potravin. V dlouhodobějším horizontu by zlepšení konkurenceschopnosti moldavských podniků mohlo vést k rozšíření obchodních vztahů s dalšími zeměmi, a tedy i k růstu exportu, což by opět mohlo vést k většímu přílivu kapitálu a technologií do Moldávie a podpořit tak další ekonomický růst a rozvoj.

Hmatatelných výstupem projektu pak budou podkladové (studijní) materiály pro účastníky studijní cesty a souvisejícího připraveného programu, které budou obsahovat veškerá prezentovaná témata a prezentace zainteresovaných českých institucí, státních orgánů a dalších českých subjektů. 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.

Materiály budou pro potřeby AMDA připraveny v anglickém jazyce a umožní moldavským účastníkům předávat nabitě informace následně po svém návratu do Moldavské republiky zástupcům dalších moldavských zemědělských podniků a organizací.

Celkově lze tedy říci, že projekt Aid for Trade má výrazný potenciál přinést mnoho pozitivních výstupů a dopadů pro Moldávii a její ekonomiku, a tím i pro její obyvatele.

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

Tento projektový záměr čerpá z bohatých odborných znalostí, které Asociace nashromáždila při provádění dřívějších iniciativ pod záštitou programu Zahraniční rozvojová spolupráce, Aid for Trade. Asociace v posledních deseti letech pracovala nebo úspěšně dokončila více než 17 iniciativ ZRS. Veškeré požadavky a kritéria uvedené v zadávací dokumentaci byly zohledněny při návrhu plánované realizace projektu.

Samotný postup realizace projektu však bude před jeho zahájením konzultován se zahraniční partnerskou organizací, aby byl zaručen úplný soulad s jeho cíli a představami. V současné době se předpokládá, že projekt bude realizován ve dvou fázích, přičemž moldavská partnerská organizace projedná a schválí specifika před realizací projektu. Naplnění cílů projektu a úspěšné dokončení do značné míry závisí na této přesné a pečlivé přípravě na realizaci projektu. Tím bude zaručeno, že projekt bude plně v souladu s cíli a standardy uvedenými v zadávací dokumentaci a také s koncepcemi a prioritami zahraniční partnerské organizace.

#### I. etapa – příprava studijní cesty do České republiky

V počáteční fázi projektu se uskuteční podrobné plánování studijní cesty do České republiky pro partnerskou organizaci ADMA Po navázání prvního kontaktu s moldavským protějškem budou probíhat průběžná jednání, jejichž cílem bude definovat hlavní cíle studijní mise a finalizovat seznam institucí a potravinářských zpracovatelů, které bude chtít delegace navštívit. V průběhu této fáze se předpokládá intenzivní komunikace mezi oběma stranami, aby bylo možné operativně řešit případné nejasnosti. Pro usnadnění hladké koordinace určí každá organizace hlavní kontaktní osobu.

Studijní cesta bude zrealizována pro delegaci max. 14 účastníků z Moldavska. Předpokládaná délka studijní cesty je max. 7 dní (včetně cestovních dnů, z toho 5 dnů odborný program). K povinnostem české strany patří sestavení harmonogramu návštěvy a řízení logistických opatření, která zahrnují rezervaci letenek, zajištění pohodlného ubytování pro návštěvníky, organizaci stravování a koordinaci dopravy v rámci země. Moldavský partner bude mít za úkol nominovat a vybrat vhodné účastníky studijní cesty a bude spolupracovat na plánování logistiky s českou stranou.

V rámci programu studijní cesty předpokládáme zajištění návštěv a jednání se zástupci následujících organizací a subjektů, jako např.:

- Ministerstvo zemědělství České republiky
- Agrární komora České republiky
- Asociace potravinářských podnikatelů
- Asociace soukromého zemědělství ČR (ASZ ČR)
- Výzkumný ústav potravinářský Praha, v. v. i. (VÚP)
- Ústav zemědělské ekonomiky a informací (ÚZEI)
- Český svaz chovatelů a pěstitelů
- Svaz průmyslu a dopravy
- Asociace regionálního rozvoje a podpory podnikání

Vedle výše uvedených odborných organizací, se kterými by se účastníci studijní cesty měli mít možnost dle jejich zájmu setkat, bude realizována série jednání se zajímavými členskými (i nečlenskými) subjekty AMSP ČR, zejména pak ze zemědělské a potravinářské oblasti. Může se jednat o společnosti jako:

- LIVA Předslavice
- AGRO-EKO s.r.o.
- Zemědělská technika a.s.
- Zemědělská a.s.
- REMA a.s.
- Pleva
- Farma Vraňany
- Další vybrané firmy/farmy v oblastech jako jsou např. ovocnářství a zelinářství (kořenová zelenina), vinařství, včelařství, zpracování mléka, odvětví živočišné výroby, zahradnictví atp.;

Výše uvedený seznam je však pouze orientační, tj. jedná se o návrh relevantních institucí, které navrženy partnerské straně a schváleny či upraveny dle jejich požadavků. AMSP ČR si proto vyhrazuje právo provést změny ve struktuře konečného programu.

Termín realizace: 05-07/2024

## II. etapa – realizace a vyhodnocení studijní cesty do České republiky

Hlavní fáze projektu, která tvoří jeho hlavní podstatu, se věnuje praktické realizaci studijní cesty. Tato stěžejní část by měla trvat maximálně jeden týden, během něhož bude pro moldavské účastníky připraven pečlivě sestavený odborný program.

Tato komplexní část projektu nabídne moldavským delegátům vzdělávání prostřednictvím kombinace různých aktivit. Itinerář bude zahrnovat nejen návštěvy institucí a profesních orgánů, ale také možnosti setkání s a praktického zapojení do činnosti českých podniků působících v oblasti zpracovatelského průmyslu a zemědělských technologií. Kromě toho program plánuje seznámit delegaci s různými aspekty českého zemědělství prostřednictvím návštěv na vybraných českých farmách. Tyto farmy budou prezentovat širokou škálu zemědělských postupů a oblastí specializace, jako je mimo jiné pěstování ovoce a zeleniny, vinařství, včelařství, zpracování mléka, chov hospodářských zvířat a zahradnictví. Cílem této praktické expozice je poskytnout moldavským návštěvníkům cenné poznatky o českém zemědělském modelu, zahrnující jak jeho teoretické základy, tak praktické aplikace v reálném prostředí.

Z hlediska načasování se nám jeví jako optimální srpen tohoto roku, tzn. termín, kdy se uskutečnění každoroční agro-salon Země živitelka v Českých Budějovicích, který by byl pro kontaktování se se zajímavými českými firmami zcela bezkonkurenční. Časový horizont realizace studijní cesty však bude konzultován s partnerskou organizací.

Po skončení studijní cesty proběhne komplexní hodnocení, které bude zahrnovat zpětnou vazbu od účastníků studijní cesty. ADMA vypracuje stručnou zprávu, která zachytí zapojení účastníků do programu a hlavní poznatky z jejich zkušeností. Pro získání podrobné zpětné vazby a hodnocení budou účastníkům také poskytnuty hodnotící dotazníky. Tyto dotazníky budou navrženy tak, aby umožnili získat cenné informace o jejich zkušenostech, které se týkají různých aspektů cesty, jako je organizace, obsah, efektivita, relevance a celková hodnota programu. Shromážděná zpětná vazba poslouží jako zásadní nástroj pro zdokonalení a vylepšení našich aktivit a zajistí, aby splňovaly potřeby a očekávání budoucích účastníků.

Kromě toho bude pro účastníky připraven balíček materiálů obsahující všechny prezentace a kontaktní údaje subjektů navštívených během studijní cesty, čímž vznikne cenný zdroj, který mohou účastníci kdykoliv využít a dále sdílet se svými kolegy. Cílem této iniciativy je rozšířit přínos studijní cesty i mimo okruh přímých účastníků, usnadnit přenos znalostí a podpořit širší profesní síť. Prostřednictvím těchto podrobných hodnocení a poskytování komplexních materiálů se projekt snaží nejen vyhodnotit svůj bezprostřední dopad, ale také položit základy pro trvalé zlepšování a zapojení do budoucích projektů.

Termín realizace: 08-11/2024

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, nikoliv však výlučně, následující činnosti:

- Management projektu a koordinace jednotlivých projektových kroků,
- Koordinace spolupráce mezi partnerskými organizacemi a zajištění plynulé komunikace,
- Finanční řízení rozpočtu projektu a jeho jednotlivých položek,
- Administrativní podpora zahraničního partnera,
- Organizace a logistická příprava studijní cesty moldavské delegace do České republiky a s ní související kroky jako je např. organizace dopravy (letecké, místní), zajištění ubytování, pojištění, jednacích prostor, stravování, plán volnočasových aktivit apod.,
- 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 pracovní-právního vztahu. Realizátor si vyhrazuje právo na změnu ve struktuře složení projektového týmu stejně jako ve formě vzájemného pracovní-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 15 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 minimálně C1, vynikající organizační dovednosti, praktické zkušenosti s organizací různých školení a tréninků.

– administrativně-organizační pracovník

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

## **7) faktory udržitelnosti výsledků projektu**

Trvalá udržitelnost je pro Asociaci zcela zásadním parametrem, který uplatňuje u všech svých realizovaných projektů. Tzn. udržitelnosti výsledků i tohoto projektu bude věnována patřičná

pozornost. AMSP ČR má 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.

Předkládaná nabídka na řešení tohoto projektu 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 partnerské organizace z Moldávie. Kvalitní finanční řízení je jednou z klíčových aktivit v rámci projektového managementu a dohlížet na to bude vedení Asociace.

Hlavním předpokladem dlouhodobého úspěchu a udržitelnosti projektu je podle AMSP ČR pozitivní přístup jak zahraniční partnerské organizace z Moldavska, tak české organizace. Předpokládáme, že zahraniční partnerská organizace bude tento druh iniciativy vnímat jako příležitost naučit se novým dovednostem, získat přehled o tom, jak se věci dělají v jiném státě, a objevit příklady osvědčených postupů, které by mohla uplatnit doma. Český partner by měl k projektu přistupovat prezentačním způsobem a zjišťovat, co skutečně funguje v našem prostředí a co lze využít v podmínkách zahraničního partnera. K bezproblémové realizaci projektu by pak měla přispět intenzivní vzájemná komunikace.

AMSP ČR věří, že je v rámci projektu vždy důležité přijmout opatření, aby se případné problémy vyřešily ihned a neodkládaly se. Pokud budou obě strany spolupracovat tak, jak je popsáno výše, neměly by při dosahování cílů nastat žádné významné problémy. Pro dlouhodobost a úspěch projektu bude klíčové učinit vhodná rozhodnutí o zapojených osobách a účastnících na obou stranách. Z pohledu AMSP ČR bude klíčové, aby osoby pracující na projektu byly zkušenými profesionály (viz seznam vybraných osob), kteří budou motivováni dotáhnout projekt do zdárného konce. Asociace musí také dbát na to, aby konzultanti a odborníci, kteří budou zapojeni do školicího programu v České republice, byli dostatečně kvalifikovaní a relevantní.

Vzhledem k tomu, že projektový záměr vyžaduje vysokou míru účasti a přímého zapojení moldavského partnera, bude výběr osob zapojených do realizace projektu ze strany ADMA ještě důležitější. Pro moldavského partnera bude zásadní vysvětlit účastníkům studijní cesty, jak projekt probíhá a jaké jsou jeho hlavní cíle, a zajistit jejich odpovídající motivaci a proaktivitu.

## **8) analýza rizik a předpokladů**

Pro účely tohoto projektového záměru AMSP ČR připravila analýzu rizik. Asociace tyto analýzy rizik provádí při práci na všech svých projektech, neboť řízení rizik považujeme za kritickou součást projektového řízení. V jejím rámci je klíčové identifikovat, klasifikovat, kvantifikovat a posoudit samotná rizika před zavedením opatření k jejich řízení, nápravě nebo úplného odstranění. Protože každá organizace může být zvyklá fungovat mírně odlišně, je analýza rizik zvláště důležitá v projektech s mezinárodními partnery. Pro nadnárodní projekty je navíc klíčové, aby komunikace probíhala v cizím jazyce, což může být pro obě strany obtížné a může znamenat možnost vzniku krizových situací vyplývajících z možných nedorozumění a komunikačního šumu.

IDENTIFIKOVANÁ RIZIKA:

### **1. Personální rizika**

Nedostatek kvalifikovaného personálu jak z české, tak z moldavské strany může komplikovat realizaci projektových aktivit. To zdůrazňuje potřebu dostatečného počtu kvalifikovaných pracovníků pro úspěšnou implementaci projektu.

### **2. Riziko nejasných cílů a koordinace**

Nevyjasněné projektové cíle a nedostatečná koordinace aktivit mohou způsobit, že se obě partnerské strany nebudou moci plně ztotožnit s cíli projektu, což sníží jejich zájem o společnou realizaci.

### 3. Finanční rizika

Špatné finanční plánování a nesprávné odhady nákladů v rozpočtu projektu mohou představovat finanční riziko, které by mohlo způsobit vážné finanční problémy během realizace projektu.

### 4. Riziko nezájmu účastníků studijní cesty

Pokud účastníci studijní cesty projeví malý zájem o odborný program a nebudou ochotni po návratu do Moldávie sdílet získané znalosti, může to významně omezit efektivitu a dopad projektu.

### 5. Riziko nedostatečného plánování aktivit

Nedostatečné plánování projektových aktivit, zejména studijní cesty, může vést k problémům s koordinací a organizací, což je klíčové pro úspěch projektu.

### 6. Riziko změn v projektovém týmu či kontaktních osob

Změny v projektových týmech na obou stranách mohou ohrozit hladký průběh a dosažení cílů projektu, pokud nebudou rychle a efektivně nahrazeny klíčové pozice. Změna kontaktní osoby může vést ke zpoždění v přípravě studijní cesty do České republiky, což by mělo negativní vliv na průběh a výsledky projektu.

## NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ

### 1. Personální rizika

Zajištění dostatečného personálního obsazení projektu na obou stranách prostřednictvím předběžného plánování a vytvoření rezervních plánů pro personální zajištění.

### 2. Riziko nejasných cílů a koordinace

Počáteční intenzivní a častá komunikace s cílem jasně definovat a vzájemně pochopit cíle projektu a očekávání obou stran. Vytvoření jasného a detailního projektového plánu s definovanými cíli, odpovědnostmi a časovými rámci, schválenými oběma partnery.

### 3. Finanční rizika

Důkladné finanční plánování s realistickým odhadem nákladů a průběžný monitoring a revize rozpočtu projektu, aby se předešlo překročení nákladů a zajištění finanční udržitelnosti projektu.

### 4. Riziko nezájmu účastníků studijní cesty

Výběrové řízení pro účastníky studijní cesty s důrazem na motivaci a potenciál pro šíření poznatků po návratu. Zapojení účastníků do plánování studijní cesty, aby program co nejlépe reflektoval jejich potřeby a zájmy.

### 5. Riziko nedostatečného plánování aktivit

Pečlivé definování časového rámce jednotlivých aktivit s konsensuálním schválením oběma stranami. Flexibilita pro případné úpravy plánu v reakci na nečekané události nebo zpoždění.

### 6. Riziko změn v projektovém týmu

Vytvoření zastupitelných rolí v projektovém týmu, aby v případě změn nebyl průběh projektu narušen. Klíčové osoby v projektovém týmu budou mít jasné povědomí o rozdělení úkolů, pravomocích a povinnostech, což zabezpečí hladkou substituci v případě nepřítomnosti. Ujednání, že obě strany informují druhou o jakékoli změně kontaktní osoby co nejdříve, spolu s předáním veškerých relevantních informací novému zástupci.

**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 zpracovatelského, potravinářského průmyslu v ČR (max. 7 nocí), pro delegaci max. 14 představitelů ADMA	Zpáteční letenky do ČR pro moldavské účastníky studijní cesty	14		12 250,00 Kč	171 500,00 Kč	207 515,00 Kč
	Ubytování Praha (max. 14 účastníků x max. 7 nocí),	98		1 800,00 Kč	176 400,00 Kč	213 444,00 Kč
	Stravování (max. 14 účastníků x max. 7 dnů), náhrada poskytnuta v souladu s českou národní legislativou*	98		398,00 Kč	39 004,00 Kč	47 194,84 Kč
	Cestovní pojištění pro moldavské účastníky (fakturace moldavský partner)	14		1 000,00 Kč	14 000,00 Kč	16 940,00 Kč
	Komplexní zajištění lokální dopravy v ČR v rámci studijní cesty	5		12 000,00 Kč	60 000,00 Kč	72 600,00 Kč
Osobní náklady na realizaci projektu - AMSP ČR	Projektový manažer   AMSP ČR	24		5 800,00 Kč	139 200,00 Kč	168 432,00 Kč
	Technický pracovník   AMSP ČR	6		4 400,00 Kč	26 400,00 Kč	31 944,00 Kč
	Administrativně-organizační pracovník   AMSP ČR	10		3 200,00 Kč	32 000,00 Kč	38 720,00 Kč
	Čeští experti/poradci   AMSP ČR	10		7 000,00 Kč	70 000,00 Kč	84 700,00 Kč
Přímé náklady:					728 504,00 Kč	881 489,84 Kč
Nepřímé náklady (max. 1 % z celkových přímých nákladů):					6 950,55 Kč	8 410,16 Kč
<b>Celkové náklady:</b>					<b>735 454,55 Kč</b>	<b>889 900,00 Kč</b>

## 10) časový harmonogram aktivit projektu

Aktivita:	Odpovědný:	2024															
		Květen		Červen		Červenec		Srpen		Září		Říjen		Listopad			
Přípravná/kontrakční fáze, komunikace se všemi zainteresovanými stranami. Stanovení realizačního týmu, rozdělení jednotlivých úkolů, odpovědností 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		■														
Organizační příprava realizace přibližně týdenní vzdělávací/studijní cesty moldavských účastníků do České republiky.	P1, P2			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Realizace přibližně týdenní vzdělávací/studijní cesty moldavských účastníků do České republiky.	P1, P2							■									
Zpracování podkladových (studijních) materiálů shrnující veškeré informace a závěry získané v průběhu realizace celého projektu.	P1									■	■	■	■	■	■	■	■
Zpracování a předložení podepsaného předávacího protokolu včetně podrobného vyúčtování použití finančních prostředků.	P1																■
Projektový management včetně komplexního finančního řízení a projektového výkaznictví (transverzální aktivita probíhající po celou dobu realizace projektu).	P1	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Diseminační aktivity, informování veřejnosti o realizaci projektu (transverzální aktivita probíhající po celou dobu realizace projektu).	P1, P2	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

P1 AMSP ČR | Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR

P2 ADMA | Agency for Development and Modernization of Agriculture