

# STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA PROJEKTU ZAHRANIČNÍ ROZVOJOVÉ SPOLUPRÁCE

Etiopie - „Budování kapacit malých a středních podniků a transformace soukromého sektoru v Etiopii“

---

## 1) popis výchozího stavu

Etiopie, federativní republika v Africe, se skládá z 11 etnicky založených států a 2 samosprávných městských oblastí. Politický systém je federální republikou s prezidentskou rolí, která je převážně ceremoniální. Hospodářství Etiopie prošlo významnými změnami, zejména od roku 2018, kdy nastoupil premiér Abiy Ahmed. Tento proces zahrnoval transformaci od socialistického systému k tržní ekonomice, s důrazem na podporu soukromého sektoru, zejména malých a středních podniků (MSP).

Etiopie je po Nigérii druhým nejlidnatějším státem Afriky s rostoucím počtem obyvatel přesahujícím 120 milionů, z nichž přibližně dvě třetiny jsou mladší 30 let. Země v současné době prochází významnými reformami, jejichž cílem je usnadnit její integraci do světové ekonomiky. Tyto reformy zahrnují snahy o členství ve Světové obchodní organizaci (WTO), zahájení budování kapitálových trhů s cílem otevřít do roku 2024 burzu cenných papírů, liberalizaci telekomunikačního sektoru a otevření bankovního sektoru zahraniční konkurenci. V roce 2022 bylo dosaženo významných milníků, mezi něž patří opakování výběrového řízení na částečnou privatizaci státního telekomunikačního monopolu Ethio Telecom, vydání žádosti o připomínky k třetí telekomunikační licenci a založení „Ethiopian Investment Holdings“, státního investičního fondu pověřeného správou budoucích privatizačních nabídek. Kromě toho byl zřízen Úřad pro kapitálové trhy, aby se položily základy pro akciový trh, a také byly přijaty závazky k liberalizaci bankovníctví.

Přitažlivost pro přímé zahraniční investice je podpořena reformní vládou, nákladově efektivní pracovní silou, rozsáhlou sítí národních leteckých společností, která zahrnuje více než 100 leteckých spojů, a rozvíjejícími se spotřebitelskými trhy. Hlavním zdrojem přímých zahraničních investic v Etiopii je zejména Čínská lidová republika (ČLR), následovaná Saúdskou Arábií a Tureckem. Problémy však přetrvávají, přičemž nejistota a politická nestabilita vyplývající z etnických konfliktů, zejména konfliktu v severní Etiopii a pokračujících násilností v Oromii, negativně ovlivňují investiční klima a odrazují od přímých zahraničních investic.

Hospodářské problémy v roce 2022, včetně sucha, politického napětí, ozbrojeného konfliktu, zbytkových účinků pandemie COVID-19 a inflačních tlaků, zhoršily makroekonomickou situaci Etiopie. MMF odhaduje růst HDP v roce 2022 na 3,8 %, což znamená výrazný pokles oproti 6,3 % v roce 2021. Narušení dodavatelského řetězce prohloubilo inflaci, která podle etiopského ústředního statistického úřadu dosáhla v březnu 2023 meziročně 32 %. Světová banka předpokládá, že v roce 2022 by se v důsledku inflace mohlo dostat do chudoby 10 milionů Etiopanů.

Navzdory těmto výzvám je Etiopie i nadále odhodlána usilovat o odolnost vůči klimatu, což dokládá její přistoupení k Pařížské dohodě a vypracování strategie zelené ekonomiky odolné vůči klimatu (CRGES). Byly vypracovány odvětvové politiky a strategie na posílení odolnosti vůči klimatu v různých oblastech, i když s problémy při jejich provádění.

Podnikatelské prostředí v Etiopii je však plné překážek, včetně dlouhých dodacích lhůt pro dovoz a vývoz, logistických překážek, korupce, vysokých nákladů na dopravu a byrokratických průtahů. Akutní nedostatek deviz brání repatriaci zisků a pořizování investičních vstupů, což je umocněno neexistencí plně směnitelné měny. Růst soukromého sektoru navíc brzdí nedostatečně rozvinutý kapitálový trh a problémem zůstává i diverzifikace vývozu mimo primární komodity, kterou ještě zhoršuje nadhodnocený etiopský birra. Podnikatelské prostředí navíc komplikuje skutečnost, že Etiopie není členem hlavních smluv o právech duševního vlastnictví.

Závěrem lze říci, že Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR se cítí vysoce kvalifikovaná k realizaci tohoto projektu ZRS. Asociace má navázaná již primární kontakty s žadatelskou, partnerskou organizací AACCSA v Etiopii, přičemž AMSP ČR v minulosti již jeden projekt ZRS pro Etiopii úspěšně

zrealizovala. Tento návrh projektu plně respektuje všechny problémy, s nimiž se etiopské mikropodniky a malé a střední podniky potýkají, a zároveň zdůrazňuje nutnost vytvoření robustního a dlouhodobého systému podpory, který by podpořil udržitelný růst a zvýšil konkurenceschopnost na světových trzích. Projekt je v souladu s cíli AACCSA, jejichž cílem je zvýšit znalosti zaměstnanců v oblasti podpory členů podniků a podpořit prostředí, které podnikatelům a začínajícím podnikům umožní prosperovat.

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

Cílovou skupinou projektu "Budování kapacit malých a středních podniků a transformace soukromého sektoru v Etiopii" jsou především mikropodniky a malé a střední podniky (MSP) v Etiopii. Tato skupina zahrnuje podniky různých odvětví, včetně těch, které jsou již etablovány na trhu, a těch, které se teprve rozvíjejí. Charakteristickými rysy této cílové skupiny jsou omezené finanční zdroje, omezený přístup ke kapitálu a technické podpoře, stejně jako výzvy spojené s administrativní zátěží a nedostatkem infrastruktury. MSP často čelí konkurenci s většími hráči na trhu a potřebují podporu při zvyšování své konkurenceschopnosti a efektivity.

Dalšími zainteresovanými stranami projektu jsou vládní orgány, nevládní organizace (NGO), mezinárodní organizace a soukromý sektor. Vládní orgány, jako je Ministerstvo obchodu a průmyslu Etiopie, mají klíčovou roli při tvorbě politik a regulací ovlivňujících podnikatelské prostředí v zemi. NGO mohou poskytovat podporu pro školení MSP, zatímco mezinárodní organizace mohou nabídnout technickou pomoc a finanční prostředky pro rozvoj dalších projektů. Soukromý sektor je samozřejmě také důležitým partnerem, protože může poskytnout know-how, finanční investice a podporu v oblastech jako je marketing, distribuce a networking.

Hlavním partnerem projektu je Addis Ababa Chamber of Commerce and Sectoral Associations (AACCSA), která je iniciátorem projektu. AACCSA hraje klíčovou roli v podpoře MSP v Etiopii a bude primárním příjemcem know-how, dovedností a doporučení, které budou předány v rámci projektu. Dále jsou mezi hlavní partnery projektu zahrnuty podnikatelské asociace, Hospodářská komora ČR a další veřejnoprávní a soukromé organizace a svazy, které budou spolu s AACCSA úzce spolupracovat při plánování a realizaci studijní cesty do České republiky a při vytváření strategií a programů podpory pro MSP.

V současné situaci je Etiopie ve fázi významných reforem a snaží se integrovat do světové ekonomiky. I přes určité výzvy, jako jsou nedostatečná infrastruktura, korupce a administrativní překážky, země nabízí řadu příležitostí pro růst a rozvoj soukromého sektoru. Projekt "Budování kapacit malých a středních podniků a transformace soukromého sektoru v Etiopii" se zaměřuje na posílení kapacit AACCSA a dalších MSP prostřednictvím transferu know-how, školení a konzultací, aby podpořil udržitelný rozvoj malých a středních podniků a celkově zlepšil podnikatelské prostředí v zemi. Vybrané cílové skupiny mohou z kvalitní realizace projektu a propojení dvou silných organizací na poli podpory MSP jen profitovat.

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

Rozvojový záměr tohoto projektu je zaměřen na posílení kapacit malých a středních podniků a transformaci soukromého sektoru v Etiopii. Cílem je podpořit rozvoj podnikatelského prostředí v zemi prostřednictvím poskytnutí odborných znalostí, školení a konzultací pro představitele Addis Abebské obchodní komory a sektorových asociací a zaměstnance MSP.

Projekt předpokládá v první fázi organizaci týdenní služební cesty pro tři až čtyř české experty do Etiopie. Během této cesty budou poskytovat školení a konzultace pro zaměstnance AACCSA a vybrané etiopské MSP. Témata školení budou zaměřena na zvýšení efektivity služeb poskytovaných AACCSA, podporu start-upů, inovativnost MSP a digitalizaci marketingu apod. Projekt také identifikuje vhodné sektory a partnery pro spolupráci mezi českými a etiopskými podniky.

Dalším krokem projektu je realizace týdenní studijní cesty pro tři představitele AACCSA do České republiky. Během této cesty budou mít účastníci možnost setkat se se zástupci podnikatelských asociací, Hospodářské komory ČR a dalších organizací. Cílem je prozkoumat strategie a programy těchto institucí, jejich spolupráci se soukromým sektorem a vládními úřady a získat inspiraci pro podporu malých a středních podniků v Etiopii. Součástí cesty je také hledání možností uzavření Memorand o porozumění s českými partnery, které by podpořily spolupráci v oblasti rozvoje soukromého sektoru v obou zemích.

Součástí projektu je i pořízení a předání jednoho laptopu a podpůrných a propagačních materiálů etiopskému partnerovi. Na závěr projektu bude vypracována finální zpráva, která shrne veškeré předané poznatky, rady a doporučené kroky pro podporu rozvoje MSP v Etiopii.

Tento projekt reaguje na aktuální potřeby etiopského soukromého sektoru a nabízí konkrétní opatření a podporu pro jeho rozvoj. Díky spolupráci s českými partnery a využití jejich know-how a zkušeností se AACCSA a etiopské MSP mohou posílit a lépe konkurovat na trhu. Projekt tak přispívá k udržitelnému ekonomickému rozvoji Etiopie a zlepšení životní úrovně obyvatel této země. AMSP ČR má značné zkušenosti s projekty zahraniční rozvojové spolupráce pro celou řadu zemí, včetně afrických, a disponuje komplexní strategií v oblasti společenské odpovědnosti firem (CSR) a aktivně pracuje s cíli udržitelného rozvoje.

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

Navrhovaný projekt reaguje na komplexní výzvy spojené s rozvojem malých a středních podniků v Etiopii, které se týkají nejen jejich ekonomického růstu, ale i sociálního a environmentálního přínosu. Záměrem projektu je také přispět k budování udržitelného prostředí pro podnikání, které povede k diverzifikaci ekonomiky, snížení chudoby a nerovností a podpoře trvale udržitelného rozvoje v Etiopii.

Hlavním cílem této iniciativy je posílení Addis Abebské obchodní a odvětvové komory (AACCSA) a podnikatelské komunity v Etiopii tak, aby mohly lépe konkurovat na globálním trhu a vytvářet nové obchodní příležitosti. Toho bude dosaženo zvýšením kapacity AACCSA k provádění proaktivního prosazování politik podpory MSP, mediální a komunikační aktivity zaměřené na podporu podnikání a pomoc podnikatelům při hledání finančních zdrojů a zahraničních partnerů.

Projekt se také zaměřuje na mezinárodní spolupráci s českými partnery, kteří přinesou své know-how, zkušenosti a strategie pro podporu podnikání. Cílem je, aby pracovníci AACCSA získali nové dovednosti a znalosti, které jim pomohou lépe sloužit podnikatelské komunitě v Etiopii. Důležitou součástí projektu je navázání nových vztahů mezi českými a etiopskými institucemi a podnikatelskými sdruženími. Tato spolupráce může vést k dlouhodobější a plodné spolupráci, která bude přispívat k udržitelnému ekonomickému růstu a rozvoji obou zemí. Kromě toho se projekt zaměřuje na konkrétní výstupy, jako je vybudování kapacity AACCSA k poskytování služeb rozvoje podnikání, přilákání nových investic a obchodníků z České republiky do Etiopie, zvýšení obchodu mezi oběma zeměmi a podpora české podnikatelské komunity při řešení obchodních překážek.

Krátkodobé výsledky projektu zahrnují podepsání memoranda mezi partnerskými podnikatelskými sdruženími, praktickou podporu pro podnikatele a investory v obou zemích a vytvoření obchodních sítí a partnerství. Dlouhodobé výsledky pak zahrnují podporu rozvoje MSP, usnadnění obchodu a digitalizaci, a technickou a finanční podporu inovativních projektů.

Celkově tento projekt přispívá k naplnění několika cílů udržitelného rozvoje, včetně podpory slušné práce a ekonomického růstu, snižování nerovností, odpovědné spotřeby a výroby a posílení partnerství pro cíle. Zároveň nabízí možnost budování nových vztahů mezi českými a etiopskými institucemi a podnikatelskými sdruženími, což může vést k dlouhodobější a plodné spolupráci napříč oběma zeměmi.

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

Návrh implementace tohoto projektu byl vypracován s cílem splnit všechny požadavky a kritéria stanovená v zadávací dokumentaci tohoto tendru. Tento plán vychází z bohatých zkušeností, které Asociace získala během realizace předchozích projektů v rámci programu Zahraniční rozvojové spolupráce, Aid for Trade. Během posledních osmi let Asociace úspěšně zrealizovala již 15 projektů v rámci ZRS.

Pro zajištění a naplnění priorit a představ zahraniční partnerské organizace z Etiopie bude s ní samotná východiska implementace projektu konzultována již ve velice počáteční fázi. V této chvíli se předpokládá, že projekt bude realizován v několika etapách, jejichž detaily budou opětovně projednány a schváleny etiopskou partnerskou organizací před započítím implementace. Tato pečlivá a detailní příprava na realizaci projektu je klíčová pro jeho úspěšné dokončení a dosažení stanovených cílů. Tímto způsobem bude zaručeno, že projekt plně odpovídá požadavkům a kritériím uvedeným v zadávací dokumentaci a zároveň bude zcela v souladu s představami a prioritami zahraniční partnerské organizace.

Následující komplexní plán implementace projektu reflektuje dobře promyšlené kroky a aktivity, které jsou klíčové pro dosažení stanovených cílů a naplnění očekávání zahraniční partnerské organizace z Etiopie. Podrobnější popis jednotlivých fází a aktivit je následující:

## 1. Realizace vzdělávací a konzultační mise českých expertů do Etiopie:

- Identifikace odborníků z ČR s relevantními znalostmi a zkušenostmi zejména v oblasti komplexní podpory MSP, jejich digitalizace, marketingu a mezinárodního obchodu.
- Vytvoření programu školení a konzultací pro zaměstnance AACCSA zahrnující interaktivní semináře, workshopy a individuální konzultace.
- Detailní plán cesty, včetně harmonogramu jednotlivých školicích akcí, stanovení cílů a očekávaných výstupů.
- Komunikace s partnerskou organizací v Etiopii ohledně logistiky a organizačních záležitostí.

V rámci této aktivity se bude jednat o uskutečnění tzv. školení na míru, které má za cíl pomoci zaměstnancům AACCSA poskytovat obchodním komunitám v Etiopii vysoce efektivní služby. Bude se jednat o první, seznamovací aktivitu projektu. Konkrétně se bude jednat o realizaci cca týdenní konzultační/školicí mise do Etiopie pro maximálně 4 speciálně vybrané české experty. Účelem mise bude vyškolit a poradit širšímu spektru zaměstnanců AACCSA v tom, jak podporovat inovativní a začínající podniky, jak pomoci malým a středním podnikům digitalizovat jejich marketing a sebe prezentaci online, například prostřednictvím sociálních médií, a jak podporovat e-komercer mezi podniky. Přesný plán školení a realizace nejméně pěti seminářů a/nebo workshopů pro zaměstnance spolu s konzultacemi na místě u minimálně dvou konkrétně vybraných etiopských malých a středních podniků bude předmětem vzájemného specifikace a odsouhlasení. Půjde-li vše podle plánu, měl by tento „pilotní“ projekt a školicí mise českých expertů do Etiopie vést také k podpisu Memoranda o porozumění (MOU) mezi partnery a poskytnout výchozí bod pro jednání o tom, jak rozšířit rozvojovou spolupráci mezi oběma národy, tak, aby na nich bylo možné stavět.

Tato aktivita se předpokládá, že se uskuteční, již ve 2. čtvrtletí roku 2024.

## 2. Studijní návštěva etiopských stakeholderů v ČR:

- Identifikace klíčových organizací v ČR, které mají relevantní know-how a osvědčené postupy v oblasti podpory MSP a obchodních strategií. Předpokládá se, že se bude jednat zejména následující organizace:
  - CzechTrade – Česká agentura na podporu obchodu
  - CzechInvest – Agentura pro podporu podnikání a investic
  - Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO)
  - Hospodářská komora České republiky
  - Svaz průmyslu a dopravy České republiky
  - Česká exportní banka (ČEB)
  - CzechStartups – Společenství českých startupů a podnikatelů
  - Česká podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj (CBCSD)
  - Agentura pro podnikání a inovace (API)
  - Asociace pro elektronickou komerci (APEK) apod.

Tyto organizace mají rozsáhlé zkušenosti v oblasti podpory MSP a obchodních strategií a jsou schopny poskytnout cenné know-how, konzultace a podporu pro projekty zaměřené na rozvoj podnikání a mezinárodní spolupráci.

- Sestavení programu studijních návštěv zahrnujícího prezentace, pracovní schůzky, prohlídky
- a diskuse se zástupci českých organizací.
- Příprava materiálů pro prezentace a diskuse, včetně případových studií a analýz.
- Koordinace s AACCSA ohledně účasti a logistiky účastníků návštěvy.

Základní myšlenkou této navrhované aktivity je zajistit vzájemnou peer-to-peer (jako rovný s rovným) výměnu zkušeností. V rámci aktivity budou vedoucí pracovníci z AACCSA pozváni do České republiky, aby navštívili byznysové asociace, komory a podobné veřejné či soukromé organizace, aby se dozvěděli více o strategiích těchto organizací v předmětné oblasti, o jejich interakci se soukromým sektorem, a o vládních systémech podpory MSP. Předpokládaná délka studijní návštěvy je cca 1 týden za účasti 3 pracovníků AACCSA, kteří se zabývají agendou podpory malých a středních podniků, podpory exportu a investičních a finančních příležitostí, aby úzce spolupracovali s odborníky na české straně, kteří jim poskytnou své bohaté, odborné znalosti ve výše uvedených oblastech.

Cílem studijní cesty bude získat nové know-how v oblastech podpory MSP, sdílet osvědčené postupy a zkušenosti a navázat možnou budoucí spolupráci a případného propojení a integraci bilaterálních i mezinárodních obchodních aktivit. Incomingová studijní návštěva bude také výchozím bodem pro jednání o návrhu memoranda mezi AACCSA a relevantními českými partnery o tom, jak spolupracovat na rozvoji soukromého sektoru obou zemí.

Přibližný časový plán této aktivity je 3. – 4. čtvrtletí 2024.

3. Facilitace vzájemného propojení mezi podniky v obou zemích:

- Identifikace sektorů s potenciálem pro obchodní spolupráci mezi českými a etiopskými podniky.
- Vytvoření online platformy pro navázání kontaktů a vzájemnou prezentaci podniků z obou zemí.
- Organizace virtuálních setkání a obchodních misí zaměřených na identifikaci konkrétních obchodních příležitostí a vyjednávání obchodních dohod.
- Zajištění podpůrných materiálů a technické podpory pro účastníky propojení mezi podniky.

Další hlavní klíčovou aktivitou tohoto projektu je iniciování propojení mezi oběma zeměmi. B2B propojení se bude zaměřovat především na import-export vazby a usnadnění vzájemné účasti na veletrzích a obchodních misích pro vybrané sektorové hráče v obou zemích. Tyto služby jsou obecně nezbytné pro navázání dobrých vztahů mezi českými a etiopskými společnostmi, uzavírání obchodních smluv a zakládání nových společných podniků. Očekává se, že tyto aktivity budou probíhat plně online a budou zahájeny dohodou mezi oběma stranami o přesném způsobu realizace aktivity a identifikací sektorů a jednotlivých společností, které by měly zájem o propojení.

Přibližný časový plán této aktivity je 3. čtvrtletí 2024.

4. Přezkoumání a dokumentace výsledků:

- Pravidelné monitorování průběhu jednotlivých aktivit a sběr dat o dosažených výsledcích.
- Sestavení komplexních závěrečných zpráv a analýz, zahrnujících zhodnocení úspěšnosti jednotlivých aktivit, identifikaci klíčových výstupů a doporučení pro budoucí akce.
- Prezentace závěrečných výsledků a ponaučení na vnitřních a externích setkáních AACCSA a dalších relevantních fórech.
- Diskuse s českými partnery ohledně možností budoucí spolupráce a rozvoje dalších společných aktivit.

Závěrečnou fází projektu bude vypracování Závěrečné zprávy ze strany AACCSA, která bude shromažďovat informace získané během dříve realizovaných aktivit. Závěrečná zpráva bude sloužit jako manuál pro pracovníky a zaměstnance AACCSA ke zvolenému tématu, kde budou shromažďovány užitečné poznatky, kontakty a další užitečné informace a sdílené mezi zaměstnanci. Závěrečná zpráva bude revidována českým expertním týmem, aby bylo zajištěno, že budou zahrnuty všechny získané poznatky, tipy a navrhované kroky pro zlepšení.

Přibližný časový plán této aktivity je 4. čtvrtletí 2024.

Výše uvedený detailní plán implementace zohledňuje potřeby, očekávání a cíle jak etiopské, tak české strany a poskytuje jasnou a strukturovanou cestu k dosažení úspěchu projektu.

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 ze 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:

- Celkové řízení 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 etiopské 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.,
- Organizace a logistická příprava mise českých specialistů/poradců do Etiopie a s ní související kroky, jako je např. organizace dopravy, zajištění ubytování, pojištění, prostor pro workshopy, stravování 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 náhlého 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 pracích konaných mimo pracovní poměr, a to 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, senior projektová manažerka

Více než 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 dosavadních projektů AMSP ČR realizovaných v rámci programu Aid for Trade.

– Místopředsedkyně představenstva AMSP ČR

Vystudovala ekonomii na VUT v Brně a na doktorátu pracovala na prestižních zahraničních univerzitách ve Velké Británii a Dánsku. Dlouhodobě manažersky působí v oblasti autoprůmyslu, přesného strojírenství a nanotechnologií. Profesionálně se specializuje na oblast zahraničního obchodu a strategie ve skupině exportně zaměřených firem (s mateřskou společností AUDACIO). Přednáší na Vysoké škole finanční a správní, kde založila též anglický studijní program se zaměřením na mezinárodní obchod. Institucionálně se věnuje sektoru malých a středních firem, je místopředsedkyní představenstva AMSP ČR a připomínkuje ekonomicky zaměřené legislativní návrhy vlády. Zastupuje též Českou republiku v nadaci Eurofound, která je jednou z tripartitních poradních agencí Evropské komise se sídlem v Dublinu. Výborná znalost anglického jazyka.

– Expert/poradce

Vzděláním makroekonomický historik a pedagog, který se od prodeje vlastní vzdělávací společnosti dlouhodobě věnuje pomoci inovativním záměrům a jejich financování. Externí spolupracovník AMSP ČR. Člen vedení agentury CzechInvest, do které nastoupil v roce 2020 na pozici Business development managera inkubátoru ESA BIC. Znalost inkubačního procesu následně využil při zakládání specializovaných programů podpory (inkubátorů) pro AI, Mobility, Kreativní průmysly a další sektory. Mnoho let se věnuje sociálním projektům, zejména na pražském Žižkově, a spoluzaložil charitativní festival ŽižCon. Výborná znalost anglického jazyka.

– Expert/poradce

Více než deset let členem APEK, české Asociace pro elektronickou komerci. Je zodpovědný za přeshraniční obchod a Public Affairs na místní i evropské úrovni a v uplynulých letech se podílel na rozvoji mnoha projektů asociace, včetně rozvoje značky důvěry APEK pro internetové obchody. Poté zahájil vzdělávací programy pro členy APEKu zahrnující různé typy akcí – workshopy, semináře, webináře a konference či e-learning. Pan Svoboda se podílí na tvorbě studií APEK včetně studií evropského trhu, každoroční studie českého e-commerce a dalších odborných studií. Nyní je

zodpovědný za Public Affairs, sledování nové legislativy a zastupování APEK v Ecommerce Europe (Evropská Asociace Elektronického Obchodování).

– Manažer pro legislativu

Vystudoval právnickou fakultu (Mgr.) a fakultu veřejné politiky a veřejné správy (PhDr.), manažerské znalosti získal na Central European Management Institute (MBA). Během studií spoluzaložil studentskou organizaci Ius Infinitum, kde byl jejím prvním předsedou, opakovaně byl zvolen do akademického senátu fakulty právnické ZČU, kde byl i předsedou za studentskou kurii, také působil v akademickém senátu Západočeské univerzity a v kolegiu děkana fakulty právnické. V AMSP ČR působí od roku 2020, kdy nastoupil na pozici manažera pro legislativu, zároveň se ujal funkce místopředsedy legislativní rady MSP, kterou má po administrativní a věcné stránce na starost a uplatňuje tak připomínky k projednávané legislativě. Současně také pedagogicky působí na Národohospodářské fakultě VŠE, kde se v rámci doktorského studia věnuje problematice veřejných financí a zadluženosti států EU.

– 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. Výborná znalost anglického jazyka.

– 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 UN 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 klíčovým faktorem, který zohledňuje při všech svých projektech. Zajištění udržitelnosti výsledků tohoto projektu bude věnována odpovídající pozornost. Asociace malých a středních podniků České republiky (AMSP ČR) má vypracovanou vlastní Strategii Udržitelnosti, která je založena na Cílech udržitelného rozvoje stanovených Organizací spojených národů. Téma udržitelného rozvoje a cirkulární ekonomiky je stále více v popředí zájmu nejen nadnárodních společností, ale také se postupně dostává do povědomí v segmentu středně velkých podniků. Díky spolupráci AMSP ČR s velkými komerčními partnery a předchozím zkušenostem byl vypracován strategický materiál, který reflektuje hlavní cíle spolupráce. Tyto cíle zahrnují: podporu politiky pro rozvoj mikro, malých a středních podniků; podporu místních dodavatelských řetězců a lokálních produktů; podporu a šíření kvalitního technického a odborného vzdělávání; zvyšování ekonomické produktivity prostřednictvím diverzifikace, technologického rozvoje a inovací; a konečně podporu v rozvoji a adaptaci na digitalizaci. Pro AMSP ČR je důležité, aby její činnost měla smysl nejen

pro členy, ale také pro společnost jako celek. Proto identifikovala několik Cílů udržitelného rozvoje (SDGs), ke kterým přispívá svou činností a plánuje dále rozvíjet aktivity v těchto oblastech.

Nabídka na řešení tohoto projektu je v úplném souladu se stanovenou Strategií udržitelnosti Asociace malých a středních podniků a živnostníků České republiky. Asociace se zavazuje zajistit, že veškeré prostředky vynaložené v rámci projektu povedou k dosažení jeho cílů a zajištění plné spokojenosti partnerské organizace v Etiopii. Kvalitní finanční řízení bude jednou z klíčových aktivit v rámci projektového managementu a dohlížet na něj bude přímo vedení Asociace.

Chceme-li, aby byl projekt úspěšný a udržitelný, je nezbytné, aby obě organizace, jak česká, tak partnerská zahraniční organizace z Etiopie, přistupovaly k projektu s pozitivním postojem. Očekáváme, že pro zahraniční partnerskou organizaci bude tento typ projektu vnímán jako příležitost k získání nových znalostí a poznání fungujících postupů v jiných zemích, s možností jejich aplikace v praxi ve vlastní zemi. Naopak český partner by měl přistupovat k projektu s cílem prezentovat osvědčené postupy a hledat prvky, které by mohly být přínosné v podmínkách zahraničního partnera. Intenzivní a otevřená komunikace mezi oběma stranami je klíčem k úspěšné realizaci projektu. Je důležité, aby se případné problémy řešily ihned, aniž by byly odkládány na později. Při vzájemné spolupráci a dodržování těchto principů by mělo být dosaženo stanovených cílů bez větších obtíží.

Správný výběr osob na obou stranách bude klíčovým faktorem pro úspěch a udržitelnost projektu. Pro Asociaci je důležité, aby členové pracující na projektu byli zkušení a motivovaní, s pevným závazkem k úspěšnému dokončení projektu. Dále je nezbytné, aby Asociace pečlivě vybrala poradce a vzdělavatele pro program v ČR, stejně jako kvalitní specialisty pro mise do Etiopie a realizaci vzdělávacích aktivit.

Na straně zahraniční partnerské organizace je rovněž klíčové pečlivě vybrat osoby, které se budou podílet na implementaci projektu, zejména kvůli vysoké míře participace a přímého zapojení do projektových aktivit. Etiopský partner by měl mít strategii pro efektivní komunikaci s cílovými skupinami projektu a zajistit jejich motivaci a aktivní zapojení. Účastníci studijní cesty do Česka by měli být nejen dostatečně motivovaní, ale také jazykově vybavení pro co největší využití přínosů aktivit. Komunikačním jazykem projektu je angličtina.

## **8) analýza rizik a předpokladů**

Řízení rizik vnímáme jako velice podstatnou součást managementu našich projektů, a proto při jejich řešení vždy takovouto analýzu rizik (ať povinnou či nepovinnou) zpracováváme. V rámci této analýzy je důležité nejdříve vlastní rizika identifikovat, kategorizovat, kvantifikovat, ohodnotit a následně nastavit způsoby jejich řízení, jejich korektivní, nápravná řešení či celkové eliminace a minimalizace negativních dopadů. Analýza rizik je o to více 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 krizových situací plynoucích s případných nedorozumění a komunikačních šumů.

Oblasti rizik, které identifikujeme v souvislosti s realizací tohoto projektu, jsou zejména:

- Rizika personální – nedostatečné personální zabezpečení projektu jak z české strany, tak ze strany etiopského zahraničního partnera.
- Riziko nedostatečného vyjasnění projektových cílů a celkové koordinace aktivit, kdy obě partnerské strany budou mít problém ztotožnit se s cíli projektu a zájem o realizaci společného projektu bude malý.
- Riziko špatného finančního plánování nákladů v rozpočtu projektu a s tím spojený nesprávný odhad jednotlivých nákladových položek.
- Riziko spojené s nezájmem účastníků studijní cesty o připravený odborný program: Motivace vyslaných účastníků bude malá a ti nebudou mít zájem po návratu do Etiopie sdílet své znalosti nebo se podílet na změnách, aplikovat nabyté zkušenosti a vědomosti apod.
- Riziko nedostatečného naplánování jednotlivých projektových aktivit. Zejména studijní cesty do ČR a poradenské, vzdělávací mise do Etiopie. Problémy s nalezením vhodného termínu na stranách obou projektových partnerů apod.
- Riziko změn v projektovém týmu na české straně, kdy by mohla být ohrožena plynulá realizace projektu a cílů projektu.
- Riziko spojené se změnou kontaktní osoby na straně etiopského partnera, které může vést ke zpoždění přípravy studijní cesty do České republiky, resp. problémům při organizaci poradenské mise do Etiopie.



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

- Komunikace se zahraničním partnerem bude intenzivní a častá, intenzivní komunikaci předpokládáme ve všech etapách projektu, nicméně v počáteční fázi bude důležitá zejména pro pochopení cílů projektu a také ujasnění, co od projektu očekává zahraniční partner.
- Ujasnění, kdo bude hlavní kontaktní a komunikační osoba na obou stranách – jak na straně českého partnera, tak na straně zahraničního partnera.
- Proběhne pečlivé definování časového rámce jednotlivých projektových aktivit, který bude konsensuálně odsouhlasen oběma stranami.
- Bude vyžadováno precizní stanovení přesných požadavků etiopského partnera na odborný program studijní cesty do České republiky, detailní zjištění, jaké instituce by chtěli přesně navštívit či s jakými odborníky by se chtěli setkat.
- 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 Etiopie.
- Kvalitní výběr expertů/poradců účastnících se vzdělávací, poradenské mise do Etiopie, očekáváme, že etiopská strana vyjádří své preference, s jakými experty by se ráda setkala a jaké poznatky od nich očekává.
- 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 (max. 7 nocí), pro delegaci 3 představitelů AACCSA	Zajištění pronájmů v školících prostor v ČR (5 školících dní)	5		5 000,00 Kč	25 000,00 Kč	30 250,00 Kč
	Letenky do ČR pro etiopské účastníky studijní cesty	3		25 000,00 Kč	75 000,00 Kč	90 750,00 Kč
	Ubytování Praha (3 účastníci x max. 7 nocí),	21		3 000,00 Kč	63 000,00 Kč	76 230,00 Kč
	Stravování 3 účastníci x max 8 dnů, náhrada poskytnuta v souladu s českou národní legislativou*	24		398,00 Kč	9 552,00 Kč	11 557,92 Kč
	Víza do ČR pro etiopské účastníky studijní cesty	3	50,00 €	1 261,60 Kč	3 784,80 Kč	4 579,61 Kč
	Cestovní pojištění pro etiopské účastníky (fakturace etiopský partner)	3		1 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 630,00 Kč
	Komplexní zajištění lokální dopravy v ČR v rámci studijní cesty	5		5 000,00 Kč	25 000,00 Kč	30 250,00 Kč
Přímé náklady na realizaci cca týdenní (max. 8 nocí) vzdělávací/poradenské mise do Etiopie pro max. 4 české experty/poradce	Ubytování v Etiopii - 4 experti (max. 7 nocí)	28	140,00 €	3 532,48 Kč	98 909,44 Kč	119 680,42 Kč
	Diety - čeští experti/poradci (4 osoby na max. 7 dní), v souladu s českou národní legislativou	28	50,00 €	1 261,60 Kč	35 324,80 Kč	42 743,01 Kč
	Kapesné, 40% diety - čeští experti/poradci (4 osoby na max. 7 dní), v souladu s českou národní legislativou	28	20,00 €	504,64 Kč	14 129,92 Kč	17 097,20 Kč
	Letenky do Etiopie - čeští experti/poradci	4		25 000,00 Kč	100 000,00 Kč	121 000,00 Kč
	Zajištění pronájmů v školících prostor v Etiopii (fakturace etiopský partner)	5	190,00 €	4 794,08 Kč	23 970,40 Kč	29 004,18 Kč
	Lokální doprava v Etiopii pro českou delegaci	7	40,00 €	1 009,28 Kč	7 064,96 Kč	8 548,60 Kč
	Víza do Etiopie pro české experty/poradce	4	50,00 €	1 261,60 Kč	5 046,40 Kč	6 106,14 Kč
	Cestovní pojištění pro české experty/poradce	4		1 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 840,00 Kč
Osobní náklady na realizaci projektu - AMSP ČR a AACCSA	Projektovým manažer   AMSP ČR	14		5 800,00 Kč	81 200,00 Kč	98 252,00 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	12		7 000,00 Kč	84 000,00 Kč	101 640,00 Kč
	Projektovým manažer   AACCSA (fakturace etiopský partner)	8		3 200,00 Kč	25 600,00 Kč	30 976,00 Kč
	Technický pracovník   AACCSA (fakturace etiopský partner)	4		2 200,00 Kč	8 800,00 Kč	10 648,00 Kč
	Administrativní pracovník   AACCSA (fakturace etiopský partner)	2		2 800,00 Kč	5 600,00 Kč	6 776,00 Kč
Ostatní	Notebook pro etiopského partnera	1		20 700,00 Kč	20 700,00 Kč	25 047,00 Kč
	Propagační materiály pro etiopského partnera	1		6 700,00 Kč	6 700,00 Kč	8 107,00 Kč
Přímé náklady:				783 782,72 Kč	948 377,09 Kč	
Nepřímé náklady (max. 1 % z celkových přímých nákladů):				5 390,83 Kč	6 522,91 Kč	
<b>Celkové náklady:</b>				<b>789 173,55 Kč</b>	<b>954 900,00 Kč</b>	

## 10) časový harmonogram aktivit projekt

AKTIVITA	Odpovědný partner	2024														
		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		█													
Organizační příprava realizace přibližně týdenní vzdělávací/poradenské mise českých expertů do Etiopie.	P1	█														
Realizace přibližně týdenní vzdělávací/poradenské mise českých expertů do Etiopie.	P1, P2			█												
Facilitace vzájemného aktivního propojování mezi podniky v obou zemích.	P1, P2			█												
Příprava a organizace realizace studijní cesty etiopské delegace do České republiky.	P1, P2							█								
Realizace studijní cesty etiopské delegace do České republiky.	P1, P2									█						
Vyhodnocení studijní cesty etiopské delegace do České republiky, vypracování Závěrečné zprávy ze strany AACCSA a její validace ze strany AMSP ČR.	P1, P2											█				
Zpracování a předložení podepsaného předávacího protokolu včetně podrobného vyúčtování použití finančních prostředků.	P1														█	
Projektový management včetně komplexního finančního řízení a projektového výkaznictví probíhají transverzálně, po celou dobu realizace projektu.	P1	█														
Diseminační aktivity, projektových materiálů, studijních materiálů, informování veřejnosti o realizaci v rozsahu daném zadávací dokumentací, PR apod. probíhající po celou dobu realizace projektu.	P1, P2	█														

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

P2 AACCSA | Addis Ababa Chamber of Commerce and Sectoral Associations