



Evropská  
komise

Edice příruček

Jak podporovat politiku  
pro malé a střední podniky  
ze strukturálních fondů

# Podpora internacionalizace MSP

Podniky a  
průmysl

7



## Edice příruček

Jak podporovat politiku  
pro malé a střední podniky  
ze strukturálních fondů

# Podpora internacionalizace MSP

Příručka pro tvůrce politik, zúčastněné strany a řídicí orgány, zejména na regionální úrovni, kteří chtějí pomáhat malým a středním podnikům při využívání příležitostí na mezinárodních trzích – jak v EU, tak celosvětově – za podpory strukturálních fondů EU.

Tuto příručku vypracovala Evropská komise s využitím zdrojů uvedených v příloze 2. Názory uvedené v tomto dokumentu však nemusí nutně představovat stanovisko Evropské komise.

Pro další informace se prosím obraťte na adresu:

Evropská komise

Generální ředitelství pro podniky a průmysl

Oddělení D.2: Přístup MSP na trhy

E-mail: [Entr-SME-Access-to-Markets@ec.europa.eu](mailto:Entr-SME-Access-to-Markets@ec.europa.eu)

URL: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/index_en.htm)

Překlady této příručky do řady evropských jazyků jsou k dispozici na internetové adrese <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies>.

Třebaže příručka byla vypracována se záměrem pomoci zainteresovaným subjektům využívat pro pomoc MSP strukturální fondy EU, autoři nenesou žádnou právní odpovědnost za správnost a úplnost uvedených informací. Konkrétní žádosti o využití strukturálních fondů EU budou vždy posuzovány podle pravidel, jež platila v den podání dané žádosti v zemi, kde byla žádost podána.

Tato příručka je součástí edice. Dosud byly publikovány tyto tituly:

- č. 1 Rozvoj podnikatelského myšlení a dovedností v EU
- č. 2 Využívání norem pro podporu růstu, konkurenceschopnosti a inovací
- č. 3 Usnadnění převodu podniku
- č. 4 Inteligentní průvodce inovací služeb
- č. 5 Provádění iniciativy „Small Business Act“ na regionální úrovni
- č. 6 Jak využívat strukturální fondy pro politickou oblast malých a středních podniků a podnikání
- č. 7 Podpora internacionalizace MSP

## PRÁVNÍ UPOZORNĚNÍ

Evropská komise ani žádná osoba, která jedná jejím jménem, nenesou odpovědnost za případný způsob použití informací obsažených v této publikaci, ani za případné chyby, které může navzdory pečlivé přípravě a kontrole obsahovat. Publikace nemusí nutně odrážet názor či stanovisko Evropské unie. V Lucemburku, Úřad pro publikace Evropské unie, 2014.

ISBN 978-92-79-36463-1

ISSN 1977-6632

DOI 10.2769/92430

© Evropská unie, 2014

Vytištěno v Belgii

Není-li uvedeno jinak, je reprodukce povolena, avšak pouze s uvedením zdroje. Pro použití/reprodukcii materiálu třetí strany, který je jako takový označen, je nutné získat povolení od držitele (držitelů) autorských práv.

# Předmluva



V globalizovaném světě musí být malé a střední podniky (MSP) schopny čelit rostoucí konkurenci od rozvinutých i rozvíjejících se ekonomik a využívat tržních příležitostí, které tyto země nabízejí. Mezi internacionalizací a vyšším výkonem MSP je přímá souvislost. Mezinárodní aktivity posilují růst a zaměstnanost, zvyšují konkurenceschopnost a podporují dlouhodobou udržitelnost společností. Evropské MSP jsou však dosud do značné míry závislé na svých domácích trzích, a to navzdory možnostem, které skýtá širší jednotný trh EU a globalizace obecně.

Strategie EU pro MSP stanovená v iniciativě „Small Business Act“ pro Evropu, již Komise zahájila v červnu 2008 a revidovala v roce 2011, vyzvala EU a členské státy, aby podporovaly MSP a povzbuzovaly je k využívání růstu trhů mimo EU, zejména prostřednictvím podpory zaměřené na konkrétní trhy a odborného podnikatelského vzdělávání.

Tímto způsobem mohou mít prospěch ze zvýšeného důrazu kladeného na konkurenceschopnost a inovaci MSP ve strukturálních a investičních fondech EU, a zejména v Evropském fondu pro regionální rozvoj (EFRR), který je zdaleka největším zdrojem financování EU na podporu MSP.

V období 2007–2013 bylo ze strukturálních fondů poskytnuto přibližně 70 miliard EUR na podporu podniků, zejména MSP. Z EFRR bylo financováno téměř 200 000 projektů na pomoc MSP (řada projektů podpořila více MSP současně). Tyto projekty vedly k založení 78 000 nových podniků a k vytvoření nejméně 268 000 trvalých pracovních míst v MSP (ještě mnohem více pracovních míst bylo díky projektům zachováno). Těchto výsledků bude nadále přibývat, protože projekty budou probíhat až do konce roku 2015.

Tuto příručku doporučujeme tvůrcům politik, zúčastněným stranám a řídicím orgánům, zejména na regionální úrovni, a doufáme, že je bude inspirovat k přijímání praktických opatření pro využívání strukturálních fondů, která pomohou MSP k růstu a rozšiřování činnosti přes hranice.

*Antonio Tajani*

**Antonio TAJANI**

místopředseda Evropské komise  
odpovědný za průmysl a podnikání

*Johannes Hahn*

**Johannes HAHN**

člen Evropské komise  
odpovědný za regionální politiku



# Obsah

Zkratky .....	8	4. Jak mohou být evropské strukturální a investiční fondy využívány pro projekty internacionalizace .....	23
1. Shrnutí zprávy .....	9	5. Příklady osvědčených postupů.....	25
2. Proč by se MSP měly internacionalizovat? .....	11	5.1. Podpůrné projekty, skupina 1 .....	27
2.1. Úvod.....	11	5.2. Podpůrné projekty, skupina 2: projekty spolufinancované ze strukturálních fondů EU.....	35
2.2. Současná situace .....	12	5.3. Podpůrné projekty, skupina 3: hodnocené projekty.....	44
2.3. Hybné síly internacionalizace MSP.....	13		
2.4. Hlavní překážky internacionalizace MSP .....	14		
3. Veřejná podpora pro internacionalizaci MSP.....	17	Příloha I — Podpůrná opatření a kroky podniknuté na úrovni EU.....	51
3.1. Úloha veřejné podpory .....	17	Příloha II — Zdroje .....	57
3.2. Povědomí a využívání programů veřejné podpory mezi MSP .....	18	Příloha III — Další užitečné publikace ....	57
3.3. Jak podporovat internacionalizaci MSP .....	19		

# Zkratky

<b>APEC</b>	Asijsko-tichomořská hospodářská spolupráce
<b>ASEAN</b>	Sdružení národů jihovýchodní Asie
<b>BRIC</b>	Brazílie, Rusko, Indie, Čína
<b>BSR-CBP</b>	Region Baltského moře – program budování kapacit
<b>CNBC</b>	Klastrová a síťová spolupráce pro úspěch v podnikání ve střední Evropě
<b>EK</b>	Evropská komise
<b>EFRR</b>	Evropský fond pro regionální rozvoj
<b>ESIF</b>	Evropské strukturální a investiční fondy
<b>EU</b>	Evropská unie
<b>PZI</b>	Přímá zahraniční investice
<b>FTE</b>	Přepočet na plný pracovní úvazek
<b>IT</b>	Informační technologie
<b>JOSEFIN</b>	Společné finanční prostředky MSP pro inovaci
<b>OECD</b>	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
<b>SBA</b>	Small Business Act
<b>MSP</b>	Malé a střední podniky



# Shrnutí

## Podpora internacionalizace MSP z EU

Malé a střední podniky (MSP) jsou základem evropské ekonomiky. V EU představují 99 % všech podniků, 67 % všech pracovních míst v soukromém sektoru, 85 % všech nově vytvořených pracovních míst a asi 59 % přidané hodnoty v ekonomice. Navazování mezinárodních kontaktů otevírá pro MSP nové trhy a může významně podpořit konkurenceschopnost a růst MSP.

V této příručce se výraz „internacionalizace“ vztahuje na všechny činnosti, při nichž se MSP dostávají do významných obchodních vztahů se zahraničním partnerem: vývoz, dovoz, přímé zahraniční investice (PZI – přemístění či externí zajišťování služeb nebo činností), mezinárodní subdodávky a mezinárodní technická spolupráce. Může se odehrávat na přeshraniční úrovni, na nadnárodní úrovni v rámci EU nebo na mezinárodní úrovni mimo EU.

Internacionalizace může vést ke zvýšení konkurenceschopnosti na úrovni firmy, což se v konečném důsledku může projevit lepší hospodářskou výkonností na vnitrostátní a evropské úrovni.

- Mezinárodní činnost má významný vliv na vyšší růst obrátu.

- MSP, které působí na mezinárodní úrovni, obecně vykazují vyšší růst zaměstnanosti než MSP, které na mezinárodní úrovni nepůsobí.
- Existuje silný vztah mezi internacionalizací a inovacemi.

Přesto jen málo MSP v EU působí na mezinárodní úrovni, ať v rámci EU, či mimo ni. Podle studie provedené v roce 2010 vyváželo (v rámci Evropy i mimo ni) v předchozích třech letech 25 % MSP se sídlem v EU. Pouze 13 % MSP v EU působilo na rostoucích trzích mimo EU.

## Hybné síly a překážky internacionalizace

Velikost, doba existence a zkušenosti MSP ovlivňují jejich ochotu a schopnost, pokud jde o internacionalizaci.

- Čím větší je společnost, tím spíše se internacionalizuje.
- S většími zkušenostmi se vývoz a dovoz podniku zpravidla zvyšuje.
- Velmi málo MSP, které nepůsobí na mezinárodní úrovni, plánuje zahájit v dohledné budoucnosti mezinárodní činnost.

Některá odvětví jsou k internacionalizaci vhodnější než jiná.

- Odvětvími, v nichž působí na mezinárodní úrovni nejvíce podniků, jsou obchod, výroba, doprava, komunikace a výzkum.
- Společnosti využívající elektronické obchodování působí na mezinárodní úrovni častěji než jejich tradiční protějšky.

Chceme-li napomoci tomu, aby se zahraničními partnery spolupracovalo více MSP, musíme nejprve pochopit, co jim v tom brání. Hlavními překážkami, které MSP uvádějí, jsou:

- nedostatek provozního kapitálu pro financování vývozu,
- obtížné zjišťování podnikatelských možností v zahraničí,
- nedostatek informací pro lokalizaci/analýzu trhů,
- neschopnost navázat kontakt s možnými zákazníky v zahraničí,
- obtížné získávání spolehlivého zahraničního zastoupení,
- nedostatek manažerského času,
- nedostatek personálu a/nebo nedostatečně kvalifikovaný personál.

## Veřejná podpora může hrát důležitou roli

V prosazování větší internacionalizace může sehrát významnou úlohu veřejná podpora. Studie, kterou Komise provedla v roce 2011, ukázala, že programy veřejné podpory pro MSP (finanční i nefinanční, na vnitrostátní úrovni i na úrovni EU) v průměru:

- zvýšily obrát MSP na cílovém trhu o 28 %,
- zvýšily celkový obrát podniku o 11 %,
- zajistily vytvoření nebo zachování tří pracovních míst,
- zajistily přibližně 12 % obrátu v následujícím roce.

Úspěšná podpora musí být založena především na budování kapacit v rámci daného podniku, přičemž zásadní roli hraje přístup ke vzdělávacím a poradenským službám. Před přízpůsobením kombinace (obvykle) standardizovaných podpůrných programů za účelem

vytvoření konkrétního plánu podpory pro danou společnost, musí být společnosti ohodnoceny, prověřeny a posouzeny. Programy, které mají pozvednout konkurenceschopnost a růst, musí podporovat všechny typy internacionalizace, nejen vývoz.

Ačkoli již existuje mnoho programů na podporu internacionalizace MSP, většinou nejsou známé: procentní podíl informovanosti MSP v EU o těchto možnostech kolísá v rozmezí od 15 % u mikropodniků do 27 % u středních podniků a od pouhých 10 % u podniků, které nepůsobí na mezinárodní úrovni, do 22 % u MSP s mezinárodními aktivitami.

## Využívání strukturálních a investičních fondů EU k podpoře internacionalizace

Strukturální fondy mohou podpořit praktické projekty, které MSP pomáhají navazovat mezinárodní kontakty. Tato příručka proto navrhuje opatření, která mohou být s podporou evropských strukturálních fondů úspěšně přijata ve všech členských státech i ve všech regionech.

Cílovou skupinou jsou především tvůrci politik, zúčastněné strany a řídicí orgány na regionální úrovni.

## Jak podporovat internacionalizaci MSP

V příloze 1 jsou uvedena opatření EU, k nimž máte snadný přístup a která vám mohou pomoci při poskytování poradenství MSP.

Kapitola 3.3 obsahuje přehled některých postupů, které se v členských státech ukázaly jako velice úspěšné. Tyto programy poskytují podporu jednotlivým MSP nebo fungují na základě sítí a klastrů. Nejúčinnější bývají v případech, kdy se zaměřují na specifická odvětví.

Kapitola 4 popisuje využívání strukturálních fondů EU pro internacionalizační projekty.

Kapitola 5 uvádí příklady osvědčených postupů, které mají být inspirací pro praktická opatření na podporu růstu a rozšiřování činnosti evropských MSP na mezinárodní úroveň.

# Proč by se MSP měly internacionalizovat?

## 2.1 Úvod

Malé a střední podniky (MSP)<sup>1</sup> jsou základem evropské ekonomiky. Představují 99 % všech podniků v EU, 67 % všech pracovních míst v nefinančním soukromém sektoru, 85 % všech nově vytvořených pracovních míst (EK, 2011 (3), s. 5–6) a asi 59 % přidané hodnoty v ekonomice.<sup>2</sup>

Internationalizace otevírá pro MSP nové trhy a může významně podpořit konkurenceschopnost a růst MSP.

V této příručce se výraz „internationalizace“ vztahuje na všechny činnosti, při nichž se MSP dostávají do významných obchodních vztahů se zahraničním partnerem: vývoz, dovoz, přímé zahraniční investice (PZI – přemístění nebo externí zajišťování služeb nebo činností), mezinárodní subdodávky a mezinárodní technická spolupráce (EK, 2010, s. 5) – jinými slovy: podnikatelské činnosti reagující na příležitosti a výzvy, které přináší globalizace (EK, 2007, s. 13). Může se odehrávat na přeshraniční úrovni, na nadnárodní úrovni uvnitř EU nebo na mezinárodní úrovni mimo EU.

Internationalizace může vést ke zvýšení konkurenceschopnosti na úrovni firmy, což se může v konečném důsledku projevit lepší hospodářskou výkonností na vnitrostátní a evropské úrovni (EK, 2010, s. 57). Studie zveřejněná v roce 2010, která zahrnuje období 2007–2008, dospěla k následujícím závěrům (EK, 2010, s. 8):

- **Mezinárodní činnost má významný vliv na vyšší růst obrátu.**  
Více než 50 % MSP, které buď investovaly v zahraničí, nebo byly zapojeny do mezinárodních zakázek na subdodávky, vykázalo zvýšený obrát, přičemž průměr pro MSP jako celek dosahoval zhruba 33 %.
- **MSP, které působí na mezinárodní úrovni, obecně vykazují vyšší růst zaměstnanosti než ostatní MSP.** Například:
  - Růst zaměstnanosti u vývozců činil 7 %, u nevývozců 3 %.
  - Růst zaměstnanosti u dovozců dosahoval 8 %, u nedovozců 2 %.
  - MSP provozující současně dovoz i vývoz vykázaly růst zaměstnanosti 10 %, ostatní pouze 3 %.
  - MSP s PZI vykázaly růst zaměstnanosti 16 %, ostatní pak pouze 4 %.

<sup>1</sup> Evropská komise řadí mezi MSP podniky, které mají nejvýše 250 zaměstnanců, jejichž roční obrát nepřesahuje 50 milionů EUR a jejichž bilanční suma nepřesahuje 43 milionů EUR.

<sup>2</sup> [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php/Small\\_and\\_medium-sized\\_enterprises](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Small_and_medium-sized_enterprises).

- **Existuje silný vztah mezi internacionalizací a inovacemi.**

26 % mezinárodně činných MSP začalo nabízet výrobky nebo služby, které byly v jejich odvětví a v jejich zemi nové, zatímco u ostatních MSP bylo toto číslo pouze 8 %. Mezinárodně činné MSP byly rovněž úspěšnější, pokud jde o inovace postupů, které byly pro jejich odvětví v jejich zemi nové (11 % oproti 3 % pro ostatní MSP).

Mezinárodně činné MSP jsou proto konkurenceschopnější než jejich domácí protějšky (EK, 2010, s. 70). Těží z přístupu k know-how a technologii, z vyšší účinnosti a úspor z rozsahu a větších schopností získaných na náročných trzích a z využívání výhod špičkových technologií (EK, 2007, s. 10). Díky větší integraci trhů mohou hrát MSP významnou úlohu v celosvětových hodnotových řetězcích.

Navzdory tomu pouze malá část MSP v EU působí na mezinárodní úrovni, ať už uvnitř EU, nebo mimo ni.

## 2.2 Současná situace

Mezinárodní činnost je pro společnosti přínosná z hlediska konkurenceschopnosti, růstu a dlouhodobého přežití. Podle studie provedené v roce 2010 však v předchozích třech letech vyváželo (v rámci Evropy i mimo ni) pouze 25 % MSP se sídlem v EU.<sup>3</sup>

Pouze 13 % vyváželo na trhy mimo EU.

Pro velkou většinu evropských MSP je proto EU hlavním trhem. Je to také dobrý a vhodný první krok pro zahájení mezinárodních operací mimo EU. Ve většině případů vnitřní trh EU umožňuje malým podnikům a mikropodnikům rozrůst se do stupně, na němž mohou úspěšně konkurovat i za hranicemi EU. Pro většinu MSP proto může EU fungovat jako odrazový můstek pro úspěšné zapojení se do mezinárodních trhů (EK, 2007, s. 5).

Výhody internacionalizace nevyplývají jen z vývozu, ale ze všech typů mezinárodní činnosti. Například dovoz může zlepšit výkonnost tím, že poskytne přístup k novým technologiím a schopnostem, a více evropských firem také aktivně působí v oblasti dovozu než v oblasti vývozu. Začínají se také prosazovat přímé zahraniční investice (přemístění či externí zajišťování služeb nebo činností), transfer technologií, účast v mezinárodních hodnotových řetězcích a další formy spolupráce mezi MSP. Ve všech případech společnosti především usilují o větší konkurenční výhodu: přístup k technologiím a levnější či snáze dostupné vstupy jsou pro ně stejně důležité, ne-li důležitější, než přístup na jiné trhy (EK, 2007, s. 8).

Následující tabulka uvádí přehled různých opatření přijatých MSP v EU (EK, 2010, s. 16, 17, 33, 36).

Typ internacionalizace	... % všech MSP v EU	... % z nich zaměřených na		... % všech MSP v EU, které se zaměřují na trhy mimo EU
		přeshraniční region (přibl.)	jiné země EU (přibl.)	
Dovoz	29 %	35 %	89 %	14 %
Vývoz	25 %	47 %	80 %	13 %
Technologická spolupráce se zahraničním partnerem	7 %	údaje nejsou k dispozici		
Subdodávky pro zahraničního partnera	7 %			
Využívání zahraničních subdodavatelů	7 %			
Přímé zahraniční investice	2 %			

<sup>3</sup> EK, 2010, s. 5: Statistiky vycházejí z údajů týkajících se přibližně 1 000 MSP z 26 odvětví. Údaje byly shromážděny na jaře 2009 (v době, kdy měla EU 27 členských států) a zahrnují období let 2006–2008.

Celkem je do nějaké formy mezinárodních obchodních vztahů zapojeno více než 40 % evropských MSP. Jen málo z nich však působí mimo EU (EK, 2010, s. 15).

Z jakých rostoucích trhů mimo EU těží evropské podniky nejvíce?

Studie z roku 2011 ukázala, že pro evropské podniky má stále větší význam těchto sedm cílových trhů: Brazílie, Rusko, Indie, Čína („země BRIC“), Japonsko, Jižní Korea a Ukrajina. Podíl internacionalizovaných MSP usazených v EU s obchodními činnostmi na těchto rostoucích trzích v období 2009–2010 dosahoval těchto hodnot: Rusko: 13 %, Čína: 10 %, Ukrajina: 8 %, Japonsko: 7,5 %, Brazílie: 6,5 %, Indie: 6 % a Jižní Korea: 4,5 % (EK, 2011 (1), s. 13).

### 2.3. Hybné síly internacionalizace MSP

Poskytovatelé podpůrných služeb by měli znát faktory obchodního prostředí, které podporují či znesnadňují internacionalizaci MSP: „hybné síly“ a „překážky“. Nemohou je ovlivňovat přímo, ale budou-li si jich vědomi, mohou co nejlépe využívat hybné síly a co nejvíce omezovat překážky.

Začneme s hybnými silami.

Hlavními rysy současné vlny globalizace jsou (EK, 2007, s. 6):

- nebývalé snížení obchodních překážek na celém světě,
- zásadní zlepšení logistických a komunikačních systémů, které mají všechny společnosti k dispozici,
- revoluce v oblasti informačních technologií, která umožnila větší výměnu technologií a znalostí, a vznik nových typů hospodářských transakcí, např. elektronického obchodování.

Tyto výhody se stejnou měrou týkají velkých podniků i MSP, ale MSP mají zřejmě menší povědomí o tom, jak jich účinně využívat. Vytvářet více mezinárodních MSP znamená formovat více mezinárodních podnikatelů, kteří se co nejdříve, pokud možno již během studia,

seznamují s mezinárodním prostředím a výhodami mezinárodní perspektivy (EK, 2007, s. 10).

Podíváme-li se blíže na různé domácí trhy MSP, vidíme, že čím menší je země, tím internacionálnější jsou její MSP. Země jako Estonsko, Dánsko, Švédsko, Česká republika nebo Slovinsko mají procentní podíl vývozců mezi 35 % a 55 %, zatímco průměr EU je 25 % a procentní podíl v Německu, Francii a Spojeném království se pohybuje kolem 20 % (EK, 2010, s. 24).

Není překvapením, že MSP, které se nacházejí blízko hranic, častěji působí ve svých přeshraničních regionech, avšak nikoli dále (EK, 2010, s. 6).

Velikost, doba existence a zkušenosti MSP jsou důležitými faktory pro jejich ochotu a schopnost, pokud jde o internacionalizaci:

- **Čím větší je společnost, tím spíše se internacionalizuje, obecně 24 % mikro podniků, 38 % malých podniků a 53 % středních podniků** vyváží; u dovozu jsou příslušné procentní podíly 28 %, 39 % a 55 % (EK, 2010, s. 5).
- **S většími zkušenostmi podniku se vývozní a dovozní činnosti zvyšují.** Procentní podíly MSP, které vyvázejí, se s dobou jejich existence zvyšují, přičemž u podniků s dobou existence 4 roky činí pouze něco málo přes 15 %, zatímco u podniků, které existují 25 let a více, je to téměř 30 % (EK, 2010, s. 6).
- Pokud jde o **zkušenosti**, jen málo MSP, které nepůsobí na mezinárodní úrovni, plánuje zahájit činnosti na mezinárodní úrovni v blízké budoucnosti. Pouze asi 4 % všech neinternationalizovaných společností uvádí záměr zahájit mezinárodní operace (EK, 2010, s. 6).

Je nějaký konkrétní typ internacionalizace, který je pro začátek obzvláště vhodný?

MSP nejčastěji začínají dovozem. Z MSP, které zároveň dovážejí i vyvázejí, začalo dvakrát více (39 %) s dovozem než s vývozem (18 %). 42 % začalo dovážet i vyvážet v téže roce (EK, 2010, s. 6).

Dále jsou některá odvětví, která jsou k internacionalizaci vhodnější než jiná:

**Nejčastějšími odvětvími, v nichž podniky působí na mezinárodní úrovni, jsou obchod, výroba, doprava, komunikace a výzkum.** Odvětvími s nejvyšším podílem vyvážejících MSP jsou těžba (58 %), výroba (56 %), velkoobchod (54 %), výzkum (54 %), prodej motorových vozidel (53 %), pronájem (39 %) a doprava a komunikace (39 %). Mezi službami má vysoký podíl odvětví výzkumu (EK, 2010, s. 6).

**Společnosti provozující elektronický obchod jsou aktivnější na mezinárodní úrovni.** Dostupnost prostředků k prodeji výrobků nebo služeb on-line se pozitivně odráží na aktivitě na vývozních nebo dovozních trzích (i při očištění od dalších vlivů jako např. velikost firmy). Závěr může být takový, že internet usnadňuje MSP všech velikostí překonávat některé překážky internacionalizace. Vztah mezi některými překážkami a velikostí firmy se díky internetu oslabil (EK, 2010, s. 7).

## 2.4. Hlavní překážky internacionalizace MSP

Pochopení překážek internacionalizace MSP umožňuje cílenou podporu specifických potřeb MSP (EK, 2010, s. 57).

Ačkoli mezinárodní trhy, jak soukromé, tak veřejné, nabízejí evropským společnostem významné příležitosti, čelí MSP při vstupu na celosvětový trh zvláštním překážkám, v neposlední řadě i pokud jde o přístup k informacím o trhu, nalezení možných zákazníků a nalezení vhodných partnerů. Musí rovněž čelit složitějším problémům, jako je dodržování cizích zákonů, například závazných pravidel smluvního práva, celních předpisů, technických předpisů a norem, řízení transferu technologií a ochrany práv duševního nebo průmyslového vlastnictví. Při řešení těchto výzev jsou MSP zpravidla hůře vybaveny vlastními odbornými znalostmi a finančními či lidskými zdroji než větší podniky (EK, 2011 (2), s. 3).

Úspěšné politiky, které mají MSP pomoci při rozšiřování činnosti na mezinárodní úroveň,

musí vycházet z pochopení hlavních problémů, s nimiž se MSP setkávají, když zvažují, zda začít spolupracovat se zahraničním partnerem. Podle OECD<sup>4</sup> jsou hlavními překážkami, které MSP uvádějí (EK, 2007, s. 10–11):

- nedostatek provozního kapitálu pro financování vývozu,
- obtížné zjišťování podnikatelských možností v zahraničí,
- nedostatek informací pro lokalizaci/analýzu trhů,
- neschopnost navázat kontakt s možnými zákazníky v zahraničí,
- obtížné získávání spolehlivého zahraničního zastoupení,
- nedostatek manažerského času pro řešení internacionalizace,
- nedostatek personálu a/nebo nedostatečně kvalifikovaný personál.

Podniky, které dosud nepůsobí na mezinárodním trhu, mohou některé překážky podceňovat a jiné přeceňovat, takže při tvorbě návrhu podpůrných služeb a jejich poskytování je třeba vzít v úvahu mezinárodní zkušenosti daného podniku, případně nedostatek těchto zkušeností (EK, 2010, s. 57).

V průzkumu z roku 2010 (EK, 2010, s. 58–59) byly zjištěny tyto **překážky uvnitř společností**, jak je vnímají MSP:

- cena jejich výrobků nebo služeb,
- vysoké náklady internacionalizace,
- kvalita výrobků a nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců,
- specifikace jejich výrobků,
- jazyk.

Nejvýznamnější překážkou je podle názoru MSP cena výrobků nebo služeb firmy. To samozřejmě závisí na cenách na domácím trhu obecně a na stupni efektivity podniku; takže specifická opatření na podporu internacionalizace pravděpodobně nebudou řešením. Avšak podpůrná opatření zaměřená na zvýšení efektivity podniku, ať kombinací internacionalizační a inovační politiky, nebo podporou efektivního získávání vstupů, např. prostřednictvím přímého dovozu, se mohou ukázat jako účinná.

<sup>4</sup> Závěrečná zpráva o pozadí průběhu společného projektu organizací OECD a APEC s názvem „Odstraňování překážek pro přístup MSP na mezinárodní trhy“, celosvětová konference organizací OECD a APEC, 6.–8. listopadu 2006, Athény, Řecko.

Druhou nejvýznamnější překážkou jsou „vysoké náklady internacionalizace“. Úkolem EU je pracovat na vytvoření takových pravidel mezinárodního obchodu, která odpovídají specifickým potřebám evropských MSP. Evropská komise se snaží odstraňovat celní i necelní překážky obchodu prostřednictvím dohod o volném obchodu se zeměmi mimo EU. Rovněž usiluje o sbližování předpisů prostřednictvím dialogu, například v rámci evropské politiky sousedství, tj. v rámci Východního partnerství a průmyslové spolupráce EU a středomořských států.

MSP je však možné poskytovat přímou technickou pomoc, např. zajištěním snadné dostupnosti informací o mezinárodních trzích, prostřednictvím pomoci při vytváření mezinárodních partnerství v oblasti obchodu, výzkumu nebo technologií (např. prostřednictvím sítě Enterprise Europe Network, viz příloha 1) nebo finanční podpory účasti na zahraničních veletrzích.

Pokud jde o vnitřní překážky, na velikosti firmy příliš nezáleží, kromě případů nedostatku dostatečně kvalifikovaných zaměstnanců: čím menší je podnik, tím je tato překážka považována za větší.

Studie také zkoumala **vnější překážky** v podnikatelském prostředí (EK, 2010, s. 59–60). Většina MSP vnímá jako překážku internacionalizace tyto faktory:

- nedostatek kapitálu,
- nedostatek odpovídající veřejné podpory,
- nedostatek potřebných informací,
- náklady nebo obtíže spojené s administrativou potřebnou pro přepravu,
- odlišné zákony a předpisy v cizí zemi,
- cla nebo jiné obchodní překážky na zahraničním trhu,
- kulturní rozdíly (včetně obchodní kultury).

Vnímané vnější překážky v EU i obecněji ve světě jsou velmi podobné, ačkoli „cla nebo jiné obchodní překážky na zahraničních trzích“, „odlišné zákony a předpisy v cizích zemích“, „cla nebo jiné obchodní překážky v domácí zemi“ a „kulturní rozdíly“ jsou ve spojení s EU uváděny spíše méně. „Nedostatek kapitálu“ a „nedostatek odpovídající veřejné podpory“ uváděly MSP překvapivě častěji ve vztahu k EU než k celosvětovým trhům. Důvodem může být skutečnost, že MSP působící na trzích mimo EU bývají zpravidla větší a zkušenější. Větší MSP považují za významnější „odlišné zákony a předpisy v cizích zemích“, zatímco mikropodniky uváděly častěji „nedostatek kapitálu“.





# Veřejná podpora pro internacionalizaci MSP

## 3.1. Úloha veřejné podpory

Viděli jsme, že MSP mají zásadní význam pro stabilitu a potenciál každé národní ekonomiky z hlediska zaměstnanosti a přidané hodnoty. Protože se většina MSP potýká s omezenými zdroji, potřebují podporu při získávání kapacit, které jsou nutné, aby mohly MSP úspěšně konkurovat na mezinárodním trhu (EK, 2007, s. 17).

Proto strategie EU pro MSP navržená v iniciativě Small Business Act (SBA) pro Evropu, již Komise zahájila v červnu 2008<sup>5</sup> a revidovala v roce 2011<sup>6</sup>, vyzývá EU a členské státy, aby podporovaly MSP a vybízely je, aby využívaly růstu trhů mimo EU, zejména prostřednictvím podpory zaměřené na konkrétní trhy a odborného podnikatelského vzdělávání (EK, 2011 (2), s. 5). Na tuto strategii podrobněji navázalo sdělení Komise z roku 2011 *Malé podniky, velký svět – nové partnerství na pomoc malým a středním podnikům při využívání celosvětových příležitostí*<sup>7</sup>.

MSP veřejnou podporu jednoznačně oceňují: 11 % subjektů využívajících opatření veřejné podpory poskytované jejich vládami říká, že bez ní by nemohly působit na mezinárodní úrovni. Celkem 55 % mezinárodně činných MSP souhlasí alespoň s jedním z následujících čtyř tvrzení (EK, 2010, s. 70):

- Bez podpory by vůbec nezačaly působit na mezinárodní úrovni.
- S podporou se internacionalizovaly dříve, než by se jim to podařilo bez podpory.
- Díky podpoře se zapojily do dalších činností na mezinárodní úrovni.
- Díky podpoře získaly větší přehled o příležitostech na zahraničních trzích.

Veřejná podpora může být cenná také tehdy, pokud řeší problémy, které jsou považovány za hlavní překážky internacionalizace: přístup k informacím a přístup k finanční podpoře (EK, 2010, s. 70).

<sup>5</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0394:FIN:CS:PDF>.

<sup>6</sup> [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/files/sba\\_review\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/files/sba_review_en.pdf).

<sup>7</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0702:FIN:CS:PDF>.

Studie Komise z roku 2011 ukázala, že využití programů veřejné podpory (finanční i nefinanční, na vnitrostátní úrovni i na úrovni EU) (EK, 2011 (1), s. 8) v průměru:

- zvýšilo obrat MSP na cílovém trhu o 28 %,
- zvýšilo celkový obrat podniku o 11 %,
- zajistilo vytvoření nebo zachování tří pracovních míst,
- zajistilo přibližně 12 % obrátu v následujícím roce.

### 3.2. Povědomí o programech veřejné podpory mezi MSP a jejich využití

Ačkoli již existuje mnoho programů na podporu internacionalizace MSP, většinou nejsou známy: procentní podíl MSP v EU, které o těchto možnostech vědí, kolísá v rozmezí od 15 % u mikropodniků do 27 % u středních podniků a od pouhých 10 % u podniků, které nepůsobí na mezinárodní úrovni, do 22 % u MSP s mezinárodními aktivitami (EK, 2010, s. 7).

Rozdíly existují rovněž mezi různými odvětvími: 20 % až 25 % MSP v odvětví velkoobchodu a výroby má povědomí o podpůrných programech, zatímco v odvětví maloobchodu, dopravy a osobních služeb má o dostupné veřejné podpoře povědomí pouze 10 % až 13 % podniků. Prvním krokem vhodné podpory MSP v přístupu k příležitostem na mezinárodních trzích je proto zvýšení poměrně nízkého povědomí o programech na podporu podnikání mezi MSP (EK, 2010, s. 7).

Ačkoliv jsou malé firmy daleko více vystaveny působení překážek obchodu než firmy velké, mají větší podniky lepší povědomí o podpůrných opatřeních, která mají k dispozici, a také jich následně účinně využívají (EK, 2010, s. 63, 64). Opatření veřejné podpory využívá dosud jen velmi málo MSP. Podle studie z roku 2010 využívají nefinanční podpory více nejmenší z podniků, které vykonávají podnikatelskou činnost na mezinárodní úrovni: 10 % mikropodniků oproti 8 % malých podniků a 6 % středních podniků. Finanční podporu naproti tomu více využívají větší MSP, které jsou mezinárodně činné: 10 % mikropodniků, 13 % malých firem a 16 % středních podniků (EK, 2010, s. 7).

Velké rozdíly panují mezi jednotlivými zeměmi. Zatímco v Rakousku využívá finanční podpory vysoké procento MSP (47 %), například v Portugalsku, Dánsku nebo Nizozemsku je to 1 % nebo méně. Procento MSP, které využívají nefinanční podporu, je nejvyšší ve Slovinsku (23 %), na Kypru (19 %) a v Lotyšsku (16 %), ve všech ostatních členských státech je však mnohem nižší (EK, 2010, s. 7, 67). Následující tabulka ukazuje, kolik procent MSP, které provozují podnikatelskou činnost v mezinárodním měřítku, využilo či využívalo v roce 2009 v jednotlivých zemích finanční a nefinanční opatření veřejné podpory pro internacionalizaci:

### Procentní podíl MSP působících na mezinárodní úrovni, které využívají finanční nebo nefinanční podporu

Pořadí	Země	% využívající finanční podporu	Pořadí	Země	% využívající nefinanční podporu
1	Rakousko	47 %	1	Slovinsko	23 %
2	Turecko	32 %	2	Kypr	19 %
3	Řecko	17 %	3	Lotyšsko	16 %
4	Lotyšsko	17 %	4	Litva	12 %
5	Norsko	14 %	5	Lucembursko	11 %
6	Německo	14 %	6	Itálie	11 %
7	Španělsko	10 %	7	Norsko	11 %
8	Itálie	9 %	8	Řecko	11 %
9	Slovensko	9 %	9	Francie	9 %
10	Francie	7 %	10	Španělsko	9 %
11	Rumunsko	6 %	11	Německo	7 %
12	Maďarsko	5 %	12	Dánsko	5 %
13	Švédsko	5 %	13	Spojené království	5 %
14	Kypr	5 %	14	Irsko	4 %
15	Spojené království	5 %	15	Rakousko	3 %
16	Slovinsko	4 %	16	Polsko	3 %
17	Lucembursko	4 %	17	Bývalá jugoslávská republika Makedonie	2 %
18	Lichtenštejnsko	4 %	18	Finsko	2 %
19	Belgie	4 %	19	Belgie	1 %
20	Finsko	3 %	20	Slovensko	1 %
21	Estonsko	3 %	21	Nizozemsko	0 %
22	Litva	3 %	22	Estonsko	0 %
23	Polsko	3 %	23	Malta	0 %
24	Irsko	3 %	24	Chorvatsko	0 %
25	Malta	2 %	25	Portugalsko	0 %
26	Bulharsko	2 %	26	Švédsko	0 %
27	Chorvatsko	2 %	27	Česká republika	0 %
28	Česká republika	2 %	28	Bulharsko	0 %
29	Portugalsko	1 %	29	Maďarsko	0 %
30	Dánsko	1 %	30	Island	0 %
31	Nizozemsko	1 %	31	Lichtenštejnsko	0 %
32	Bývalá jugoslávská republika Makedonie	0 %	32	Rumunsko	0 %
33	Island	0 %	33	Turecko	0 %

Jaký druh veřejné podpory využívají MSP nejčastěji?

Z finančních služeb jsou zdaleka nejvyužívanější „subvence a granty“ a jsou také ze strany MSP, které působí na mezinárodní úrovni, považovány za nejužitečnější. Z dostupných nefinančních podpůrných služeb MSP nejvíce využívají následujících šest služeb, na které je tudíž třeba se zaměřit (EK, 2011 (1), s. 51):

- informace o předpisech a nařízeních,
- informace o tržních příležitostech,
- vystavování na mezinárodních veletrzích,
- hledání potenciálních zahraničních obchodních partnerů,
- obchodní spolupráce a vytváření sítí,
- „zprostředkovatelské“ akce.

### 3.3. Jak podporovat internacionalizaci MSP

Úspěšná pomoc při internacionalizaci závisí především na budování kapacit v rámci daného podniku, přičemž zásadní úlohu hraje také individuální podpora a přístup ke vzdělávacím a poradenským službám. Před poskytnutím podpory a přizpůsobením kombinace (obvykle) standardizovaných podpůrných programů za účelem vytvoření konkrétního plánu podpory pro danou společnost je zapotřebí provést hodnocení, výběr a analýzu společností. Programy, které mají pozvednout konkurenceschopnost a růst, musí také podporovat všechny typy internacionalizace, nejen vývoz (EK, 2007, s. 32).

Hlavní internacionalizační programy by měly přitáhnout co nejvíce MSP (EK, 2007, s. 32). Doporučuje se věnovat zvláštní pozornost mikropodnikům a malým podnikům, tj. MSP s méně než 50 zaměstnanci, obratem nižším než 10 milionů EUR a celkovou bilanční sumou nižší než 10 milionů EUR. Ty představují většinu všech MSP v EU a jsou nejvíce zranitelné. Úsilí by se mělo zaměřit na rozšiřování kapacity současně pro inovace i pro mezinárodní obchod, protože obojí jde ruku v ruce (viz předchozí kapitoly). Dalším aspektem, na který je žádoucí se zaměřit, je elektronické obchodování. Jelikož internet jakožto distribuční kanál je snadno dostupný i těm nejmenším MSP,

představuje přeshraniční elektronický obchod pro tyto společnosti mimořádný potenciál pro růst (EK, 2010, s. 71–75).

Pokud jde o sedm cílových trhů (Brazílii, Rusko, Indii, Čínu, Japonsko, Jižní Koreu a Ukrajinu), typy veřejné podpory, od nichž evropské MSP očekávají největší přínos, se obecně týkají (EK, 2011 (1), s. 7):

- pomoci s hledáním obchodních partnerů v těchto zemích,
- poskytování náležitých informací o tržních příležitostech,
- poskytování náležitých informací o předpisech a nařízeních.

Avšak ne všechny druhy veřejné podpory jsou stejně účinné.

Veřejná podpora se především musí zaměřovat na oblasti, v nichž dochází k selhání trhu, aby se zamezilo nežádoucí hospodářské soutěži se soukromými poskytovateli služeb. Rovněž je nutné stanovit jasné kvantitativní cíle a monitorovat a hodnotit výsledky. Cílem je zaručit, aby se podpora dostala k zamýšleným příjemcům, dosáhla požadovaných výsledků a neplývala veřejnými zdroji (EK, 2010, s. 70).

Existuje řada středisek pro podniky a podnikatele, poradních míst, internetových stránek, databází a dalších služeb spravovaných nebo podporovaných Evropskou komisí, které mají napomáhat internacionalizaci MSP. Zároveň jsou bohatými zdroji informací pro organizace podporující MSP. Tyto opatření a kroky jsou uvedeny v příloze 1.

Kromě toho v členských státech existují soukromí, poloveřejní a veřejní poskytovatelé služeb, kteří nabízejí široké spektrum činností na podporu podnikání na trzích mimo EU (např. národní obchodní komory, podnikatelská sdružení, obchodní poradci, agentury pro MSP a organizace pro podporu obchodu) a kteří mají všichni dostatek odborných zkušeností s podporou MSP při podnikání na mezinárodní úrovni.<sup>8</sup>

Tyto programy mohou poskytovat individuální podporu nebo podporu prostřednictvím sítí a klastrů.

<sup>8</sup> Kapitola 5 uvádí některé příklady osvědčených postupů, které mají nabídnout inspiraci pro praktická opatření, jež mají evropským MSP pomoci podnikat na mezinárodní úrovni a růst.

## Individuální podpora

Individuální podpora vychází z analýzy konkrétního MSP a oblastí, v nichž potřebuje podporu; podpora je pak přizpůsobena jeho konkrétním zdrojům a kapacitám (EK, 2007, s. 22).

Programy individuální podpory obvykle začínají hodnocením „připravenosti MSP k internacionalizaci“ a navazuje na ně dlouhodobé poradenství, které má společně s pomocí při budování řídicích kapacit nutných pro podnikání na mezinárodní úrovni. Tyto programy zpravidla doplňuje řada opatření v dalších oblastech obvykle potřebné podpory: poskytování informací a někdy také finanční podpora podnikání na mezinárodní úrovni, přístup k informacím, sítím atd.

Individuální podpůrné programy na jedné straně vycházejí z rozboru celkové situace dané společností, zároveň však řeší konkrétní překážky daného MSP při podnikání na mezinárodní úrovni. Jsou vlastně souborem více programů, jejichž ohniskem je vytvoření udržitelné strategie internacionalizace pro daný MSP (EK, 2007, s. 22).

## Sítě a klastry

Účast v sítích zvyšuje schopnost internacionalizace jednotlivých MSP a je i nadále zásadním prvkem této podpory. Existují dva typy sítí: podpůrné sítě a sítě spolupráce (EK, 2007, s. 24–25).

**Podpůrné sítě** obvykle spravuje vláda (např. obchodní kanceláře v zahraničí) nebo velká obchodní sdružení. Mají zásadní význam při podpoře všech typů internacionalizace, neboť poskytují přístup k informacím, které mohou MSP přímo využívat. V této své roli pokrývají jednu z oblastí, o něž je největší zájem a které jsou nejpotřebnější, pokud jde o MSP (EK, 2007, s. 24–25).

**Sítě spolupráce** se zaměřují na podporu přímé spolupráce mezi společnostmi. Studie naznačují, že postupy, sdružení a sítě spolupráce, které zahrnují MSP, se budou v budoucnu rozrůstat (EK, 2007, s. 24–25).

Klastry, obchodní sítě a vývozní konsorcia mohou významným způsobem pomoci MSP získat

lepší mezinárodní vyhlídky. Zvláštní význam mají zejména **vývozní konsorcia**, neboť se jedná o skupiny podniků, které spolupracují na projektech rozvoje vývozních aktivit. Nedávné studie například zjistily, že nově vytvořené MSP, které vyvíjejí nové úzce specializované výrobky a služby, jsou často od počátku aktivní na mezinárodních trzích a členství v klastru posiluje jejich vývozní kapacitu (EK, 2011 (2), s. 13).

MSP, které jsou součástí **klastrů a obchodních sítí**, mohou využívat kontaktů, obchodních spojení a formálních i neformálních znalostí, které v klastru a obchodní síti obíhají, a rovněž individualizovaných služeb, které organizace klastrů a sítí poskytují. Tyto výhody například usnadňují rozvoj partnerství v zahraničí, takže MSP mají snazší přístup ke globálním hodnotovým řetězcům, vytvářejí strategická spojení s výzkumnými organizacemi v obdobných klastrech nebo sítích, rozšiřují své obchodní činnosti v zahraničí, včetně účasti ve výběrových řízeních na veřejné zakázky, a získávají vhodné dovednosti a individuální odborné poradenství (EK, 2011 (2), s. 13).

Členské státy by měly klustrové a síťové organizace považovat za důležité podpůrné prostředky a zařadit je do programů podpory podnikání zaměřených na posílení internacionalizace MSP (EK, 2011 (2), s. 13).

## Odvětvové programy

Odvětví, v němž společnost působí, má zásadní vliv na to, do jaké míry je vystavena působení zahraničních trhů, protože ne všechna odvětví jsou stejnou měrou ovlivněna globalizací. Odvětví pokročilých a středně pokročilých technologií jsou obecně v průměru internacionalizovanější než méně technologicky náročná odvětví. V tomto ohledu není žádný zásadní rozdíl mezi odvětvími výrobků a odvětvími služeb. Společnosti v technologicky náročných odvětvích musí být obzvláště specializovány na úzké segmenty trhu, aby byly konkurenceschopné. Proto se velmi doporučuje, aby podpůrné programy byly přizpůsobené konkrétním podnikům (EK, 2007, s. 25–26).



## 4

# Jak mohou být evropské strukturální a investiční fondy využívány pro projekty internacionalizace

© monkeybusinessimages/iStock/Thinkstock

Z různých zdrojů financování programů internacionalizace se tato příručka zaměřuje na největší: evropské strukturální a investiční fondy (ESIF). (Další možnosti financování uvádí nejnovější vydání příručky „Přehled hlavních možností financování dostupných pro evropské SME“<sup>9</sup> na internetových stránkách Evropské komise.)

Nařízení o evropských strukturálních a investičních fondech uvádějí tematické cíle a investiční priority spojené s cíli strategie „Evropa 2020“, a sice s podporou zaměstnanosti a růstu v celé EU.

Programy jsou vytvářeny a řízeny na národní a/ nebo regionální úrovni. Při vytváření programů si členské státy volí cíle, které pro ně mají největší význam z hlediska jejich potřeb rozvoje a z hlediska evropských priorit, jako jsou doporučení pro jednotlivé země v rámci kola „evropský semestr“ pro koordinaci hospodářské politiky, a na základě obecných zásad, jako je potřeba koncentrace, zaměření na výsledky a zásada adicionality (financování ze zdrojů EU není náhradou vnitrostátního financování).

Pro zajištění vhodné úrovně odpovědnosti, závazků a účinného využívání zdrojů členské státy zapojují všechny příslušné správní úrovně a sociálně-ekonomické zúčastněné strany.

To v praxi znamená, že:

- Na základě strategie „Evropa 2020“ uzavírá Komise a každý členský stát na období let 2014–2020 smlouvu o partnerství, která shrnuje všechny individuální závazky příslušného členského státu pro dosažení evropských cílů.
- Každý členský stát převede svoji smlouvu o partnerství do několika operačních programů, které stanoví priority financování pro období 2014–2020. Tyto programy řídí řídicí orgány jmenované jednotlivými členskými státy na regionální nebo vnitrostátní úrovni.
- Během programového období (tj. od roku 2014 do roku 2020) každý řídicí orgán zveřejní sérii výzev k předkládání návrhů pro projekty financované na regionální úrovni. Nový projekt lze předložit rovněž jako součást probíhajícího programu.

<sup>9</sup> [http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item\\_id=5778&tpa=0&tk=&lang=cs](http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item_id=5778&tpa=0&tk=&lang=cs).

Z finančních nástrojů zřízených na podporu regionální politiky a politiky soudržnosti EU je EFRR zdaleka nejvýznamnějším fondem z hlediska MSP. Jeho účelem je snižování rozdílů v rozvoji regionů a podpora sociální a ekonomické soudržnosti v EU.

Za účelem povzbuzení zakládání MSP a zvýšení jejich konkurenceschopnosti EFRR spolufinancuje činnosti v širokém spektru oblastí (EK, 2012, s. 2, 10):

- podnikavost, inovativnost a konkurenceschopnost pro MSP (např. podnikatelské mentorské programy, inovativní technologie a řídicí systémy v MSP, ekologické inovace a lepší využívání informačních a komunikačních technologií),
- zlepšování regionálního a místního prostředí pro MSP (např. přístup ke kapitálu v počáteční a růstové fázi, podniková infrastruktura a podpůrné služby, regionální a místní výzkum, technický vývoj a inovační kapacita, obchodní spolupráce),
- meziregionální a přeshraniční spolupráce pro MSP,
- investice do lidských zdrojů (společně s financováním z Evropského sociálního fondu).

Konkurenceschopnost MSP je jedním z 11 tematických cílů nové politiky soudržnosti. Jejimi investičními prioritami pro zvýšení konkurenceschopnosti MSP jsou:<sup>10</sup>

- podpora podnikavosti, zejména usnadněním hospodářského využívání nových nápadů a podporou zakládání nových podniků, též prostřednictvím podnikatelských inkubátorů;
- vytváření a realizace nových modelů podnikání pro MSP, zejména s ohledem na internacionalizaci;
- podpora vytváření a rozšiřování rozvinutých kapacit pro vývoj výrobků a služeb;
- podpora kapacity MSP k růstu na regionálních, národních a mezinárodních trzích a k účasti v inovačních procesech.

Více informací lze nalézt na internetových stránkách Generálního ředitelství pro regionální a městskou politiku Evropské komise.<sup>11</sup>

V oddíle „Ve vaší zemi“ je rovněž k dispozici:

- seznam řídicích orgánů pro strukturální fondy v každém členském státu;
- přehled programů dostupných v každém regionu.

V oddílu „Co děláme / Fondy“ jsou k dispozici:

- informace o přístupu k fondům.

V oddíle „Informační zdroje / Publikace / Brožury a informační přehledy“ je k dispozici:

- příručka pro řídicí orgány EFRR s návodem, jak plánovat vhodná podpůrná opatření, která MSP pomohou maximalizovat prospěch z regionálních strategií „inteligentní specializace“.

## Jak požádat o pomoc EU?

Projekty pro spolufinancování z EU mohou navrhnout podniky, vzdělávací instituce, výzkumné ústavy, obce a další organizace nebo několik uvedených subjektů společně. Patříte-li k některé z těchto skupin a máte nápad na projekt, který by zvýšil konkurenceschopnost MSP tím, že budou podnikat na mezinárodní úrovni, postupujte následujícím způsobem:

1. Chcete-li získat finanční prostředky EU, musí být váš projekt omezen časově i rozsahem. Potřebujete plán projektu, který bude obsahovat popis projektu, cíle a etapy, rozdělení práce, rozpočet a finanční plán a harmonogram provádění.
2. Zjistěte, jaké jsou operační programy pro váš region a kdo je vaším řídicím orgánem. Řídicí orgán má zpravidla internetové stránky, na nichž jsou uvedeny postupy pro podávání žádostí o financování, lhůty a míry spolufinancování.
3. Předložte svůj projekt v rámci vhodné „výzvy k předkládání návrhů“.

Další informace o přístupu ke strukturálním fondům EU jsou uvedeny v příručce „Jak využívat strukturální fondy pro politickou oblast malých a středních podniků a podnikání“<sup>12</sup>.

<sup>10</sup> Viz nařízení (EU) č. 1303/2013 („nařízení o společných ustanoveních“) a nařízení týkající se jednotlivých fondů na internetové adrese: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/information/legislation/index\\_cs.cfm](http://ec.europa.eu/regional_policy/information/legislation/index_cs.cfm)

<sup>11</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/index\\_cs.cfm](http://ec.europa.eu/regional_policy/index_cs.cfm).

<sup>12</sup> [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies/index_en.htm).



## 5

# Příklady osvědčených postupů

© David Sacks/Photodisc/Thinkstock

Cílem této kapitoly je poskytnout inspiraci pomocí příkladů úspěšných programů internacionalizace uskutečněných v různých členských státech a regionech. Je třeba mít na paměti, že opatření navrhovaná pro financování z evropských strukturálních a investičních fondů musí být v souladu s příslušnými ustanoveními nařízení o společných ustanoveních, nařízením týkajícími se konkrétních fondů a pravidly spolufinancování jednotlivých operačních programů.<sup>13</sup>

V roce 2008 Evropská komise publikovala brožuru s osvědčenými postupy v této oblasti: „Podpora internacionalizace malých a středních podniků – výběr osvědčených postupů“<sup>14</sup>. Obsahuje 27 příkladů a lze ji stáhnout z internetových stránek Europa. Některé z těchto příkladů jsou uvedeny v první skupině níže. Druhá skupina obsahuje projekty spolufinancované ze strukturálních fondů EU v letech 2007 až 2013 (EK, 2013). Třetí skupinu tvoří podpůrné projekty hodnocené ve studii z roku 2011 (EIM 2011, s. 67–77).

<sup>13</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/information/legislation/index\\_cs.cfm](http://ec.europa.eu/regional_policy/information/legislation/index_cs.cfm)

<sup>14</sup> <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/documents/internationalisation/>

	Osvědčené postupy	Země	Osvědčené postupy pro následující podpůrné úkoly*:
<b>SKUPINA 1</b>			
A	Vzdělávací programy: regionální program na podporu vývozu a internacionalizace MSP	Norsko	3, 8
B	MSP a přeshraniční financování	Nizozemsko	2, 4
C	PIPEnet	Španělsko	6, 8
D	Smlouvy pro průmyslový výzkum a vývoj (IRDC)	Norsko	4, 6, 7
E	Move or stay and improve	Švédsko	2, 7, 8
F	First flight	Irsko	2, 3, 8
G	Inkubační program	Itálie	8
H	Nadnárodní síť – kvalifikovaná řemesla ve Velkém regionu	Lucembursko	2, 8, 9
<b>SKUPINA 2 – SPOLUFINANCOVANÉ ZE STRUKTURÁLNÍCH FONDŮ EU</b>			
I	BioFix	Estonsko	9
J	Rozšiřování podnikatelských klastrů ve střední Evropě	několik	3, 5
K	Inovace pro region Baltského moře	několik	4
L	Baltské klastry na cestě k rozšiřování	několik	3, 5
M	Skandinávský model pro společnosti vedené ženami	několik	1, 5, 7
N	Udržitelná energie ze dřeva v Severní Karélii	Finsko	3, 5, 6
O	Digitální investice do řeckého odvětví cestovního ruchu	Řecko	4, 7
P	Drive for growth	několik	5
Q	Inteligentní marketingová platforma pro malé firmy v odvětví designu	Spojené království	2, 3, 6, 8
<b>SKUPINA 3 – HODNOCENÉ PODPŮRNÉ PROJEKTY</b>			
R	Skupiny vývozních partnerů jako prostředek usnadnění internacionalizace	Finsko	2, 3, 8
S	Vývozní iniciativa pro „energie z obnovitelných zdrojů“	Německo	2, 4
T	Prepare2start	Nizozemsko	2, 4, 8
U	Nizozemské kanceláře pro podporu podnikání	Nizozemsko	2, 8
V	Swedpartnership	Švédsko	4
W	Program Spojeného království pro přístup na obchodní veletrhy Trade & Investment	Spojené království	4
X	Politika Scottish Development International	Spojené království	2, 4, 8

**\* Podpůrné úkoly:**

1. Zvyšování povědomí
2. Informace s vysokou hodnotou
3. Programy rozvoje lidských zdrojů
4. Podpora finančních potřeb internacionalizace
5. Podpora sítí
6. Podpora internacionalizace služeb
7. Využívání internacionalizace ke zvýšení konkurenceschopnosti
8. Individualizovaná podpora
9. Hraniční zóny a přeshraniční spolupráce

## 5.1. Podpůrné projekty, skupina 1

A	Norsko
<b>Vzdělávací programy:</b> <b>Regionální program na podporu vývozu a internacionalizace MSP</b>	

### Téma, cíl a zeměpisná oblast

Cílem tohoto regionálního programu je zvýšení konkurenceschopnosti MSP prostřednictvím podpory vývozu a internacionalizace.

### Stručný popis postupu

Program je založen na koncepci vypracované pro MSP, které mají potenciál a kapacitu zvýšit svou konkurenceschopnost v celosvětovém měřítku pomocí inovace a internacionalizace. Jedná se o program rozvoje podnikání, v němž se společnosti účastní programu rozvoje po dobu 12 až 14 měsíců. Nástroj „Innovation Norway“ uděluje společnostem granty na projekty rozvoje podnikání.

Program je rozdělen do čtyř fází:

1. určení a posouzení potřeb a vývojových fází společností, které o program projeví zájem, tj. zda jsou ochotné, schopné a připravené a zda pro ně program bude přínosem;
2. analýza, zda je společnost schopna inovativního a technologického rozvoje; to představuje základ pro realizaci příslušných tržních a technologických projektů;
3. plánování: pomoc společnosti při vytváření plánu jejího tržního a/nebo technologického projektu;
4. realizace: pomoc společnostem při realizaci jejich projektů prostřednictvím podpory uzpůsobené na míru, která využívá různých služeb z oblasti odborné způsobilosti, poradenství, sítě a služeb financování.

### Další informace

V roce 1999 se kraje Sør-Trøndelag a Nord-Trøndelag chopily iniciativy a vytvořily silnější a lépe koordinovaný program, který pomáhá společnostem v regionu podnikat na mezinárodní úrovni. Tento tříletý program, který se opíral o dříve zadanou studii, byl zahájen v roce 2001 a byl financován zmíněnými kraji a nástrojem „Innovation Norway“. Vzhledem ke kladnému hodnocení prvních tří let pokračoval program i po roce 2003. Díky programu vzniklo a nadále funguje řada odvětvových sítí ve zmíněných krajích. Do konce roku 2005 existovalo pět různých sítí: životní prostředí, zdraví, energetika, IKT a ropa a plyn.

### Hodnocení/výsledky

V období 2001 až 2003 se jedné nebo více činností v rámci programu účastnilo přes 300 podniků a více než 170 společností prošlo hloubkovou analýzou. Zúčastněné společnosti zvýšily svůj vývozní prodej v průměru celkem o 7 %. Úzká spolupráce mezi regionální obchodní komorou, vývozními sdruženími, nástrojem „Innovation Norway“, soukromými poradci, výzkumnými a vzdělávacími institucemi, obcemi a krajskými radami vedla ke kvalitnější a cílenější podpoře internacionalizace MSP.

#### Kontaktní údaje

Christian Peter Haugen

Hlavní poradce

Innovation Norway

Tel.: +47 74 13 54 00

Fax: + 47 74 13 54 01

E-mail: christian.peter.haugen@invanor.no

www.innovasjon norge.no

### Vzdělávací programy: MSP a přeshraniční financování

#### Téma, cíl a zeměpisná oblast

Informace o finančních produktech a otázkách jsou roztříštěné a netransparentní. To představuje zvláštní problém pro MSP, které se chtějí internacionalizovat a potřebují financování a také plán, jak se na internacionalizaci připravit. Naším cílem je zlepšit přístup MSP k finančním prostředkům prostřednictvím shromáždění dostupných informací a jejich poskytnutím v internetovém souboru. Za tímto účelem spolupracujeme se soukromým odvětvím, včetně konfederací sestávající z bank (NVB) a z MSP (MKBNI), takže jde o iniciativu řízenou poptávkou. Internetový soubor se týká zemí na celém světě a je zaměřen na nizozemské MSP a jejich partnery. Toto opatření bylo zahájeno nizozemskou obchodní radou (DTB) (poradní orgán vlády složený ze zástupců veřejného i soukromého sektoru) a provádí ho naše agentura pro mezinárodní obchod a spolupráci (EVD).

#### Stručný popis postupu

Webový soubor ([www.internationaalondernemen.nl/mkb-financiering](http://www.internationaalondernemen.nl/mkb-financiering)) prezentuje na internetu produkty soukromého finančního sektoru, státu, orgánů EU i multilaterálních orgánů. Obsahuje rovněž speciální produkty, jako je pojištění vývozních úvěrů, mezinárodní úvěrové ratingy a další nástroje, např. faktoring, rizikový kapitál, platební zvyklosti, leasing a harmonogramy, které mohou být velmi užitečné pro přeshraniční financování. Zdánlivě různorodé produkty jsou homogenizovány, tj. sloučeny do skupin a prezentovány jednoduchým a pro uživatele vstřícným způsobem, s porovnáním podmínek a cen produktů. Návštěvník tak může velmi rychle nalézt příslušné informace, nabízíme stručné, ale podrobné stránky a „odkazy pro zjištění podrobností“ na příslušnou stránku daného poskytovatele. EVD informace stále doplňuje a aktualizuje: jednoduché plány, obchodní případy a v dohledné době i odkazy na finanční/právní poradce pro MSP (auditory, právníky) atd.

#### Cílová skupina

Cílovou skupinou jsou nizozemské MSP, které vyvázejí, investují a účastní se přeshraniční spolupráce. Zahrnuje asi 75 000 firem (z nichž jsou zhruba 70 000 vývozců). Většina z nich (odhadem 80 %) nepotřebuje externí informace/poradenství ohledně financování, neboť jsou schopny obstarat si potřebné zdroje sami nebo společně se svými zahraničními zákazníky.

Potenciální cílovou skupinu tudíž tvoří zhruba 15 000 MSP. Ze zkušeností víme, že poradci MSP (auditoři, obchodní komory, právníci atd.) rovněž považují informace za velmi užitečné.

#### Očekávané nebo dosažené výsledky

Reakce finančního sektoru, obchodních komor, konfederace MSP a dalších subjektů je velmi pozitivní. Zřejmě jsme objevili mezeru na trhu. Tento závěr potvrzuje:

- **počet návštěvníků.** Agentura EVD zdokonalila své nástroje pro měření počtu návštěvníků, aby dokázala odlišit skutečné „návštěvy“ od automatických nástrojů pro procházení internetových stránek (internetových vyhledávačů). Získala tak jasný přehled o počtu skutečných návštěvníků. Výsledky: přibližně 3 900 návštěvníků v roce 2007. To je dobrý výsledek v porovnání s ostatními částmi internetových stránek, zejména vezmeme-li v úvahu její úzce specializované zaměření;
- **pořadí stránky ve vyhledávači Google.** Soubor má zhruba 80 stránek, a při vyhledávání pomocí Google jsou v 85 % případů v prvních třech výsledcích. To svědčí o jeho popularitě. Znamená to také, že „zákazník“ nalezne v internetovém souboru dané téma prakticky okamžitě.

#### Kontaktní údaje

EVD

Juliana van Stolberglaan 148  
2595 CL Den Haag, Nizozemsko  
Tel.: +31-70 778 80 79  
E-mail: [brouwer@evd.nl](mailto:brouwer@evd.nl)

C

Španělsko

Vzdělávací programy:  
PIPEnet**Téma, cíl a zeměpisná oblast**

Podpora mezinárodních obchodních strategií jednotlivých společností prostřednictvím individuálních poradenských služeb a nejvhodnějších technologických nástrojů. PIPEnet optimalizuje nové informační a komunikační technologie (IKT) pro zúčastněné MSP. Opatření pokrývá území celého Španělska.

**Stručný popis postupu**

Opatření vytvořil a provozuje Španělský institut pro zahraniční obchod s finanční podporou Evropské komise (spolufinancování). Zajišťuje vytvoření strategického plánu prostřednictvím setkání poradenské služby se zástupci příslušné společnosti. Plán tvoří dva výzkumné projekty: první se zabývá situací v oblasti nových technologií v cílových zemích a druhý předními společnostmi v internetovém odvětví. Posuzuje rovněž technologické, rozpočtové a personální potřeby dané společnosti. V prvním roce po doručení konečné dokumentace je MSP k dispozici poradenství, které nabízí technickou pomoc s prováděním plánu. Účastníci se společnosti hradí 20 % nákladů na individualizované poradenské služby a fondy ICEX hradí 80 % zbývajících nákladů, až do celkové výše 6 000 EUR.

**Cílová skupina**

Všechna odvětví, včetně služeb, a společnosti ze všech regionů Španělska. Pouze pro MSP, u nichž vývoz činí méně než 30 % obrátu.

**Očekávané nebo dosažené výsledky**

Projekt PIPEnet existuje pouze něco přes dva roky a za tu dobu absolvovalo asi 1 500 společností počáteční setkání s odborníkem a více než 300 jich dokončilo celý poradenský program.

**Ohlasy z praxe**

*Julio Gabriel Esteban, manažer vývozu, NIKAI*

„Byli jsme si vědomi možností, které internet skýtá, ale nevěděli jsme, jak jich využít [...]. Jedná se o pomoc při zvyšování účinnosti, rozšiřování obchodní sítě, budování silné značky a odlišení se od konkurence.“

*CREYCONFÉ, Madrid*

„Pro naši společnost to byla úžasná zkušenost. Pomůže nám účinněji využívat internet (...). V současnosti vylepšujeme obsah našich internetových stránek. V blízké budoucnosti chceme začít používat nástroje B2B.“

**Kontaktní údaje**

Výkonný ředitel pro vývoz  
Zahájení a nové projekty  
ICEX — Instituto Español de Comercio Exterior  
Paseo de la Castellana, 18 – 5a planta  
E-28046 Madrid  
Tel.: +34 91 349 6335  
Fax: + 34 91 349 0686  
E-mail: mar.castro@icex.es  
www.portalpipe.com

**Vzdělávací programy:  
Smlouvy pro průmyslový výzkum a vývoj (IRDC)**

### Téma, cíl a zeměpisná oblast

Cílem programu je stimulovat a posilovat schopnost malých a středních dodavatelů provádět výzkum zaměřený na trh a vyvíjet nové a inovativní produkty a služby v úzké spolupráci s náročným zákazníkem. Jelikož spolupráce se zahraničními partnery v oblasti inovací přináší vyšší inovační vstupy, jsou zahraniční společnosti jako partneři obzvláště vítány.

### Stručný popis

Neustále roste mezinárodní povědomí o velkém obchodním potenciálu, který spočívá v úzké spolupráci mezi dodavatelem a velkým náročným zákazníkem, kteří mají společný zájem – vyvinout jedinečný nový výrobek nebo službu. Smlouva pro průmyslový výzkum a vývoj (IRDC) je závazná dohoda mezi dvěma či více společnostmi o spolupráci na vývoji nového špičkového výrobku, postupu nebo služby. Zákazník musí mít vedoucí postavení na trhu, musí být uznáván v daném oboru a disponovat širokým přístupem na trh. Předmět dohody stanoví samy strany tak, aby mohly maximálně využít daného režimu podpory. Smlouvu pro průmyslový výzkum a vývoj lze uzavřít pouze v případě projektů s mimořádnou úrovní inovace a tvorby hodnot, jasně definovaným tržním potenciálem a vysokou adicionalitou.

Podniky musí vyplnit formální žádost a předložit ji iniciativě „Innovation Norway“. V projektu IRDC musí být jedna ze stran, „dodavatel“, obvykle klasifikována jako menší rozvojová společnost (MSP). Pokud společnost splňuje tyto požadavky, může být uzavřena smlouva do výše 35 % způsobilých nákladů. Není-li dodavatel MSP, lze přiznat nejvýše 25 % nákladů projektu.

### Cílová skupina

MSP s domácími a/nebo zahraničními zákazníky.

### Očekávané nebo dosažené výsledky

Hodnocení z roku 2007 provedené u více než 1 200 projektů financovaných v období 1995–2005 ukázalo, že 44 % z nich bylo komerčně úspěšných. Pouze 12 % projektů skončilo neúspěchem. Nejúspěšnější byly společnosti s vysoce vzdělanými zaměstnanci, inovační strategií a mezinárodními partnery. Projekty vytvořily významný obrat a vývoz odpovídající přinejmenším celkové výši grantů udělených za posledních 10 let (přes 1,4 miliardy NOK v období 1995–2005). IRDC, které podporují současně inovace i internacionalizaci, jsou považovány za jeden z nejúspěšnějších režimů podpory iniciativy „Innovation Norway“.

### Kontaktní údaje

Per Niederbach, ředitel  
Innovation Norway  
E-mail: per.niederbach@invanor.no  
Tel.: +47 22 00 25 00  
Fax: +47 22 00 25 01  
www.innovasjon Norge.no

Vzdělávací programy:  
 „Move or stay and improve“ – nástroj pro výpočet ziskovosti internacionalizace MSP

### Téma, cíl a zeměpisná oblast

Toto opatření je zaměřeno na poskytování podrobných informací MSP o více proměnných, než jsou jen náklady práce, v jiných zemích, které mají umožnit racionálnější rozhodování při podnikání v mezinárodním měřítku. Tento nástroj ve spojení s poradenskými službami využívají výrobní společnosti v celém Švédsku.

### Stručný popis postupu

Program „Move or stay and improve“ (Přesunout podnikání, či zůstat a zdokonalit je) vytvořila rozvojová agentura ALMI a v používání tohoto nástroje bylo vyškoleno 35 poradců. Jedná se o počítačový program, který využívá vlastní výsledkovou zprávu a účetní rozvahu daného MSP. Pro srovnání situace v 10 různých zemích jsou zadávány hodnoty pro 18 různých faktorů. Výpočet ukazuje, jak se výnosy společnosti změní, pokud přesune své podnikatelské činnosti do různých zemí. Nyní se pracuje na tom, aby nástroj dokázal simulovat různá možná zlepšení, pokud se společnost rozhodne zůstat ve Švédsku, a ukazovat, jaký vliv by tato zlepšení měla na výnosy společnosti. Údaje v nástroji jsou každoročně aktualizovány. Tento nástroj umožňuje společnostem pracovat s jejich produktivitou, místo aby přesouvaly výrobu. To posiluje evropský rozměr programu, protože společnosti jsou povzbuzovány, aby uvažovaly o způsobech spolupráce s jinými evropskými společnostmi, místo aby se soustředily na asijskou výrobu.

### Cílová skupina

MSP, které uvažují o přesunutí svých podnikatelských činností mimo Švédsko nebo společnosti, které si chtějí otestovat svoji mezinárodní konkurenceschopnost.

### Očekávané nebo dosažené výsledky

Tento počítačový nástroj využilo celkem 104 společností, aby vyhodnotily, zda by přesunutím výroby získaly nebo ztratily. Z nich se 52 rozhodlo zefektivnit svoji výrobu a 12 si vybralo možnost přesunout celou výrobu nebo její část do zahraničí. Čtyřicet společností použilo nástroj pro jiné účely, např. analýzu konkurenceschopnosti nebo ziskovosti nebo pouze jako podklad pro vnitřní strategické úvahy. Lidé byli o tomto nástroji informováni na celkem 128 akcích.

### Ohlasy z praxe

„Nyní máme skvělý základ pro rozhodování o dalších krocích v našem rozvoji.“  
 „Je to užitečný nástroj pro mnoho společností, i pokud neuvažují o přesunutí výroby.“

#### Kontaktní údaje

Bjorn Olanders  
 ALMI Development Agency  
 E-mail: bjorn.olanders@almi.se  
 Ulla Rolf  
 Enterprise Europe Network ALMI  
 Box 1501  
 S-351 15 Vaxjo  
 E-mail: ulla.rolf@almi.se

Vzdělávací programy:  
First flight

### Téma, cíl a zeměpisná oblast

Program „First flight“ (První let) je zaměřen na pomoc společnostem – prostřednictvím hodnocení a rozvoje klíčových dovedností – při řízení rizik, času a výdajů spojených s internacionalizací.

### Stručný popis postupu

„First flight“ je postup vytvořený za účelem pomoci klientům při rozvoji jejich mezinárodních aktivit, protože vstup na nové trhy je zásadním prvkem rozvoje podnikání, který je nákladný a časově náročný. Program „First flight“ pomáhá manažerskému týmu společnosti strukturovat plánovací proces do systematického a soudržného pořadí zahrnutím širokého spektra otázek, jež je třeba vzít v úvahu.

Společnost s pomocí rozvojového poradce vyplní dotazník, pomocí něhož je zhodnocena situace společnosti v těchto oblastech: celkový přehled situace společnosti, výkon společnosti, zdroje řízení, znalost trhu, rozpočty a financování.

Následně je ve spolupráci se společností navržen akční plán, který může využívat široké nabídky podpory agentury Enterprise Ireland (EI), včetně:

- přístupu ke službám EI poskytovaným její zahraniční sítí, např. průzkum trhu,
- rozvoje řídicích dovedností prostřednictvím účasti v různých vzdělávacích programech,
- přístupu k „mentorské síti“ v příslušných oblastech, např. finančního plánování, rozvoje trhu atd.,
- účasti na obchodních misích,
- případného poskytnutí klíčových lidí (s požadovaným dovednostmi).

### Cílová skupina

„First flight“ je služba agentury Enterprise Ireland zaměřená speciálně na společnosti, které jsou novými vývozci nebo vývozci v počáteční fázi (s vývozem v hodnotě do 30 000 EUR).

### Očekávané nebo dosažené výsledky

„First flight“ poskytuje významné informace a informace vysoké hodnoty, které mohou zúčastněné MSP přímo využít. Celý postup je řízen tak, aby byla minimalizována rizika společnosti, a je uzpůsoben jejím potřebám. „First flight“ je považován za první krok dlouhodobé internacionalizace a vývozní strategie.

#### Kontaktní údaje

Neil Cooney  
Policy Division Enterprise Ireland  
Glasnevin, Dublin 9  
Irsko  
Tel: +353-1 808 20 00  
Fax: +353-1 808 20 20  
E-mail: neil.cooney@enterprise-ireland.com  
www.enterprise-ireland.com



G

Itálie

### Vzdělávací programy: Incubation programme

#### Téma, cíl a zeměpisná oblast

Tento program představuje inovativní přístup k potřebám MSP, který začíná přímým kontaktem se společnostmi prostřednictvím „naslouchací kampaně“ a poté jim nabízí sdílení rizik a úspěchů. Toto opatření je dostupné v celé Itálii.

#### Stručný popis postupu

Služba Specialist Assistance Service (SAS, služba odborné pomoci) je zaměřena na poskytování podpory, která je zcela přizpůsobena potřebám klienta: vyhledávání zákazníků, výběr partnerů, analýza trhu a konkurenceschopnosti. Inkubační služba pro internacionalizaci (SIPI) podporuje MSP, které si samy nemohou internacionalizaci dovolit. Služba nabízí sdílení rizik a úspěchů. Především má fungovat jako jakýsi inkubátor, jehož prostřednictvím společnost rozvíjí prodej na cílovém trhu. S vnitrostátními sdruženími vedoucích pracovníků byla uzavřena dohoda o spolupráci s cílem poskytovat dobře vyškolené odborníky/mentory.

#### Cílová skupina

Nejčastějšími uživateli jsou malé podniky a mikropodniky bez omezení odvětví, velikosti nebo obrátu.

#### Očekávané nebo dosažené výsledky

Od zahájení služby byla poskytnuta pomoc při internacionalizaci 261 společnostem: v 249 případech ji zajišťovala služba SAS, v 10 služba SIPI a dvěma společnostem byla pomoc poskytnuta v rámci dohody se sdružením vedoucích pracovníků.

#### Ohlasy z praxe

**Dr. Barbara Calvani, manažerka vývozu, Centerglass Line, spa:** „po obchodní misi v Casablance organizované na základě pomoci specializovaných služeb pro internacionalizaci rozvíjí firma Centerglass Line obchod s některými marockými podniky a prodává své výrobky na tomto trhu. Se zaměstnanci specializovaných služeb jsem velmi spokojená a doufám, že tato spolupráce bude pokračovat.“

#### Kontaktní údaje

Obchodní ředitel Promofirenze  
Zvláštní agentura pro Florencii  
Obchodní a průmyslová komora  
Enterprise Europe Network  
Via Por S. Maria —  
Palazzo Borsa Merci  
I-50122 Florencie  
Tel.: +39 055 267 16 48  
Fax: +39 055 267 14 04

E-mail: gianpaolo.gansi@promofirenze.com  
www.promofirenze.com

Vzdělávací programy:  
Nadnárodní síť – Kvalifikovaná řemesla ve Velkém regionu

### Téma, cíl a zeměpisná oblast, na kterou se program vztahuje

Cílem tohoto programu je rozvoj přeshraničních činností MSP v odvětví kvalifikovaných řemesel prostřednictvím informačních, podpůrných a síťových činností a pomoci podnikům kvalifikovaných řemesel na přeshraničních trzích ve Velkém regionu: Sársko – Lotrinsko – Lucembursko – Valonsko – Porýní-Falc, včetně příhraničních regionů Lucemburska, Německa, Francie a Belgie.

### Stručný popis postupu

Velký region zahrnuje německé, lucemburské, belgické a francouzské regiony a sousedí se dvěma dalšími důležitými hraničními regiony. Jeden zahrnuje Maastricht v Nizozemsku, Severní Porýní-Vestfálsko a provincie Lutych a druhý tvoří Alsasko, Bádensko-Württembersko a Basilej (Švýcarsko). Tato velká různorodost představuje konkurenční a obchodní výzvu pro podniky kvalifikovaných řemesel. Podnikatelé v jednotlivých řemeslech v tomto odvětví se musí vypořádat s administrativními, právními, technickými, jazykovými a kulturními rozdíly. Tento rozsáhlý projekt se opírá o moderní komunikační technologie při vytváření „informační a poradenské sítě“.

Za tímto účelem byl vytvořen CD-ROM a internetové stránky pro kvalifikovaná řemesla ve Velkém regionu. Obsahují postupy, předpisy a formuláře žádostí, o nichž by podniky kvalifikovaných řemesel měly vědět, aby pro svá specializovaná řemesla získaly přístup na přeshraniční trhy. Hlavními oblastmi, které program zahrnuje, jsou:

- vývoj společné „diagnostické metody“ pro kvalifikovaná řemesla, která by podnikům zajistila informace založené na síťovém individuálním poradenství,
- provádění informačních kampaní prostřednictvím „výměnných fór“,
- využívání doprovodného systému pro sledování společností s přeshraničními zkušenostmi (strukturální průzkumy a srovnávací cyklické průzkumy),
- strukturované a souborné prezentace tematického informačního obsahu týkajícího se kvalifikovaných řemesel ve Velkém regionu.

### Cílová skupina

MSP v odvětví kvalifikovaných řemesel v pěti regionech Velkého regionu, jichž je celkem 156 975: 4 258 v Lucembursku, 11 155 v Sársku (Německo), 47 027 v Porýní-Falci (Německo), 27 535 v Lotrinsku (Francie) a 67 000 ve Valonsku (Belgie).

### Kontaktní údaje

Marc Gross  
Meziregionální rada kvalifikovaných řemesel  
Saar-Lor-Lux  
2, circuit FIL  
L-1347 Lucembursko  
E-mail: marc.gross@cdm.lu

Christiane Bram  
Enterprise Europe Network/PME  
Chambre des Metiers  
2, circuit FIL  
L-1347 Lucembursko  
E-mail: christiane.bram@cdm.lu

<http://www.cdm.lu/>

CD-ROM: „Nadnárodní trhy – Kvalifikovaná řemesla bez hranic“

## 5.2. Podpůrné projekty, skupina 2: projekty spolufinancované ze strukturálních fondů EU

Ne všechny následující projekty se zaměřují na internacionalizaci, ale přímo k ní přispívají.

I	Estonsko
<b>Vzdělávací programy:</b> <b>BioFix — Čistá voda a řádné podnikání</b>	

Tento program umožnil inovativním MSP rozvinout postupy ochrany životního prostředí a úspěšně je zavést na trhy sousedních zemí.

### Souvislosti

V Estonsku je vládní agentura Enterprise Estonia (Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus / EAS) jednou z institucí odpovědných za řízení strukturálních fondů v EU. S pomocí Evropského fondu pro regionální rozvoj (EFRR) řídí různé programy podpory podnikání zaměřené na výzkum a vývoj, vývoz a začínající podniky. EAS nabízí poradenství ve všech otázkách týkajících se patentů, technologií a inovativních služeb, rozvoje podnikání, konkurence atd., ať již ve fázi vypracovávání předběžných studií, nebo ve fázi před předložením hlavního projektu.

### Projekt BioFix

Fixtec je malá společnost založená v roce 1992, která působí v oblasti technologií pro ochranu životního prostředí, které sama vyvíjí nebo je dováží. Začala výrobou malých organických čističů odpadní vody s názvem „BioFix“ pro domácnosti, domovy důchodců, hotely atd. Podnětem k rozvoji této myšlenky byla velmi vysoká poptávka na finském trhu. Finsko, které je známé velmi přísnými předpisy v oblasti ochrany životního prostředí, vyžaduje biochemické čištění odpadní vody od roku 2003, a to i pro domácnosti. Společnost Fixtec však zjistila, že většina výrobců tento typ čističe nenabízí, a proto vytvořila projekt vývoje tohoto výrobku a jeho vývozu na finský trh.

V současnosti je Finsko hlavním trhem, Fixtec však vyrábí rovněž pro estonský a lotyšský trh, protože v obou zemích musí být odpadní voda před vypuštěním do přírodního prostředí vyčištěna.

### Partneři

Pro řízení projektu byli zaměstnáni dva estonští poradci (výzkumný pracovník a technik/projektant). Společnost úzce spolupracovala s řadou zahraničních společností. Analýzy vody prováděly schválené laboratoře v Estonsku. Potřebné testy pro získání označení ES se prováděly ve Finsku.

### Výsledky

Iniciativa BioFix je příkladem, jak lze dobře využít financování v regionálních podmínkách. S pomocí programu spolufinancovaného EU společnost Fixtec úspěšně vyvinula tento nový výrobek a nové procesy a pronikla na nové trhy. V roce 2006 si výrobek BioFix koupilo již několik set zákazníků ve Finsku. EAS pomohla vypracovat podnikatelský plán pro vývoz výrobku ve velkém měřítku.

### Technické informace

Program: Cíl 1 Estonsko 2004–2006

Celkové investice: 43 460 EUR – Investice EU: 14 380 EUR

### Kontakt

Fixtec

Väike-Ameerika 15 – EE-10129, Tallinn – Estonsko

Výkonný ředitel: Mait, Pöldemaa

Tel.: +372 646 6305 – E-mail: [fixtec@fixtec.ee](mailto:fixtec@fixtec.ee) – Internet: [www.fixtec.ee/](http://www.fixtec.ee/)

<sup>15</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/projects/stories/details\\_new.cfm?pay=EE&the=51&sto=1533&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defL=EN](http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/details_new.cfm?pay=EE&the=51&sto=1533&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defL=EN).

## Vzdělávací programy:

## Rozšiřování podnikatelských klastrů ve střední Evropě na podporu konkurenceschopnosti a inovací

Koncepce průmyslových klastrů propojených podniků a dodavatelů spolupracujících v podobných nebo souvisejících odvětvích je považována za důležitý prostředek zvyšování produktivity a zajištění hospodářského rozvoje a inovací. Klastry mohou hrát aktivní úlohu při podpoře konkurenceschopnosti regionů, protože zvyšují jejich atraktivitu, posilují výzkum a sdílení osvědčených postupů a podporují malé a střední podniky.

Nadnárodní projekt „Klastrová a síťová spolupráce pro úspěch v podnikání ve střední Evropě“ (CNBC), který funguje v sedmi zemích ve střední Evropě, je zaměřen na pomoc klastrům a jejich vedoucím pracovníkům při zlepšování jejich řídicích schopností, optimalizaci nabídky jejich služeb a rozšiřování činnosti na mezinárodní úrovni. Těchto cílů bylo částečně dosaženo organizováním odborné přípravy vedoucích pracovníků klastrů s cílem vytvořit pro ně společný studijní program a podrobnou školicí příručku.

Ačkoli je projekt CNCB zaměřen především na klastry ve střední Evropě, je rovněž otevřený pro vzdělávací instituce, tvůrce politik a inovační agentury.

## Široké spektrum odvětví

Ačkoli se podnikatelské klastry v Evropě nacházely v různých fázích organizačního rozvoje, projektu CNBC se účastnilo široké spektrum průmyslových odvětví, včetně klastrů v odvětví alternativních energií, oděvnictví, designu, letectví, výroby plastů a automobilů. Finanční prostředky na projekty byly většinou vynaloženy na náklady na personál podílející se na organizaci průzkumů zúčastněných společností, na komunikační a propagační činnosti (včetně zřízení internetových stránek) a na pořádání konferencí, na nichž byly závěry průzkumů zveřejněny.

Kromě vytvoření vzdělávací příručky bude součástí projektu rovněž vydání příručky o optimalizaci klastrů a třetí příručky o internacionalizaci.

Očekává se, že výsledkem projektu bude vytvoření 10 až 20 pracovních míst, zejména v klastrových organizacích.

## Technické informace

Program: EFRR pro programové období 2007–2013

Celkové investice: 2 129 157 EUR

Investice EU: 1 715 630 EUR

## Kontakt

## Řídící orgán:

Město Vídeň, oddělení 27 — městské záležitosti  
Schlesingerplatz 2  
A-1080, Vídeň  
Rakousko  
Heinrich Weber  
Tel.: +43 1400027050  
E-mail: Heinrich.weber@wien.gv.at

## Příjemce:

Clusterland Upper Austria Ltd (hlavní partner)  
Hafenstraße 47-51  
A-4040, Linec  
Rakousko

Projektový manažer: Andreas Geiblinger  
Tel.: +43 798105086  
Fax: +43 798105080  
E-mail: andreas.geiblinger@clusterland.at

<sup>16</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/projects/stories/details\\_new.cfm?pay=IT&the=51&sto=2821&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defl=EN](http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/details_new.cfm?pay=IT&the=51&sto=2821&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defl=EN).

K

Německo, Estonsko, Lotyšsko, Litva, Polsko, Švédsko, Norsko

**Vzdělávací programy:  
Inovace pro region Baltského moře podpořená novými nástroji obchodu**

Region Baltského moře je známý svým inovativním hospodářstvím se silným důrazem na znalosti, přičemž MSP hrají v tomto inovačním procesu zásadní úlohu. MSP mají často problémy se zajištěním financování inovací a nadnárodních projektů. Projekt JOSEFIN (Joint SME Finance for Innovation, Společné financování MSP pro inovace) nabízí MSP v regionu Baltského moře pro řešení tohoto problému integrované finanční služby včetně individuálního koučinku a specializovaného poradenství.

### Uchopení potenciálu inovace

Partnerství JOSEFIN sdružuje hlavní subjekty inovačního procesu: inkubátory, agentury rozvoje podnikání, např. partnery sítě Enterprise Europe Network, veřejné orgány pověřené přípravou a prováděním politik, veřejné finanční instituce a organizace zabývající se výzkumem a rozvojem technologií. Společně vyvinuly v příslušných zemích modely a přístupy i konkrétní prostředky a nástroje pro zlepšení přístupu k financování a spolupráci a internacionalizaci podniků.

V rámci projektu byly zřízeny nové fondy na úvěrové záruky, které podporují úvěry MSP integrovanými poradenskými službami, a snižují tak riziko úvěrového selhání bank, které financují inovační a nadnárodní projekty MSP. Kromě toho byly podepsány nové dohody, které využívají iniciativy EU, jako je JEREMIE, a záruční mechanismus pro malé a střední podniky programu CIP spravovaného Evropským investičním fondem. Do konce projektu v lednu 2012 pomohly úvěrové záruky JOSEFIN ke získání úvěrů pro MSP v celkové výši zhruba 150 milionů EUR a mnoha dalších po skončení projektu.

### Kontakt

Společný technický sekretariát Rostock  
Investitionsbank Schleswig-Holstein  
Grubenstrasse 20  
18055 Rostock, Německo  
Tel.: +49 381 45484 5281  
Fax: +49 381 45484 5282  
E-mail: [info@eu.baltic.net](mailto:info@eu.baltic.net)  
Internet: <http://www.josefin-org.eu>

Datum předložení návrhu: 4. ledna 2010, aktualizováno v roce 2014

(Zdroj<sup>17</sup>)

<sup>17</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/projects/stories/details\\_new.cfm?pay=LV&the=51&sto=1661&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defl=EN](http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/details_new.cfm?pay=LV&the=51&sto=1661&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defl=EN).

### Vzdělávací programy: Baltic clusters set to expand

Klastery poskytují ideální možnosti pro spojení talentu a zdrojů při poskytování služeb a výrobě produktů. Pro zlepšení činnosti klastrů v Dánsku, Lotyšsku a Švédsku byl v rámci projektu „Region Baltského moře – Program budování kapacit“ (BSR-CBP) vytvořen společný rámec pro klastrové politiky a nadnárodní inovační programy.

„Jako klastrový asistent z vlastního přičinění jsem zjistil, že problémům, které řeším při každodenní práci, se věnují tři pokročilé kurzy zaměřené na usnadnění činnosti klastrů v rámci projektu BSR-CBP. Díky přednáškám a skupinovým diskuzím jsem se dozvěděl mnohem více o tom, jak usnadňovat činnost klastru, a získal jsem znalosti o několika praktických nástrojích, které mohu používat při každodenní práci.

Hans A Pedersen, projektový ředitel, Danish Cooling Cluster

#### Doplnění sdílených zdrojů

Projektoví partneři pocházejí z oblasti známé jako Region trojúhelníku, totiž Dánska (zakladatel REG X, dánské klastrové akademie), Švédska, reprezentovaného švédskou vládní agenturou pro inovační systémy VINNOVA, a Lotyšska, zastoupeného lotyšskou investiční a rozvojovou agenturou LIAA. Hlavní náplní projektu je předávání znalostí a zkušeností v oblasti řízení klastrů, které má přispívat ke sdílení zdrojů, jež jsou v regionu k dispozici.

#### Odborná příprava pro růst

Partneři se shodli na potřebě navrhnout a provést pilotní vzdělávací moduly pro usnadnění činnosti klastrů, podpůrné programy, řízení, návrh a provádění. Cílovými skupinami projektu jsou subjekty ve veřejné sféře, např. manažeři klastrových organizací, organizací podporujících podnikání a úředníci na místní, regionální a státní úrovni. Projekt zahrnuje návrh a provedení dvou pilotních modulů týkajících se základního odborného vzdělávání pro použití na regionální nebo vnitrostátní úrovni, tří modulů týkajících se pokročilé odborné přípravy pro nadnárodní úroveň a tří modulů o veřejných programech na podporu klastrů, které lze rovněž využít na nadnárodní úrovni. Cílem je následně vzdělávací moduly sloučit do nadnárodní strategické platformy spolupráce pro region Baltského moře.

#### Technické informace

Program: EFRR pro období leden 2009 – leden 2010

Investice EU: 300 000 EUR

#### Kontaktní údaje

BSR CBP

Lottes Langkild

Tel.: +45 2061 2440

E-mail: lottelangkilde@mac.com

BSR CBP

Susanne Krawack

Tel.: +4575508383

E-mail: sk@trekantomraadet.dk

<sup>18</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/projects/stories/details\\_new.cfm?pay=LV&the=51&sto=1792&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defL=EN](http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/details_new.cfm?pay=LV&the=51&sto=1792&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defL=EN).

Vzdělávací programy:  
**Skandinávský model pro společnosti vedené ženami**

Podnikatelky ve třech skandinávských zemích spojily síly, aby podpořily malé a střední společnosti vedené ženami. Jejich cílem je posílit podmínky pro konkurenceschopnost v regionu Kattegat/Skagerrak pomocí inovace, rozvoje a životaschopného růstu. Síť zahrnuje regionální orgány, podnikatelky a vědkyně z Dánska, Norska a Švédska. Hlavní částí jejich práce je šest seminářů zaměřených na růst.

### Síla partnerství

Pouze jednu třetinu všech nových firem v Norsku, Švédsku a Dánsku zakládají ženy. V reakci na tuto skutečnost se 10 různých partnerů z těchto tří zemí v letech 2007 až 2008 spojilo a vytvořilo projekt Ženy v podnikání. Projekt je částečně financovaný EU a bude trvat tři roky.

Cílem nového projektu je podnítit více žen k založení vlastních společností v regionu Kattegat/Skagerrak, které by **působily napříč hranicemi tří zemí**, které se projektu účastní. Podpořilo je několik úspěšných podnikatelek, které se dělí o své znalosti a zkušenosti.

Hlavním partnerem je Föreningen Norden, politicky nezávislá organizace (nevládní organizace – NGO) s přibližně 60 000 členy ve skandinávských zemích. Ostatními partnery jsou čtyři regionální orgány. Projekt zahrnuje několik skupin se členy ze všech tří zemí a spolupracuje s různými akademickými ústavami, s nimiž posuzuje překážky, které jsou v regionu kladeny podnikání žen.

### Odborné znalosti a vědomosti

Jejich hlavním cílem je vytvoření skandinávského modelu pro podnikání žen poté, co budou ověřeny osvědčené postupy, které by bylo možné používat ve všech třech zemích. Tyto činnosti by rovněž měly vést k získání nových znalostí o faktorech, které napomáhají rozšiřování a rozvoji společností vedených ženami, a zároveň vyzývat k inovačním a novátorským přístupům k podnikání.

### Technické informace

Program: EFRR pro programové období 2007 až 2013

Celkové investice: 724 990 EUR

Investice EU: 362 490 EUR

### Kontakt

Föreningen Norden  
 Postboks 77  
 NO-4801, Arendal  
 Norge  
 Hilde, Lona

<sup>19</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/projects/stories/details\\_new.cfm?pay=NO&the=51&sto=2087&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defL=EN](http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/details_new.cfm?pay=NO&the=51&sto=2087&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defL=EN).

N

Finsko

Vzdělávací programy:  
**Udržitelná energie ze dřeva v Severní Karélii**

Východní Finsko je světovou jedničkou v lesnické technologii. Právě zde byla založena síť odborných znalostí o udržitelné energii Wenet Centre, **kteřá dává regionální odbornosti v této oblasti mezinárodní impuls.**

Síť Wenet v regionu Severní Karélie vyváží odborné znalosti v oboru energie získané ze dřeva od roku 2004. Cílem meziregionálního projektu financovaného EU s názvem Wenet Centre, který byl zahájen v roce 2009, bylo dále posilovat pozice regionu na trhu obnovitelných energií. Středisko tvořené společnostmi pro udržitelnou energii a výzkumnými, vzdělávacími a školicími institucemi hledalo pro své zákazníky nejhodnější řešení v oboru energetických služeb a umožnilo vytváření sítí mezi odborníky.

### Více mezinárodních příležitostí pro regionální subjekty z odvětví energetiky

Wenet Centre mělo v úmyslu sloučit nejlepší odborné znalosti o udržitelné energii ve východním Finsku, a chtělo tak pomoci místním společnostem stát se silnými mezinárodními subjekty v tomto oboru. Projekt se zaměřil na zlepšení uvádění energetických produktů a služeb na mezinárodní trhy. Středisko také vyvinulo projekty podporující možnosti vývozu a organizovalo návštěvy východního Finska pro účely vývozu a internacionalizace.

### Pokrytí celého výrobního řetězce

Středisko Wenet Centre vytvořilo síť téměř 30 společností činných v oblasti udržitelné energie a více než 15 organizací z východního Finska i odjinud a podařilo se mu spojit odborné znalosti a technologii z oboru energetiky, které pokrývají celý energetický výrobní řetězec: těžbu dřeva pro energetické účely, dopravu, dálkové vytápění, rozhraní pro zákazníky, zpracování dřevěného popela na hnojivo atd. Středisko rovněž poskytovalo související výzkumné a vzdělávací služby, včetně zpráv o posuzování vlivů na životní prostředí.

„Výsledkem projektu bylo, že společnosti a organizace činné v oblasti udržitelné energie vytvořily těsnější síť; podařilo se nám navázat mezinárodní partnerství a předali jsme své znalosti a technologii do Kanady, Ruska a zemí EU,“ shrnuje přínosy projektu projektový manažer Jouko Parviainen. „Díky projektu se východní Finsko zviditelnilo jako průkopník v oboru a zvýšila se konkurenceschopnost místních odborníků, zejména v odvětví energie získávané ze dřeva a lesní biohospodářství.“

### Technické informace

Program: Evropský fond pro regionální rozvoj 2007–2013

Celkové investice: 464 000 EUR

Investice EU: 162 400 EUR

### Kontakt

(nebyl poskytnut)

Datum předložení návrhu: 23. září 2013

(Zdroj<sup>20</sup>)

<sup>20</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/projects/stories/details\\_new.cfm?pay=FI&the=51&sto=2787&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defL=EN](http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/details_new.cfm?pay=FI&the=51&sto=2787&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defL=EN).



### Vzdělávací programy: Digitální investice do řeckého odvětví cestovního ruchu

Digi-lodge je řecká státem podporovaná iniciativa pro urychlení „digitálních“ investic do řeckého odvětví cestovního ruchu, zejména v ubytovacích zařízeních se státní licenci (hotely, penziony, motely, pronajímané pokoje atd.). Široké zavedení moderních nástrojů IKT v hotelích a ostatních turistických zařízeních přitahuje větší počet návštěvníků s vyšší přidanou hodnotou **jak z Řecka, tak ze zahraničí** a také zlepšuje účinnost správy hotelu.

Řecký cestovní ruch se jen pomalu přizpůsoboval přednostem moderních internetových technologií a služeb, které by zvýšily objem cestovního ruchu a jeho přidanou hodnotu.

Malé a střední hotely jsou obvykle uzpůsobeny na zajištění dovolených pro řecké rodiny, zatímco mnoho větších hotelů je silně závislých na cestovních kancelářích. Proto se hotelům a ubytovacím zařízením v Řecku nepodařilo přímo oslovit širší okruh turistů a návštěvníků ze zahraničí.

Pouze 74 % řeckých hotelů má přístup k internetu a toto číslo klesá na 37 % u malých penzionů. Pouze 63 % hotelů má internetové stránky (30 % menších penzionů); zhruba 71 % dostupných internetových stránek hotelů nezveřejňuje údaje o dostupnosti pokojů on-line; asi 77 % nemá údaje o cenách; více než 67 % rezervací se provádí tradičními cestami.

#### Pobídka pro investice do technologií

Jedním z hlavních cílů iniciativy je pobídka investic do technologií i v menších penzionech a rodinných hotelech po celém Řecku. Iniciativa Digi-lodge poskytuje spolufinancování soukromých investic do informačních a komunikačních technologií s cílem pomoci jim:

- zvýšit jejich přítomnost na internetu a jejich expozici mezinárodnímu prostředí,
- zvýšit počet rezervací on-line se zcela automatizovanými on-line transakcemi,
- snížit sezonní výkyvy a zvýšit objem cestovního ruchu během celého roku,
- zvýšit celkovou kvalitu služeb poskytovaných zařízení jako wi-fi, digitální zábava atd. a
- výrazně zlepšit účinnost podnikání modernizací administrativních operací.

V současnosti nabízí on-line služby 1 500 hotelů a penzionů.

Iniciativa Digi-lodge podporuje investice do IKT v celkovém rozmezí od 7 000 EUR do 40 000 EUR a spolufinancuje je v míře 60 %. Celkový rozpočet způsobilých investic přímo souvisí s typem státní licence a počtem „hvězdiček“ hotelu. Každý investiční návrh byl předložen a posouzen prostřednictvím automatizovaného elektronického portálu, který proces zjednodušil.

V programu Digi-lodge byly dohody o digitálních investicích dosud uzavřeny s téměř 1 500 hotely a penziony, které jsou nyní schopny nabízet on-line transakce a elektronické služby.

#### Technické informace

Celkové investice: 75 000 000 EUR – Investice EU: 36 000 000 EUR

#### Kontakt

Řídící orgán pro digitální konvergenci  
23-25 Lekka Str  
EL-10562, Athény  
Ελλάδα — Řecko  
Emmanouil Giampouras  
Tel.: +30 2103722488  
E-mail: e.giampouras@infosoc.gr

Digital Aid SA  
8, Kolokotroni Str  
EL-10561, Athény  
Ελλάδα — Řecko  
Alexandros Bregiannis  
Tel.: +30 2103377941  
E-mail: abregiannis@digitalaid.gr

<sup>21</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/projects/stories/details\\_new.cfm?pay=GR&the=51&sto=2401&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defl=EN](http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/details_new.cfm?pay=GR&the=51&sto=2401&lan=7&region=ALL&obj=ALL&per=2&defl=EN).

P

Německo, Irsko, Spojené království

Vzdělávací programy:  
DRIVE for Growth

Directing Research into Viable Enterprise for Growth (tj. směřování výzkumu k životaschopnému podnikání pro růst) (DRIVE for Growth)

Tento projekt se zabývá potřebou zajistit v regionech EU lepší síť pro stávající znalostní základnu. Pro usnadnění tohoto záměru ustavil každý partnerský region skupinu pro regionální inovaci a rozvoj (GRID), která má propagovat a podporovat větší propojení, interakci a produktivitu mezi výzkumnými společnostmi, podpůrnými agenturami a průmyslovým odvětvím. Na nadnárodní úrovni tyto skupiny pomáhají vytvářet jednotný prostor, kde MSP a výzkumné instituce v severozápadní Evropě mohou využívat kritický objem zdrojů s ohledem na rozvoj trhu, dostupný výzkum, výrobní kapacity a síť.

### Dynamická internetová platforma

Významnou inovací v projektu je vytvoření dynamické, plně automatizované internetové platformy, která je provozována ve všech partnerských regionech. Po zaregistrování jednotlivce nebo organizace nástroj automaticky sleduje důležitý vývoj, např. nový výzkum nebo možnosti dílčích dodávek. Pomáhá rovněž výzkumným pracovníkům při nalézání průmyslových partnerů a společností pro vytváření sítí v řadě odvětví.

### Výsledky

Některé konkrétní výsledky projektu v roce 2007:

- provedení srovnávacích průzkumů inovace podnikání ve všech partnerských regionech, které zahrnovaly celkem 350 respondentů,
- zřízení čtyř regionálních skupin GRID s účastí veřejného sektoru, agentur/sítí pro rozvoj podnikání, výzkumných organizací a soukromého odvětví,
- vytvoření nové internetové platformy podporující výměnu a spolupráci mezi veřejnými orgány, agenturami podporujícími podnikání, výzkumnými institucemi a průmyslem,
- registrace více než 170 podniků v této platformě DRIVE for Growth s více než 200 pravidelnými uživateli a cílem 600 uživatelů předtím, než bude projekt ukončen,
- až dosud účast 10 výzkumných institucí v projektu,
- účast více než 600 podniků na regionálních akcích organizovaných v rámci projektu,
- registrace více než 4 000 podniků z partnerských regionů na seznamech pro zaslání elektronické pošty.

### Technické informace

Program: INTERREG IIIB NWE Programme

Celkové investice: 1 075 000 EUR

Investice EU: 516 000 EUR

### Kontakt

South West Regional Authority  
Innishmore  
Ballincollig Co. Cork  
Projektová manažerka: Sinead Crowley  
Tel.: +353 21 4876877, +353 87 2360143  
Fax: +353 21 4876872  
E-mail: drive@swra.ie

South West Regional Authority  
Innishmore  
Ballincollig Co. Cork  
Ředitel: John McAleer  
Tel.: +353 21 4876877, +353 87 2360143  
Fax: +353 21 4876872  
E-mail: jmcaleer@swra.ie

Datum předložení návrhu: 25. května 2007

(Zdroj<sup>22</sup>)

<sup>22</sup> [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/projects/stories/details\\_new.cfm?pay=UK&the=45&sto=1507&lan=7&region=544&obj=ALL&per=2&defL=EN](http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/details_new.cfm?pay=UK&the=45&sto=1507&lan=7&region=544&obj=ALL&per=2&defL=EN).

## Q

## Spojené království

## Vzdělávací programy:

## Zajištění „inteligentní“ marketingové platformy pro malé firmy v odvětví designu

Hidden Art je nezisková organizace, která chce pomáhat znevýhodněným mikropodnikům v odvětví designu v londýnské oblasti získat přístup ke konkurenčnímu, celosvětovému trhu. Poskytuje specializovanou síť a platformu přímé mezipodnikové komunikace (B2B) pro designéry a podporuje je odbornou přípravou, informováním a možnostmi spolupráce podniků.

Projekt organizace Hidden Art „Inovativní síť spolupráce pro inteligentní růst“ se zaměřuje na povzbuzení inteligentního růstu místní designové komunity v Londýně pomocí inovací služeb, sítí spolupráce a školení. Poskytuje infrastrukturu a nabízí pomoc designérům, kteří jsou často výhradními obchodníky, při uvádění jejich produktů na trh v celosvětovém měřítku prostřednictvím elektronického obchodu Hidden Art, sezonních obchodů, mezinárodních veletrhů, internetových stránek společností a propagace v tisku.

### Integrovaná podpůrná síť

Projekt Hidden Art nabízí integrovanou podpůrnou síť a chce mikropodnikům v odvětví designu poskytovat zdroje a přístup, které jsou obvykle k dispozici pouze velkým společnostem.

Kromě specializované platformy B2B mají designéři k dispozici uzpůsobené vedení prostřednictvím síťových akcí konaných každý měsíc a individuálních poradenských schůzí. Model podpory se zaměřuje na nabídku přizpůsobených rozvojových plánů, které zvyšují obchodní schopnosti zákazníků a nabízejí platformy pro spolupráci, výrobu a rozšiřování jejich práce.

### Programy tvorby produktů

Rovněž jsou organizovány programy vývoje produktů, které účastníkům pomáhají realizovat produkty na základě jejich nápadů a uvádět je na trh.

Síť Hidden Art je otevřena všem tvůrcům v odvětví designu a v současnosti má kolem 2 000 členů, z nichž je 67 % žen. Zhruba 100 designérů uvádí své produkty v elektronickém obchodě Hidden Art (<http://hiddenart.co.uk/shop/>) a asi 300 návrhářů má na internetových stránkách Hidden Art svou adresářovou stránku (<http://hiddenart.co.uk/>).

Projekt Hidden Art zprostředkuje nebo spravuje společnou marketingovou spolupráci, akce a programy, které zvyšují možnosti komercializace. Dosud byla poskytnuta podpora 450 podnikům. Do sítě spolupráce se zapojilo zhruba 150 podniků.

Projekt zvýšil sebedůvěru londýnského společenství tvůrců designu. Pro odvětví byly vytvořeny vzorové modely, případové studie totiž dokládají řadu jednotlivců, kteří s pomocí tohoto projektu úspěšně rozšířili své podniky.

### Technické informace

Celkové investice: 1 490 000 EUR

Investice EU: 750 000 EUR

### Kontakt

Mazorca Projects  
Shoreditch Stables, Ground Floor Rear, 138  
Kingsland Road  
UK-E2 8DY, Londýn  
Spojené království  
Dieneke Ferguson  
Tel.: +44 207 7293800 klapka 22  
E-mail: [dieneke@mazorcaprojects.com](mailto:dieneke@mazorcaprojects.com)

Greater London Authority  
City Hall, The Queen's Walk  
UK- SE1 2AA, Londýn  
Spojené království  
Andrei Popescu  
Tel.: +44 2079834829  
E-mail: [andrei.popescu@london.gov.uk](mailto:andrei.popescu@london.gov.uk)

### 5.3. Podpůrné projekty, skupina 3: hodnocené projekty

R

Finsko

Vzdělávací programy:

Rychleji, dále a účinněji? Skupiny vývozních partnerů jako prostředek usnadnění internacionalizace

Cílem opatření vývozního partnerství je usnadnit vstup společností na cílové trhy vytvářením vývozních klastrů se synergickými účinky. Jedná se o projekt spolupráce MSP, které společně směřují na vybraný cílový trh nebo trhy, přičemž vývozní klastr se synergickými účinky tvoří nejméně čtyři společnosti.

Úkolem jednatele je získat pro skupinu externího manažera vývozu, který působí jako mimořádný zdroj pro dané společnosti a nabízí místní zastoupení na cílovém trhu i se svou sítí. Manažer vývozu může také sídlit ve Finsku, pokud to operační režim umožňuje. Zúčastněné společnosti mají v projektu aktivní úlohu. Tento způsob práce jim také nabízí vynikající příležitost k učení a růstu. Popis pracovních úkolů manažera vývozu může být vypracován podle potřeb společnosti. Především jde o otevírání dveří, studie trhů, hledání partnerů a školení.

Sdružení Finpro má úlohu spočívající v projektovém řízení a řídí přibližně 30 vývozních partnerství ročně, přičemž se zaměřuje na různé trhy a různá průmyslová odvětví. Maximální doba trvání vládní podpory je tři a půl roku. Avšak závazek a financování připadají vždy jednorázově na jeden rok. V počáteční fázi je možné šestiměsíční přípravné období.

Cílovou skupinou jsou finské MSP se zvláštním důrazem na rostoucí společnosti. Větší společnosti se mohou také zúčastnit, ale podle velikosti společnosti může být výše vládní podpory omezena nebo nemusí být poskytnuta vůbec.

**Rozpočet:** zhruba 3,7 milionu EUR (ročně)

**Opatření funguje od roku** 1993 (Finpro).

**Jednatel** obchodní sdružení: Finpro

**Období hodnocení:** 1998-2002

#### Metodika

Bylo použito několik zdrojů:

- telefonické rozhovory s 226 podniky a s 51 společnými manažery vývozu,
- osobní rozhovory se 7 zástupci případových společností.

#### Činnosti, pro něž se opatření používá

Zúčastněné společnosti využily opatření pro různé činnosti související s internacionalizací. Obecně lze činnosti rozdělit na finanční a nefinanční. Hlavním účelem bylo nalezení kontaktů na nové zákazníky a zahájení nebo zvýšení vývozního obchodu. Dalšími cíli bylo (v pořadí podle významu): přístup na nový cílový trh, získání znalostí o trzích a konkurenci, nalezení nové distribuční sítě, sdílení rizik a nákladů souvisejících s internacionalizací s ostatními zúčastněnými společnostmi a zlepšení kvalifikace a připravenosti společnosti, pokud jde o vývoz. Opatření bylo rovněž zaměřeno na nalezení mezinárodních partnerů, kteří nejsou zákazníky nebo distributory, rozvíjení společných dodávek a vypracování plánu nebo strategie internacionalizace společnosti.

#### Spokojenost uživatelů

90 % všech zúčastněných společností by opatření doporučilo jiným společnostem. Jejich spokojenost s vývozním partnerstvím se však různila: 38 % se domnívalo, že finanční cíle partnerství byly splněny buď plně, nebo částečně, zatímco 64 % respondentů bylo plně nebo částečně spokojeno s nefinančními výsledky.

### Vzdělávací programy: Vývozní iniciativa pro „energie z obnovitelných zdrojů“

Cílem vývozní iniciativy je pomoci německým společnostem s vývozem technologií pro energii z obnovitelných zdrojů poskytováním informací, posilováním stávajících iniciativ a činností pomocí pákového efektu a aktivním podporováním zahraničních projektů. Jedním z hlavních úkolů iniciativ je představit v zahraničí německé výrobky využívající technologie pro energii z obnovitelných zdrojů a německé společnosti, které se těmto technologiím věnují. Několik podpůrných balíčků je financováno spolkovým ministerstvem pro hospodářství a technologie a je prováděno různými poskytovateli služeb v Německu i v zahraničí.

Vývozní iniciativa používá tato podpůrná opatření:

- veletrhy (částečně začleněné do programu zahraničních veletrhů Spolkové republiky Německo),
- služební cesty k případným zahraničním obchodním partnerům a organizování zvláštních tematických konferencí v zahraničí (podporovaných sítí německých komor v zahraničí),
- informační a kontaktní akce (zahrnuté do programu pro informační a kontaktní akce zahraničního obchodu koordinované agenturou Germany Trade and Invest),
- cesty zahraničních rozhodovacích subjektů do Německa, aby se informovaly o německých technologiích pro obnovitelnou energii „na místě“ a uzavíraly obchodní smlouvy,
- předvádění vedoucích nebo stěžejních projektů v oficiálních německých institucích v zahraničí společně s doprovodnými opatřeními pro styk s veřejností,
- platforma B2B,
- poskytování informací o zahraničních trzích a uvádění produktů na trh v zahraničí (Německá energetická agentura – *dena*),
- veřejná finanční podpora (např. *KfW Bankengruppe*).

Obecně lze říci, že hlavním cílem opatření je poskytování informací o trzích a navazování obchodních kontaktů. Opatření je zaměřeno na podniky, zejména na MSP působící v oblasti energií z obnovitelných zdrojů, jako např. solární energie, větrná energie, biopaliva, geotermální energie a vodní energie.

**Rozpočet:** V roce 2006 byly náklady na provádění různých vývozních iniciativ zhruba 8,8 milionu EUR.

**Opatření funguje od roku 2003.**

**Internet:** [www.exportinitiative.de](http://www.exportinitiative.de)

**Jednatel:** Různé specializované agentury koordinované agenturou Germany Trade and Invest.

**Období hodnocení:** 2003–2006

#### Metodika

Průzkum mezi zúčastněnými podniky (244) a rozhovory s obchodními sdruženími a odborníky. Byly zveřejněny výsledky jednotlivých opatření i obecné závěry. V této metaanalýze je kladen důraz na obecné závěry.

#### Činnosti, pro něž se opatření používá

Nejpoužívanějšími opatřeními byla ta, která podporují služební cesty (sít německých komor v zahraničí), veletrhy, informace o zahraničních trzích a marketingu (*dena*).

#### Spokojenost uživatelů

74 % dotázaných podniků o iniciativě vědělo a 53 % využilo některá z opatření. Iniciativu hodnotily jako docela dobrou: celkové průměrné skóre bylo 2,2 na stupnici od 1 (velmi dobrá) do 5 (neuspokojivá). Vyjádřily však určité kritické připomínky k její organizaci (příliš složitá, nedostatečně průhledná).

T

Nizozemsko

### Vzdělávací programy: Prepare2start

Cílem opatření je poskytování poradenství a pomoci při vytváření a provádění plánu internacionalizace a 50% subvence pro činnosti, jako je hledání partnerů, účast na veletrzích a právní poradenství. Iniciativa Prepare2start je pokračováním dřívějšího opatření PSB: Programme Starters in Foreign Markets (Nováčci na zahraničních trzích) (1999–2007). Cílovou skupinou jsou MSP s méně než 100 zaměstnanci, s malými nebo žádnými mezinárodními zkušenostmi, které chtějí začít vyvážet na (nový) zahraniční trh.

**Rozpočet:** zhruba 12 milionů EUR (2010)

**Opatření funguje od roku** 1999 (od roku 2007 má nový název).

**Internetová stránka:** <http://www.rvo.nl/>

**Jednatel:** specializovaná agentura: *Agentschap NL* (dříve EVD)

**Období hodnocení** Hodnocení se provádělo za období 2002–2006.

#### Metodika

Byly prováděny tyto výzkumné činnosti: sekundární výzkum; telefonní průzkum mezi uživateli; podrobné rozhovory s tvůrci politik, jednatelem, zúčastněnými stranami a dalšími organizacemi, které podporují obchod; cílené skupiny zúčastněných podnikatelů.

#### Činnosti, pro něž se opatření používá

Činnostmi, pro něž se podpůrné opatření používá nejvíce – kromě vypracování plánu internacionalizace s poradcem – jsou prezentace výrobků, orientace na trhu a reklamní materiál.

#### Spokojenost uživatelů

70 % dotázaných účastníků uvedlo, že subvencované činnosti v podpůrném opatření byly dobře nebo velmi dobře spojeny s potřebami jejich společnosti. Provádění opatření bylo zřejmě všeobecně uspokojivé a bylo vnímáno jako profesionální a rychlé.

(Zdroj: EIM, 2011, s. 70)

## U

## Nizozemsko

Vzdělávací programy:  
Nizozemské kanceláře pro podporu podnikání (NBSO)

Opatření je zaměřeno na podporu internacionalizace nizozemských firem na slibných, ale relativně nepřístupných trzích, ale o několik let později bylo rozšířeno i o bližší trhy. Je pružné: již otevřené NBSO mohou být uzavřeny po interním posouzení jejich účinnosti. V roce 2010 nizozemská síť NBSO zahrnovala 24 kanceláří v 11 zemích: z toho šesti v Číně, po dvou v Indii a Brazílii a jedné v Rusku. NBSO se zaměřují na velké i střední podniky.

**Rozpočet:** zhruba 2,5 milionu EUR (2007)

**Opatření funguje od roku** 1997.

**Internetová stránka:** <http://www.rvo.nl/>

**Jednatel:** specializovaná agentura: Agentschap NL (dříve EVD)

NBSO nabízejí obecné informace a (regionální) hospodářské zprávy o místním trhu, usnadňují navazování místních kontaktů s vládou nebo podniky a podporují návštěvy nizozemských firem.

**Období hodnocení:** hodnotilo se období 2001–2006.

### Metodika

Hodnotící studie používala materiál z různých zdrojů: sekundární výzkum, podrobné rozhovory se zasvěcenými osobami a zúčastněnými stranami, skupinové diskuse se zaměstnanci NBSO, internetový průzkum mezi zaměstnanci NBSO a průzkum mezi uživateli NBSO.

### Činnosti, pro něž se opatření používá

Nejpoužívanějšími službami jsou 1) usnadňování navazování místních kontaktů, 2) obecné informace o regionu NBSO, 3) (regionální) hospodářská zpráva o konkrétním trhu, 4) podpora návštěv regionu NBSO a 5) provedení zvláštního výzkumu pro konkrétní podnik.

### Spokojenost uživatelů

Většina uživatelů považovala informace od NBSO za užitečné: 82 % dotázaných uživatelů považovalo informace za užitečné nebo velmi užitečné. NBSO v Číně měly nejvyšší skóre (88 %). Nizozemské firmy oceňovaly umístění NBSO i nabízené služby: zaměstnance NBSO považovaly za přístupné a vstřícné.

(Zdroj: EIM, 2011, s. 71)

V

Švédsko

### Vzdělávací programy: Swedpartnership

V dubnu 2010 společnost Swedfund zahájila program nazvaný Swedpartnership, který se zaměřuje především na švédské MSP, které hodlají obchodovat s firmami v rozvojových zemích, tj. v Indii, Číně, na Ukrajině, v Arménii, Ázerbájdžánu, Bělorusku, Gruzii a Moldavsku. Swedfund je švédská společnost zaměřující se na operace s rizikovým kapitálem, která se specializuje na investice v rozvojových zemích. Nabízenou podporou je úvěr, který lze odepisovat po dokončení a schválení projektu. Maximální podpora na projekt činí 75 000 EUR. Finanční podporu lze poskytnout až do výše 40 % nákladů na projekt.

Byly vyhodnoceny projekty předcházející projektu Swedpartnership, programy STARTsouth a STARTeast. Tato opatření se věnovala švédským MSP, které chtěly investovat v zemích v Africe, Asii, Latinské Americe a ve východní a střední Evropě. Úvěry a podmínky byly srovnatelné s programem Swedpartnership.

**Rozpočet:** 3 miliony EUR

**Opatření funguje od roku** 2009 (předchůdci od roku 2002).

**Internetové stránky:** [www.swedpartnership.se](http://www.swedpartnership.se) a [www.swedfund.se](http://www.swedfund.se)

**Jednatel:** vláda: Swedfund International

**Období hodnocení:** uživatelé programů byli dotazováni v období 2002–2005.

#### Metodika

Telefonický průzkum mezi 169 zúčastněnými podniky s odpovědí od 109 podniků.

#### Činnosti, pro něž se opatření používá

Nebyly hodnoceny.

#### Spokojenost uživatelů

Většina byla s kontakty s příslušnými agenturami spokojená. Málo uživatelů bylo nespokojených. 95 % zúčastněných podniků uvedlo, že jejich očekávání byla naplněna.

(Zdroj: EIM, 2011, s. 72)



## Vzdělávací programy:

## Program Spojeného království Trade &amp; Investment pro přístup na obchodní veletrhy

Program Spojeného království Trade & Investment (UKTI) pro přístup na obchodní veletrhy (TAP) je poskytovatelem grantové podpory pro účast na obchodních veletrzích v zahraničí. Zapojení se do projektu má dvě formy – TAP Group nebo TAP SOLO. TAP Group nabízí podnikům možnost účasti jako součást skupiny podniků Spojeného království vedené akreditovanou obchodní organizací. Granty TAP Group se poskytují ve výši od 1 000 £ do 1 800 £. TAP SOLO podporuje menší počet společností na nezávislé či „sólo“ bázi, které chtějí vystavovat na obchodních veletrzích, jichž se neúčastní skupiny vedené akreditovanou obchodní organizací. Tyto společnosti obdrží pevně stanovený grant ve výši 1 000 £. V březnu 2010 byly rozděleny granty pro více než 400 obchodních veletrhů na mnoha trzích. Jednalo se o konkrétní akce v Číně, Indii, Rusku, na Ukrajině, v Japonsku a v Brazílii. Hlavními cíli programu TAP je:

- pomáhat novým vývozcům překonávat počáteční překážky vývozu,
- pomáhat podnikům a firmám působících v oblasti špičkových technologií, které nově vstupují na rostoucí trhy, aby se naučily využívat zahraniční obchodní veletrhy jako součást svých obchodních rozvojových plánů a
- pomáhat firmám ve Spojeném království maximalizovat užitek z vystavování na zahraničních obchodních veletrzích.
- Cílovou skupinou jsou:
  - MSP **nebo** veřejně financovaná střediska vyššího vzdělávání ve Spojeném království **nebo** veřejně financované výzkumné organizace ve Spojeném království, které:
  - se věnují vývozu teprve krátce nebo se mu dosud nevěnovaly (na základě procentního podílu obrátu z vývozu),
  - obdržely méně než tři granty TAP (týkající se více než jednoho trhu) – v roce 2009 se tento počet zvýšil na šest.

**Rozpočet:** 8 milionů £ ročně

**Opatření funguje od roku** 2006.

**Internetové stránky:** <http://www.ukti.gov.uk/>

**Jednatel:** vláda: UK Trade and Investment (UKTI)

**Období hodnocení:** leden 2005 – březen 2006.

### Metodika

- Použití stávajícího materiálu: databáze TAP, průzkum výkonnosti a vlivu UKTI (PIMS) a finanční databáze Amadeus a studie sekundární literatury o návštěvnosti obchodních veletrhů.
- Sběr nového materiálu: telefonický průzkum financovaných a nefinancovaných firem (zjišťování rozporů se skutečností; zvážení kontrolní skupiny) a telefonické rozhovory s akreditovanými obchodními organizacemi, které organizují delegace na obchodní veletrhy (TAP Group), a poradci v oblasti mezinárodního obchodu, kteří řídí individuální účast firem na obchodních veletrzích (TAP SOLO).
- deskriptivní a ekonometrické analýzy.

### Činnosti, pro něž se opatření používá

Asi 30 % obchodních veletrhů jsou tzv. „globální obchodní veletrhy“: veletrhy, které se nezaměřují na konkrétní vnitrostátní trh, ale na určité průmyslové odvětví v celosvětovém nebo regionálním měřítku. Kolem 20 % jsou „obchodní veletrhy s vysokou prioritou“, které se zaměřují na trhy, jimž UKTI přisuzuje zvláštní strategický význam (např. Japonsko, Jižní Korea, Čína, Indie, Brazílie a Rusko). Asi polovina grantů byla použita na obchodní veletrhy na jiných trzích.

### Spokojenost uživatelů

Podniky byly se službami, které jim byly poskytnuty, obecně spokojené. Bylo hodnoceno sedm hledisek. 70 % nebo více hodnotilo podporu z hlediska „pomoci s přípravami“, „praktických opatření“, „kvality akcí“ a „kvality navázaných kontaktů“ jako dobrou nebo velmi dobrou. „Profil delegace Spojeného království: uspořádané akce“ měl slabší hodnocení.

Vzdělávací programy:  
Politika Scottish Development International

Scottish Development International (SDI) je vládní subjekt a společný podnik mezi skotskou vládou a agenturami Scottish Enterprise (SE) a Highlands and Islands Enterprise (HIE), které poskytují služby na podporu vnitřních investic a internacionalizace pro celé Skotsko. Na podporu internacionalizace podnikání jsou poskytovány tyto služby:

- příprava podnikání na mezinárodní úrovni,
- rozvoj mezinárodní strategie,
- mezinárodní mentoring,
- podpora pro zahraniční trhy,
- podpora účasti na výstavách, misích a studijních cestách, mezinárodní ubytovací balíčky.

Uváděná čísla nezahrnují obchodní veletrhy TAP SOLO.

**Rozpočet:** kolem 5 milionů GBP pro služby organizace SDI v oblasti internacionalizace ročně, průměr za období od přelomu let 2005/2006 do poloviny roku 2009

**Opatření funguje od roku** 2002 (OMS) a 2003 (ELMJ).

**Jednatel:** vláda: Scottish Development International (SDI)

Iniciativa Overseas Market Support (OMS – Podpora na zahraničních trzích) poskytuje podnikům usazeným ve Skotsku specializovanou podporu pro mezinárodní rozvoj nových trhů: např. zprávy a informace o trzích, vyhledávání potenciálních obchodních kontaktů a partnerů a přípravu reklamního materiálu pro podporu vstupu na zahraniční trh. Jsou-li poskytovány finanční prostředky, lze pokrýt až 50 % způsobilých nákladů. Podpora se poskytuje podle mezinárodního strategického plánu společnosti dohodnutého s SDI. Cílová skupina sestává ze skotských podniků, které se snaží rozšiřovat činnosti na nové celosvětové trhy a vykazují obrat nejméně 400 000 £.

Iniciativa pro mezinárodní výstavy, mise a studijní cesty (EMLJ) organizace SDI může společně pomáhat vytvářet sítě se zahraničními odběrateli a potenciálními obchodními partnery. SDI organizuje skupinové stánky na hlavních mezinárodních výstavách a řídí odvětvové zahraniční mise a studijní cesty. Společně, které se účastní výstavy, mise nebo studijní cesty s organizací Scottish Development International, mohou být nabídnuty subvence. Opatření má tutéž cílovou skupinu jako OMS.

**Doba hodnocení:** 2006–2009 (údaje pro ekonometrickou analýzu: 2003–2006).

### Metodika

Hlavními prvky hodnocení byly:

- rozhovory s 250 podniky, které obdržely podporu za účelem internacionalizace,
- ekonometrická analýza na databázi 1 480 podniků, které byly příjemci služeb SDI v letech 2003–2006,
- 10 případových studií,
- konzultace s agenturou, zúčastněnými stranami a externími partnerskými organizacemi.

### Činnosti, pro něž se opatření používá

Většina podniků využila podporu pro zahraniční výstavy a mise (53 %) a některou formu tržní podpory (50 %). Opatření EMLJ a OMS jsou využívána poměrně často.

### Spokojenost uživatelů

S poskytnutými službami bylo obecně (velmi) spokojeno kolem 70 % uživatelů SDI. Nejvíce jsou oceňovány kvalita a relevantnost informací a užitečnost poradenství.

# Příloha

## PŘÍLOHA I – PODPŮRNÁ OPATŘENÍ A KROKY PODNIKNUTÉ NA ÚROVNI EU

Existuje řada obchodních středisek pro podniky a podnikatele, poradních míst, internetových stránek, databází a dalších služeb spravovaných nebo podporovaných Evropskou komisí, které mohou pomoci MSP při internacionalizaci.

Níže uvádíme 1) seznam služeb poskytovaných pouze pro trh EU; 2) seznam služeb poskytovaných rovněž pro země mimo EU a 3) seznam služeb zaměřených výhradně na rostoucí trhy mimo EU.

### Internacionalizace v rámci EU

#### Podnikatelský portál Vaše Evropa

Tento portál poskytuje společnostem, které plánují přeshraniční aktivity, informace a interaktivní služby, které jim pomáhají s rozšiřováním podnikání v rámci EU.

[http://europa.eu/youreurope/business/index\\_cs.htm](http://europa.eu/youreurope/business/index_cs.htm)

#### Evropské poradní středisko pro práva duševního vlastnictví

Poradní středisko Evropské komise pro práva duševního vlastnictví poskytuje bezplatné, okamžité poradenství a informace v oblasti duševního vlastnictví a práv duševního vlastnictví. Služba je zacílena na výzkumné pracovníky a MSP účastníci se výzkumných projektů spolupráce financovaných EU. Zaměřuje se i na MSP, které se účastní postupů mezinárodního transferu technologií.

Potřebujete-li pomoc v konkrétní otázce týkající se práv duševního vlastnictví nebo informace o nejnovějším vývoji nebo školení v oblasti práv duševního vlastnictví, kontaktujte evropské poradní středisko pro práva duševního vlastnictví.

<https://www.iprhelpdesk.eu>

#### Evropská síť národních úřadů duševního vlastnictví

Podporovaná EU.

<http://www.innovaccess.eu/>

### Erasmus pro mladé podnikatele

Tento přeshraniční výměnný program dává novým nebo budoucím podnikatelům příležitost učit se od zkušených podnikatelů provozujících malý podnik v jiné evropské zemi. Hostitel má prospěch z nových pohledů na svůj podnik a dostává příležitost spolupracovat se zahraničními partnery nebo se dozvědět o nových trzích. Pobyt je částečně financován Evropskou unií.

<http://www.erasmus-entrepreneurs.eu/>

### Solvit

Solvit pomáhá veřejnosti a firmám řešit spory s vládními orgány v jiných členských státech bez nutnosti obrátit se na soud, a to bezplatně.

[http://ec.europa.eu/solvit/site/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/solvit/site/index_cs.htm)

## Internacionalizace uvnitř EU a mimo ni

### Enterprise Europe Network

Když MSP plánuje zahájit internacionalizaci, zpravidla na samém začátku hledá podnikatelskou podporu a pomocnou ruku. Síť Enterprise Europe Network pomáhá evropským MSP co nejlépe využívat vnitřního trhu, ale i rostoucích trhů v zahraničí. Jedná se o skutečně jedině kontaktní místo, které MSP pomáhá:

- rozvíjet jejich podnikání na nových trzích,
- získat zdroje nebo licence na nové technologie,
- získat přístup k finančním prostředkům EU a financování ze strany EU.

Síť organizuje zprostředkovatelské akce a její on-line databáze kromě toho poskytuje klientům síť mezinárodní přímé kontakty na podniky.

Síť tvoří takřka 600 partnerských organizací – obchodní a průmyslové komory, technologická střediska, univerzity a rozvojové agentury – s více než 3 000 zkušených zaměstnanců a poskytují tyto služby ve všech členských státech EU a také prostřednictvím zastoupení ve 26 třetích zemích, včetně USA, Ruska, Číny, Indie a Brazílie.

<http://een.ec.europa.eu/>

### Evropský portál pro malé podniky

Tento portál poskytuje informace o politikách, programech a iniciativách EU, které pomáhají MSP.

[http://ec.europa.eu/small-business/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/small-business/index_cs.htm)

### EUREKA: program Eurostars

Nabízí financování mezinárodního výzkumu MSP v EU, které vynakládají na výzkum 10 % svého obratu nebo celkového počtu zaměstnanců v přepočtu na plný pracovní úvazek (FTE).

[www.eurekanetwork.org/activities/eurostars](http://www.eurekanetwork.org/activities/eurostars)

### Evropská platforma pro spolupráci mezi klastry (ECCP)

ECCP je internetová platforma, která usnadňuje spolupráci klastrů uvnitř Evropy i mimo ni. V současnosti eviduje přes 900 registrovaných klustrových organizací z celé Evropy a představuje hlavní nástroj pro klustrové organizace v Evropě, jehož prostřednictvím se profilují, vyměňují si zkušenosti a hledají potenciální partnery pro nadnárodní spolupráci ku prospěchu svých členských MSP.

Platforma je rovněž užitečná pro podporu mezinárodní spolupráce klastrů. Podepsala řadu memorand o porozumění s partnery v Japonsku, Indii, Brazílii, Jižní Koreji, Tunisku, Maroku, Mexiku a Chile a vytvořila rámec pro dlouhodobou spolupráci mezi platformou a obdobnými organizacemi v zemích mimo EU. Tato memoranda o porozumění usnadňují výměnu informací o mapování klastrů, iniciativách a akcích a podporují organizování klustrových zprostředkovatelských misí v Evropě i v zemích mimo EU.

[www.clustercollaboration.eu](http://www.clustercollaboration.eu)

## Mezinárodní klastrové zprostředkovatelské akce

Klastrové zprostředkovatelské akce jsou organizovány na podporu organizací klastrů a jejich členských MSP, které usilují o přístup ke globálním hodnotovým řetězcům a rozvíjení mezinárodních strategických partnerství a obchodní spolupráce. V rámci každé akce se setkává delegace Evropských klastrových organizací a členských MSP z Evropy s mezinárodními partnery a podněcuje strategickou spolupráci.

Byly uspořádány tři akce, jmenovitě v Japonsku o ekologických materiálech a čisté technologii<sup>24</sup>, v Brazílii o biotechnologii<sup>25</sup> a v Indii o účinném využívání zdrojů<sup>26</sup>. Více takových akcí je plánováno na roky 2014 a 2015.

Účastnit se mohou klastrové organizace z Evropy a evropské MSP, které jsou jejich členy. Klastrové organizace musí být zaregistrovány u Evropské platformy pro spolupráci mezi klastry (ECCP). Účastníci jsou vybíráni na základě výzev k vyjádření zájmu zveřejněných na stránkách ECCP.

## Internacionalizace mimo EU

### Podnikání v Asii

#### Poradní střediska pro práva duševního vlastnictví

Poradenství o právech duševního vlastnictví pro MSP poskytují poradní střediska EU pro práva duševního vlastnictví pro Čínu, jihovýchodní Asii (region ASEAN) a země Latinské Ameriky (Mercosur). Poradní střediska nabízejí okamžité odborné poradenství v oboru práv duševního vlastnictví, kontakty na externí odborníky a přípravu všeobecného i specializovaného odborného vzdělávání. MSP v EU mohou předkládat dotazy týkající se „tajných záležitostí“ přímo v poradním středisku, a to buď osobně, e-mailem, telefonicky nebo faxem, a získat rychlou a bezplatnou odpověď.

#### Poradní středisko MSP pro otázky práv duševního vlastnictví v regionu ASEAN

Poradní středisko MSP pro otázky práv duševního vlastnictví v regionu ASEAN podporuje malé a střední podniky (MSP) v EU a chrání a posiluje jejich práva duševního vlastnictví v zemích ASEAN poskytováním bezplatných informací a služeb.

<http://www.asean-iprhelpdesk.eu/>

#### Poradní středisko MSP pro otázky práv duševního vlastnictví v Číně

Toto poradní středisko poskytuje bezplatné informace, poradenství a odbornou přípravu pro evropské MSP a pomáhá jim chránit a posilovat jejich práva duševního vlastnictví v Číně.

<http://www.china-iprhelpdesk.eu/>

#### Poradní středisko MSP pro otázky práv duševního vlastnictví v regionu Mercosur

Poradní středisko nabízí bezplatnou, okamžitou podporu v oblasti práv duševního vlastnictví pro usnadnění rozšiřování činnosti evropských MSP do regionu Mercosur, Chile a dalších zemí Latinské Ameriky.

[www.mercosur-iprhelpdesk.eu](http://www.mercosur-iprhelpdesk.eu)

## Podnikatelská střediska EU

V současnosti podnikatelská střediska EU pokrývají tři rostoucí trhy mimo EU: evropské podnikatelské a technologické středisko v Indii, středisko EU pro MSP v Číně a evropské podnikatelské středisko ASEAN v Thajsku poskytují poradenství MSP v oblasti investování a využívání obchodních příležitostí v příslušných zemích.

<sup>24</sup> <http://www.clustercollaboration.eu/japan-2012>.

<sup>25</sup> <http://www.clustercollaboration.eu/brazil-2013>.

<sup>26</sup> [http://www.clustercollaboration.eu/documents/2736637/2817350/EU+India+Matchmaking+Event+on+Resource+Efficiency+and+Clean+Technologies\\_Article.pdf/24ddb6de-dd8c-44e6-9d51-da3557403a2a?version=1.0](http://www.clustercollaboration.eu/documents/2736637/2817350/EU+India+Matchmaking+Event+on+Resource+Efficiency+and+Clean+Technologies_Article.pdf/24ddb6de-dd8c-44e6-9d51-da3557403a2a?version=1.0)

Evropská komise buduje další struktury pod názvem SEBSEAM (Support to European Business in South-East Asia Markets, tj. Podpora evropského podnikání na trzích jihovýchodní Asie) v Malajsii, Vietnamu, na Filipínách, v Indonésii, Myanmaru, Kambodži a v Laosu s využitím podpůrných struktur, které již existují. Zastřešujícím cílem těchto struktur SEBSEAM je zvýšení obchodních a investičních toků mezi EU a jednotlivými ekonomikami, které se nacházejí v regionu ASEAN i jeho širším okolí.

#### **Evropské podnikatelské středisko ASEAN v Thajsku**

Tato evropská obchodní organizace sídlí v thajském Bangkoku a přispívá ke zlepšování obchodu a investic evropských společností v Thajsku.

<http://www.eabc-thailand.eu/>

#### **Evropské podnikatelské a technologické středisko v Indii**

Středisko pomáhá obchodní, vědecké a výzkumné komunitě v Evropě a Indii tím, že vytváří nové obchodní příležitosti, zajišťuje transfer technologie a prosazuje v Indii evropské čisté technologie. Sídlí v Novém Dillí a pobočky mají být otevřeny v Bombaji, Kalkatě a Bengalúru. Je spolufinancováno Evropskou komisí a bylo otevřeno v lednu 2009. Středisko je provozováno sdružením Eurochambres ve spolupráci s 16 obchodními a výzkumnými organizacemi ze 4 odvětví (biotechnologie, energetika, životní prostředí a doprava). Jeho cílem je stát se opěrným bodem pro evropské společnosti a výzkumné organizace, které chtějí vstoupit na indický trh.

Činnosti střediska pokrývají široké spektrum akcí: informační a zpravodajské služby, podpůrné činnosti a činnosti v závislosti na daném odvětví (EK, 2012).

<http://www.ebtc.eu/>

#### **Středisko EU pro MSP v Číně**

Středisko EU pro podporu evropských MSP („středisko EU pro MSP“) je financováno Evropskou komisí a poskytuje informace, poradenství, školení a zprostředkovatelskou činnost pro evropské MSP, které chtějí vyvážet na čínský trh nebo na něm investovat (EK, 2012).

<http://www.eusmecentre.org.cn/>

[http://ec.europa.eu/delegations/china/documents/projects/eu\\_sme\\_centre.pdf](http://ec.europa.eu/delegations/china/documents/projects/eu_sme_centre.pdf)

#### **Kvíz: Středisko EU pro MSP – Jste připraveni na Čínu?**

Tento on-line kvíz dává MSP možnost změřit jejich připravenost na rozvíjení podnikatelských činností v Číně a umožňuje jim zjistit, zda postupují správným směrem.

<http://www.eusmecentre.org.cn/quiz>

#### **Understanding China (tj. Pochopit Čínu)**

Tento vzdělávací program byl organizován sdružením Eurochambres a dalšími zúčastněnými stranami a spolufinancován Evropskou komisí. Poskytoval odbornou přípravu podnikatelským organizacím a pomáhal evropským společnostem lépe pochopit čínskou ekonomiku a zvýšit jejich konkurenceschopnost na tomto trhu. Program skončil, ale internetové stránky stále poskytují užitečné informace o čínském trhu.

<http://www.understandingchina.eu/>

#### **Středisko EU pro projektovou inovaci (Čína)**

(podporováno EU)

Středisko EU pro projektovou inovaci (EUPIC) je všeobecná platforma pro podporu obchodní, investiční a technické spolupráce mezi EU a Čínou.

[www.eupic.org.cn](http://www.eupic.org.cn)

### **Středisko pro průmyslovou spolupráci EU–Japonsko**

Tato organizace podporuje výměnu zkušeností a know-how mezi podniky EU a Japonska a pomáhá jim zlepšovat konkurenceschopnost a spolupráci.

<http://www.eu-japan.eu/>

#### **Podnikání EU v Japonsku**

Tato internetová stránka obsahuje několik kapitol, které se věnují všem aspektům podnikání v Japonsku nebo s Japonskem. Tyto stránky mají rovněž databázi poskytovatelů veřejných služeb. Některé části těchto internetových stránek jsou přístupné pouze členům.

<http://www.eubusinessinjapan.eu/>

#### **Krok do Japonska**

„Krok do Japonska“ je bezplatná logistická podpůrná iniciativa pro MSP, která funguje jako základna pro evropské MSP, které plánují vstup do Japonska nebo rozšiřování podnikatelských činností v Japonsku.

<http://www.eu-japan.eu/other-activities/step-in-japan>

#### **Odborná příprava**

V Japonsku je k dispozici odborná příprava pro společnosti EU všech velikostí. Součástí odborné přípravy jsou i stipendia pro účastníky z malých firem.

<http://www.eu-japan.eu/business-programmes/programmes-organised-by-the-centre>

### **Program EU Gateway – Příležitosti pro společnosti EU v Japonsku a Jižní Koreji**

Tento program je určen společnostem EU ve specifických odvětvích, které chtějí rozvíjet podnikatelskou spolupráci s Japonskem a Jižní Koreou. Financuje a organizuje podnikatelské mise do těchto dvou zemí týkající se špičkových technologií a designu.

<http://www.eu-gateway.eu/home>

### **Program odborné přípravy pro vedoucí pracovníky v Japonsku a Jižní Koreji**

Tento program je zaměřen na pomoc evropským firmám, včetně MSP, při prosazování se na japonských a jihokorejských trzích. Nabízí a financuje intenzivní program odborné přípravy pro vedoucí pracovníky, který kombinuje přednášky, jazykové kurzy a stáže.

<http://www.euetp.eu/>

### **Evropská podnikatelská rada (Japonsko)**

(podporovaná EU)

Poskytuje nepřímou podporu MSP, zaměřuje se na zlepšování obchodního a investičního prostředí prostřednictvím obchodní politiky.

[www.ebc-jp.com](http://www.ebc-jp.com)

---

## Obchodování s Amerikami

---

### Transatlantický portál o právech duševního vlastnictví EU–USA

Tyto internetové stránky podporují MSP na obou stranách Atlantiku v přístupu k široké nabídce zdrojů o právech duševního vlastnictví.

[http://ec.europa.eu/enterprise/initiatives/ipr/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/initiatives/ipr/index_cs.htm)

---

## Databáze

---

### Portál o internacionalizaci MSP

V roce 2014 EU zahájí činnost „portálu o internacionalizaci MSP“. MSP, které plánují rozšířit podnikání za hranice EU, najdou v databázi tohoto portálu seznam poskytovatelů (polo)veřejných podpůrných služeb s kontaktními údaji a informacemi o nabízených službách. <https://webgate.ec.europa.eu/smeip/>

### Databáze přístupu na trhy

Databáze podává vývozcům EU hlavní informace o platných celních tarifech, dovozních formalitách, statistikách a obchodních překážkách a umožňuje vývozcům nahlásit obchodní překážky Evropské komisi.

<http://madb.europa.eu/madb/indexPubli.htm>

### Daně a cla: elektronické databáze

Tyto internetové stránky uvádějí seznam všech databází Komise, které se týkají cel a daní.

[http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/common/databases/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/taxation_customs/common/databases/index_en.htm)

Informační nástroje / nástroje zpětné vazby pro MSP:  
Nástroje na ochranu obchodu a technické překážky obchodu

---

### Nástroje na ochranu obchodu – zajištění spravedlivého obchodování pro MSP v EU

Informujte se, jak chránit MSP proti opatřením na ochranu obchodu, včetně subvencovaného dovozu produktů s nízkou cenou ze zemí mimo EU, a co dělat, když MSP vyvážející do země mimo EU čelí anti-dumpingovým, vyrovnávacím nebo ochranným opatřením uplatňovaným zemí dovozu.

[http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/april/tradoc\\_151015.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/april/tradoc_151015.pdf)

---

Studie a novinky o internacionalizaci poskytované Evropskou komisí

---

### Podpora mezinárodních činností MSP

Tyto internetové stránky uvádějí seznam studií, které se zabývají internacionalizací MSP.

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/internationalisation/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/internationalisation/index_en.htm)

### Orientace na celý svět

Příležitosti čekají na evropské malé firmy za hranicemi jednotného trhu. Zde se můžete dozvědět více o přístupu na trhy, konkurenci na celosvětových trzích a liberalizaci obchodu.

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/international/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/international/index_cs.htm)



## PŘÍLOHA II – ZDROJE

Evropská komise (EK), 2013. *Regionální politika – databáze projektů*. [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/projects/stories/index\\_cs.cfm](http://ec.europa.eu/regional_policy/projects/stories/index_cs.cfm)

Evropská komise (EK), 2012. *Přehled hlavních možností financování dostupných pro evropské SME. Nové vydání leden 2012*, GŘ pro podniky a průmysl, Brusel. [http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/item-detail.cfm?item\\_id=5778&tpa=0&tk=&lang=cs](http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/item-detail.cfm?item_id=5778&tpa=0&tk=&lang=cs)

EIM Business & Policy Research, 2011. *Opportunities for the internationalisation of European SMEs — Background document 2: Overview of 310 Policy Support Measures at Member State Level (Příležitosti k internacionalizaci pro evropské MSP – podkladový dokument č. 2: Přehled 310 podpůrných politických opatření na úrovni členského státu)*, (financováno Evropskou komisí), Zoetermeer.

Evropská komise (EK) a EIM Business & Policy Research, 2011 (1). *Opportunities for the internationalisation of European SMEs (Příležitosti k internacionalizaci pro MSP)*, GŘ pro podniky a průmysl, Brusel.

Evropská komise (EK), 2011 (2). *Malé podniky, velký svět – nové partnerství na pomoc malým a středním podnikům při využívání celosvětových příležitostí, sdělení Komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů, Evropská komise, Brusel*. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0702:FIN:CS:PDF>

Evropská komise (EK) a EIM Business & Policy Research, 2011 (3). *Do SMEs create more and better jobs? (Vytvářejí malé a střední podniky více lepších pracovních míst?)*, GŘ pro podniky a průmysl, Brusel.

Evropská komise (EK) a EIM Business & Policy Research, 2010. *Internationalisation of European SMEs, final report (Internacionalizace malých a středních podniků, závěrečná zpráva)*, GŘ pro podniky a průmysl, Brusel.

Evropská komise (EK), 2008. *Podpora internacionalizace malých a středních podniků – Výběr osvědčených postupů*, GŘ pro podniky a průmysl, Brusel.

Evropská komise (EK), 2007. *Supporting the Internationalisation of SMEs, final report of the Expert Group (Podpora internacionalizace malých a středních podniků, závěrečná zpráva odborné skupiny)*, GŘ pro podniky a průmysl, Brusel.

## PŘÍLOHA III – DALŠÍ UŽITEČNÉ PUBLIKACE

Edice příruček „Jak podporovat politiku pro MSP ze strukturálních fondů“ je k dispozici ke stažení na adrese [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/regional-sme-policies/index_en.htm):

- č. 1 Rozvoj podnikatelského myšlení a dovedností v EU
- č. 2 Využívání norem pro podporu růstu, konkurenceschopnosti a inovací
- č. 3 Usnadnění převodu podniku
- č. 4 Inteligentní průvodce inovací služeb
- č. 5 Provádění předpisu „Small Business Act“ na regionální úrovni
- č. 6 Jak využívat strukturální fondy pro politickou oblast malých a středních podniků a podnikání
- č. 7 Podpora internacionalizace malých a středních podniků

Edici příruček týkajících se regionální politiky a inteligentní specializace, včetně podpory MSP, lze stahovat na adrese <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/guides>.

Tato edice mj. obsahuje:

- Regional policy for smart growth of SMEs (Regionální politika pro inteligentní růst MSP)
- Smart Guide to Innovation-Based Incubators (IBI) (Inteligentní průvodce pro inovační inkubátory)



**Edice příruček** Jak podporovat politiku pro malé a střední podniky ze strukturálních fondů.

---

Podpora  
internacionalizace  
MSP

ISBN 978-92-79-36463-1



9 789279 364631