



MED

MODERNÍ EKONOMICKÁ DIPLOMACIE



Ministerstvo
zahraničních věcí

BŘEZEN 2026
ČÍSLO 49

Martin Jahn:

AUTO JE JEDNÍM Z NEJCHYTŘEJŠÍCH PRODUKTŮ

Strana 2



NADĚJNÉ TECHNOLOGIE

Český MedTech: Kam nechodí lékař, chodí chytré nápady

Strana 10



ROZHOVOR

Máme dobrý brand, říká Vladimír Müller z Dr. Müller Pharma

Strana 12



TRHY

Polsko proniklo do TOP 20, přitahuje i české firmy

Strana 17

GLOBAL HEALTHCARE INITIATIVE

for Africa



Shaping the Future of African Healthcare

OCTOBER 20-21, 2026 PRAGUE

more info: www.ghiczech.com

OBSAH

- 2-5 > Martin Jahn, Škoda Auto:**
Auto se stává jedním z nejchytřejších spotřebních produktů
-
- 6-7 > Rozvojová spolupráce:**
Válka násobí staré škody
-
- 8-9 > Nadějně technologie:**
Světelná budoucnost českého výzkumu
-
- 10-11 > Nadějně technologie:**
Kam nechodí lékař, chodí chytré nápady
-
- 12-15 > Vladimír Müller „Pharma“:**
Když na každé krabičce vidíte své jméno, je to závazek
-
- 16 > Finance:**
Pražské námluvy EIB
-
- 16 > Nadějně technologie:**
Jádra fúzují, peníze se točí
-
- 17-19 > Trhy:**
Polsko proniklo do světové TOP 20, přitahuje i české firmy
-
- 20-22 > Trhy:**
Maďaři mají Česko rádi. Pomáhá to také obchodu
-
- 23-25 > Trhy:**
Od střední Evropy k Černému moři. Rumunsko láká český byznys
-
- 26-28 > Trhy:**
Evropské miliardy pohánějí moldavský motor investic



Vážení čtenáři,

návštěvníkům české metropole se nabízí tisíce možných zážitků, díky nimž si uchovají Prahu v paměti. Tomáš Ignačák, vrcholový manažer výrobce kolejových vozidel Škoda Group, přišel v rozhovoru pro Export.cz s dalším překvapivým pohledem. Praha je podle něj tramvajové město, které klade na tento dopravní prostředek snad největší nároky na světě. Pražská tramvaj musí umět projet různými oblouky, křižovatkami, historickými uličkami a plně naložená se nejenom rozjet, ale třeba také zabrzdit na barrandovském kopci.

Geografie Prahy je jednou z dalších pobídek pro vývoj technicky dokonalejších dopravních prostředků, které mají v Čechách hodně dlouhou historii. A zdá se, že dědicové tradic Laurina, Klementa nebo průmyslníka Škody mají slušně nakročeno i v dobách rozvoje umělé inteligence a posilování autonomního řízení, kdy se z auta stává „mozek na kolech“ a z tramvaje nebo vlaku „mozek na kolejích“.

Tomáš Ignačák připomíná antikorozní systém nových škodoväckých tramvají, který je důležitým krokem k autonomnímu řízení. Škoda Group nyní testuje chytré depo ve finském Tampere. Řidič v depu opustí tramvaj, která už se pak sama o sebe postará, v případě potřeby zajede i do myčky, a později zase řidiče vyzvedne.

Známý manažer Škody Auto Martin Jahn v aktuálním rozhovoru pro MED zdůrazňuje, že auto se stává jedním z nejchytřejších spotřebních produktů. Veškeré současné inovace, včetně robotizace výroby, automatizace, digitalizace i umělé inteligence, se využívají právě v autoprůmyslu. A nové technologie potřebují někoho, kdo je bude škálovat – auto je dostane k velkému počtu spotřebitelů.

Autoprůmysl ani výroba dalších dopravních prostředků nejsou žádnými skanzeny. Zůstávají nadějí pro českou ekonomiku a export. Podmínkou je, že v Česku udržíme kvalitní výzkum a vývoj, který propojí skvělou průmyslovou minulost s nadějnou budoucností a tradiční produkty s moderními technologiemi. Překážek bude hodně, ale šanci máme.

JAN ŽIŽKA
editor **Moderní ekonomické diplomacie**

Martin Jahn, Škoda Auto: AUTO SE STÁVÁ JEDNÍM Z NEJCHYTŘEJŠÍCH SPOTŘEBNÍCH PRODUKTŮ

Autoprůmysl sice někteří lidé odepisují jako zastaralé odvětví, pravý opak je ale pravdou. Martin Jahn, který má v představenstvu Škody Auto na starosti oblast prodeje a marketingu, v rozhovoru pro MED upozorňuje, že veškeré současné inovace, včetně robotizace, digitalizace i umělé inteligence, se už naplno využívají právě v autoprůmyslu. „Nové technologie potřebují někoho, kdo je bude škálovat – dostane je k velkému počtu spotřebitelů,“ dodává známý manažer a také prezident českého Sdružení automobilového průmyslu.

Když se v Česku mluví o nových technologiích, inovacích nebo transformaci ekonomiky, můžeme zaslechnout také názor, že automobilový průmysl je už zastaralé odvětví, které bychom měli nahradit jinými obory. Asi se s tím také setkáváte?

Je ovšem i řada těch, kteří v automobilovém průmyslu vidí velký inovační a technologický potenciál. Myslet si, že automobilový průmysl je zastaralý, by byl zásadní omyl. Jen málo jiných odvětví prochází takovou zásadní transformací jako autoprůmysl, a to jak v oblasti výroby, tak i v oblasti produktu a služeb pro zákazníka. Umělá inteligence, digitalizace a další inovace hrají v této transformaci velkou roli. Výroba automobilů musí být výrazně efektivnější, protože tlak na snižování nákladů je velmi silný, a mění se také náš produkt. Z auta se stává jeden z nejchytřejších spotřebních produktů, bude se pořád dál učit, jak lépe komunikovat s okolím, jak samo řídit, jak pomáhat řidičům a svým uživatelům. O náš obor má zájem prakticky každý stát. Silný autoprůmysl si chce udržet nejenom Čína, Japonsko nebo Jižní Korea, ale také například Amerika.

Předpokládáte, že i pro českou ekonomiku bude autoprůmysl pořád klíčovým odvětvím? Na tom se nic nezmění?

Určitě bude klíčovým odvětvím a ani bychom si neměli přát, aby to bylo jinak. Dnes se autoprůmysl podílí na hrubém domácím produktu zhruba deseti procenty. Těžko ho může něco nahradit. Navíc má ohromný inovační potenciál pro celou ekonomiku. Veškeré současné inovace, včetně robotizace výroby, automatizace, digitalizace i umělé inteligence, se už naplno využívají právě v autoprůmyslu. Nové technologie potřebují někoho, kdo je bude škálovat – dostane je k velkému počtu spotřebitelů. Škálování v autoprůmyslu je větší než v mnoha jiných sektorech.

Na druhou stranu se nedá popřít, že autoprůmysl prochází poměrně těžkými časy. Jak vnímáte různé hrozby typu Detroit v Evropě?

I když v Evropě žádný Detroit nenastává, automobilový průmysl samozřejmě čelí nebývalým výzvám, protože podobně jako v případech jiných odvětví na něj silně dopadá současné nastavení průmyslové politiky Evropské unie. V Evropě jsme si uzákonili velmi rychlý přechod na jeden typ technologie elektromobilů, což žádný jiný region, žádný jiný stát neudělal. Podobné technologické transformace by měly být v souladu s tím, na co je společnost připravená, jaké jsou ekonomické možnosti firem a jak vyspělé jsou určité technologie v daném regionu. Evropa si

tak přiděluje problémy v době celkové transformace odvětví, kdy zažíváme nástup nových značek, jako je Tesla, i rostoucí konkurenci čínských automobilek. Vzhledem k vysoké nadkapacitě je tu velký tlak na náklady. Procházíme obdobím, kdy firmy potřebují spíše stabilitu a jasné, racionální prostředí, což v Evropě aktuálně bohužel není.

Elektromobily nejsou jediná cesta

Některé evropské automobilky pokračují v dalším vývoji spalovacích a vznětových motorů. Můžeme očekávat paralelní rozvoj více technologií vedle elektromobility?

Položme si dvě základní otázky. Když má Evropa unikátní technologii spalovacích motorů, která je nejlepší na světě, má ji zlikvidovat? Odpověď je, myslím, jasná. A jak rychle jsme vůbec schopni přejít na jinou technologii? Trh ukazuje, že tady ještě dlouho bude souběh těchto dvou technologií, než se finálně ukáže, která z nich je z dlouhodobého hlediska vhodnější, nákladově efektivnější a více akceptovaná zákazníky a politickou scénou. Uvážlivá transformace je možná, v zákonech je ale potřeba dát prostor i pro fungování trhu, aby se ukázalo, která technologie a kdy je zralá na větší použití.

Politiku směřování k elektromobilitě už do značné míry korigovala současná americká administrativa. Vidíte v tom začátek konce celé transformace nebo spíše určité zpoždění, které budoucnost elektromobility nijak zásadně nezpochybňuje?

Elektromobilita určitě bude hrát svoji roli, ale je to podobné jako s obnovitelnými zdroji energie. Jsou regiony a sektory, kde dává smysl, a jsou regiony i sektory dopravy, v nichž rychlý přechod k elektromobilitě zatím není plně reálný. Podobně lze očekávat, že i přechod na obnovitelné zdroje bude postupný a kompletní nahrazení všech ostatních zdrojů v dohledné době pravděpodobně nenastane. Záleží na tom, jak je který region technologicky připraven, jaká je sociální přijatelnost transformace, jaké jsou rozvody elektrických sítí nebo cena elektrické energie. Spalovací motor se bude všude na světě používat ještě minimálně několik dekad.

A třeba v Jižní Americe se přechod k elektromobilitě zatím nerýsuje vůbec.

Bude pomalejší přechod k elektromobilitě znamenat zbrždění vývoje některých nových technologií?

Určitě budou pokračovat inovace v oblasti výroby, robotizace i umělé inteligence, protože tlak na zvyšování efektivity v autoprůmyslu je opravdu velký. Stejně tak bude pokračovat rozvoj autonomního řízení, i když asi ne tak rychle, jak si to mnozí ještě před pár lety představovali. Myslím, že bude potřeba

nadále rozvíjet spalovací motory, což Evropa uměla a umí. Co se týká rozvoje komponentů pro elektromobilitu, jako jsou bateriové články a finální baterie, Evropě do značné míry ujel vlak. Tomuto sektoru výrazně dominují Číňané, Korejci a Japonci. Koncern Volkswagen má v oblasti bateriových technologií také strategického partnera z Číny.

Vývoj bateriových článků, které se začaly vyrábět v německé gigafactory Volkswagenu i pro Škodu Auto, je ve spolupráci s Číňany...

Přesně tak. Vývoj bude tažen asijskými firmami. Škoda Auto dnes velmi úspěšně vyrábí bateriové systémy i pro ostatní značky koncernu Volkswagen. Předpokládám, že tato výroba se bude rozvíjet, ve vývoji základních bateriových článků ale v současné době velké šance nevidím. Pokud jde o polovodičové čipy, koncern Volkswagen spolupracuje s řadou mezinárodních partnerů jako Onsemi. Nákupní tým Škody Auto se na těchto aktivitách podílí společně s ostatními značkami skupiny. Například nová investice onsemi v Česku podpoří dodávky čipů do koncernu Volkswagen. Vývoj čipů bude v Evropě pokračovat. Zároveň platí, že polovodičový průmysl zůstává výrazně mezinárodním odvětvím, se silnými hráči například také v Americe nebo na Tchaj-wanu. Zdaleka to není ryze evropský průmysl.

Pokud vím, ve Škodě Auto máte zkušenosti i s vývojem, který se týká chytrého nabíjení elektroaut...

Vyvinuli jsme mobilní aplikaci MyŠkoda, která umožňuje kromě snazšího nabíjení řadu dalších funkcí včetně inteligentního plánování cest. Do tohoto našeho ekosystému kolem využívání vozidla jsme jako první zabudovali umělou inteligenci Gemini od Googlu.

Ukazujete tady cestu i dalším automobilkám?

Byli jsme první automobilkou, která začala Gemini tímto způsobem používat pro inteligentní plánování.

FOTO: LIBOR FOJTÍK

V autoprůmyslu kdysi mnozí věřili, že si můžeme všechno vyvinout a vymyslet sami. Dnes už je jasné, že kvalitní systémy umělé inteligence bude vyvíjet jenom pár firem. Nemůže s nimi přicházet každý. Učíme se vybírat z globálního ekosystému to, co může fungovat a pomáhat nám.

Centrální mozek automobilu

Řekl jste, že vývoj v oblasti autonomního řízení není tak rychlý, jako byla některá dřívější očekávání. Zdá se, že jedním z klíčových problémů je předávání řízení a odpovědnosti za řízení mezi šoférem a samotným autonomním vozidlem během jízdy... Jak velká to je bariéra?

Bariéry jsou legislativní, zejména zodpovědnost za škodu nebo za případnou nehodu, i technologické. Různé funkce autonomního řízení jsou ještě příliš drahé na to, aby mohly být ve všech autech. A pak jsou také bariéry infrastruktury, které se týkají toho, v jakých podmínkách jsou vozy s autonomním řízením schopny jezdit. Ale posouváme se, Česko také výrazně zlepšilo právní prostředí. Od letošního roku je možné vozidla s autonomním řízením úrovně 3 provozovat a testovat na českých silnicích. Úroveň 3 znamená, že vozidlo dokáže převzít plnou kontrolu nad řízením v určitých, jasně vymezených situacích.

Myslíte, že nová pravidla mohou povzbudit další vývoj v Česku?

Rozhodně. Stali jsme se po Německu druhou zemí EU, která tuto úroveň autonomního řízení schválila. Je dobré být mezi prvními, opravdu to může povzbudit vývoj v Česku.

Z automobilu se stává mobilní mozek na kolech. Moderní informační technologie umožňují autonomní řízení, komunikaci s okolím, sofistikované bezpečnostní prvky, infotainment. Zároveň se ukazuje, že vývoj nových forem umělé inteligence může ukázat jiné cesty dalšího vývoje a zpochybnit ty dosavadní. Vnímáte tuto nejistotu?

Vývoj technologií postupuje velmi rychle a může se ukázat, že efektivnější budou jiné systémy. Těžko se dělají



předpovědi. Zaznamenali jsme například technologický souboj mezi systémy, které fungují na základě kamer a na základě radarů. Každý z nich má nějaké výhody i nevýhody, které se týkají jejich přesnosti nebo nákladů. Dnes ještě není úplně jasné, jestli zvítězí radarová nebo kamerová technika. Patrně to bude určitá kombinace, vozidla budoucnosti nemohou být založená jenom na jedné technologii.

Vraťme se k tomu, jaké jsou obory budoucnosti. Mluvil jste například o čipech a jejich dodávkách pro váš obor. Bude automotive tahounem polovodičového průmyslu?

Určitě bude do jisté míry tahounem nebo alespoň podstatným hráčem například i v oblastech jako využití umělé inteligence, nasazení senzorů, radarové technologie. Automobilový průmysl se stává tahounem pro mnoho sektorů, protože vůz jako produkt je technologicky stále složitější a zároveň se vyrábí ve velkých sériích.

Karel Masařík, zakladatel firmy Codasip, která je předním českým vývojářem čipů, před časem v rozhovoru pro Export.cz nabídl svůj pohled.

S autem bude podle něj nutně spojené datové centrum, kde se analyzují data. A Elon Musk nevytvořil Starlink jenom pro zábavu, ale protože auto musí mít nonstop připojení, i když jede třeba v arizonské poušti. Otázkou podle Masaříka je, jestli to evropským automobilkám došlo. Co byste na to odpověděl?

Automobilky si tyto širší souvislosti uvědomují, koneckonců vozy Škoda jsou „connected“, propojené s cloudem, na němž běží systémy, které vůz podporují. Přesto si myslím, že většina z automobilek se bude soustředit právě na samotný vůz. Budou dělat to, co dobře umí. Ukazuje se, že mnoho dalších aktivit a systémů zvládají jiné firmy lépe. Auto je přitom velmi náročný produkt, nejkomplicovanější spotřební produkt s velkou kapitálovou náročností. Bylo hodně firem, které se pustily nově do výroby aut, elektromobilů, a nakonec z tohoto oboru odešly nebo zkrachovaly. A většina automobilek, které měly zhruba před deseti lety velice odvážná prohlášení, jak budou vydělávat v oblasti různých dalších služeb, nakonec zjistila, že se vrátí ke klíčovému produktu a budou se soustředit na auto jako takové.



FOTO: LIBOR FOJTÍK

Jak byste celkově zhodnotil výzkum a vývoj v českém automobilovém průmyslu?

Firmy mají velký zájem rozvíjet vývojové aktivity, ať už jsou to společnosti s českými nebo zahraničními vlastníky. Tím, jak stoupá technologická výkonnost Česka a do určité míry rostou i mzdy, přichází sem výroba s vyšší přidanou hodnotou a také navázané vývojové aktivity. Dnes bychom u dodavatelů komponentů pro automobilky našli jen málo firem, které nemají určitou část vývoje a inovací v Česku.

Je pochopitelné, že relativně významný vývoj musí mít dodavatelé, kteří se přizpůsobují požadavkům svých odběratelů, nebo dceřiné firmy nadnárodních koncernů. Jak je na tom český výzkum a vývoj s orientací na budoucnost automobilismu, včetně zmiňovaného autonomního řízení, pokročilé elektroniky a softwaru? Máme tady potenciál?

Některé obory jsou u nás velmi silné, například světelná technika. Ta je velmi důležitá pro design vozů, ale i pro bezpečnost jízdy. V Česku je velký klaster výrobců světelné techniky, kteří přímo spolupracují také s finálními výrobci

aut. Klaster se dál rozvíjí. U některých dalších aktivit, jako je právě autonomní řízení, se teprve ukáže, jakou bude hrát Česko roli.

V jednom z minulých rozhovorů jste zmiňoval, že nadějný vývoj v Česku najdeme také v softwarovém oboru...

To platí, máme tady významnou softwarovou kompetenci. V Česku je řada firem, které se úspěšně věnují vývoji softwarových řešení. Díky investici Onsemi se v Česku rozvíjí čipová kompetence. A jak jsem říkal, ve výčtu nadějných oblastí nemůže chybět světelná technika.

Může evropské automobilky nastartovat spolupráce se startupy? Pokud vím, některé z nich na ni v minulosti sázely.

Výzkum a vývoj je našim oborem hodně komplikovaný, finančně náročný a dlouhodobý. Autoprůmysl startupy potřebuje, spolupracuje s nimi, může je využít. Automobilový průmysl si však partnery musí hledat zejména mezi firmami, které už jsou ve vyšším stádiu vývoje, disponují technologií připravenou k integraci a jejich produkty se dají rychle škálovat. Spolupráce automobilek se startupy byla na vrcholu zhruba před deseti lety. Bylo to inspirativní období, ale z hlediska praktické implementace tam byly rezervy. Pokud se startup spojí s automobilkou příliš brzy, ještě než vyroste, systém velké firmy ho nemá jak podpořit. Potřebujeme technologii, která se dá rychle nasadit do milionů vozů a je odzkoušená. Nemůžeme příliš experimentovat.

Spolupráce s Číňany, silná značka v Indii

Skupina Volkswagen zjevně vidí šanci ve vývojové spolupráci s čínskými firmami. Číňané kdysi začali podmiňovat investice zahraničních firem ve své zemi předáváním jejich know-how. V Evropě se dnes stále více mluví o tom, že bychom měli podobným způsobem zase my získávat čínské know-how.

Čína je dnes technologickým lídrem v mnoha sektorech – solárních technologiích, dronech, telekomunikační

technice. A části autoprůmyslu nejsou výjimkou. Číňané mají jedny z nejlepších technologií bateriových článků, finálních baterií i softwaru pro automobily. Určitě je vhodné s nimi navazovat kontakty a hledat možnosti spolupráce či partnerství. Důležitým faktorem je i velikost čínského trhu, která umožňuje řadu produktů vyvíjet, testovat a škálovat mnohem rychleji než třeba v Evropě. Čína se navíc vyznačuje celkovou drahostí. Volkswagen tam má i svůj vlastní vývoj, protože se tam zkrátka pracuje rychleji.

V souvislosti s Čínou se hodně mluví o kyberbezpečnosti. Nemůže to být problém?

Může. Je potřeba oddělit záležitosti, které problematické jsou a které ne.

Škoda Auto si buduje silný brand v Indii. Váš vývoj se zaměřuje také na nové modely škodovky pro nejlidnatější zemi světa...

Poslední modely škodovky, které jsme uváděli na indický trh, byly vyvinuty přímo v Indii. Vydali jsme se cestou vývoje vozů, které jsou určeny pro mimoevropské trhy, přímo tam na místě.

Má tento vývoj pořád českou stopu?

I když se vývoj realizuje v Indii, je pořád veden českým týmem. Hlavní slovo při finálním schvalování technologií a designu má stále naše centrála v Mladé Boleslavi. Zároveň je naším cílem vyvíjet nové modely aut lokálně, aby byly podle chuti a vkusu tamních spotřebitelů a podle potřeb lokálního trhu.

MED se hodně věnuje tomu, jaký přínos pro tuzemskou ekonomiku mají zpětně zahraniční investice nebo i vývojové aktivity českých firem. Považujete vaši expanzi v Indii za podobný příklad?

Samozřejmě. Škoda Auto potřebuje mít profitabilní aktivity mimo Mladou Boleslav, mimo Evropu. Pokud je mít nebude, stane se příliš závislou na evropském trhu. Pro posílení stability a odolnosti firmy i celé ekonomiky jsou podobné aktivity rozhodně klíčové.



VÁLKA NÁSOBÍ STARÉ ŠKODY

Čeští experti mapují kvalitu půdy a vody na Ukrajině. Ke starším ekologickým zátěžím se přidala nová ohniska, která mohou být brzdou poválečné obnovy země.

Město Kalynivka leží 25 kilometrů od Kyjeva na trati, která zajišťuje spojení ukrajinské metropole s jihozápadem země. Před válkou tu soukromá společnost vybudovala jeden z nejmodernějších skladů pohonných hmot na Ukrajině. Rusové ho vybombardovali na jaře roku 2022, jen pár týdnů po začátku války. Tisíce tun ropných produktů částečně shořely nebo se vsáklly do okolní půdy a do podzemních vod. Zatímco na povrchu už dnes ohořelé cisterny nahradily nové sklady, pod zemí číhá nebezpečí. Nejvíc o tom ví česká firma Dekonta, která v Kalynivce v rámci dotace od Ministerstva průmyslu a obchodu ČR kontaminaci půdy a vody zmonitorovala a vypracovala

studii na sanaci celého území. „Nešlo o žádnou ekologickou osvětu, dodnes se tu na povrchu tůní objevují ropné skvrny a místní mají strach, že by se jim znečištění mohlo dostat i do studní,“ říká Martin Polák, projektový manažer Dekonty.

Česká firma, která má s odstraňováním následků ekologických havárií rozsáhlé zkušenosti třeba z Gruzie, Moldavska, ale i Kuvajtu, věří, že ještě letos začne v Kalynivce se samotnou dekontaminací, které by mohla být financována v rámci české rozvojové spolupráce z takzvaného malého lokálního projektu. Dekonta chce kromě klasického odčerpávání podzemní vody a separo-

vání ropných látek na Ukrajině nasadit i svou patentovanou technologii, která spočívá v kultivaci a následné aplikaci „žravých“ bakterií, které zvládnou zpracovat i ropné produkty v půdě. Se znečištěním si tak příroda nakonec poradí i bez chemie. V Dekontě zároveň věří, že jejich know-how by na Ukrajině mohlo pomáhat na mnoha dalších místech, kde způsobily ekologickou spoušť ruské nálety nebo jde o staré zátěže způsobené průmyslovou výrobou. „Kalynivka je ideálně dostupná z Kyjeva, rádi bychom tu vybudovali demonstrační stanici, kde bychom zájemcům předvedli naši metodu přímo v praxi,“ vysvětluje Martin Polák.

Satelitní data v akci

Dekonta není jedinou českou firmou, která má know-how na mapování a odstraňování ekologických zátěží, a může tak významně pomoci Ukrajině v poválečné obnově. Ve válkou zkoušené



V Kalynivce ruské rakety zasáhly sklad paliv. Ohořelé zásobníky nahradily nové, půda i podzemní vody ale zůstávají zamořené. FOTO: DEKONTA

zemi spolupracuje Dekonta s neziskovou organizací Arnika, jež na Ukrajině působí již od roku 2017. Díky podpoře Programu transformační spolupráce MZV ČR tu spustila projekt monitoringu kvality ovzduší pomocí pozemních stanic, které pracují v reálném čase. Na monitoring ovzduší navázala i v době války. Arnika spojila síly s brněnským startupem World from Space, který se zabývá vyhodnocováním družicových snímků Evropské kosmické agentury.

Analýza satelitních dat v delší časové řadě přinesla překvapivé zjištění: přestože válka ničí lidské životy a devastuje životní prostředí, dlouhodobá kvalita ovzduší se paradoxně zlepšila. „Dříve jsme nad průmyslovými oblastmi Kryvbasu a Donbasu viděli souvislou vrstvu znečištění s významnými hodnotami i v rámci celé Evropy. Od ruské invaze však došlo k významnému poklesu celkového znečištění ovzduší,

kteří je nejspíše způsobeno uzavřením nebo přerušením provozu většiny průmyslových zařízení a vysídlením obyvatelstva. Snímky dálkového průzkumu Země ukazují, že válka má spíše lokální dopad v konkrétních místech explozí a požárů,” vysvětluje vedoucí výzkumného týmu World from Space Jan Labohý.

I přes mírné zlepšení je stále kvalita ovzduší na Ukrajině nevyhovující, a to bohužel platí i o vodě a půdě, které válkou i starými ekologickými zátěžemi trpí. A nejde jen o viditelné jevy, jako jsou olejové skvrny na vodní ploše, které místní dodnes pozorují v Kalynivce. Arnika má díky projektu, který podpořila Česká rozvojová agentura (ČRA), „tvrdá“ data o Dněpropetrovské oblasti, kde si nejprve vytypovala 40 rizikových lokalit a v užším výběru v deseti z nich odebrala vzorky a detailně vyhodnotila kvalitu půdy a vody. „Vybírali jsme zhruba půl na půl staré ekologické zátěže a ohniska, která byla kontaminována válkou. Projektovou dokumentaci, na základě níž budou moci ukrajinské úřady vybrat firmu, která provede dekontaminaci, jsme nakonec provedli pro černou skládku pesticidů v Dymytrivce,” popisuje Marcela

Černochová, koordinátorka Arniky pro Ukrajinu.

Toxická vejce, kontaminovaná půda

A jak dodává, potvrdil se trend, který Arnika naměřila už v roce 2023 na dně bývalé Kachovské přehrady v Chersonské oblasti, kterou zničily ruské rakety: ekologická rizika válka ještě znásobuje. Místa, kde nádrž stávala, jsou zamořena zakázaným insekticidem DDT, našly se tu ale i vysoké koncentrace karcinogenního benzopyrenu. Lokální ohniska potenciálně smrtící chemie Arnika našla také v Dněpropetrovské oblasti.

„Kromě vzorků půdy a vody jsme v rámci projektu odebrali i vzorky vajec z jednoho chovu a chvíli zapochybovali, jestli laboratorní technika nelže. Naměřená hodnota dioxinů se podle dostupných údajů totiž dostala mezi deset nejvyšších hodnot, které na Zemi byly kdy ve vejcích naměřeny,” líčí Marcela Černochová.

Nejen pomoc, ale i solidarita

Projekt Arniky podpořený ČRA pokračoval na Ukrajině i loni, kdy se mapa rizika znečištění vody a půdy rozrostla o 40 lokalit, z nichž v pěti proběhl podrobný průzkum na základě vzorků, které vyhodnotily certifikované laboratoře v Česku. Výsledky pomohou určit prioritní lokality k sanaci a ochránit zdraví lidí, kteří tam stále žijí nebo se plánují po osvobození vrátit. Se svými zkušenostmi z terénu Marcela Černochová potvrzuje, že Češi disponují know-how, o které je na Ukrajině velký zájem. Patří sem nejen sanace ekologických škod, ale i vodohospodářství nebo nakládání s odpady. Pomáhají v tom znalosti a zkušenosti, ale i dobré jméno, které Česko na Ukrajině má. „Nejen Arnika, ale i řada dalších českých organizací a firem, se pohybuje na místech, kam jiní nejezdí. Lidé to vnímají pozitivně, protože už jen fakt, že se někdo zajímá o to, co pijí a jakou půdu využívají k pěstování, berou místní jako znamení solidarity a podpory,” dodává Marcela Černochová.

BLAHOSLAV HRUŠKA <<

>> Arnika detailně vyhodnotila vzorky z 15 lokalit z Dněpropetrovské oblasti. FOTO: ARNIKA

SVĚTELNÁ BUDOUCNOST

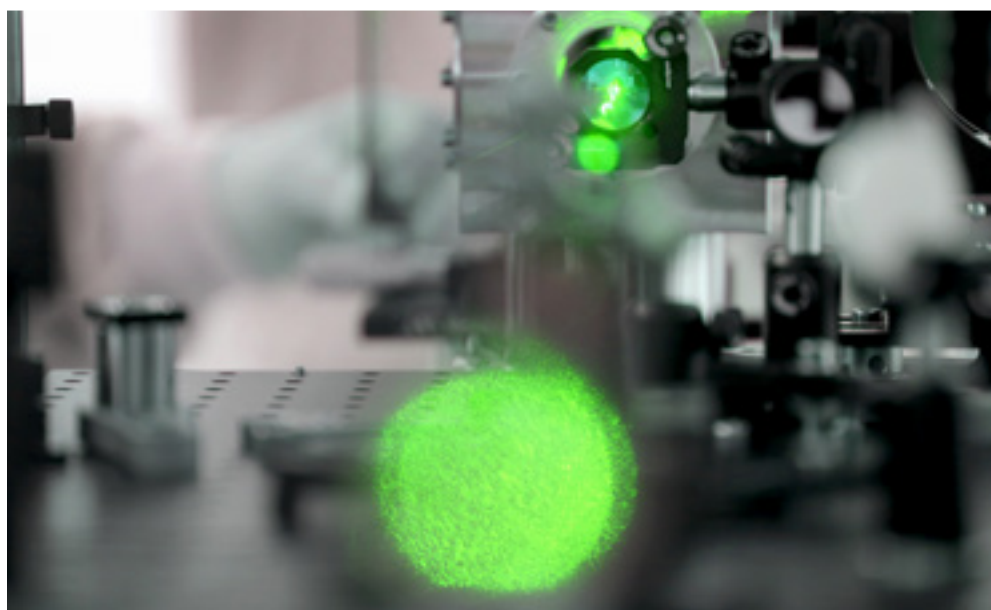
» Výzkumné centrum HiLASE v Dolních Břežanech začínalo před patnácti lety s laserovými aplikacemi pro průmyslové využití. Dnes většinu jeho programu tvoří vývoj technologií pro obranný a vesmírný sektor.

Clara Futura, neboli jasná budoucnost. Tak kdysi pražské arcibiskupství nazvalo hotel ve zrekonstruovaném zámku v Dolních Břežanech. Zatímco renesanční stavba zůstává nepřístupná i po změně majitele, někdejší zanedbaný hospodářský trakt zámku nabral směr, který lze za světlý označit. Přesněji za světelný. Kromě toho, že se tu vaří pivo a má tu sídlo pobočka japonské firmy, v brownfieldu vznikla dvě špičková laserová centra. Zatímco ELI Beamlines pomocí extrémně intenzivních svazků fotonů bádá nad interakcí světla a hmoty, jejich sousedé v HiLASE, který spadá pod Fyzikální ústav AV ČR, se zabývají samotnou laserovou technikou a aplikačními technologiemi.

„Od počátku jsme se k laserům snažili přistupovat jako k nástrojům, které mají své praktické využití. Nejdřív se ptáme, v jaké činnosti nám mohou konkrétně pomoci, a teprve pak zkoumáme, jak toho technologicky dosáhnout. Tento přístup ostatně odráží i naše heslo: Superlasery pro reálný svět,“ říká Tomáš Mocek, vedoucí centra HiLASE, které letos v září oslaví patnácté narozeniny.

Ačkoliv HiLASE zůstává výzkumnou institucí, nabízí řešení, která se uplatňují v mnoha průmyslových sektorech. V rámci konsorcia třeba s firmou Meopta v Dolních Břežanech vyvíjejí optické prvky pro oblast ultrakrátkých laserových pulzů ve formě antireflexních vrstev, děličů světla a speciálních zrcadel. Společný projekt s polovodičovým výrobcem onsemi a dvěma tchajwanskými partnery zase cílí na přesné opracování karbidu křemíku. Silikonkarbid je považován za materiál budoucnosti: umožňuje totiž zmenšit velikost čipu až o 90 procent oproti tradičnímu křemíku, a navíc dokáže pracovat při

vyšších teplotách a zvládat vysoké proudové hustoty. Laserové mikroobrábění základních disků (waferů) z karbidu křemíku by tak mohlo nahradit tradiční precizní diamantové brusky, které jsou pomalé a rychle se opotřebovávají.



» Přesné strojírenství, elektrotechnika, biomedicína a teď i čím dál více obranný průmysl. Lasery v Dolních Břežanech mají široké uplatnění. FOTO: HILASE

Nejen dotace, ale i zakázky

Několik let běží strategická spolupráce s turnovskou firmou Crytur, která je významným producentem krystalů a komponentů pro laserové technologie. Jedním z výsledků spolupráce je kompaktní komerční laser Ester vyvinutý v Dolních Břežanech, který se hodí pro rychlou analýzu složení materiálu. HiLASE má ve svém portfoliu také bádání a testování na poli biomedicínských technologií. Společnost ProSpon třeba dolnobřežanské lasery využila

ke studii, nakolik může životnost kyčelních implantátů prodloužit jejich „vyklepávání“ laserovým paprskem.

Úprava materiálu je také základem projektu LasApp s centrem BIOCEV v nedalekém Vestci, v němž spojila biomedicínské kapacity Akademie věd ČR a Univerzita Karlova. V Dolních Břežanech vymýšlejí, jak pomocí laserových technologií vytvořit povrchy, které odpuzují mikroorganismy a zabraňují tvorbě biofilmů. Nemocnicím by to mohlo pomoci zabránit chronickým



Laserové centrum HiLASE zaměstnává už přes sto lidí. FOTO: HiLASE

Defense Tech stále sílí

Z byznysového pohledu pak největší naděje v Dolních Břežanech vkládají do obranných technologií. První velký projekt přišel v roce 2024 souběžně s rozhodnutím českého státu pořídit si americké stíhačky F-35. Pro jejich výrobce, firmu Lockheed Martin, HiLASE společně s českými firmami PBS a One3D vyvíjí výfukovou mřížku integrovaného energetického modulu: s tím, že by se právě české konsorcium v budoucnu mohlo stát výrobcem této součástky v rámci globálního subdodavatelského řetězce. Od amerických zbrojařů má pak HiLASE další zakázku na výzkum materiálů. „Z hlediska růstu a technologií je pro nás Defense Tech momentálně nejdůležitější sektor. Spojují se tu složité fyzikálně-inženýrské úkoly s průmyslovými řešeními. A v tom máme výhodu, protože obojí umíme udělat in-house,“ vysvětluje Tomáš Mocek.

Patnáct let po svém vzniku HiLASE zaměstnává přes stovku lidí a stále roste. Možná víc, než by si přál: budova v Dolních Břežanech, která se otevírala v září 2014, už všechny nepobere, a tak si centrum pronajímá kanceláře i mimo svou základnu. Prostor pro rozšíření budovy by sice byl: a dokonce i prvotní architektonický návrh, který by využil současného tvarosloví, kdy pracovníci tvoří jakýsi kapitánský můstek stavby připomínající loď. Na další pomyslný kýl ale chybějí finance v řádech stovek milionů korun. „Katamarán už z toho asi neuděláme,“ poznamenává lakonicky Tomáš Mocek.

Zároveň má ale v hlavě nápad, jak by HiLASE mohl i tak dále expandovat. Pobočky špičkového laserového centra v podobě takzvaných sdílených laboratoří by podle něj mohly vznikat přímo v partnerských firmách, s nimiž HiLASE dlouhodobě spolupracuje. „Ještě před patnácti lety by mi taková představa přišla nereálná. Dnes už ale máme vybudované mezinárodní jméno, důvěru partnerů i technologickou vyspělost. A to nejen v Česku, ale i globálně,“ říká šéf HiLASE.

BLAHOŠLAV HRUŠKA

infekcím u katétrů a implantátů. „Od počátku jsme HiLASE chtěli provozovat po vzoru Fraunhoferových ústavů v Německu. Tedy nebyť jen čistě dotovanou badatelskou základnou, ale vydělávat si významnou část peněz sami právě díky smluvnímu výzkumu pro soukromé firmy, příjmům z licencí a patentů a specializovaným službám. A to se nám teď skutečně daří,“ vysvětluje Tomáš Mocek.

Úklid vesmírného smetí

Zatímco dříve tvořily aplikace pro tradiční průmyslové sektory, jako je elektronika nebo optika, hlavní náplň laserového centra v Dolních Břežanech, dnes pomalu ustupují dvěma mocným a dynamicky sílícím odvětvím: vesmírným a obranným technologiím. Od loňska běží v HiLASE projekt ATLAS, který je financován prostřednictvím rámcového programu Evropské komise Horizon Europe a jehož cílem je vývoj laserových řešení pro posílení udržitelnosti ve vesmíru. V Dolních Břežanech třeba bádají, jak vylepšit vlastnosti laserů pro dálkový průzkum země (Lidar), a jeden z projektů se zabývá také možnostmi likvidace „smetí“ na orbitě, kde podle odhadů Evropské kosmické agentury dnes

koluje více než 140 milionů objektů, nad nimiž lidé nemají žádnou kontrolu.

„Sestřelování takového vesmírného odpadu pomocí paprsků světla je samozřejmě sci-fi. Nicméně takzvaná deorbitace, tedy řízené vychýlení dráhy za využití pulzního laseru, které by kosmické smetí navedlo do zemské atmosféry, kde by pak shořelo, je nadějná metoda, k jejímuž vývoji bychom rádi napomohli i my,“ říká Tomáš Mocek.

V Dolních Břežanech ale promýšlejí kosmické technologie ještě dál. Až jednou lidé budou stavět na Měsíci nebo na Marsu výzkumné stanice, velmi pravděpodobně k tomu využijí 3D tisk, kde se namísto z plastového filamentu bude stavební materiál „tisknout“ za pomoci regolitu, nebezpečného horninového materiálu, který se vyskytuje třeba na měsíčním povrchu. „Naše lasery mohou v budoucnu pomoci zajistit, aby 3D tisk ve vesmíru fungoval i v extrémních podmínkách, jako jsou velmi nízké teploty, vibrace nebo radiační záření. A laserovou technologií je možné použít i pro fyzikální a chemickou analýzu hornin nebo bezdrátový přenos energie,“ přibližuje vizionářský kosmický program Centra HiLASE jeho vedoucí Tomáš Mocek.

KAM NECHODÍ LÉKAŘ, CHODÍ CHYTRÉ NÁPADY

» Medicínské technologie jsou během na dlouhou trať. Silně regulovaný trh a náročný proces certifikace ale vyvažuje boom investic do nových postupů, prevence, digitalizace zdravotnictví i zdravého životního stylu.

Letos nás čeká přelomový rok. Už zase," říká Markéta Hujerová. Hned jí přitom naběhne lehký úsměv na tváři. Přelomový byl totiž v podstatě každý rok od podzimu 2018, kdy v Berlíně převzala ocenění Falling Walls Lab pro autory „nápadů, které mají potenciál změnit svět“. Tehdejší doktorka Technické univerzity Liberec tu odprezentovala Nanoflexion, svůj objev, jak by nanotechnologie, vlajková loď liberecké univerzity, mohla pomoci chirurgům. Šlo o dvouvrstvou náplast vyrobenou z polymeru, která může výrazně snižovat riziko komplikací při operacích tlustého střeva. Zatímco jedna vrstva přilne k ráně, kryje ji a usnadňuje hojení, druhá izoluje operovaný orgán od dutiny břišní a snižuje tak riziko pooperačních komplikací. Nanoflexion se navíc v těle po čase sama rozloží.

Jak se ale později ukázalo, vyrobit náplast bylo možná ze všeho nejjednodušší. Stejně tak jako získat odborného partnera, kterého Markéta Hujerová našla v koležích z Biomedicínského centra Lékařské fakulty Univerzity Karlovy v Plzni. Mnohem těžší bylo dostat výrobek z laboratoře a pokusit se ho uvést do praxe. Univerzitnímu spin-offu Nanoflexion, jehož náplast míří do předklinické studie, v tom hodně pomohl vědecký inkubátor i&i Prague, který spadá pod Ústav organické chemie a biochemie (ÚOCHB) Akademie věd ČR. Právě on si loni vzal nanonáplast pod svá křídla. „Získali jsme tím financování v řádech milionů korun, a také odborný mentoring, který nás posouvá dál směrem ke klinické praxi," říká Markéta Hujerová, která loni Nanoflexion představila mimo jiné také na Expu v japonské Ósace.

Dobry nápad nestačí

Letos má v plánu původní univerzitní spin-off „překlopit“ do podoby firmy

Nanoflexion dotáhnout do komerční fáze, nikdo jiný to za mě neudělá. Doplnila jsem si vzdělání, získala jsem titul MBA a naučila se, že kromě relevantního medicínského nápadu je třeba mít také trpělivost a myslet nejen jako vědec, ale i jako obchodník," líčí Markéta Hujerová.

Biologicky odbouratelná náplast Nanoflexion je příkladem chytrého nápadu z oboru medicínských technologií, které po celém světě zažívají boom. Podle analytiků ze skupiny Ernst &



» Markéta Hujerová vymyslela nanonáplast, která zmírňuje rizika po operaci střev.

FOTO: ADAM PLUHAŘ – TU LIBEREC

a hledat nové obchodní partnery. A jak sama zdůrazňuje, dosud nejtěžší pro ni jako vědkyni bylo vykročit z laboratoře do byznysového světa. „Musela jsem si projít osobnostní proměnou. Ze začátku pro mě bylo nepředstavitelné, že bych někde svůj nápad prodávala. Postupně jsem ale přišla na to, že pokud chci

Young globální objem trhu s lékařskými technologiemi letos dosáhne 670 miliard amerických dolarů, z čehož čtvrtina připadá na Evropu, která je po USA druhým největším trhem s vidinou ročního růstu v pásmu 5-7 procent. Špatně si nevede ani Česko, které co do exportu zdravotnických prostředků podle

dat asociace MedTech Europe uzavírá evropskou TOP 10. Ročně se od nás vyveze do světa zboží v hodnotě dvou miliard eur. Pokud jde o chytré nápady a začínající firmy, musíme si vystačit jen s kvalifikovanými odhady. Třeba podle České startupové asociace je u nás asi 1700 startupů, z nichž se asi 100-150 pohybuje v sektorech MedTech a LifeTech. O nadějně nápady přitom nouze není, což dokazuje i loňský ročník soutěže, kterou zorganizovala asociace Prague bio. Zúčastnilo se jí 40 startupů ze střední Evropy, vůbec nejvíc v historii.

AI vévodí i sektoru MedTech

Ocenění si odsud odnesla právě Nanoflexion. Ta ale třeba s českým „rolovací“ katetrem Riocath, který podobně jako nanonáplast slibuje pokrok v chirurgii, patří v sektoru lékařských technologií spíše mezi výjimky. Sektor MedTech netáhnou dopředu hotové výrobky pro aplikaci na chirurgických sálech, ale digitální aplikace využívající prvků AI. „Umělá inteligence je fenomén. Startupy, které AI dřív neměly v centru zájmu, ji dnes zapracovávají napříč

obory. V Česku máme velmi silné týmy v oblasti zpracování dat i ve zdravotnictví,” popsal na loňské konferenci Czech Startup Week Martin Jiránek, předseda České startupové asociace.

Mezi chytré aplikace, které dokáží využít předností umělé inteligence, patří třeba český startup Carebot. Lékařům nabízí platformu Horizon, která v sobě sjednocuje sedm analytických radiologických aplikací, které „umí“ přečíst a vyhodnotit rentgenové snímky plic, CT hlavy nebo výstupy z mamografu.

S vlastní technologií opřenu o umělou inteligenci přišel také startup Kardi AI, který mění způsob zjišťování a monitorování srdečních arytmií. Zatímco dnes se lékaři spoléhají buď na vyšetření EKG nebo takzvané holtery, které pacienta sledují obvykle 24 hodin, Kardi AI přišlo s hrudním pásem, který se běžně nosí na jogging, a mobilní aplikací, jež je na snímač napojena. Monitorování tak probíhá prakticky kdykoliv a kdekoliv, a to za pomoci strojového učení, které odlehčí od rutinní analýzy dat a nechá více prostoru pro samotnou péči o pacienta.

Loni olomoucký startup pronikl na čtyři nové evropské trhy – Polsko, Rumunsko, Bulharsko a Slovensko – a letos chystá expanzi na Blízký východ a do Asie, kde je vysoká kupní síla i ochota investovat nejen do vybavení ordinací a nemocnic, ale i do prevence. Kardi AI totiž funguje i jako B2B a mezi jeho zákazníky jsou velké korporátní firmy, které sledování zdraví ohrožujících srdečních arytmií nabízejí svým zaměstnancům jako netradiční bonus.

Roky místo měsíců

Také cesta olomoucké vychytávky od nápadu po hotový výrobek byla dlouhá. „Tři roky nám trvaly potřebné evropské certifikace, to je fáze, kterou urychlit nelze. Na druhou stranu jsme tím získali i dobrou ochranu v rámci EU a usnadnili jsme si vstup na mimoevropské trhy, protože získání tamních povolení už je teď otázkou několika měsíců,” vysvětluje Petr Šíma z fondu Depo Ventures, který patří mezi investory Kardi AI. Běh na dlouhou trať se ale podle něj vyplácí, mimo jiné proto, že nástup digitalizace a telemedicíny, ale i větší důraz na prevenci přináší pro sektor lékařských technologií nové příležitosti a otevírá trhy pro globální expanzi.

Petr Šíma pak přidává ještě jeden motiv, proč mohou být investice do lékařských technologií nakonec zajímavější než do tradičních technologických startupů, kde lze nápady dotáhnout do aplikovatelné podoby během měsíců, ne několika let. Svým způsobem totiž podle něj jde o návrat ke kořenům rizikového kapitálu. „Když v 70. letech minulého století investoři šli třeba do polovodičového průmyslu, podporovali startupy, které musely zvládnout složitý vývoj, byla tam ale vidina technologického průlomu a obrovského trhu. Něco podobného se teď objevuje v MedTechu a byla by škoda to nesledovat,” dodává spoluzakladatel fondu Depo Ventures.

BLAHOŠLAV HRUŠKA <<

>> **Kardi AI dokáže pomoci fitness hrudního pásu a mobilní aplikace upozornit na srdeční arytmiie.**
ILUSTRACNÍ FOTO: ISTOCK



Vladimír Müller, Dr. Müller Pharma: KDYŽ NA KAŽDÉ KRABIČCE VIDÍTE SVÉ JMÉNO, JE TO ZÁVAZEK

Společnost Dr. Müller Pharma z Hradce Králové, která je významným českým vývozcem léčiv, zdravotnických prostředků a doplňků stravy, už dobyla více než pět desítek zahraničních trhů. Nyní se posouvá k budování vlastních zahraničních filiálek, první otevřela loni v Mongolsku. „Naším cílem je export, export a ještě jednou export. Chceme vývoz organizovat vlastními silami, nebýt závislí na lokálních partnerech a zakládat pobočky,“ řekl v rozhovoru pro MED zakladatel a majitel firmy Vladimír Müller.

Společnost Dr. Müller Pharma můžeme zařadit mezi střední podniky, jste největší rodinnou firmou v českém farmaceutickém průmyslu a významným exportérem. Vybážíte výrobky pod vlastní značkou, vlastním brandem, ale také nabízíte smluvní výrobu pro vaše partnery. Na které zahraniční trhy směřujete?

Náš export dnes míří do více než padesáti zemí. Pod vlastním brandem vyvážíme hlavně do severní Afriky, na Blízký východ, do Asie a na Balkán. V západní Evropě pod vlastní značkou prodáváme menší objem výrobků. Smluvní výrobu zajišťujeme pro velké mezinárodní farmaceutické firmy. Pokud jde o tyto takzvané privátní značky, orientujeme se především na západní Evropu.

Vyhovuje vám takový mix?

Skutečně jsme s ním spokojeni. Není reálné, abychom se starali o naši značku ve všech zemích, kde jsme přítomni, ať už z marketingového, organizačního nebo logistického hlediska. S naším brandem jsme i v Holandsku nebo ve Francii, ale neděláme tam aktivní marketing. Privátní značky nám vždy zajišťují určitý objem výroby, což je dobře. Dobrou zprávou je i to, že si výrobu u nás zvolí renomované západní firmy – díky výrobním kapacitám, které rozvíjíme v Hradci Králové už více než třicet let.

Plánujete další rozšiřování výroby?

Poptávka po našich výrobcích je velká a v některých segmentech bohudík rosteme tak rychle, že musíme kontinuálně investovat do nového vybavení i výrobních technologií. V Hradci Králové kromě toho chystáme už třetí závod na výrobu léčiv a zdravotnických prostředků.

„Bránil jsem se, ale máme dobrý brand“

Vraťte se k začátkům firmy před více než třiceti lety. Jak se zrodil váš rodinný byznys?

Na začátku devadesátých let jsem pracoval jako asistent na farmaceutické fakultě v Hradci Králové. Bylo nás pět kamarádů a kolegů z fakulty, společně jsme založili firmu na výrobu bylinkové kosmetiky. Bezprostředně po revoluci nebylo možné privatizovat lékárny, my jsme ale byli mladí a chtěli jsme něco aktivně dělat. Naše firma se jmenovala Herbacos. Existuje dodnes, ale už má jiné vlastníky a jiný sortiment. Byl jsem v ní čtyři roky, zažil jsem první obchodní úspěchy, první profit i první velké názorové problémy mezi společníky. Odešel jsem a společně s mojí ženou jsme založili firmu Dr. Müller Pharma. Na začátku byl náš

první úkol prostě přežít, uživit rodinu, začínali jsme bez kapitálu. Nějak se to povedlo a vyrostli jsme v docela velkou a silnou firmu.

Platilo i nadále, že jste nevyužívali vnější kapitál?

Asi po šesti letech jsme dostali první úvěr od banky, ale nikdy jsme neměli žádného investora. Pořád jsme nezávislý rodinný byznys.

Dnešní terminologií by se dalo říct, že jste rozvíjeli startup – sami bez jakéhokoliv venture kapitálu.

Dnes je to moderní – startupy, všechno je orientováno na rychlý finanční výkon v čase a když se líbíte investorům, rádi do vás nasypou peníze. To tenkrát nebylo. Když ale nemáte vnější investory, jste odkázaný sám na sebe, nesete odpovědnost, což považuju za fantastickou věc.

Museli jste si tvrdě vydělávat například právě na to, abyste rozšířili výrobní kapacity. To mohly být nervy a asi to trvalo dlouho...

Trvalo to samozřejmě déle. Když nemáte kapitál, musíte si ho vydělat. Nemáme žádné jiné ekonomické aktivity a celý náš byznys se oborově odehrává jen v rámci naší skupiny. A většinu



FOTO: LIBOR FOJTÍK

našeho zisku také v rámci skupiny zpětně investujeme.

Hodně startupů nakonec skončí. Vy jste aspoň vždy věděli, že děláte to, na co opravdu máte...

Přesně tak. Od počátku jsme se řídili pravidlem, že si nemůžeme nic objednávat, pokud nemáme peníze na účtě. Z dnešního pohledu je to pouze jedna z možných cest, jak rozjet byznys. Musím ale říct, že jsme měli velké

štěstí na naše zaměstnance, naše spolupracovníky, kteří mají obrovskou zásluhu na tom, jak se posouváme dál. Na začátku jsme tu byli dva, tři a dnes je nás v celé skupině něco přes 400. A pořád se daří ve firmě držet dobrý vibe, dobrou atmosféru. Myslím, že lidé oceňují, jak se jako majitelé chováme. Prožíváme všechno společně, držíme pohromadě, chováme se k sobě korektně, což považuju za jednu z nejcennějších a nejkrásnějších věcí.

Na začátku někoho zjevně napadlo, že by součástí firemní značky mělo být vaše jméno. Kdo vlastně vymyslel název Dr. Müller Pharma?

Nepochází z mé hlavy. Vznikl při jedné neformální akci s přáteli. Když jsem poprvé uslyšel Dr. Müller Pharma, říkal jsem – na to zapomeňte. Nakonec jsem si ale řekl, proč ne. A ukázalo se, že to byl dobrý tah. Když na každé krabičce s vaším výrobkem vidíte své jméno, je to závazek. Tím spíše, že jsem studoval a poté také sedm let učil na farmaceutické fakultě, kde mě spousta lidí znala. Možná polovička z nich si ale naši firmu se mnou nikdy nespojila, protože její název zní docela německy.

To byla někdy i výhoda?


Před třiceti lety ano, tehdy nám to otvíralo dveře. Na druhou stranu jsme vždy zdůrazňovali, že jsme česká společnost. Dodnes je obrovskou výhodou, že jsme evropská firma. Evropa má pořád velmi dobrou pověst. Na asijských a dalších trzích můžete dosahovat poměrně rozumné ceny s rozumnou přidanou hodnotou.

Když řeknete Dr. Müller Pharma někde v zahraničí, vědí lidé, o co jde?

V zemích, do nichž exportujeme pod vlastní značkou, už většinou ano. Rád zajdu v zahraničí do lékárny a hledám nějaký náš výrobek. A většinou jsem úspěšný. Lékárníci vždy vědí – ať už je to třeba v Gruzii, Ázerbájdžánu nebo Vietnamu. Už dlouhou dobu jezdíme na jeden ostrov do Řecka, chodím tam do lékárny a tradičně si tam kupuji náš PantheNose spray. Říkám tomu umělé zvyšování poptávky (*smích*). Jsem rád, že i náš řecký partner s naším brandem kontinuálně pracuje i na ostrovech, kde je logistika obtížnější.

Čajové opojení

Dr. Müller Pharma se postupně rozrostla do celé skupiny. Jaké dnes máte další dceřiné společnosti?

Před deseti lety jsme koupili výrobce léčivých čajů Megafyt Pharma ve Vraném nad Vltavou. Je to krásná voňavá firma 

na výrobu léčivých bylinkových čajů s dlouhou tradicí a velmi dobrou pozicí a tržním podílem v českých lékárnách. V sortimentu je 27 čajových směsí, které jsou registrovány jako léčivé přípravky, což je vcelku ojedinělá záležitost. Megafyt Pharma má povolení k výrobě léčivých přípravků a odpovídající systém jistění jakosti.

V roce 2020 jsme dokončili akvizici společnosti Jemča, čímž jsme vstoupili na retailový čajový trh. Dnes jsme díky vlastnictví obou společností největší výrobcem čajů v Česku. Držíme 25procentní podíl na českém trhu černého čaje pouze s jednou výrobkovou řadou Pigi čaj. A Pigi je také součástí názvu naší nově otevřené nanografické digitální tiskárny, která zajišťuje výrobu papírových obalů pro celou skupinu.

Jemča je také exportérem?

V Jemnici, kde se čaje Jemča vyrábí, jsme realizovali opravdu masivní investice do technologií. Díky tomu se nám podařilo formou privátních značek vstoupit na trhy celé Evropy. Když jsme Jemču kupovali, export se podílel na výrobě čajů necelými čtyřmi procenty. Dnes už je to výrazně přes čtyřicet procent a rosteme dále.

Jak se vaše jednotlivé segmenty podílejí na celkových tržbách?

Loňský rok ještě nemáme uzavřený, ale předpokládáme, že tržby celé skupiny přesáhly 1,3 miliardy korun. Léčiva, zdravotnické prostředky a doplňky stravy se podílely necelými 900 miliony korun. Zbytek jsou čaje a jejich výroba dále významně roste.

Export, export a ještě export

Jaká je vaše „příští velká věc“, váš další velký cíl?

Sky is the limit. Cílem je export, export a ještě jednou export. Ve vybraných zemích chceme vývoz organizovat našimi vlastními silami, nebýt závislí pouze na lokálních partnerech. Řešením je zakládat pobočky, jejichž úkolem je rozvíjet obchodní příležitosti na lokálním trhu, budovat vlastní obchodní týmy, aktivně řídit marketing, reklamu a práci

se sociálními sítěmi. Na trzích, kde už naše značka něco znamená, se ukazuje, že taková strategie má určitě smysl – nově mimo jiné i díky našim vlastním polygrafickým kapacitám.

Lokální partneři ale pro vás historicky byli hodně důležití...

A vždycky budou. Jsme schopni každý rok přidat vlastní pobočku v jedné další zemi, maximálně ve dvou. Takové filie vyžadují poměrně velké investice a důkladné organizační uchopení. Není reálné, abychom během pěti let zaplavili pobočkami půl Asie. Díky našim partnerům si navíc předem ověřujeme, že je na daném trhu pro naše produkty místo.

Předpokládám, že místní partner hraje významnou roli při registraci a schvalování vašich produktů, které trvá řadu let.

V některých případech nám opravdu hodně pomáhá. Máme vlastní silné registrační oddělení, které je schopné poskytovat podporu našim partnerům při komunikaci s lokálními autoritami. Tam, kde otevíráme vlastní obchodní zastoupení, chceme být držiteli registračních oprávnění pro uvádění na trh, abychom v jednotlivých zemích ještě zlepšili logistiku, mohli lépe ovlivňovat marketing a do našeho místního byznysu přímo investovat. Snazší je pak také

komunikace s místními institucemi. Založení pobočky má navíc pozitivní vliv i na spolupráci s naším partnerem. Nikdy to není tak, že bychom mu vzali byznys. Naopak – našeho partnera tím podpoříme, protože v tu chvíli má veškeré zboží v příslušné jazykové mutaci obalů v lokálním skladě.

Mongolsko se loni stalo prvním případem, kdy jste se posunuli k vlastní pobočce. Proč právě tam?

Mongolský trh nepatří z našeho pohledu mezi největší, ale má obrovský obchodní potenciál. Výrazně tam stoupá životní úroveň, kupní síla a poptávka po našich produktech. Postupně roste střední třída, která má peníze a chce si dopřát kvalitní evropské produkty. V Mongolsku se učíme celý proces.

Co prodáváte v Mongolsku?

Podobně jako jinde jsme i v Mongolsku silní v řadě našich přípravků na kašel a nachlazení, včetně Müllerových pastilek. Dále jsou to přípravky pro oblast indikačních skupin gynekologie, urologie a dermatologie. Nebo například řada přípravků Ferrofruit, které jsou vhodné pro doplnění železa. Je toho docela dost.

Mongolsko je tedy taková první vlaštovka. Už chystáte další pobočky?





FOTO: LIBOR FOJTÍK

Chystáme ji ve Vietnamu, kde si od ní hodně slibujeme. A připravujeme také pobočku v Gruzii, která obslouží i Ázerbájdžán a Arménii.

Do kterých zemí nyní vyvážíte nejvíce?

Náš největší exportní trh je dnes Irák, býval to Kuvajt. Máme celou řadu podobných trhů střední velikosti, ale také hodně menších. Celé dohromady je to z našeho pohledu velmi dobrý mix. Cílem je nebyť závislí na několika velkých partnerech a při výpadku jednoho z nich neohrozit celkový objem exportu. Takhle to naštěstí není, máme diverzifikované a dobře vyvážené portfolio.

Jakou roli hraje ve vašem dobývání zahraničních trhů ekonomická diplomacie?

Velkou. Máme dobrou spolupráci s Hospodářskou komorou i se Svazem průmyslu a dopravy. Vždy nám pomohlo, když jsme se objevili v podnikatelské misi do země, kde už jsme měli nastartovaný byznys.

Podobné mise jsou tedy důležité spíše v případě, že už máte na daném trhu nastartovaný obchod, než když chcete najít úplně nový byznys?

Jsou důležité v obou případech. Když už jsme pracovali na určitém obchodu

a objevili jsme se v dané zemi se suitou politiků a podnikatelů, mohli jsme vzít naše partnery na oficiální jednání s místní státní správou nebo třeba na recepci na naši ambasádu. To fungovalo vždy dobře. Ale účast v misích nám zároveň otevírala dveře do zemí, kde jsme ještě neměli žádnou zkušenost. Můžu uvést příklad Súdánu nebo koneckonců i právě Mongolska. Kromě velkých misí považujeme za velmi přínosné také projekty ekonomické diplomacie PROPED, které organizuje Ministerstvo zahraničních věcí ve spolupráci s dalšími resorty. Tyto úzce zaměřené mise se vhodně doplňují s těmi velkými. Důležitá je také role velvyslanců a ekonomických diplomatů v jednotlivých zemích. Ve zmiňovaném Mongolsku nás hodně podporuje česká ambasáda a my se zase snažíme podporovat její aktivity. Je tam docela silná česká komunita a my jsme se přirozeně stali její součástí.

Není vývoj jako vývoj

Zmínil jste vaše pastilky. Ještě se vrátím k historii vaší firmy – v jednom z minulých rozhovorů jste mi říkal, jak důležitý milník byl, když jste spustili výrobu pastilek. Je to pořád vaše klíčová přednost?

Ve výrobě tvrdých medicínálních pastilek jsme opravdu dobří a silní.

Medicínální pastilky jsou léková forma, na niž potřebujete výrobní technologii, která není úplně běžná. Výrobci farmaceutických tvrdých bonbónů v Evropě moc není, takových firem je asi osm. A mezinárodně silný brand, kterým dnes Müllerovy pastilky jsou, navíc potřebuje silnou výrobní i vývojovou kapacitu. Tu jsme si za ta léta naštěstí vybudovali.

Na co všechno se zaměřujete ve vašem vývoji?

Nemůžeme ani naznačovat (*smích*). Ale obecně můžu říct, že rozvíjíme základní aplikační formy jako pastilky, tekuté perorální přípravky, polotuhé přípravky pro aplikaci na pokožku a čípky. A také tablety, které nejsou vyloženě naší specialitou, ale jejich výroba v Hradci rozhodně není malá. V případě pastilek nebo čípků jsme hodně silní i vzhledem k tomu, že výrobců těchto lékových forem je celkem málo a výroba vyžaduje velmi specifické know-how.

Co všechno patří do portfolia vašich zdravotnických prostředků?

Jsou to například vaginální gely, lubrikační gely, nosní spreje, glycerinové čípky i zmiňované pastilky. Ve vývoji zdravotnických prostředků můžeme být hodně kreativní – třeba u pastilek se to týká různých obsahových látek z léčivých rostlin. V případě čípků se zaměřujeme především na generická léčiva. To znamená, že vždy existuje referenční přípravek, originál, ke kterému vyvíjíme generickou alternativu. Náš vývoj pak směřuje ke generickým léčivům v aplikační formě čípku, emulzního přípravku či pastilky. Podobné projekty klidně trvají šest nebo sedm let, než je hotovo. Dnes pracujeme na něčem, co se ekonomicky zúročí až za poměrně dlouhou dobu.

JAN ŽIŽKA <<



<< Analýzu k problémům v globálním obchodu s léky čtěte na Export.cz

PRAŽSKÉ NÁMLUVY EIB

» Evropská investiční banka (EIB) vyslala své zástupce, aby v české exportní pojišťovně EGAP nasbírali data potřebná pro zahájení spolupráce obou institucí při podpoře českého exportu.

S krytím od EIB bude mít EGAP větší prostor pro pojišťování českého exportu a zvýší zároveň apetit komerčních bank pro jeho financování. Spolupráce vzniká na platformě takzvané České iniciativy, plánu na posílení evropské ekonomiky prostřednictvím exportních institucí.

„Poprvé v historii budou moci být aktivity exportní pojišťovny EGAP kryty finančními prostředky Evropské unie prostřednictvím Evropské investiční banky. Máme již několik rozpracovaných obchodních případů domácích firem v řádech několika miliard korun, které díky novince budou moci být realizovány,“ řekl předseda představenstva EGAP David Havlíček. EGAP se navíc stal první exportní institucí v EU, která takovouto prověrkou EIB prochází.



FOTO: ISTOCK

Českou iniciativu představil EGAP loni a postupně pro ni získal podporu napříč evropskými exportními kreditními agenturami. Novinka jim dává poprvé v historii vlastní kapitolu v rozpočtu Evropské unie a má podporu i Evropské komise.

Měla by být obsažena v nadcházejícím rozpočtovém období EU, v rámci nástroje Global Gateway, pro období 2028–2034. Položku se již podařilo vtělit do prvotního návrhu představeného Evropskou komisí, který nyní diskutují jednotlivé členské země. K tomu přispělo i loňské jednání šéfa EGAP s předsedkyní Evropské komise Ursulou von der Leyen.



JÁDRA FÚZUJÍ, PENÍZE SE TOČÍ

» Jadernou fúzi, která se jednou může stát prakticky neomezeným zdrojem energie, začali ekonomičtí vizionáři radit mezi nejnadějnější technologie budoucnosti.

Experimenty posledních let potvrdily, že díky fúzi dokážou lidé vyrobit více energie, než je zapotřebí k jejímu spuštění. Fúze oproti klasické jaderné energetice nesází na štěpení atomu, ale na slučování atomových jader lehkých prvků. K masovému využití nového stabilního a čistého zdroje je ještě hodně daleko, ale už se kolem jeho vývoje točí peníze soukromých investorů, budoucích velkých spotřebitelů i dodavatelů dílů pro fúzní reaktory. Zrodil se nový obor ekonomiky.

(žij) «



« Analýzu k ekonomickým souvislostem jaderné fúze čtete na [Export.cz](#)

POLSKO PRONIKLO DO SVĚTOVÉ TOP 20, PŘITAHUJE I ČESKÉ FIRMY

➤ Polsko patří mezi země s nejrychlejším hospodářským růstem v Evropské unii a proniklo do TOP 20 největších ekonomik světa, když jeho nominální hrubý domácí produkt loni poprvé překročil hranici jednoho bilionu dolarů. Mimo jiné to znamená posílení pozice regionálního lídra. Pro české firmy představuje Polsko atraktivní kombinaci velikosti trhu, hospodářské dynamiky a investiční stability.

V mnoha klíčových odvětvích — od energetiky a dopravy přes digitalizaci až po obranu — se otevírají příležitosti, které mohou české firmy využít díky svému know-how, inovacím i dlouhodobým zkušenostem. Úspěchy českých podniků ukazují, že partnerství s Polskem není jen obchodním vztahem, ale stále více strategickým spojenectvím, které má potenciál ovlivňovat rozvoj celého regionu střední a východní Evropy.

Pevná pozice mezi českými partnery

Polsko má pevnou pozici mezi nejvýznamnějšími obchodními partnery Česka. Z hlediska vývozu je Polsko třetím největším odbytištěm českého zboží po Německu a Slovensku. V dovozu a celkovém objemu obchodní výměny si udržuje třetí pozici po Německu a Číně.

Mezi roky 2020–2024 se vzájemný obchod rozvíjel rychleji než s mnoha jinými zeměmi EU. Český export vzrostl o více než 60 % a dovoz z Polska o přibližně 43 %, což odráží nejen geografickou blízkost, ale především vysokou míru provázanosti obou ekonomik. Struktura obchodu potvrzuje silnou průmyslovou základnu obou zemí. Dominují stroje, dopravní prostředky, elektrotechnika, strojírenství a chemické produkty. Český export je výrazně orientován na technologické a průmyslové zboží s vysokou přidanou hodnotou.



➤ Moderní Varšava symbolizuje hospodářský boom Polska. Země láká velké nadnárodní firmy i české investory. FOTO: ISTOCK

Vysoká úroveň česko-polských vztahů spolu s rozvojem vzájemného obchodu a investic tvoří základ pro aktivní zapojení obou zemí do obnovy Ukrajiny. Tato spolupráce otevírá prostor pro sdílení zkušeností, posilování partnerství a realizaci konkrétních projektů s dlouhodobým přínosem.

Modernizace energetiky

Polská energetická soustava prochází největší modernizací za poslední desetiletí a v následujících letech bude vyžadovat rozsáhlé investice

do přenosové kapacity, digitalizace a integrace obnovitelných zdrojů. Distribuční společnosti PGE, Tauron, Enea a Energa plánují do roku 2030 investovat přibližně 130 miliard zlotých (31 miliard eur) do digitalizace, automatizace a rozšiřování rozvodné sítě. Státní provozovatel přenosové soustavy PSE počítá v desetiletém plánu s dalšími 64,3 miliardami zlotých (15,2 miliardy eur) na výstavbu téměř 5 tisíc km nových vedení, modernizaci a zvýšení přenosové kapacity obnovitelných i budoucích jaderných zdrojů. Tyto investiční programy otevírají příležitosti pro české firmy. ➤

Mezi významné hráče v oblasti energetických služeb patří Elevion Group, stoprocentně vlastněná skupinou ČEZ, jejíž aktivity jsou spojené s rostoucí potřebou digitalizace sítí, zvyšování energetické efektivity a instalace moderních technologií řízení spotřeby. Již řadu let aktivně působí na polském trhu Sigma Group, která nabízí svá řešení jak v oblasti nadějně se rozvíjející jaderné energetiky, tak v teplárenství. Polsko plánuje do roku 2050 investovat až 466 miliard zlotých (110 miliard eur) do přechodu teplárenství na nízkoemisní zdroje a modernizaci rozvodných sítí.

Rozsáhlé příležitosti se otevírají také v jaderné energetice. Polsko plánuje v příštích desetiletích vybudovat dvě jaderné elektrárny o výkonu 6–9 gigawattů a současně rozvíjet technologie malých modulárních reaktorů (SMR). České know-how je zde vnímáno pozitivně. Společnost Škoda JS se například podílí na modernizaci a provozu výzkumného reaktoru Maria nedaleko Varšavy, který je zásadní pro výzkum paliv, testování materiálů i vzdělávání nové generace operátorů.

Rostoucí potřeba kvalifikovaných odborníků v tomto oboru představuje výzvu a příležitost zároveň. Polsko i Česko budou v následujících desetiletích potřebovat posílit kapacity vzdělávání provozních pracovníků, inženýrů, techniků, energetických analytiků i specialistů na bezpečnostní systémy. To vytváří prostor pro hlubší akademickou a průmyslovou spolupráci od společných studijních programů a výzkumných center, až po specializovanou tréninkovou pracoviště napojená na reálné projekty tak, aby se zajistila úspěšná výstavba a provoz jaderných zdrojů v obou zemích.

Boom dopravní infrastruktury

Dopravní infrastruktura patří k nejrychleji se rozvíjejícím segmentům polské ekonomiky. Polsko plánuje do roku 2033 vybudovat více než 6 100 km nových komunikací, rozsáhle modernizuje železniční síť v rámci transevropské dopravní sítě (TEN-T) a připravuje vysokorychlostní tratě až pro rychlost 350 km/h. Státní společnost CPK realizuje jeden z největších infrastrukturních projektů v zemi — „Přístav Polsko“ v hodnotě 131 miliard

zlotých (31 miliard eur). Jeho klíčovou součástí je výstavba nového mezinárodního letiště mezi Varšavou a Lodží, které má ambici stát se jedním z nejmodernějších v Evropě. Projekt zahrnuje také výstavbu vysokorychlostní železnice propojující Varšavu s letišťem a následně s Lodží, Poznaní a Vratislaví.

České společnosti mají v Polsku silnou tradici a rostoucí podíl v dodávkách kolejových vozidel. Škoda Group zde dodává moderní vozidla — od souprav metra Škoda Varsovia pro hlavní město v roce 2022, přes pohony a trakční baterie do trolejbusů pro město Tychy, až po nejmodernější tramvajové technologie či antikolizní systém, který je v současnosti implementován do tramvají Škoda ve Vratislavi. Společnost AŽD aktuálně realizuje významné modernizační projekty železniční infrastruktury, včetně dodávek digitálních signalizačních technologií a zabezpečovacích systémů pro tratě v Polsku. Úspěchy českých firem potvrzují, že polský trh oceňuje technické parametry, dlouhodobou spolehlivost a kvalitní servisní zázemí.

Silnou a stabilní pozici na polském trhu mají České dráhy, které zde ve spolupráci s PKP Intercity provozují tři denní a jeden noční přímý spoj mezi Prahou a Varšavou. Od prosince 2024 přidaly nabídku o novou linku Baltic Express

na trase Praha–Vratislav–Gdyně. Na rostoucí polský trh reagují i další české firmy. RegioJet od roku 2025 postupně spustil spojení Krakov–Varšava, Varšava–Gdyně a od února 2026 také Varšava–Poznaň. Leo Express rozšiřuje trasu Praha–Krakov až do Varšavy se dvěma páry spojů denně a plánuje další expanzi, včetně směrů do Lvova a dálkové linky z Přemyšlu přes Prahu až do Frankfurtu, čímž vytvoří jednu z nejdelších přímých železničních tratí v Evropě.

Rekordních výsledků loni dosáhl polský automobilový trh. Škoda Auto se stala druhou nejprodávanější značkou v zemi, hned za Toyotou a před Volkswagenem. Její klíčový model Octavia patřil mezi nejprodávanější vozy roku 2025 a dál posiloval svou pozici ve své třídě. Už v roce 2024 bylo Polsko potřetí za sebou jedním z pěti nejdůležitějších trhů Škody Auto, s dodávkou 61 391 vozů a růstem o 13,9 %. Tyto výsledky potvrzují dlouhodobě silné vnímání značky v Polsku a její potenciál k dalšímu růstu.

Investice do obrany

Sektor bezpečnostních a obranných technologií patří k nejrychleji rostoucím díky rozsáhlé modernizaci armády a rekordním výdajům na obranu, které loni dosáhly 4,7 % HDP a letos mají



» **Polská energetická soustava prochází největší modernizací za celá desetiletí, bude vyžadovat rozsáhlé investice do přenosové kapacity. FOTO: ISTOCK**



>> **Antikolizní systém je v současnosti implementován do tramvají Škoda ve Vratislavi.**
FOTO: VELVYSANECTVÍ ČR VE VARŠAVĚ

vzrůst až na 4,81 % HDP, nejvíce v rámci NATO. Růst sektoru dále podporuje program SAFE, obranný investiční nástroj EU, z něhož je Polsko největším příjemcem s alokací 43,7 miliardy eur. Program otevírá prostor i pro české firmy — od dodávek specializovaných technologií až po účast v konsorciích či licenční výrobě.

Mezi významné české hráče patří ERA ze skupiny Omnipol, jejíž systémy řízení letového provozu pokrývají klíčová polská civilní letiště i vzdušný prostor

v oblasti radiového průzkumu, ochrany proti dronům a integrovaných systémů elektronického boje. Do modernizace polských ozbrojených sil se zapojuje také skupina CSG, jejíž společnosti Tatra Export, Excalibur Army, Tatra Defence a další podniky nabízejí pozemní techniku, munici a specializované systémy.

Současně je však nutné dodat, že situace na polském trhu je v tomto sektoru složitější, neboť zde působí výrazný tlak na polonizaci výroby a obranných dodavatelských řetězců, což nutí zahraniční

POLSKÁ EKONOMIKA

Meziroční srovnání

Vývoj HDP (predikce 2026)	+3,5 %
Vývoj spotřebitelských cen (leden 2026)	+2,2 %

Další údaje

Míra nezaměstnanosti (leden 2026)	6,0 %
Bilance běžného účtu platební bilance vůči HDP (predikce 2026)	-1,0 %
Saldo veřejných rozpočtů vůči HDP (predikce 2026)	-6,6 %
Úrokové míry (10leté vládní obligace)	+4,9 %

Zdroj: The Economist, Economist Intelligence Unit, Haver Analytics

západního Polska. Společnost nabízí rovněž nejpokročilejší technologie pro polský obranný sektor. Společnost URC Systems dlouhodobě dodává technologie elektronického boje a v letech 2026–2027 realizuje zakázku na osmnáct mobilních systémů pro rušení navigačních satelitních signálů Heliotrop. Firma navíc loni otevřela pobočku ve Varšavě, odkud rozvíjí spolupráci

společnosti přizpůsobit své projekty vyšší míře lokalizace a úzké spolupráci s polskými partnery.

Nástup českých investorů

České investice v Polsku dlouhodobě rostou a zasahují nejen realitní trh a energetiku, ale také retail, zdravotnic-

tví, logistiku a e-commerce. V oblasti informačních technologií a digitalizace Polsko přitahuje i globální technologické investory, jako jsou Google, Microsoft či Amazon. Rozvíjí se také regionální iniciativa česko-polské spolupráce AI Gigafactory pro střední a východní Evropu, jejímž cílem je vybudovat velkokapacitní evropskou infrastrukturu pro vývoj a trénování rozsáhlých modelů umělé inteligence.

Podle údajů Národní banky Polska dosáhl stav českých přímých investic ke konci roku 2024 hodnoty 5,5 miliardy eur, zatímco roční příliv kapitálu činil téměř 863 milionů eur. Česko se tak řadí na 6. místo mezi zahraničními investory z hlediska ročního přílivu kapitálu, a v celkovém objemu investic zaujímá 15. pozici.

V oblasti komerčních realit jsou aktivní skupiny CPI Property Group, PPF Real Estate, DRFG a Investika, které nakupují kancelářské, retailové i logistické objekty. Významná je také česká přítomnost v maloobchodu a zdravotnictví, například díky investicím Penta Investments do sítě lékáren Dr. Max nebo do společnosti Empik, největší polské kulturně lifestyleové maloobchodní sítě (knihy, média, hry, papírenské zboží a e-commerce). Skupina PPF hraje klíčovou roli v logistice prostřednictvím svého podílu v InPostu, předním evropském logistickém hráči v oblasti e-commerce a operátorovi sítě automatizovaných výdejních boxů.

Svou přítomnost v Polsku dále rozšiřují i další české subjekty, například Jet Investment (logistický projekt v Po-moňském vojvodství Jet Industrial Park Gdaňsk), J&T Banka (financování městského logistického parku Gdynia City Logistics v Trojměstí) či Agrofert Polska (moderní technologie pro čištění, sušení a skladování zemědělských komodit).

Díky širokému záběru českých firem – od zdravotnictví a logistiky až po retail a energetiku – se český kapitál stává v Polsku stabilním a dlouhodobým prvkem tamního trhu.

LUBOŠ LAŠTŮVKA,
ekonomický diplomat
JAROSLAV REMEŠ,
ekonomický diplomat,
Velvyslanectví ČR ve Varšavě <<

MAĎAŘI MAJÍ ČESKO RÁDI. POMÁHÁ TO TAKÉ OBCHODU

Maďarsko patří jak počtem obyvatel, tak i velikostí své ekonomiky mezi středně velké členské země Evropské unie. Z českého pohledu je pro vzájemný byznys s Maďarskem výhodou geografická blízkost, tamní pozitivní vnímání naší země i štědré investiční pobídky. I proto se Česko zařadilo mezi TOP 10 jeho obchodních partnerů.

Maďarsko dlouhodobě figuruje mezi oblíbenými destinacemi českých turistů. Cílem bývají termální lázně, jezero Balaton, památky a atmosféra hlavního města Budapešť či závody Formule 1. Někteří cestovatelé si zde doplňují sbírku dřevěných turistických známek. Kdo by neznal maďarskou gastronomii, proslulé tokajské víno, hudbu Ference Liszta, „zlatého“ fotbalistu Ference Puskáse či Rubikovu kostku. Možná již překvapí, že maďarská jména nalezneme i u objevu vitamínu C, teorie her, atomové a vodíkové bomby, koncepce prvního počítače, vesmírného dozimetru nebo vakcín proti covidu-19.

Sázka na automotive

Automobilový sektor tvoří do značné míry páteř maďarského průmyslu s velkým podílem na exportu, přičemž sledujeme výrazný posun k elektromobilitě. Významná je role zahraničních investorů. Kromě továren na výrobu osobních vozů firem Suzuki, Audi, Opel, Mercedes-Benz a nově BMW (ve výstavbě je závod čínské BYD) jsou lokálně vyráběny i elektrické autobusy Ikarus a BYD. V roce 2024 byl veřejnosti představen i elektrický midibus GANZ-SOR EBN 8 česko-maďarské koprodukcce.

Široký je i celý dodavatelský řetězec a dynamicky se rozvíjí sektor výroby lithiových baterií. V něm dominují korejské firmy a letos by měly zahájit plnou výrobu i dvě čínské. Maďarsko má aktuálně výrobní kapacitu baterií na úrovni zhruba 40 GWh, což ho řadí v EU hned za Německo a Polsko. Odhaduje se, že do roku 2027 by vý-



» Dřevěné turistické známky v českém motýlím domě v Budapešti. FOTO: VELVYSLANECTVÍ ČR V BUDAPEŠTI

roba mohla dosáhnout 194 GWh, což by z Maďarska učinilo celosvětově čtvrté největší centrum po Číně, USA a Německu.

Závislost na vývoji globálního automobilového trhu ovšem v současnosti přispívá k celkové stagnaci ekonomiky.

Dopravní infrastruktura

Příležitosti hledají zahraniční firmy i v oblasti modernizace dopravní infrastruktury a veřejné dopravy – od dodávek samotných vozů, realizace digitálních řešení, až po stavby, opravy a modernizace silnic, dálnic i železnic. Kromě tradiční konkurence se ovšem dravě hlásí o slovo i ta čínská.

V řadě maďarských měst lze spatřit dopravní prostředky české společnosti Škoda Transportation či SOR Libchavy. Zajímavostí jsou stále fungující a perfektně udržované žluté tramvaje ČKD Tatra v Budapešti.

České velvyslanectví v minulosti v této oblasti připravilo projekty pro firmy, například s Asociací českého železničního průmyslu, či s agenturou CzechTrade akce pod názvem City for the Future.

Stavebnictví ožívá

Maďarská vláda se dlouhodobě snaží podporovat bydlení pro mladé rodiny. Novinkou bylo loni spuštění programu Otthon Start garantujícího 3% úrok na

určité hypotéky. Existují podpory pro energetickou modernizaci domů a různé další dotace. Cílem je současně oživit stavební sektor. A počet nových hypoték skutečně roste, plánované projekty také a s tím i strmě ceny nemovitostí.

V zemi úspěšně působí čeští developeři, realitní investoři i provozovatelé nemovitostí. Skupina CPI sice loni prodala hotel Marriott s výhledy na Budínský hrad, nicméně do svého velmi širokého portfolia přidala nový designový hotel Mamaison. Z dalších českých aktivit nelze přehlédnout, že v roce 2024 koupila skupina DRFG úspěšného maďarského developera TriGranit, za zmínku stojí také chystaná výstavba budapeštského projektu Parkside pod taktovkou UDI Group. Skvělé jméno mají v Maďarsku i čeští dodavatelé – lavičky mmcité zdobí okolí parlamentu, Elko EP vybavila foyer opery, nano ošetření Impaguard je na Budínském hradě a prosklené příčky Liko-s na výstavišti Hungexpo. Výrobce koupelnového vybavení Ravak a zastřešení Alukov mají v Maďarsku i své výrobní závody.

České velvyslanectví a CzechTrade proto loni připravily rozsáhlou akci Developer MeetUp za účelem širšího propojení českých a maďarských firem.

Rozvoj energetiky

I v Maďarsku je energetika velké téma a o zakázky se zajímají různí světoví

hráči. Již před šesti lety země přijala zákon se závazkem dosáhnout do roku 2050 uhlíkové neutrality. Loni byly podepsány smlouvy s finálními dodavateli (EPC kontraktory) projektů výstavby

dvou paroplynových elektráren. Pracuje se na prodloužení životnosti jaderné elektrárny Paks, jejíž všechny čtyři starší reaktory jsou z dílny Škody JS, i výstavbě nových bloků. Rozvoj solárních kapacit je v evropském měřítku výjimečný, státní podpora směřuje i do bateriových úložišť, hovoří se o využití geotermálních zdrojů. Zajímavými subjekty v energetice jsou bezpochyby MOL Group, jež podniká ve více než 30 zemích a nově do svého portfolia zařazuje i srbskou rafinérii NIS, a elektrárenská společnost MVM Group, kterou z Česka známe jako vlastníka Innogy.

Významnou investici s českými kořeny loni oznámila rumunská Premier Energy, ovládaná fondem Emma Capital, a to akvizicí 51% podílu v maďarském větrném parku o výkonu 158 MW. Tento park představuje přibližně polovinu

celkového výkonu maďarských větrníků. Nedávno také došlo k podpisu memoranda o spolupráci mezi Teplárenským sdružením ČR a Maďarskou asociací dálkového vytápění.



» Maďarské letectvo převzalo prvních osm letounů L-39 Skyfox. FOTO: AERO VODOCHODY

Vesmírné cíle

Již v minulosti bylo Maďarsko aktivní ve vesmírném sektoru a od roku 2015 je členem Evropské kosmické agentury (ESA). V rámci národního programu HUNOR (Hungarian to Orbit) byl loni vyslán maďarský kosmonaut na Mezinárodní vesmírnou stanici (ISS) misí Axiom 4. Tibor Kapu tam realizoval 25 experimentů připravených maďarskými univerzitami, výzkumnými ústavami a firmami.

Zajímavostí ve firemní sféře je pod taktovkou maďarské společnosti 4iG probíhající výstavba REMTECH Space Center v Martonvásáru, tedy závodu na výrobu a testování vesmírných satelitů. V roce 2024 zahájila 4iG program HUSAT, jehož cílem je vyslat a provozovat satelity na nízké oběžné dráze.

Spolupráce v oblasti vesmírných technologií má potenciál také na společné česko-maďarské úrovni, a to i s ohledem na české zkušenosti nebo plánovaný projekt „Česká cesta do vesmíru“. Maďarské firmy se účastní Czech Space Week a v Budapešti se koncem března 2026 bude konat V4 Space & Defense Festival.

Modernizace obranného průmyslu

Maďarsko vstoupilo do NATO stejně jako Česko v roce 1999. Před deseti lety ohlásila vláda Program obrany a rozvoje sil Zrínyi 2026. Původní desetiletý plán se transformoval do širšího a dlouhodobějšího rámce, kdy jsou postupně modernizovány jednotlivé složky ma-



» Zahraniční firmy hledají příležitosti v modernizaci veřejné dopravy. Úspěšnými dodavateli dopravních prostředků jsou i české firmy. ILUSTRACNÍ FOTO: ISTOCK

dřarských ozbrojených sil a současně dochází k výstavbě nových zbrojovek. Loni Maďarsko požádalo o půjčku ve výši cca 16 miliard eur z unijního programu SAFE. To přináší příležitosti pro zahraniční firmy s tím, že velký důraz je kladen na partnery z EU.

Největším investorem je německá firma Rheinmetall s několika závody i vývojovým centrem. Svou továrnu zde má i Airbus zaměřující se na komponenty pro vrtulníky, dokončuje se výrobní a vědecko-výzkumný závod Dynamite Nobel Defense.

Významné jsou v tomto sektoru i české aktivity. Společný podnik Colt CZ Hungary má od roku 2024 svůj výrobní závod ve městě Kiskunfélegyháza. Dalším milníkem je úspěch společnosti Aero Vodochody Aerospace. Maďarské vzdušné síly loni převzaly prvních osm českých letounů L-39 Skyfox, přičemž kontrakt zahrnuje komplexní výcvikový systém.

Rýsuje se také spolupráce Czechoslovak Group s maďarským výrobcem těžkých vozidel a komponentů Rába. Užší spolupráce s Tatra Trucks v oblasti defence by tak doplnila již existující zastoupení nákladních vozů Tatra, kterých maďarský partner Eurotrade za čtvrt století dodal na místní trh obdivuhodných 1500 kusů.

V civilní oblasti je dlouhodobě úspěšná také společnost ERA, která loni podepsala smlouvu s poskytovatelem letových navigačních služeb HungaroControl na systém WAM. Ten bude prvním celoplošným monitoringem leteckého provozu nad Maďarskem.

Lídři e-commerce

Z průzkumu společností PwC a Mastercard vyplynulo, že lídři e-commerce v Maďarsku jsou prodejci s českým původem Alza a Kifli (Rohlík). Alza se loni stala jedničkou již podruhé a společnost Kifli navíc tři roky vede žebříček v e-commerce s rychloobrátkovým zbožím. V loňském roce otevřela velmi moderní logistický sklad. Kromě Alzy mají v Maďarsku své boxy i firmy, v nichž má podíl Emma Capital – Packeta (v Česku Zásilkovna) a Foxpost.

Tím ovšem výčet českých firem nekončí a mezi oblíbené patří i on-line prodejci kosmetiky Notino a brýlí i kontaktních čoček Alensa, který při svém loňském vstupu na trh otevřel i kamenný obchod na slavné budapeštské Andrásyho třídě.

V širší souvislosti je hezkým příběhem i úspěšné působení přední české rodinné firmy HOPI, která loni oslavila 20 let svého působení na maďarském trhu a své komplexní logistické služby nabízí v širším evropském regionu.

Stovky českých firem

Celkem je v Maďarsku v nejrůznějších oborech registrováno téměř 500 firem řízených z Česka. Mezi další významné české investory patří PPF v telekomunikacích, Agrofert v zemědělství, Mattoni v nápojářství, Třinecké železářny ve výrobě kabelů a Cerva Group s pracovními oděvy. Novým firmám mohou být při vstupu nápomocny právní, účetní a poradenské kanceláře působící v obou zemích jako Peterka & Partners, Visegrad+Legal a Gordia.



» Kurýři maďarské obdoby Rohlíku Kifli.hu. FOTO: VELVYSLANECTVÍ ČR V BUDAPEŠTI

Vazby ve vědě a výzkumu

Maďarská věda má silnou tradici a 16 maďarských rodáků získalo Nobelovu cenu. Základem výzkumu jsou Maďarská akademie věd, Maďarská výzkumná síť HUN-REN a univerzity. Důžno nicméně dodat, že pro některé maďarské subjekty platí omezení pro zapojení do evropských programů Horizon Europe a Erasmus+.

Výjimečným příkladem česko-maďarské spolupráce je ELI ERIC (Extreme Light Infrastructure – European Research Infrastructure Consortium). Jde o největší a nejpokročilejší spolupráci v oblasti vysokoenergetických laserů na světě. Sídlo ELI ERIC a laserové centrum ELI Beamlines je v Dolních Břežanech, v maďarském Szegedu najdeme výzkumnou instituci ELI ALPS.

V Maďarsku působí Česko-maďarský podnikatelský klub, jehož předseda László Vajányi byl oceněn medailí českého ministerstva zahraničí za zásluhy o diplomacii. V Česku pak sídlí Česko-maďarská obchodní komora.


Možnosti vzájemné spolupráce jsou široké, i když mají svá omezení. A pokud nebudete vědět, kam vzít svého obchodního partnera v Budapešti na neformální setkání, svou poetiku mohou dodat restaurace Jaromír 68, Hrabal a Ferdinand Monarchia. Neboť tak jako my si pochutnáváme na maďarských klobásách a „uheráku“, milují Maďaři české pivo a naši zemi dobře znají.

PAVLA KAČENOVÁ,
ekonomická diplomatka,
Velvyslanectví ČR v Budapešti



FOTO: ISTOCK

OD STŘEDNÍ EVROPY K ČERNÉMU MOŘI: RUMUNSKO LÁKÁ ČESKÝ BYZNYS

 Rumunsko je třináctou největší ekonomikou Evropské unie s více než 19 miliony obyvatel a strategickou polohou na pomezí střední Evropy a černomořského regionu. Nabízí stabilní prostředí, rostoucí poptávku a mimořádně široké spektrum příležitostí pro export, investice i vědeckou spolupráci. Pro české exportéry je nejatraktivnějším trhem jihovýchodní Evropy. Není proto divu, že je v této oblasti i naším největším obchodním partnerem.


Tento pohled však není jednostranný. Obrat vzájemného obchodu loni přesáhl sedm miliard eur a český export se na něm podílel čtyřmi miliardami. České investice dosáhly ke konci roku 2024 výše 3,9 miliardy eur. To vše dělá z Česka v očích Rumunů respektovaného partnera. Český průmysl je zde vnímán jako kvalitní, spolehlivý a technologicky vyspělý, což vytváří základ pro další rozšiřování spolupráce – jak v tradičních odvětvích typu strojírenství a zejména automobilového průmyslu, tak i při budování moderní infrastruktury s využitím inovativních řešení z oblasti digitalizace, informačních technologií nebo inteligentních dopravních systémů.

Ekonomika v pohybu

Rumunská ekonomika se po pandemickém propadu v roce 2020 postupně konsolidovala a v následujících letech se opět vrátila k růstu. Klíčovou roli v tomto procesu hraje Evropský nástroj pro obnovu a odolnost, z něhož má Rumunsko k dispozici celkem přes 20 miliard eur. Tyto prostředky směřují především do zelené a digitální transformace, modernizace infrastruktury, posilování konkurenceschopnosti malých a středních podniků a rozvoje veřejných služeb. To vytváří stabilní poptávku po moderních technologiích, inženýrských řešeních i odborném know-how, přičemž české firmy zde dokážou nabídnout osvědčená,

technicky kvalitní a flexibilní řešení přizpůsobená potřebám rumunského trhu.

Doprava – motor rozvoje

Rozvoj dopravní infrastruktury a městské mobility patří mezi klíčové vládní priority. Rumunsko v posledních letech významně investovalo zejména do výstavby a modernizace dálniční sítě. Naopak nedostatečně rozvinutá železniční infrastruktura zůstává jednou z hlavních výzev dalšího rozvoje. Právě tato disproporce vytváří v dnešní době silný investiční tlak na modernizaci železnic, inteligentních dopravních systémů a komplexních řešení, která souvisí 

s udržitelnou mobilitou a budováním chytrých měst.

Rumunsko je významnou tranzitní zemí pro přepravu ukrajinských zemědělských produktů, zejména obilovin. To výrazně zvyšuje nároky na kapacitu a spolehlivost železniční sítě. Pokud jde o městskou dopravu, rumunská města se snaží postupně obnovovat vozové parky a investovat do moderních, nízko-podlažních a plně elektrických vozidel. České firmy zde nabízejí komplexní a sofistikovaná technologická řešení odpovídající vysokým nárokům na funkčnost, spolehlivost i udržitelnost.

Významnou roli při prohlubování spolupráce v tomto odvětví hraje spolupráce českých a rumunských odvětvových technologických platforem, zejména pak Sdružení pro dopravní telematiku ČR s partnerskými asociacemi. Právě na systematickou prezentaci českých technologií a inteligentních dopravních řešení v Rumunsku jsou zaměřeny společné aktivity, včetně projektů ekonomické diplomacie (PROPED) Velvyslanectví ČR v Bukurešti. Díky nim se například od roku 2023 každoročně představují čeští dodavatelé technologií a řešení na mezinárodním oborovém summitu Railway Days v Bukurešti.

Příležitosti k navázání spolupráce již využily firmy Škoda Transportation, jež vyrábí elektrické vlaky, lokomotivy a městská kolejová vozidla, její digitální odnož Škoda Digital (diagnostické a řídicí systémy pro kolejová vozidla), CZ LOKO (výroba, servis a modernizace lokomotiv) a řada dalších firem.

Regionální centrum inovací

Rumunsko se stále výrazněji profiluje jako regionální centrum pro investice do výzkumu, vývoje a inovací, a to díky ambiciózní vládní strategii zaměřené na modernizaci ekonomiky, mimo jiné i formou digitalizace veřejných služeb, rozšiřování IT infrastruktury a podpory malých a středních podniků. S podporou evropských fondů a národních iniciativ země upevňuje svou pozici technologického hubu v jihovýchodní Evropě.

Jedním z nejrychleji se rozvíjejících sektorů rumunské ekonomiky jsou infor-

mační a komunikační technologie. ICT sektor se již nyní podílí přibližně osmi procenty na tvorbě hrubého domácího produktu. Mezi hlavní vládní priority patří i digitalizace veřejné správy. Důraz je kladen na rozvoj e-governmentu a bezpečné digitální infrastruktury. To vytváří dlouhodobé příležitosti pro české technologické firmy, systémové integrátory a živnou půdu zde nacházejí i startupy. Otevřenost rumunského trhu je i zde podpořena existencí kvalifikované pracovní síly, konkurenceschopnými náklady a dynamickou podnikatelskou kulturou.

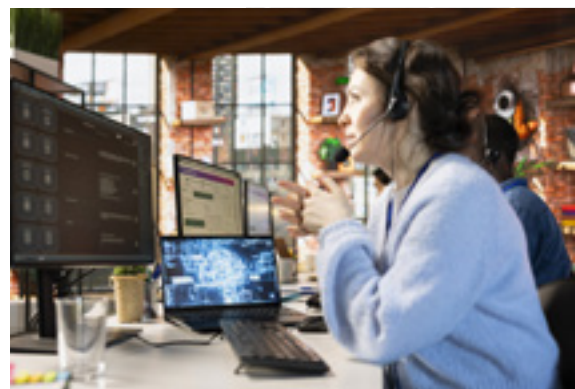
České technologické akvizice

Úspěšným příkladem českých akvizic v Rumunsku je v tomto odvětví společnost Daktele, jejíž řešení nacházejí uplatnění v oblasti cloudových kontaktních center. Daktele Romania se prosadila s technologiemi pro call centra a strategií „omnichannel marketingu“, která se zaměřuje na zákazníky napříč různými marketingovými kanály. V relativně krátké době se jí podařilo přilákat zákazníky v sektorech maloobchodu, e-commerce, cestovního ruchu, nemovitostí a financí. Tým Daktele se dále rozrůstá, Velvyslanectví ČR v Bukurešti tuto firmu loni podpořilo mimo jiné společným prezentačním seminářem.

Dalším příkladem českých akvizic v této branži je ALEF Distribution RO, pobočka české skupiny ALEF Nula. Společnost působí v Rumunsku od roku 2017. Soustředí se zejména na vývoj, výrobu a budování hardwarového a softwarového vybavení včetně širších komplexů, dále pak cloudových služeb a datových center. Firma také nabízí odborné certifikované kurzy zaměřené na různé dovednosti v oblasti IT. Za posledních více než dvacet let na rumunském IT trhu navázala spoluprací mimo jiné s významnými firmami, jako jsou IBM, Microsoft, Bitdefender, Intel nebo Asus.

Vstup českých technologických startupů na zdejší trh vyžaduje v řadě případů podporu a Velvyslanectví ČR v Bukurešti proto i zde nabízí pomocnou ruku. Jinak tomu nebylo ani v říjnu 2025, kdy příležitost k otestování trhu ve vysoce konkurenčním prostředí využilo na prestižní technologické konferenci How to Web 2025 v Bukurešti několik českých start-

»
Rumunská solární energetika přitahuje investory, včetně těch českých.
FOTO: ISTOCK



» **S technologiemi pro call centra se prosadily také české společnosti.**
ILUSTRÁČNÍ FOTO: ISTOCK



» **Jedním z nadějných oborů spolupráce jsou chytrá dopravní řešení.**
FOTO: VELVYSLANECTVÍ ČR V BUKUREŠTI

upů. Tyto firmy díky realizaci projektu PROPED svým rumunským potenciálním partnerům představily například špičková řešení v oblasti telemedicíny a kardiologického monitorování založeného na umělé inteligenci (Kardi AI) nebo pokročilé technologie vizuálního dohledu a AI analýz pro městskou a průmyslovou infrastrukturu.

Strategická těžba

Rumunsko disponuje významným potenciálem v oblasti těžby nerostných



surovin, včetně komodit považovaných za strategické a kritické pro Evropskou unii. Nová strategie pro využívání neenergetických nerostných surovin do roku 2035 klade důraz na modernizaci těžebních procesů, vyšší efektivitu a ekologickou udržitelnost. Významnými jsou zásoby mědi, manganu, zlata, stříbra, soli a dalších surovin, přičemž státní i soukromé společnosti postupně investují do obnovy těžebních kapacit.

Pro české firmy se zde otevírají příležitosti zejména v dodávkách technologií pro geologický průzkum, těžbu a zpracování surovin. Ve spolupráci s asociací Česká dobývací technika – CDT, která sdružuje téměř dvě desítky subjektů, Ioni Velvyslanectví ČR v Bukurešti realizovalo projekt PROPED na zviditelnění českých technologií pro geologii, těžbu a životní prostředí v Rumunsku. Následovala incomingová mise skupiny rumunských představitelů těžebního průmyslu do Česka.

České investice do energetiky

Rumunský energetický sektor prochází transformací a k dosažení ekologických cílů využívá finanční podporu z evropských fondů. Klíčovým zdrojem financování je Modernizační fond, který do roku 2030 poskytne více než tři miliardy eur na pokrytí výkupu elektrické energie z obnovitelných zdrojů. Největší pozornost investorů se v tomto oboru soustřeďuje zejména na fotovoltaiku a větrné elektrárny.

Své místo na trhu nacházejí i čeští investoři. Jedním z nich je společnost Photon Energy Group. Od začátku působení na rumunském energetickém trhu v roce 2023 společnost uvedla do provozu už třináct solárních parků. Celkový instalovaný výkon se tak blíží k 50 megawattům. Aktivita investiční skupiny zasahuje do vývoje projektů, výstavby, provozu i údržby solárních elektráren. Kromě toho společnost distribuuje fotovoltaické komponenty a staví solární systémy na střechách komerčních i průmyslových budov.

Od léčiv k lékárnám

Rumunsko disponuje největším farmaceutickým trhem v jihovýchodní Evropě, který navíc vykazuje jeden z nejrychlejších růstů v rámci Evropské unie. Prodej léčiv Ioni dosáhl hodnoty 7,2 miliardy eur. Tento vývoj je zejména po vstupu Rumunska do EU v roce 2007 podporován investicemi do modernizace zdravotnické infrastruktury, digitalizace zdravotnických služeb a zaváděním inovativních technologií ve výrobě, balení a distribuci.

Příkladem úspěšné expanze farmaceutického byznysu z Česka do Rumunska je skupina Zentiva, která se zabývá převážně vývojem a výrobou generických léčiv. Hodnota jejích tržeb ji v současné době řadí mezi přední farmaceutické dodavatele, přičemž v prodeji generik hraje absolutní prim. Zentiva vstoupila na rumunský trh v roce 2005 akvizicí

společnosti Sicomed, v té době největšího výrobce generických léků v zemi. Mimo jiné tak získala dva výrobní závody v Bukurešti. Skupina poskytuje práci více než třinácti stům zaměstnanců.


V posledních letech se v zemi úspěšně prosazuje lékárenský řetězec Dr. Max, který vstoupil na rumunský trh v letech 2017-18 převzetím lékáren Arta a akvizicí v té době nejrozsáhlejšího místního lékárenského řetězce A&D Pharma. Kromě zhruba 950 provozovaných lékáren je součástí Dr. Max i moderní logistický park ve městě Iași na severovýchodě Rumunska. S více než 6 500 zaměstnanci se tento investor začlenil mezi největší zaměstnavatele v rumunském farmaceutickém odvětví.

Českou přítomnost v segmentu zdravotnických technologií v Rumunsku nedávno posílila i investiční skupina Emma Capital. Ta v roce 2025 prostřednictvím dceřiné společnosti Emma Zeta uskutečnila akvizici rumunské firmy Diamedix – jednoho z největších distributorů zdravotnického vybavení v Rumunsku. Díky akvizici Emma Capital zaujala klíčové místo na rumunském trhu laboratorních diagnostických přístrojů, jež jsou nezbytné pro rozvoj preventivní medicíny a personalizované léčby.

Klíčové osobní vztahy

Rumunsko je otevřenou a partnersky orientovanou zemí, kde je obchodní jednání ve značné míře založeno na osobních vztazích, důvěře a dlouhodobé spolupráci. Přestože se podnikatelské prostředí výrazně profesionalizovalo, osobní kontakt a pravidelná komunikace zůstávají klíčovými faktory úspěchu. Rumunští partneři oceňují profesionální přístup, jasně formulovanou nabídku, reference z realizovaných projektů a schopnost reagovat flexibilně na místní potřeby.

Pro české firmy se proto jako efektivní strategie osvědčuje kombinace vysoké technické odbornosti s aktivní přítomností na trhu, využívání místních partnerů a zapojení do profesních a oborových sítí.

JURAJ MELIORIS,
ekonomický diplomat,
Velvyslanectví ČR v Bukurešti 

EVROPSKÉ MILIARDY POHÁNĚJÍ MOLDAVSKÝ MOTOR INVESTIC

» Moldavsko vstoupilo do roku 2026 v okamžiku, kdy evropská integrace přestává být vzdáleným politickým cílem a stává se každodenní ekonomickou realitou. Po náročném období energetické krize, dopadů války na Ukrajině a vysoké inflace se hospodářství postupně stabilizuje a země zároveň zrychluje sblížení s Evropskou unií – v oblasti finanční regulace, technických standardů i obchodních pravidel.

Již loni proběhly změny s přímým dopadem na podnikatelské prostředí: integrace do systému SEPA zjednodušuje platby s Evropskou unií a mobilní tarify v režimu „roam like at home“ prakticky přibližují zemi evropskému prostoru. EU je cílem zhruba dvou třetin moldavského vývozu a zároveň hlavním zdrojem přímých zahraničních investic. Ty ožívají, byť jejich celkový objem zůstává pod potenciálem země. Moldavsko se také profiluje jako „koridor k rekonstrukci Ukrajiny“ - nejen politicky, ale hlavně logisticky, obnovou a rozvojem dopravní infrastruktury

Evropský plán růstu pro Moldavsko

Zcela novou a z pohledu soukromého sektoru významnou příležitostí je Evropský plán růstu pro Moldavsko (EU Growth Plan). Nejde jen o finanční nástroj, ale o politický a investiční rámec, kterým Evropská unie podporuje hospodářskou transformaci země a její postupné přibližování k členství. Celkový objem Moldova Facility činí 1,9 miliardy eur, přičemž přibližně 1,5 miliardy eur tvoří úvěrové prostředky určené především na financování investičních projektů (zejména prostřednictvím evropských bank a dalších mezinárodních finančních institucí). Zbývající část je poskytována formou grantů směřujících na technickou asistenci, přípravu investičních projektů, posílení institucí a podporu reformního procesu, ale také na občanskou společnost či nezávislá média.

Základní logika EU Growth Plan stojí na kombinaci reformních kroků a strategických investičních projektů. Reformy



» V moldavské metropoli Kišiněvě se stále více potkávají investoři, kteří sází na stabilnější prostředí i podporu evropských institucí. FOTO: ISTOCK

mají zlepšit „pravidla hry“ a investice přinášet hmatatelné výsledky – modernizaci infrastruktury, služeb i celé ekonomiky. Reformní agenda se zaměřuje na posílení konkurenceschopnosti, a to zejména skrze zlepšování podnikatelského prostředí, zjednodušování regulací, podporu malých a středních podniků, lepší přístup k financím a přibližování pravidlům hospodářské soutěže v EU. Významnou součástí je modernizace zemědělství a potravinářství, konektivita a digitalizace, modernizace dopravní infrastruktury, rozvoj logistických kapacit, digitální infrastruktura a kyber-

netická bezpečnost. Cílem reforem je, aby bylo Moldavsko lépe napojené na evropské trhy a aby obchod i služby fungovaly rychleji a levněji.

Důraz je kladen i na kvalitu veřejných financí a řízení státu. To zahrnuje reformu státních podniků, profesionalizaci jejich řízení, efektivnější veřejné investice, posílení fiskální disciplíny, ale také transparentnost a boj proti korupci – faktory pro investory často velmi důležité. Reformní agenda se věnuje rovněž sociálním tématům, jako je vzdělávání, trh práce či zdravotnictví.

Samostatnou prioritou je energetická bezpečnost, liberalizace trhu s elektřinou a plynem a hlubší integrace do evropského energetického prostoru, včetně snižování závislosti na ruském plynu prostřednictvím zelené transformace, energetické účinnosti a podpoře obnovitelných zdrojů. Vedle sektorů uvedených přímo v reformní agendě se v investiční „pipeline“ mohou objevit i další oblasti s vysokou investiční potřebou, typicky voda a sanitace, odpadové hospodářství či širší ochrana životního prostředí.



>> **Evropská integrace Moldavska přestává být vzdáleným cílem. FOTO: SHUTTERSTOCK**

Vypisování tendrů

Letos se očekává vypisování veřejných výběrových řízení a mezinárodních tendrů v rámci pěti strategických investičních projektů, které vstupují do přípravných fází. Koordinaci Growth Plan zajišťuje moldavská obdoba Úřadu vlády (Cancelaria de Stat) a do budouc-

na se počítá se vznikem koordinační rady přímo pod předsedou vlády. Na Ministerstvu hospodářského rozvoje je digitalizace vzniká specializovaný útvar pro metodickou podporu resortů a na úrovni ministerstev se zřizují tzv. Project Implementation Units (PIU), které řídí životní cyklus projektů od přípravy a zadávání zakázek po realizaci. Pro české firmy se tak otevírá prostor nejen jako dodavatelům technologií, ale i jako poskytovatelům poradenství, projektového řízení či studií proveditelnosti.

Pro orientaci v investičních prioritách lze využít Register of Public Investment Projects (RPIC) a interaktivní investiční mapu. Jednotlivé zakázky se vypisují jak na stránkách mezinárodních finančních institucí, tak u příslušných PIU.

Přehled vybraných schválených či připravovaných projektů:

- > modernizace a renovace škol, energetická efektivita, centrální zásobování teplem, infrastruktura výzkumu a vývoje, digitalizace zdravotnictví, primární zdravotní péče na venkově, rozvoj silniční a železniční infrastruktury (EIB)
- > energetická účinnost veřejných budov a zalesňování (Agence Française de Développement)
- > závlahy, management nebezpečného odpadu a silniční infrastruktura (EBRD)
- > rozvoj zemědělství a venkova (International Fund for Agricultural Development)
- > projekty bez určeného investora, jako přístup k financím pro startupy v digitálních inovacích (AI, biotech, agritech) nebo rozvoj technologického parku a kapitálového trhu

Brána pro soukromé investice

Vedle veřejných investičních projektů je zásadním nástrojem Growth Plan také výzva Evropské komise (Call for Expressions of Interest) k identifikaci kvalitních soukromých investičních projektů připravených k realizaci v Moldavsku. Nejde o veřejnou zakázku

ani grantovou výzvu, ale mechanismus předběžného výběru a Evropská komise zde působí jako „matchmaker“, tedy propojuje projekty s mezinárodními finančními institucemi a dostupnými podpůrnými nástroji.

Výzva je otevřena firmám, společným podnikům a konsorciím se sídlem v EU, Evropském hospodářském prostoru nebo v Moldavsku. Základní podmínkou je realizace investice v Moldavsku a minimální velikost projektu 10 milionů eur. Investor dokládá alespoň 15% vlastního kapitálu, u některých nástrojů může být požadavek vyšší (například až 30%). Projekty se hodnotí průběžně a v prvotní fázi se předkládá pouze stručný popis projektu přes webový formulář Evropské komise. Úspěšné projekty mohou získat podporu formou zvýhodněných úvěrů, záruk či grantových komponent včetně financování studií proveditelnosti a technické asistence.

Výzva je otevřena do 4. června 2026. Mezi prioritní okruhy patří agropotravinářství a rozvoj venkova, zdravotnictví a life sciences, energetika a zelená transformace, infrastruktura a konektivita, IT a aplikovaný výzkum či pokročilá výroba a industrializace.

Zahraniční investice jako národní priorita

Vedle evropského rámce Growth Plan Moldavsko výrazně posiluje i vlastní politiku podpory přímých zahraničních investic. Klíčovou roli v tom hraje agentura Invest Moldova Agency, která investorům nabízí praktickou podporu při vstupu na trh a orientaci v místním prostředí – od koordinace s úřady a vysvětlování pravidel přes One-Stop Shop přístup až po následnou podporu pro firmy, které už v zemi působí a chtějí se rozšiřovat.

Důležitou součástí služby je také pomoc s výběrem lokality a napojením na průmyslové parky, zóny volného obchodu a místní partnery, případně zprostředkování sektorových informací a datových podkladů. Pro firmy, které uvažují o výrobě či montáži přímo v Moldavsku, je atraktivním doplňkem také státní schéma podpory industrializace, které umožňuje refundaci části >

investic ve zpracovatelském průmyslu formou grantů a daňových úlev. Mezi prioritní sektory patří rostlinná výroba, farmaceutický průmysl, automobilový průmysl, elektronika, textil, informační technologie a kreativní průmysl. Vedle podpory nových projektů se českým firmám a investorům otevírají i příležitosti v oblasti privatizace státního a obecního majetku, kterou administruje Agentura pro veřejný majetek. Privatizace obvykle probíhá soutěžními metodami a pro zahraniční zájemce je důležité, že účast je obecně možná i bez předchozí registrace v Moldavsku.

„Investoři už nemají zájem jen o levnou práci nebo o výhodnou zeměpisnou polohu. Čím dál častěji jde o pragmatické rozhodnutí: stabilnější prostředí, talent, otevřenost spolupráci a konkrétní nástroje, které zrychlují realizaci projektů,“ říká Natalia Bejan, ředitelka Invest Moldova Agency. Investice, které dnes přicházejí – od výroby a exportně orientovaných provozů přes logistiku a datové služby až po zdravotnictví a hotelnictví – podle ní potvrzují, že Moldavsko umí nabídnout konkurenceschopné podmínky i pro projekty s vyšší přidanou hodnotou. „Moldavsko také leží na křižovatce obchodních tras a opírá se o napojení na námořní dopravu přes přístav Giurgiulești, který je klíčovým logistickým uzlem pro import i export,“ doplňuje Bejan.

Digitální Moldavsko: Nejen „víno a švestky“

Moldavsko se cíleně profiluje jako regionální destinace pro vývoj softwaru, IT outsourcing a služby pro firemní procesy. Stát tomu jde naproti jak investičními pobídkami, tak zjednodušováním administrativy. Důležitým nástrojem je Moldova Innovation Technology Park (MITP), první evropský „virtuální“ technologický park, který umožňuje firmám fungovat flexibilně a s nízkou administrativní zátěží.

Kombinace jednoduchého vstupu, zvýhodněného režimu a dostupné kvalifikované pracovní síly přispívá k tomu, že digitální služby dnes patří mezi nejdynamičtější a nejviditelnější vývozní položky Moldavska a služby



» Moldavsko je proslulé svými vinicemi. Evropský plán růstu směřuje i k modernizaci zemědělství a potravinářství. FOTO: ISTOCK



» Nejen víno a švestky. Ambicí „digitálního Moldavska“ je export IT služeb. FOTO: ISTOCK

jako celek tvoří téměř polovinu celkového exportu země. Export IT a podpůrných byznysových služeb činil asi 207,5 milionu eur, přičemž samotné IT služby rostly téměř o 20 %.

Služby navíc generují kladné saldo – přebytek kolem 190 milionů eur, který pomáhá vyvažovat deficit v obchodě se zbožím a posiluje odolnost ekonomiky. Symbolickým milníkem bylo, že ve druhém čtvrtletí roku 2025 Moldavsko poprvé vyvezlo více služeb než produktů. Digitalizace navíc není jen doménou soukromých firem, rychle se mění i stát. V červnu 2025 bylo online dostupných 60 % služeb státu pro podnikatele (G2B), během několika měsíců přiby-

lo dalších 37 digitalizovaných služeb a pokrytí se zvýšilo na 73 %. Z celkem 410 veřejných služeb pro podnikatele je dnes 299 plně dostupných online.

Na tento trend chce navázat i česká ekonomická diplomacie. Velvyslanectví ČR v Kišiněvě letos spolu s Ministerstvem průmyslu a obchodu připravuje misi moldavských technologických firem do Česka a následně plánuje pozvat do Moldavska i zájemce z řad českých investorů do technologických startupů.

BARBORA CHARVÁTOVÁ,
ekonomická diplomatka,
Velvyslanectví ČR v Kišiněvě «



Experti na cizí měny



Nejlepší podmínky
pro malé a střední firmy



Skvělé kurzy pro směnu
27 světových měn



Ochrana před kurzovým
rizikem



Rychlé platby a multiměnový
účet zdarma

Kontaktujte nás



800 311 010
info@citfin.cz
citfin.cz



Mapa globálních oborových příležitostí 2025/2026

V ELEKTRONICKÉ
PODOBĚ
NA MZV.PUBLI.CZ



 Ekonomická diplomacie ČR

 Ekonomická diplomacie ČR

 ed_mvcr

www.export.cz