

TRADE NEWS

5 / 2026
XV. ročník

Magazín o obchodu a exportu
Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR

NEJVYŠŠÍ ČAS ZAMĚŘIT SE NA ZÁPADNÍ BALKÁN



EXPO 2027 BĚLEHRAD
PŘINESE SPOUSTU
PŘÍLEŽITOSTÍ

KDYŽ VÁŠ **P**ODNIK **P**OHLTÍ **P**PATÁLIE



Pojištění majetku a odpovědnosti
středních a větších podnikatelů
KOMPLEX

cpp.cz/komplex


VIENNA INSURANCE GROUP

Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

když jsem nastoupil opět do pozice ministra průmyslu a obchodu, s překvapením jsem zjistil, že minulá vláda neměla odvahu potvrdit účast Česka na světové výstavě Expo 2027 v Bělehradě. Navzdory faktu, že Srbsko je nám velmi blízké jak z pohledu kulturního, tak ekonomického. V málokteré zemi jsou například naše podniky tak investičně úspěšné jako tam.

Na nic jsem tedy nečekal a začal intenzivně jednat se svými protějšky. Výsledkem je fakt, že máme pavilon na jednom z nejlepších míst a pod takovou MPO a CzechBusiness jedou přípravy na plné obrátky.

Českou expozici postavíme na vesmíru a nových technologiích v návaznosti na plánovanou misi Aleše Svobody. Prostřednictvím interaktivní prezentace ukážeme, co naši vědci a firmy dokážou a s čím mohou uspět na zahraničních trzích.

Západní Balkán investuje do energetiky, dopravy i moderních technologií a české podniky mají v těchto oborech co nabídnout. A právě vesmírné technologie obory krásně propojují.

Expozice ale nebude pouze o technologiích. Cestu ke hvězdám pojmáme tak, že z vesmíru nasvítíme Česko jako

sebevědomou, úspěšnou zemi pro budoucnost. Ukážeme dovednosti našich lidí a firem, vědecké úspěchy, kvalitní univerzity a nejpokročilejší technická řešení. Firmám proto připravíme zázemí pro schůzky s partnery, vlastní prezentace i odborné akce. Díky digitálnímu katalogu budou moci představit své produkty bez nákladné přepravy exponátů.

Součástí je rozpočtová disciplína: máme 120 milionů korun a částku nebudeme navyšovat. Po zkušenostech s financováním Ósaky za minulé vlády chci mít od začátku jasno, za co platíme a jaký benefit nám to přinese.

S tím je spojena i část partnerská. Moc si vážím českých firem, které nám s přípravou pomáhají a které v rámci výstavy chystají řadu kulturních a společenských akcí. I proto jsem přesvědčen, že naše účast má šanci po letech představit Česko jako podnikavou zemi, která je připravena na největší výzvy.

Toto vydání TRADE NEWS cílí právě na Srbsko a země západního Balkánu a zavede vás i k branám bělehradského Expa. Přeji hodně inspirace.

KAREL HAVLÍČEK,

VICEPREMIÉR A MINISTR PRŮMYSLU A OBCHODU



Foto: archiv Úřadu vlády ČR



Magazín o obchodu a exportu
AMSP ČR

www.amspc.cz

Vydavatel: ANTECOM

ANTECOM, s.r.o., Blatenská 2166/7, Praha 4 IČ: 2836 2926



Redakční rada

Za AMSP ČR: Eva Svobodová, MBA, členka představenstva a generální ředitelka AMSP ČR, ThDr. Ing. Josef Jaroš, MBA, předseda představenstva AMSP ČR, vlastník PKF APOGEO Group, Ing. Karel Dobeš, člen představenstva AMSP ČR, vládní zmocněnec pro spolupráci s Evropskou GNSS agenturou GSA

Za MZV ČR: Ing. Tomáš Kuchta, vrchní ředitel sekce ekonomicko-vědecké diplomacie a rozvojové spolupráce, MZV ČR, Mgr. Helena Schulzová, ředitelka Odboru ekonomicko-vědecké diplomacie, MZV ČR

Šéfredaktorka: PhDr. Jana Jenšíková, jednatelka společnosti ANTECOM, která vydává časopisy TRADE NEWS a AGE management
jensikova@antecom.cz www.antecom.cz
TRADE NEWS – vítěz soutěže Zlatý středník v kategorii Nejlepší B2B časopis a noviny v ČR

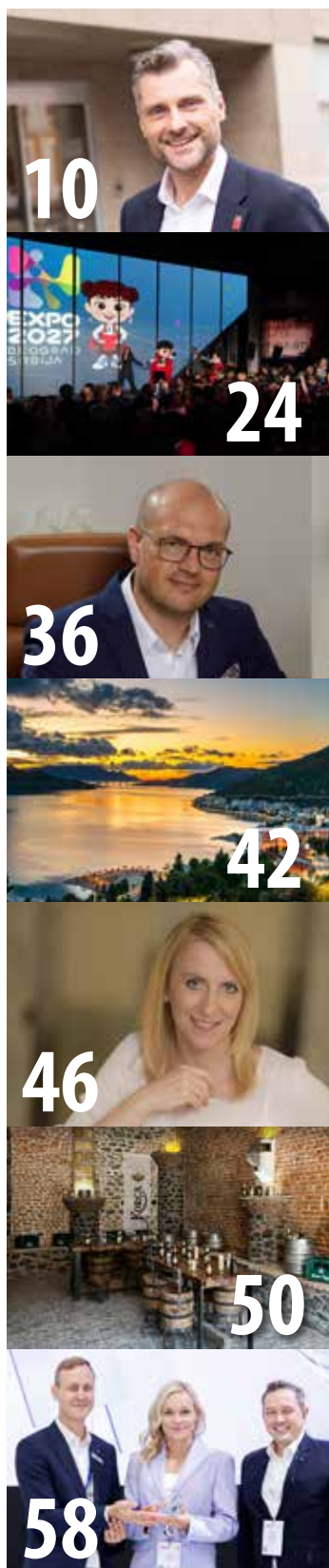
Vydáno v Praze dne 30. 9. 2026.

MK ČR E 20842 / ISSN 1805-5397

Více informací o médiu: www.tradenews.cz

Magazín TRADE NEWS je také online

mj. na portále vydavatele www.itradenews.cz



- 10** Rozhovor / CzechBusiness
Rudolf Klepáček: CzechBusiness bude pro firmy jedním silným partnerem
- 13** Do světa za obchodem / Infografiky
Západní Balkán. Perspektivy, ekonomika, srovnání
- 24** Rozhovor / Expo 2027
Danilo Jerinić: Expo 2027 vygeneruje více než 50 tisíc obchodních schůzek a zanechá odkaz, který přetrvá roky
- 28** Do světa za obchodem / Srbsko
Srbsko: Co Bělehradu chybí k plnému využití existujícího potenciálu?
- 32** Profiliga / VITAR
Česká značka VITAR je úspěšná ve více než 30 státech světa. Boduje i v zemích západního Balkánu
- 36** Rozhovor / CE Industries
Roman Kratochvíl: Stavíme na globální vizi a lokální síle. Na lidech, kteří vytvářejí hodnotu
- 38** Profiliga / Beohemija
Nová ekonomika konkurenceschopnosti. CE Industries, Beohemija a Kaumy SEE na pomezí výroby, trhu a evropských dopravních koridorů
- 41** Projekty EU
Srbsko postupuje v implementaci Plánu růstu pro západní Balkán
- 42** Do světa za obchodem / Bosna a Hercegovina
Bosna a Hercegovina: Méně známá destinace, která si říká o dlouhodobá obchodní partnerství
- 46** Rozhovor / Finance
Blanka Svobodová: Základem dobrých vztahů s klientem je vzájemná synergie a společný cíl
- 49** Profiliga / Charvát Pacovské strojírny
Pacovské strojírny dodají do Albánie pivovar na klíč. Zvítězily nad německou i belgickou konkurencí
- 50** Do světa za obchodem / Albánie
Albánie: České stopy od piva k bateriím. Země orlů odkrývá nové příležitosti
- 54** Rozhovor / Západní Balkán
Izudin Gušmirović: Západní Balkán není jeden trh. Jeden distributor na celý region je iluze
- 58** Rozhovor / Zdravotnictví
Špičková medicína s českým podpisem. Naši lékaři posouvají hranice světové oftalmologie
- 62** Rozhovor / Pojištění
Michal Krajčovič: O úspěchu rozhoduje kvalitní příprava
- 64** Z praxe / O týmu
Skvělý tým – základ úspěchu. O důležitosti motivace

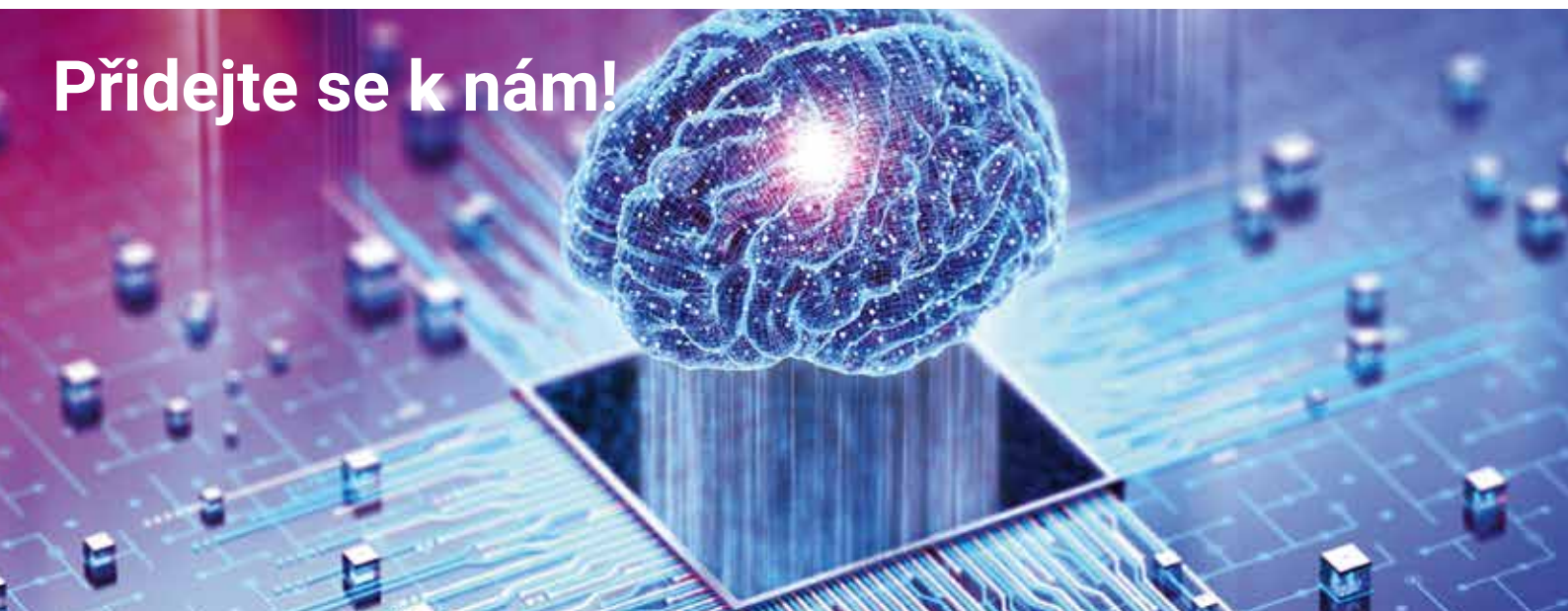
Když máte vizi, ale chybí 60 milionů

Banka vašeho byznysu





Přidejte se k nám!



Budoucnost podnikání začíná teď!

Umělá inteligence už není téma budoucnosti. Je nástrojem, který dnes pomáhá firmám růst, šetřit čas a získávat konkurenční výhodu.

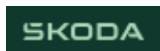
Projekt **Rok AI 2026**, který realizuje **AMSP ČR**, přináší českým podnikatelům z řad MSP praktickou cestu, jak AI využít v reálném podnikání – **jednoduše, srozumitelně a s použitím názorných příkladů.**

www.amspace.cz
www.raai2026.cz

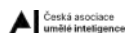


Registrace do RAI 2026

HLAVNÍ PARTNEŘI



ODBOBNÍ PARTNEŘI



PODPOROVATELÉ



MEDIÁLNÍ PARTNEŘI



Rok AI 2026 je vlastním nedotačným projektem AMSP ČR, kam se můžete bezplatně zapojit pouhou registrací.
Kontakt pro více informací: Viktorie Čížková | cizkova@amspace.cz | +420 737 501 940

AI NENÍ SPÁSA, ALE ZRCADLO: JAK UKLIDIT VE FIRMĚ A NESHOŘET PŘI AUTOMATIZACI

Odborná debata u kulatého stolu, která proběhla v září, byla součástí aktivit hlavního ročního projektu AMSP ČR nazvaného Rok AI 2026. Tímto děkujeme společnosti Stratox za poskytnutí skvělého zázemí k tomuto inspirativnímu setkání zástupců malých a středních podniků. Diskuze potvrdila, že české firmy nenarážejí na nedostatek technologií, ale na operativní přetížení a chaotické procesy. Umělá inteligence totiž není cíl, ale neúprosný lakmusový papírek, který odhalí, jak vaše firma doopravdy funguje.

Nejdřív hodnota a proces, až pak software

Nejčastější pastí bývá podlehnoutí marketingu a nakupování AI licencí bez rozmyslu. Pokud zautomatizujete nepopsaný proces, zrychlíte pouze vlastní zmatek. Správná posloupnost zní: **Hodnota pro zákazníka → Proces → Technologie**. Před nákupem jakéhokoliv softwaru si položte otázku: „Co bychom ve firmě udělali jinak, kdybychom vznikali dnes na zelené louce?“

Odpovědnost má člověk, ne model

Za jakýkoliv výstup, nabídku či smlouvu nese plnou právní i obchodní odpovědnost konkrétní zaměstnanec, nikoliv algoritmus. Ve firmách navíc nekontrolovaně bují tzv. *shadow AI*. Zaměstnanci si posílají firemní podklady na soukromé e-maily, protože oficiální zabezpečení na svých pracovních noteboocích považují za zdržování. Jde o stejně rizikový zlozvyk, jako bylo v minulosti hromadné ukládání dat na veřejná úložiště typu Ulož.to nebo Letecká pošta.

Zero trust a jasná pravidla hry

K obraně firemního know-how slouží princip zero trust (nulová důvěra) spojený s edukační směrnici. Nebudujte hradby, které lidi brzdí, ale nastavte srozumitelné mantinely.

Spočítejte si cenu nečinnosti

Pokud nevíte, kde s AI začít, nehledejte složité IT konzultace. Odpovězte si na tři základní otázky:

- Co mě v provozu nejvíc pálí a brzdí?
- Kolik mě toto úzké hrdlo ročně stojí?
- Co se stane, když s tím nebudu dělat vůbec nic?

Tyto tři odpovědi vložené do běžného chatu s AI poslouží jako ideální odrazový můstek pro první smysluplný experiment.

Inventura dat a zálohování

Bezpečná automatizace stojí na pořádku v datech. Rozdělte si firemní informace podle citlivosti a proveďte zálohovací rutiny. Otázka k zamyšlení pro každého jednatele zní: „Co se stane s mojí firmou, pokud dnes přijdu o týdenní či měsíční data?“



Pro odbornou debatu MSP k AI poskytla zázemí společnost Stratox

Odborná debata navázala na výsledky průzkumu o názorech a zkušenostech malých a středních podniků s AI, který pro AMSP ČR realizovala agentura Ipsos v 1. čtvrtletí 2026.

Více informací: <https://www.amspcz/pruzkumy-a-analyzy>

www.rai2026.cz

Projekt Rok AI 2026 se koná za podpory společností Komerční banka, Škoda Auto, Mastercard, Cognito, Úřadu průmyslového vlastnictví ČR a EDIH CTU.

Co je IN (povoleno a vítáno)	Co je OUT (striktně zakázáno)
Práce ve schválených firemních účtech	Vkládání osobních dat, mezd a rodných čísel
Sumarizace textů a tvorba konceptů	Posílání databází na soukromé e-maily
Důsledná lidská kontrola každého výstupu	Slepé přebírání AI odpovědí bez ověření

JEDNÁNÍ S MINISTRY

PROGRAM EXPANZE, OCHRANA DAT I MISTROVSKÁ ZKOUŠKA

Zástupci AMSP ČR se v srpnu setkali s prvním vicepremiérem a ministrem průmyslu a obchodu Karlem Havlíčkem. Jednání přineslo konkrétní posuny v oblastech financování, ochrany dat i podpory řemesel.

- **Posílení programu NRB Expanze:** AMSP ČR otevřela téma dočasně pozastaveného programu Expanze od Národní rozvojové banky. Zástupci

asociace požadují jeho finanční posílení a brzké opětovné spuštění, neboť představuje klíčový investiční nástroj.

- **Ochrana citlivých údajů v obchodním rejstříku:** Jednání se věnovalo také návrhu AMSP ČR v rámci připravovaného Podnikatelského balíčku. Ten vychází ze zkušeností států EU a prosazuje skrytí citlivých osobních dat podnikatelů v obchodním

rejstříku, aby byla dosažena vyšší bezpečnost a ochrana soukromí.

- **Mistrovská zkouška:** Třetím bodem jednání byl stav přípravy mistrovské zkoušky. Její legislativní návrh je v Poslanecké sněmovně v procesu a těší se široké konsenzuální podpoře bez zásadních námitek. ■

O JMHZ A SNÍŽENÍ BYROKRACIE U TRANSPARENTNÍHO ODMĚŇOVÁNÍ

V srpnu jednali představitelé AMSP ČR také s ministrem práce a sociálních věcí Alešem Juchelkou. Diskuze se soustředila na nefunkčnost a vysokou administrativní zátěž spojenou s Jednotným měsíčním hlášením zaměstnavatelů (JMHZ) a nadcházející implementaci směrnice EU o transparentním odměňování.

- **Operativní komplikace JMHZ:** Asociace zdůraznila nerealizovatelnost povinnosti registrovat zaměstnance předem u nepřetržitých provozů (např. živočišná výroba či

pekařství), kde je nezbytná okamžitá operativní zastupitelnost. Jednání se věnovalo i technické nefunkčnosti systému, nesrozumitelným chybovým hlášením v angličtině, nárůstu pracovní a nebezpečnému nabalování dat, dále i hrozícím sankcím s vazbou na daňový řád. Projednáno bylo i vyřešení zamítání potvrzení o bezdlužnosti při částečném podání JMHZ.

- **Snížení byrokracie u transparentního odměňování:** U evropské směrnice o transparentním odměňování,

kteří umožňuje vyjmout firmy do 50 zaměstnanců, Ministerstvo práce a sociálních věcí avizovalo významnou novinku. Resort plánuje pro tyto reporty využít již sbíraná data z JMHZ, čímž převeze část administrativní zátěže z firem na svá bedra.

AMSP ČR děkuje ministerstvům za konstruktivní přístup a ochotu aktivně řešit překážky, které komplikují každodenní provoz českým podnikatelům. ■

NAŘÍZENÍ O OBALECH: NÁPAD DOBRÝ, V PRAXI PASKVIL

Evropské nařízení o obalech má zajistit, aby do roku 2030 byly obaly na unijním trhu vesměs recyklovatelné nebo znovupoužitelné, což povede ke snížení jejich uhlíkové stopy. Je účinné od 12. 8. 2026 a mezi firmami a jejich asociacemi vyvolalo spoustu otázek. Předseda představenstva AMSP ČR Josef Jaroš k tomu uvádí:

Nové evropské nařízení o obalech sleduje správný cíl – omezit množství obalového odpadu, zvýšit recyklovatelnost a odstranit zbytečné či nadměrné balení. Pro výrobce, dovozce, distributory, obchodníky i e-shopy však současně znamená rozsáhlé nové povinnosti. Firmy budou muset prověřovat složení a vlastnosti obalů, zajišťovat příslušnou

dokumentaci, upravovat obalové materiály, výrobní technologie, logistiku i smluvní vztahy s dodavateli.

Z pohledu malých a středních podniků je zásadním problémem přenášení odpovědnosti na subjekty, které samy obal nevyrábějí a nemají reálnou možnost ověřit jeho složení. Malý prodejce či e-shop je odkázán na údaje výrobce nebo dodavatele obalu. Neměl by proto nést nepřiměřenou odpovědnost za správnost informací, které objektivně nemůže samostatně zjistit.

Celkové náklady nařízení dnes nelze spolehlivě vyčíslit. Půjde o testování a certifikaci obalů, administrativu, změny technologií, informačních systémů a skladových zásob. U části

podniků budou nutné investice do zcela nových obalových řešení. Tyto výdaje se nevyhnutelně alespoň částečně promítnou do cen zboží a zaplatí je samozřejmě konečný zákazník.

Firmy navíc stále nemají dostatečně jasno. Chybějí některé prováděcí a delegované akty, jednotné výklady i praktické metodiky. Vývoj a otestování nového obalu, zvláště u potravin, přitom může trvat jeden až dva roky. Za této situace nelze očekávat, že desetitisíce menších podniků budou během několika dnů schopny dosáhnout plné právní jistoty. ■

ZDROJ: AMSP ČR

DEN PODNIKATELŮ ČESKÉ REPUBLIKY

HOTEL AMBASSADOR ZLATÁ HUSA
PRAHA

19/11/2026

od 17:00 Slavnostní galavečer

Hlavní pozornost bude věnována firmám, které budou v průběhu večera oceněny v několika soutěžích. I letos očekáváme mnoho významných hostů z řad podnikatelů, zástupců vládní a politické sféry i společenského života. Děkujeme všem firmám a podnikatelům, kteří při nás více než 20 let stojí, i těm, co nám dali svoji důvěru teprve nedávno.

Vyhlášení vítězů soutěží:

Hlavní cena projektu Rok AI 2026

Rodinná firma roku AMSP ČR

Nastartujte se

Podnikavá žena

Galavečer moderuje **Libor Bouček**

14:00–15:30 Debata makroekonomů na téma:

Konkurenceschopnost 2026+: Kde leží skryté příležitosti a jak posílit pozici vaší značky?

Dress code: business formal

SKODA

KB



PKF APOGEO

nrb

CZECHINVEST

EGAP

EDIH CTU

cnaip
Česká asociace
AI platformy

AI Česká asociace
umělé inteligence

GRAD
PRŮMYSLVÉHO
VLASTNICTVÍ

cognito

Business
INFO.cz

ČPP
VÝZNAMNÁ INSURANCE GROUP

TRADE

FINMAG

Profit.

Rudolf Klepáček:

CZECHBUSINESS BUDE PRO FIRMY JEDNÍM SILNÝM PARTNEREM

Na začátku srpna vznikla nová agentura CzechBusiness, která má ambici být pro firmy jedním silným partnerem, ať už na poli exportu, podnikání nebo startupů a inovací. O slučování státních agentur se hovořilo několik let a bylo inspirováno fungováním institucí na podporu exportu a investic ve Finsku, Švédsku nebo Francii. Jaké konkrétní synergie a změny pro české podnikatele tato nová struktura přináší? V jaké fázi jsou přípravy účasti českých firem na Expu 2027 v Bělehradě, které CzechBusiness zastřešuje? Hovoříme s jejím generálním ředitelem Rudolfem Klepáčkem.



Ing. Rudolf Klepáček, Ph.D., se stal generálním ředitelem nově vzniklé státní agentury CzechBusiness. Na poli ekonomické diplomacie působí více než dvě desetiletí. Řadu let pracoval na Ministerstvu zahraničních věcí, následně se na Ministerstvu průmyslu a obchodu podílel na tvorbě a realizaci exportní strategie a koordinoval činnost institucí zapojených do podpory podnikání a exportu. Díky tomu měl možnost poznat potřeby českých firem zblízka. Od února letošního roku vedl agenturu CzechTrade, na jejímž základě CzechBusiness vznikla

Jeden systém podpory podnikání

Jak se tedy CzechBusiness od původních agentur liší? Pocítí naše firmy v nabídce služeb v brzké době nějakou podstatnou změnu? V čem pro ně bude nová agentura největším přínosem?

Nová agentura CzechBusiness se od původních agentur liší především šíří a provázaností služeb. Staví na dlouholetém know-how CzechTrade a CzechInvestu, které propojuje do jednoho systému podpory podnikání. Společně s Ministerstvem průmyslu a obchodu zároveň rozvíjíme nový přístup k nástrojům podpory tak, aby byly přehlednější, lépe na sebe navazovaly a více odpovídaly skutečným potřebám firem.

Celý proces integrace nastavujeme tak, aby firmy během něj nepocítily omezení dostupnosti stávajících služeb. Přínosy se budou projevovat postupně – zejména jednodušší orientací v nabídce podpory a lepší návazností jednotlivých služeb. Především malé a střední podniky tak budou moci na jednom místě řešit

komplexní potřeby svého rozvoje doma i v zahraničí. CzechBusiness pro ně bude jedním partnerem bez ohledu na to, zda řeší inovace, svůj další růst, nebo expanzi na zahraniční trhy.

Významným přínosem bude také propojování našich klientů a partnerů. Můžeme například pomoci zavedené firmě najít startup s vhodným technologickým řešením nebo propojit inovativní firmu s investorem či obchodním partnerem. Velkou přidanou hodnotou zůstává naše zahraniční síť, díky níž dokážeme firmám poradit se znalostí místní kultury a obchodních zvyklostí, ověřit informace přímo na daném trhu a prověřit důvěryhodnost potenciálních partnerů.

Akcentoval jste podporu startupům. Právě u nich je důležité propojit od začátku podporu exportu a investic. Co v tomto směru plánujete?

Pro startupy chceme vytvořit jasné provázaný systém služeb, který je podpoří v jednotlivých fázích jejich rozvoje – od ověření podnikatelského záměru přes získávání investic až po vstup na zahraniční trhy. Právě propojení dosavadních zkušeností CzechInvestu a CzechTradu nám umožní nabídnout startupům podporu s větší návazností a dlouhodobě je provázet jejich růstem.

Zavádíme také technologický scouting, jehož prostřednictvím budeme startupy systematicky propojovat se zavedenými firmami, které hledají nové technologie a inovativní řešení. Jednou z cest budou například cílené workshopy zaměřené na konkrétní potřeby firem.

Českému vývozu se daří

Na začátku roku jste zmínil silný růst exportu v oblasti elektroniky, optiky, digitálních služeb. Platí tento trend nadále? Případně jaké nové obory a technologie se tlačí do popředí?

Trend pokračuje, i když vývoj není ve všech měsících stejně výrazný. V červenci český vývoz meziročně vzrostl o 3,9 procenta a mezi obory, které k tomuto růstu přispěly, patřily také počítače a elektronické a optické přístroje. Jejich vývoz se meziročně zvýšil o 1,9 miliardy korun. Současně však ještě rychleji rostl jejich dovoz, což se negativně projevilo na celkové obchodní bilanci této kategorie.

Vedle tradičně silných exportních oborů se stále výrazněji prosazují technologie a řešení s vysokou přidanou hodnotou. Patří mezi ně digitalizace a informační technologie včetně umělé inteligence a kybernetické bezpečnosti, obranné a bezpečnostní technologie, například drony, zdravotnické technologie nebo moderní energetika. Významnou příležitost představuje také jaderné strojírenství, ve kterém může Česká republika navázat na dlouhou průmyslovou tradici a kompetence domácích firem.

Která teritoria nyní považujete z hlediska působení českých firem za klíčová? A kde vidíte nenaplněný potenciál?

Pro české firmy zůstávají klíčové především naše tradiční trhy, zejména Německo a další země Evropské unie, ale také Spojené státy. Právě v Německu se však do obchodních vztahů výrazně promítá transformace automobilového průmyslu. České podniky proto musí hledat nové příležitosti a posouvat se od běžných subdodávek k řešením s vyšší přidanou hodnotou.

Specifickou příležitost představuje také obnova Ukrajiny. Firmám pomůžeme orientovat se v dostupných programech, připravit se na podmínky vstupu na tamní trh a propojujeme je s relevantními partnery a institucemi.

Nenaplněný potenciál vidíme na méně tradičních mimoevropských trzích. V červenci například výrazně vzrostl český vývoz na Filipíny, do Kolumbie a Uzbekistánu. Přestože jejich podíl na celkovém českém exportu zatím nedosahuje ani jednoho procenta, aktuální výsledky naznačují prostor pro další rozvoj obchodních vztahů.

Jaké jsou vaše hlavní priority pro zbytek letošního roku a pro rok 2027?

Hlavní prioritou pro zbytek letošního roku je postupná, systémová a řízená integrace činností CzechTradu a CzechInvestu. Zásadní přitom je, aby během celého procesu zůstaly všechny služby dostupné a nedošlo k přerušení podpory českých firem, investorů ani startupů. V roce 2027 se chceme soustředit na dokončení integrace, a především na to, aby se její přínosy konkrétně projevily v jednodušší orientaci firem a lepší návaznosti jednotlivých služeb.

Etapy budování CzechBusiness

1. srpna 2026 – vznik agentury CzechBusiness na základě agentury CzechTrade a zahájení postupného převodu činností CzechInvestu.

Září až prosinec 2026 – postupný převod agend, propojování zahraničních sítí a sjednocování podpůrných činností obou agentur.

1. ledna 2027 – dokončení hlavní fáze integrace, sjednocení klíčových agend a zahájení plného provozu agentury CzechBusiness.



VÝZNAMNÝM PŘÍNOSEM
CZECHBUSINESS BUDE
TAKÉ PROPOJOVÁNÍ
NAŠICH KLIENTŮ
A PARTNERŮ.

Ze stěžejních akcí nás v říjnu čeká Mezinárodní strojírenský veletrh v Brně, kde CzechBusiness nabídne rozsáhlý odborný program. Jeho součástí bude také Meeting Point, na němž budou moci firmy individuálně konzultovat své exportní záměry s dvaceti řediteli našich zahraničních kanceláří.

Třetího listopadu pak uspořádáme již 5. ročník Future of Export Summitu, naší klíčové každoroční konference věnované budoucnosti českého exportu. Letos se zaměříme na trhy Severní Ameriky a na to, jak technologie, digitalizace a nové obchodní modely mění podmínky pro naše exportéry.

Pro rok 2027 bude důležitou prioritou také další rozvoj služeb pro startupy a inovativní firmy, jejich lepší provázání s podporou investic a exportu a vytváření podmínek pro jejich růst v České republice i v zahraničí.

České firmy míří na Expo 2027

Jako jeden z hlavních projektů jste uvedl českou účast na mezinárodní výstavě Expo 2027 v Bělehradě, kterou vaše agentura koordinuje. V jaké fázi jsou přípravy?

Přípravy české účasti nyní vstupují do realizační fáze. Máme hotový základní koncept expozice a úspěšně proběhlo výběrové řízení na architekta jejího designového a konstrukčního řešení. Vybraný architekt Křištof Hanzlík, který se podílel také na modernizaci pražského planetária, nyní spolupracuje s týmem odborníků v České republice i Srbsku. Současně probíhá výběrové řízení na generálního dodavatele, který zajistí realizaci a provoz expozice, a připravujeme také výběr dodavatele audiovizuálního řešení.

Společně s generálním komisařem Kryštofem Šaferem chceme vytvořit moderní expozici využívající modulární konstrukce a multimediální prvky. Naším cílem je, aby nefungovala pouze jako výstava, ale také jako živé místo pro setkávání, prezentace českých firem a institucí, odborné akce a navazování nových kontaktů.

Future of Export Summit 2026

Již 5. ročník klíčové konference o budoucnosti českého exportu se uskuteční 3. listopadu 2026 od 9 do 17 hodin v Cubex Centru Praha. Zaměří se na volbu zahraničních trhů a obchodních modelů, řízení exportních rizik, Severní Ameriku i využití technologií a digitalizace v mezinárodním obchodě.

Účast je zdarma.

Program a registrace:



Česko se má prezentovat pod heslem Objevujeme hvězdy. Co si pod tím máme představit?

Významným inspiračním momentem je připravovaná česká mise na Mezinárodní vesmírnou stanici, které by se měl v příštím roce zúčastnit český astronaut Aleš Svoboda. Vesmír nám poskytuje silný symbolický rámec, ale naše motto Objevujeme hvězdy má mnohem širší význam.

Jeho prostřednictvím chceme představovat české pozemské hvězdy – osobnosti, nápady, technologie, firmy a projekty, které mají mezinárodní význam. O některých svět dobře ví, u jiných je naopak málo známo, že jejich původ nebo know-how jsou spojeny právě s Českou republikou. Chceme ukázat naše úspěchy ve vědě, moderních technologiích, průmyslu, designu, kultuře i umění.

Československo ostatně dokázalo svět zaujmout už na Expo 58 v Bruselu, kde se představila Laterna magika, založená na tehdy průkopnickém propojení filmové projekce s živým jevištním vystoupením. Takové příběhy české kreativity, odvahy a schopnosti přicházet s originálními řešeními chceme v Bělehradě znovu objevovat a představovat světu.

Je už známa konkrétní podoba expozice a možnosti zapojení českých firem? Jak se mohou k účasti přihlásit?

Základní koncept české expozice už známe, její definitivní podoba však vzejde až z dalších fází přípravy a probíhajících výběrových řízení. Navržena je jako otevřený a inspirativní prostor, v němž budou významnou roli hrát velkoformátové LED stěny, multimediální obsah, interaktivní sportovní prvky, piano Petrof a zóny určené pro prezentaci firem a institucí.

V současnosti připravujeme pravidla a konkrétní možnosti zapojení českých firem a institucí. Počítáme jak s jejich prezentací přímo v expozici, například prostřednictvím audiovizuálního obsahu, tak s tematickými akcemi, firemními prezentacemi a networkingem v průběhu celé výstavy.

Srbsko si od této prestižní akce hodně slibuje a masivně do ní investuje. Buduje novou infrastrukturu, výstavní areál,

Chcete se zapojit do české účasti na Expo 2027?

České firmy a instituce budou mít možnost prezentovat se v národní expozici, zapojit se do tematických akcí a využít její prostory pro firemní prezentace, B2B jednání a networking.

Aktuální informace získáte v oddělení Expo Bělehrad 2027 agentury CzechBusiness.

Kontakt:

Zuzana Jesenská

zuzana.jesenska@czechbusiness.gov.cz

národní fotbalový stadion, modernizuje železnici atd. Otevírají se zde možnosti participace i pro zahraniční firmy. Jak jsou na tom čeští dodavatelé?

Srbsko je pro české firmy důležitým trhem a rozsáhlé investice spojené s Expem 2027 i dalším rozvojem země vytvářejí příležitosti v infrastruktuře, dopravě, energetice, stavebnictví, digitalizaci a dalších oborech. České firmy přitom mohou navázat na dobrou pověst našeho průmyslu i na úspěchy společností, které již v Srbsku dlouhodobě působí.

Významné postavení zde má například developerská společnost CTP, která v Srbsku vybudovala síť průmyslových a logistických parků. V oblasti železniční infrastruktury v zemi dlouhodobě působí také společnost AŽD, která se podílí na projektech modernizace a zabezpečení srbských železnic. Tyto příklady ukazují, že české firmy mohou na srbském trhu uspět jak prostřednictvím dlouhodobých investic, tak dodávkami technologicky náročných řešení.

Česká účast na Expo může firmám poskytnout prostor pro prezentaci, setkávání s partnery a navazování nových obchodních vztahů nejen v Srbsku, ale v celém regionu západního Balkánu. Může jim tak pomoci zvýšit viditelnost a dostat se ke správným kontaktům a obchodním příležitostem. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ

FOTO: JAN RASCH

DO SVĚTA ZA OBCHODEM:

Západní Balkán

SRBSKO BOSNA A HERCEGOVINA SEVERNÍ MAKEDONIE ALBÁNIE ČERNÁ HORA

perspektivy
ekonomika
srovnání

Foto: Shutterstock,
Černá Hora, Podgorica, most Milenium

Srbsko

profil teritoria

Srbsko v datech

Počet obyvatel (v mil.): 6,5
 Hustota zalidnění (obyv./km²): 76
 HDP ve směnném kurzu (v mld. USD): 112*
 HDP (sk)/obyv. (v USD): 15 262
 Roční růst HDP (v %): 2,0
 HDP (k)/obyv. (v USD): 33 910
 Míra nezaměstnanosti (v %): 7,3
 Export (v mld. USD): 54,3
 Import (v mld. USD): 58,6
 Exportní partner č. 1: Německo
 Importní partner č. 1: Čína
 Podíl městského obyvatelstva (v %): 74
 Zdroj dat: World Bank, World Development Indicators, 2025;
 *Mezinárodní měnový fond, 2026 (odhad)

Pomalý integrační proces

Srbsko oficiálně požádalo o členství v Evropské unii v roce 2009, status kandidátské země získalo až 1. března 2012 a jednání o vstupu byla zahájena v roce 2014. Přístupový proces byl zahájen v prosinci 2015 prvními dvěma kapitolami, včetně té, která byla zaměřena na normalizaci vztahů s Kosovem, přičemž bez ní by nebylo možné otevřít další. Budoucí začlenění Srbska do EU je, stejně jako v případě Kosova, i nadále úzce spjaté s vedením rozhovorů mezi Srbskem a Kosovem, které zprostředkovává EU a které by měly vést k uzavření závazné komplexní dohody o normalizaci vztahů mezi oběma zeměmi. Obě strany by měly začít plnit své závazky vyplývající z přepracované dohody z počátku roku 2023, která má zablokovaný dialog obnovit. Normalizace je však obtížná.

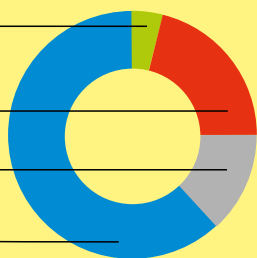
Vláda a prezident Vučić praktikují multivektorovou zahraniční politiku, která je vstřícná také k Číně i k Rusku a snaží se vybalancovat jejich vliv s vlivem západních zemí. Řada vnitřních problémů jako například korupce a nestabilní právní prostředí brání využití potenciálu země naplno.

Přesto se Srbsko etablovalo jako jedna z předních investičních destinací v regionu, a to díky silnému a trvalému přílivu přímých zahraničních investic (PZI) v uplynulém desetiletí. V roce 2024 činil příliv investic 5,2 miliardy eur, což je nejvyšší úroveň v historii. V roce 2025 i přes náročnější globální investiční prostředí dosáhly PZI 3,5 miliardy eur. K těmto výsledkům vede strategická poloha na křižovatce střední a jihovýchodní Evropy s možností přístupu na regionální a evropské trhy, kvalifikovaná a konkurenceschopná pracovní síla, moderní a rozvíjející se infrastruktura a inovativní podnikatelské prostředí. Země přitahuje investice do široké škály odvětví s rostoucím zaměřením na činnosti s vyšší přidanou hodnotou, pokročilé technologie a exportně orientovaná odvětví.

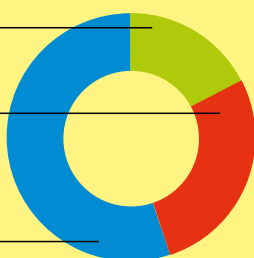
STRUKTURA HOSPODÁŘSTVÍ

podíl na HDP (v %)

Zdroj dat: World Bank, World Development Indicators, 2025

zemědělství
3průmysl
22čisté daně
15služby
60

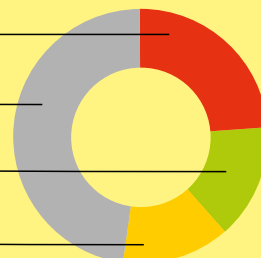
podíl na zaměstnanosti (v %)

zemědělství
18průmysl
27služby
55

ENERGETICKÝ MIX

podíl zdrojů na celkové dodávce (v %)

Zdroj dat: U.S. Energy Information Administration (EIA), International Energy Statistics, 2025

ropa
24uhlí
45OZE
16plyn
15

příležitosti pro české firmy v Srbsku

svobodné zóny: cesta ke špičkovým technologiím

Jedná se o vyhrazená území vybavená infrastrukturou, která nabízí zvláštní výhody a pobídky poskytované státem. Slouží jako klíčový nástroj hospodářské politiky zaměřený na podporu hospodářského růstu prostřednictvím zvýšených investic, expanze exportu, vytváření pracovních míst a transferu špičkových technologií.

Srbsko má nyní díky institucionální podpoře 15 volných zón rovnoměrně rozmístěných ze severu na jih a z východu na západ: Subotica, Pirot, Zrenjanin, Novi Sad, FAS Kragujevac, Šabac, Užice, Šumadija, Svilajnac, Vranje, Kruševac, Smederevo, Apatin, Priboj a Beograd.

Společnosti působící ve svobodných pásmech požívají řady fiskálních, celních a administrativních výhod. Mezi fiskální výhody patří osvobození od DPH na zboží vstupující do zóny pro její uživatele, na služby související s dovozem, na přepravu zboží a služeb v rámci svobodného pásma a mezi uživateli různých zón a na spotřebu energie pro výrobní uživatele. Mezi celní výhody, které mají uživatelé k dispozici, patří osvobození od celních daní a dalších dovozních poplatků na zboží určené k provádění činností v rámci zóny a na výstavbu zařízení ve svobodném pásmu. Působí zde zvláštní celní úřady, které uplatňují zjednodušené celní postupy.

infrastruktura: klíč k prosperitě

Prioritu má výstavba silnic a dálnic, jak těch, které propojují velká města, tak i mezinárodních tahů, neboť řada komodit je přepravována kamionovou dopravou, na jejímž objemu se výrazně podílí i tranzit z ostatních balkánských zemí. To vyvolává poptávku po pokročilých stavebních strojích, inteligentních dopravních systémech a inovativních řešeních pro bezpečnost silničního provozu.

Důraz je kladen také na rozšíření železniční sítě a budování vysokorychlostních tratí. Záměrem je zvýšení kvality i kapacity kolejové dopravy, přičemž pro exportéry je prostor v oblasti železničního inženýrství, bezpečnostních systémů, signalizace a kolejových vozidel.

Zdroje: Narodna Banka Srbije, vláda Srbské republiky, International Trade Administration, U.S. Department of State
Foto: Shutterstock, Bělehrad, Srbsko

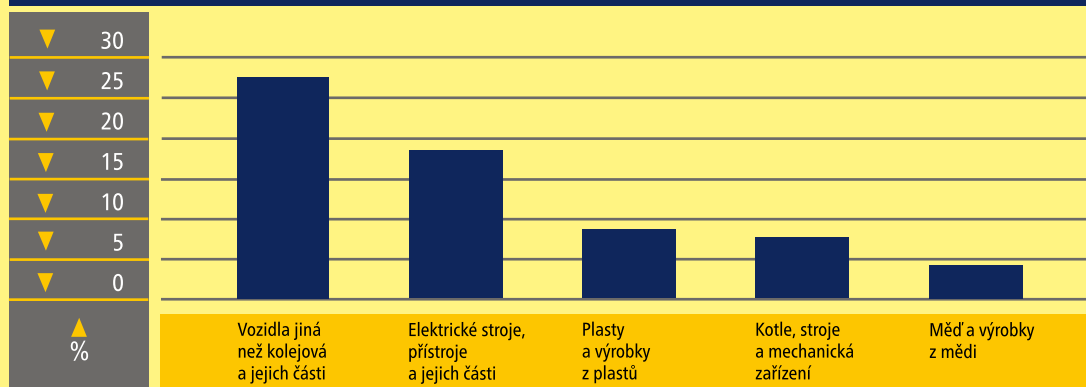
potravinářství: atraktivní sektor pro investory

V roce 2023 byla novelizována vyhláška stanovující podmínky schvalování pobídek k přilákání přímých investic do výroby potravinářských výrobků. Podle této úpravy jsou u investičních projektů v hodnotě 50 až 100 milionů eur dotace omezeny na 25 % celkové investice a u projektů nad 100 milionů eur klesají na 17 %. Za určitých podmínek mohou velké společnosti získat podporu až do výše 50 % způsobilých nákladů na investiční projekty, střední podniky až do výše 60 % a malé podniky až do výše 70 %.

Státní dotace na investice do produkce potravin jsou k dispozici pro každou společnost, která investuje minimálně 2 miliony eur a zaměstná alespoň 30 nových zaměstnanců bez ohledu na úroveň rozvoje obce. Výše dotací se zvyšuje na posuvné stupnici podle lokality. Za každý projekt ve zdevastované oblasti stát investorovi uhradí 40 % způsobilých hrubých nákladů na mzdy nově zaměstnaných osob během dvouletého období od dosažení závazků zaměstnanosti, a to až do výše ekvivalentu 7 000 eur na nové pracovní místo; v nejrozvinutějších regionech se dotace snižuje na 20 % způsobilých nákladů až do výše 3 000 eur na pracovní místo. U projektů investujících do dlouhodobého majetku do výše 1 milionu eur vláda schválí dodatečné pobídky až do výše 50 % způsobilých nákladů plus dalších 25 % způsobilých nákladů na investice do dlouhodobého majetku ve výši přesahující 1 milion eur.

Zdroj dat: ČSÚ (metodika PZpH), zpracovalo: BusinessInfo.cz

TOP obory českého vývozu do Srbska (2025, HS 2)



V roce 2025 bylo Srbsko 21. nejvýznamnější exportní destinací České republiky.

Hodnota českého vývozu podle ZOZ dosáhla 26 992 111 tis. Kč a představovala 0,56 % celkového českého vývozu.

Index 2025/2024 činil 118,6 %.

TOP 10 kapitol HS2 představovalo 79,47 % vývozu do této země.

Export byl tvořen především jinými než kolejovými vozidly, elektrickými stroji, přístroji, zařízeními a jejich částmi a součástmi, přístroji pro záznam a reprodukci zvuku, pro záznam a reprodukci televizního obrazu a zvuku.

Bosna a Hercegovina

profil teritoria

Bosna a Hercegovina v datech

Počet obyvatel (v mil.): 3,1
 Hustota zalidnění (obyv./km²): 69
 HDP ve směnném kurzu (v mld. USD): 33*
 HDP (sk)/obyv. (v USD): 10 382
 Roční růst HDP (v %): 2,1
 HDP (k)/obyv. (v USD): 25 814
 Míra nezaměstnanosti (v %): 11,3**
 Export (v mld. USD): 13,4
 Import (v mld. USD): 17,6
 Exportní partner č. 1: Chorvatsko
 Importní partner č. 1: Itálie
 Podíl městského obyvatelstva (v %): 57

Zdroj dat: World Bank, World Development Indicators, 2025;

*Mezinárodní měnový fond, 2026 (odhad);

**Statistický úřad BA, 2026

Zdroje: Ministarstvo civilnih poslova BiH, Dom naroda Parlamentarne skupštine BiH, International Trade Administration, U.S. Department of State
 Foto: Shutterstock, Sarajevo, Bosna a Hercegovina

Fragmentace překážkou výkonnosti

Institucionální, politické a územní uspořádání státu vychází z Ústavy Bosny a Hercegoviny, která je součástí Všeobecné rámcové dohody o míru v Bosně a Hercegovině, jež byla uzavřena v listopadu 1995 na letecké základně Wright-Patterson u Daytonu a formálně podepsána v Paříži 14. prosince téhož roku zástupci mocností i představiteli Chorvatska, Bosny a Hercegoviny a Srbska. Příloha č. 4 ústavy transformovala zemi na komplexní a decentralizovaný státní útvar tvořený dvěma entitami, a to Federací Bosny a Hercegoviny a Republikou srbskou. V roce 1999 přibyl konečným nálezem arbitráže třetí subjekt, a to Distrikt Brčko*. Federace zahrnuje 10 kantonů, přičemž každý má vlastní vládu a pravomoci. Komplikovaná struktura státu se promítá i do obchodních vztahů a ekonomické výkonnosti, přestože Bosna a Hercegovina nabízí liberální podmínky a v regionu nejnižší sazbu DPH i 10procentní rovnou daň z příjmu. Podnikatelské klima je ovlivněno významným odlivem pracovní síly, stále ještě přebujelým veřejným sektorem a více než 500 státními podniky, což dostává soukromý sektor pod tlak. Problematická je také přetrvávající korupce, slabý soudní systém i příležitostně nacionalistickými vůdci vyvolávané etnické napětí. V roce 2022 se Bosna a Hercegovina stala kandidátskou zemí na členství v Evropské unii a následně v březnu 2024 schválila Evropská rada zahájení přístupových rozhovorů. Rozhodnutí mělo spíše geopolitický význam, než aby odráželo skutečný pokrok v reformách.

**Úspěšné završení jednání o uspořádání poměrů na mírové bázi bylo do poslední chvíle ohroženo neústupností stran ve vztahu k Distriktu Brčko. Strany se dohodly předložit problematiku arbitráži a zavázaly se její rozhodnutí respektovat. Konečným nálezem z roku 1999 byl ustaven Distrikt Brčko Bosny a Hercegoviny pod mezinárodní supervizí. Podle dohody byl mezinárodní supervizor jmenován správcem distriktu. Brčko, kdysi místo nelítostných bojů, se stalo přiběhem úspěchu, symbolem mezinárodní spolupráce a pokroku. Příznivý vývoj distriktu byl příležitostně ohrožován požadavky Republiky srbské na včlenění pod její autoritu, což vyvrcholilo v roce 2025, kdy představitelé Republiky srbské zpochybnili autoritu státních institucí.*

STRUKTURA HOSPODÁŘSTVÍ

podíl na HDP (v %)

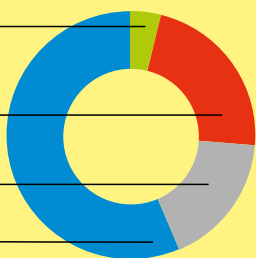
Zdroj dat: World Bank, World Development Indicators, 2025

zemědělství
4

průmysl
22

čisté daně
16

služby
58

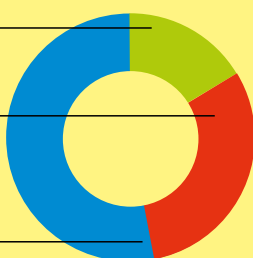


podíl na zaměstnanosti (v %)

zemědělství
17

průmysl
31

služby
52



ENERGETICKÝ MIX

podíl zdrojů na celkové dodávce (v %)

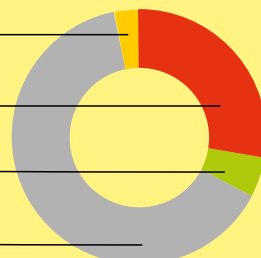
Zdroj dat: Worldometer, 2024

plyn
2

ropa
26

OZE
4

uhlí
68



obchodem do světa za obchodem do světa za obchodem

Severní Makedonie

profil teritoria

Severní Makedonie v datech

Počet obyvatel (v mil.): 1,8
 Hustota zalidnění (obyv./km²): 72
 HDP ve směnném kurzu (v mld. USD): 19*
 HDP (sk)/obyv. (v USD): 10 490
 Roční růst HDP (v %): 3,5
 HDP (k)/obyv. (v USD): 28 029
 Míra nezaměstnanosti (v %): 8,4
 Export (v mld. USD): 11,4
 Import (v mld. USD): 14,0
 Exportní partner č. 1: Německo
 Importní partner č. 1: Spojené království
 Podíl městského obyvatelstva (v %): 60
 Zdroj dat: World Bank, World Development Indicators, 2025;
 *Mezinárodní měnový fond, 2026 (odhad)

Identita jako brzda integrace

V červnu 2026 Výbor pro zahraniční věci Evropského parlamentu vyjádřil plnou podporu aspiracím země na členství v EU na základě měřitelného pokroku a přísných, ale spravedlivých podmínek. Konstatoval však nedostatek pokroku od roku 2025 a zdůraznil potřebu obnoveného politického závazku, ústavních změn, mezistranické spolupráce a účinného parlamentního dohledu. Současně ocenil podíl Severní Makedonie na regionální spolupráci a stabilitě prostřednictvím iniciativ, jako je Berlínský proces, Plán růstu pro západní Balkán a dohody o společném regionálním trhu. Současně však podpořil bulharské požadavky na ústavní změny v Severní Makedonii stran bulharské menšiny a bulharského jazyka. Tyto požadavky však představitelé všech stran v zemi těžko mohou akceptovat, neboť jsou na hranici vměšování cizího státu do ústavního pořádku země. Bohužel, tato obstrukce blokuje přístupový proces kandidátské země již od roku 2022.

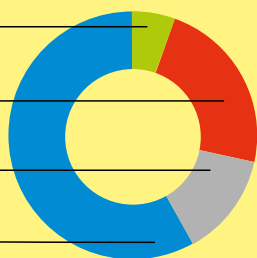
Severní Makedonie hraje významnou úlohu v řešení migrační politiky. V rámci boje proti nedovolenému přístěhovalectví a při řešení problematiky přeshraniční trestné činnosti uzavřely EU a Severní Makedonie v roce 2023 dohodu o širší spolupráci při operativních činnostech prováděných Evropskou agenturou pro pohraniční a pobřežní stráž (Frontex). Díky této dohodě mohou agentura Frontex a Severní Makedonie uskutečňovat společné operace a zaměstnanci agentury Frontex mohou provádět hraniční kontroly a registraci osob.

STRUKTURA HOSPODÁŘSTVÍ

podíl na HDP (v %)

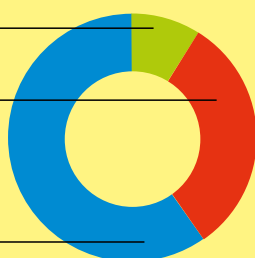
Zdroj dat: World Bank, World Development Indicators, 2025

zemědělství
6
 průmysl
24
 čisté daně
13
 služby
57



podíl na zaměstnanosti (v %)

zemědělství
8
 průmysl
31
 služby
61

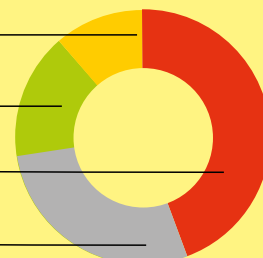


ENERGETICKÝ MIX

podíl zdrojů na celkové dodávce (v %)

Zdroj dat: U.S. Energy Information Administration (EIA), International Energy Statistics, 2025

plyn
11
 OZE
16
 ropa
46
 uhlí
29



obchodem do světa za obchodem do světa za obchodem

Albánie

profil teritoria



Albánie v datech

Počet obyvatel (v mil.): 2,3
 Hustota zalidnění (obyv./km²): 100
 HDP ve směnném kurzu (v mld. USD): 30*
 HDP (sk)/obyv. (v USD): 12 998
 Roční růst HDP (v %): 3,8
 HDP (k)/obyv. (v USD): 28 221
 Míra nezaměstnanosti (v %): 8,4
 Export (v mld. USD): 11,3
 Import (v mld. USD): 13,0
 Exportní partner č. 1: Itálie
 Importní partner č. 1: Itálie

Podíl městského obyvatelstva (v %): 54

Zdroj dat: World Bank, World Development Indicators, 2025;

*Mezinárodní měnový fond, 2026 (odhad)

Od dynamického růstu k modernizaci

Albánie v posledních letech přitahovala pozornost hlavně prudkým růstem turismu, stavebnictví a obnovitelných zdrojů. Teď se ale těžiště investic postupně posouvá. Země potřebuje modernizovat energetické sítě a železnice, zlepšit vodohospodářskou infrastrukturu, zvýšit výkonnost zemědělství a vybavit zdravotnictví. Právě tato další fáze rozvoje může českým firmám vyhovovat víc než dosavadní investiční boom.

Albánie se zároveň mění rychleji, než odpovídá představám, které o ní stále panují v části Evropy. Ekonomika roste, země výrazně pokročila v přístupových jednáních s Evropskou unií a zahraniční investice dosahují rekordních hodnot. Rychlý růst ale současně odhaluje limity infrastruktury a domácí výrobní základny.

Pro české exportéry je podstatné právě toto napětí. Albánie už nepotřebuje pouze více kapitálu a další výstavbu. Stále více potřebuje technologie, které umožní dosavadní růst udržet.

To odpovídá i širšímu obrazu západního Balkánu. Země regionu mají společný evropský směr a rozsáhlé investiční potřeby, z obchodního hlediska však rozhodně netvoří jeden trh. U Albánie je to zvláště patrné. Není pokračováním postjugoslávského prostoru. Má vlastní jazyk, obchodní vazby i způsob budování důvěry. Regionální strategie může dávat smysl, vstup na albánský trh se ale musí připravovat samostatně.

Jedním z nejvýraznějších rysů albánské ekonomiky zůstává relativně slabá domácí výrobní základna. V roce 2025 země vyvezla zboží za 346 miliard albánských leků, zatímco dovoz dosáhl 887 miliard. Obchodní deficit tak přesáhl 540 miliard leků. Evropská unie zůstává hlavním odbytištěm i zdrojem dovozu a směřují do ní téměř tři čtvrtiny albánské výroby.

Čísla neukazují jen vysokou dovozní závislost. Odráží se v nich strukturální problém, který hospodářský růst ještě zvyrazňuje. Spotřeba, stavebnictví a turistika se rozvíjejí rychleji než schopnost domácí ekonomiky část nové poptávky sama pokrýt.

Pro české firmy už přitom Albánie není zanedbatelným odbytištěm. Celkový vzájemný obchod se přiblížil 4,3 miliardy korun a jeho bilance byla poměrně vyrovnaná.

Struktura českého vývozu zároveň napovídá, kde mohou ležet další příležitosti. Elektro-technika patří k oborům, jejichž význam bude s modernizací země spíše růst.

STRUKTURA HOSPODÁŘSTVÍ

podíl na HDP (v %)

Zdroj dat: World Bank, World Development Indicators, 2025

zemědělství

15

průmysl

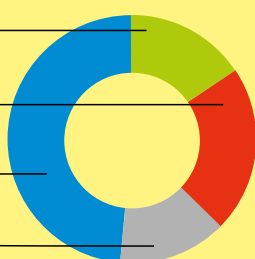
22

služby

49

čisté daně

14



podíl na zaměstnanosti (v %)

zemědělství

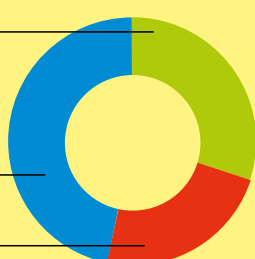
31

služby

47

průmysl

22



ENERGETICKÝ MIX

podíl zdrojů na celkové dodávce (v %)

Zdroj dat: U.S. Energy Information Administration (EIA), International Energy Statistics, 2025

plyn

3

ropa

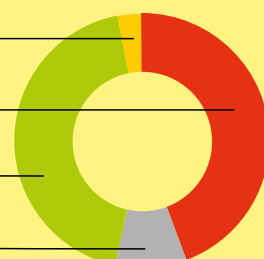
46

OZE

44

uhlí

7



příležitosti pro české firmy v Albánii

energetika: nové zdroje potřebují novou síť

Sektor má neobvyklou výchozí pozici. Výroba elektřiny je dlouhodobě založena především na vodních elektrárnách. Z hlediska emisí jde o výhodu, z pohledu bezpečnosti dodávek už méně. Výroba výrazně kolísá podle hydrologických podmínek a v suchých letech roste potřeba dovozu. Země proto rychle rozvíjí solární energetiku a připravuje další obnovitelné zdroje. S přibývajícím výkonem ale vzniká další investiční potřeba, neboť nové zdroje musí být připojeny k síti, jejich výrobu je třeba měřit, řídit a vyrovnávat. Roste význam rozvoden, transformátorů, výkonové elektroniky, automatizace, předpovědi výroby a akumulace.

Evropská banka pro obnovu a rozvoj připravuje financování fotovoltaického projektu o výkonu přibližně 160 megawattů doplněného bateriovým úložištěm o výkonu 60 megawattů. Projekt zatím není ve finální fázi, dobře ale ukazuje, kam se albánská energetika posouvá.

Pro české firmy může být zajímavější právě infrastruktura kolem výroby než samotná výstavba velkých solárních parků. Nabídnout mohou transformátory, rozvodny, ochranné systémy, měřicí techniku, automatizaci, bateriová úložiště nebo systémy dispečerského řízení a sběru dat (SCADA). Potenciál mají také technologie pro modernizaci vodních elektráren, energetický management a kybernetickou ochranu kritické infrastruktury.

Albánie nepotřebuje jen další megawatty. Potřebuje systém, který je dokáže bezpečně využít.

zemědělství: strategický sektor

Sektor se podílí 15 % na HDP a zaměstnává 31 % pracovní síly. Odvětví výrazně trpí tím, že stále nebyl obnoven program IPARD, který běžně farmáři v regionu používají na modernizaci zemědělské techniky. Přesto mohou najít výrobci české zemědělské techniky v Albánii kvalitní distributory, kteří mohou pomoci uspět na místním trhu. Příležitosti pro české firmy jsou zejména v dodávkách zemědělských strojů, traktorů a malotraktorů a technologií na zpracování místních zemědělských produktů. Možnosti se naskýtají i ve vývozu vybraných potravinářských výrobků a systémů pro farmy, především pokud jde o chov skotu a kuřat. Velké příležitosti jsou také při výstavbě a modernizaci pivovarů.

Do budoucna je potenciál na dovoz 5 tisíc traktorů a 12 tisíc zemědělských strojů různého druhu. České zemědělské stroje mají v Albánii dobré jméno, neboť až do začátku 90. let minulého století bylo bývalé Československo jedním z největších dodavatelů zemědělských strojů do Albánie.

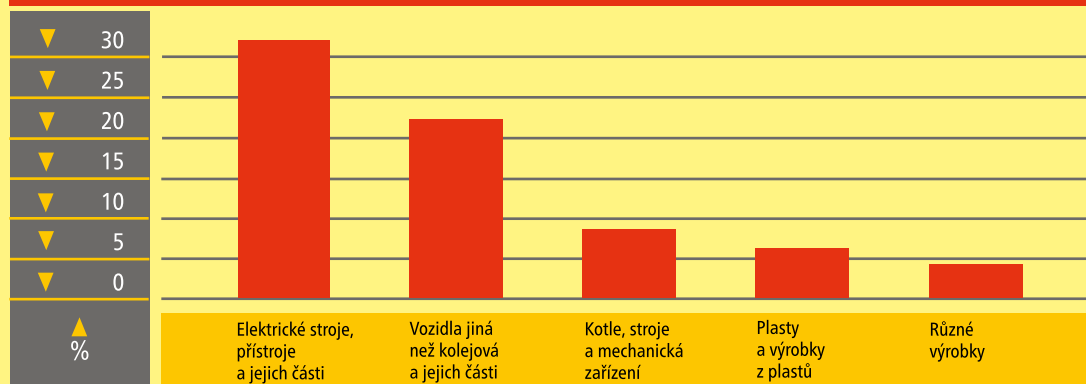
zdravotnictví: pomalé tempo změn

Přestože pandemie koronaviru přiměla v minulosti albánskou vládu zvýšit finanční prostředky do veřejného zdravotnictví, projekty dlouhodobě nepostupují tempem, jaké bylo původně zamýšleno. Ve střednědobém plánu je dlouhodobě výstavba 300 center primární péče, probíhá výstavba chirurgické kliniky se 120 lůžky a sedmi operačními sály a rozšíření porodnické a gynekologické kliniky. Stále se připravuje i výstavba nové kliniky specializované na infekční choroby. Příležitosti jsou v dodávkách zdravotnických lůžek, diagnostických přístrojů, porodnických inkubátorů, zařízení pro operační sály a systémů biologické ochrany.

Zdroje: Velvyslanectví ČR v Tiraně, International Trade Administration, Evropská unie, EBRD
Foto: Shutterstock, Drač, Albánie

Zdroj dat: ČSÚ (metodika PZpH), zpracovalo: BusinessInfo.cz

TOP obory českého vývozu do Albánie (2025, HS 2)



V roce 2025 byla Albánie 76. nejvýznamnější exportní destinací České republiky.

Hodnota českého vývozu podle ZOsz dosáhla 1 915 110 tis. Kč a představovala 0,04 % celkového českého vývozu.

Index 2025/2024 činil 110 %.

TOP 10 kapitol HS2 představovalo 86,69 % vývozu do této země.

Export byl tvořen především elektrickými stroji, přístroji, zařízeními, jejich částmi a součástmi, přístroji pro záznam a reprodukci zvuku, pro záznam a reprodukci televizního obrazu a zvuku, jinými než kolejovými vozidly a jejich částmi.

Černá Hora

profil teritoria



Černá Hora v datech

Počet obyvatel (v mil.): 0,6
 Hustota zalidnění (obyv./km²): 76
 HDP ve směnném kurzu (v mld. USD): 10*
 HDP (sk)/obyv. (v USD): 14 817
 Roční růst HDP (v %): 2,7
 HDP (k)/obyv. (v USD): 35 423
 Míra nezaměstnanosti (v %): 11,5
 Export (v mld. USD): 3,7
 Import (v mld. USD): 6,1
 Exportní partner č. 1: Srbsko
 Importní partner č. 1: Srbsko

Podíl městského obyvatelstva (v %): 69

Zdroj dat: World Bank, World Development Indicators, 2025;

*Mezinárodní měnový fond, 2026 (odhad)

Premiant integračního procesu

Ekonomika malé země v citlivém regionu je postavena především na cestovním ruchu, který se na HDP oficiálně podílí 25 %, se započtením šedé zóny až jednou třetinou. Významný je podíl energetického sektoru, kde dochází k rozvoji obnovitelných zdrojů energie, přičemž plánované projekty solárních zdrojů počítají s výkonem více než 3 GW. Dominantní postavení ve výrobě elektřiny má však stále uhlí. Díky podmořskému kabelu spojujícímu zdejší síť s Itálií je země čistým vývozcem elektrické energie. Menší význam má zemědělský sektor.

Vláda identifikovala strategické investiční příležitosti ve všech třech zmíněných sektorech a nadále upřednostňuje rozvoj infrastruktury, včetně plánů na výstavbu dvou nových dálnic a několika rychlostních silnic do roku 2030.

V roce 2024 byla schválena druhá sada reforem Europe Now 2, která zahrnuje změny sazeb daně z přidané hodnoty, spotřebních daní a daně z příjmu právnických osob s cílem zmírnit zátěž podniků a zároveň zvýšit mzdy snížením individuálních příspěvků do Fondu důchodového a invalidního pojištění. Aby se vyvážily nižší daně a sociální příspěvky, program zavedl jednotnou sazbu DPH ve výši 15 procent pro ubytovací a stravovací služby.

Přestože je podnikatelské prostředí příznivé, je třeba počítat s ještě stále obtížnou vymahatelností práva, transparentností regulace, případně s korupčním jednáním. Tyto rizikové faktory by měly být brzy eliminovány zaváděním reforem právního prostředí, včetně ústavních, které jsou nezbytné pro vypořádání dalších kapitol přístupových jednání s EU.

Právní stát

Nezávislost soudnictví a právní stát jsou základními pilíři členství v EU. Kapitola 23 (Soudnictví a základní práva) a kapitola 24 (Spravedlnost, svoboda a bezpečnost) patří k nejdůležitějším a nejnáročnějším v přístupových jednáních. V podmínkách Černé Hory jde především o přijetí ústavních změn, které depolitizují soudnictví a sladí černohorské instituce s evropskými standardy. V červenci tohoto roku se podařilo za zprostředkovatelské aktivity unijních partnerů uzavřít dohodu vládních a opozičních stran o parlamentním procesu přijímání ústavních změn, které jsou nezbytné pro konsolidaci právního prostředí a také pro uzavření dalších kapitol v přístupových rozhovorech.

STRUKTURA HOSPODÁŘSTVÍ

podíl na HDP (v %)

Zdroj dat: World Bank, World Development Indicators, 2025

zemědělství

3

průmysl

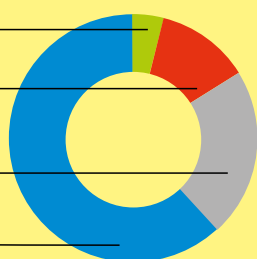
11

čisté daně

22

služby

64



podíl na zaměstnanosti (v %)

zemědělství

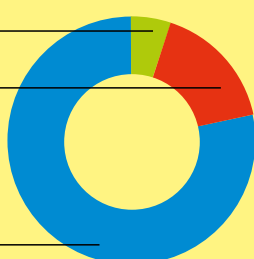
4

průmysl

18

služby

78



ENERGETICKÝ MIX

podíl zdrojů na celkové dodávce (v %)

Zdroj dat: U.S. Energy Information Administration (EIA), International Energy Statistics, 2025

ropa

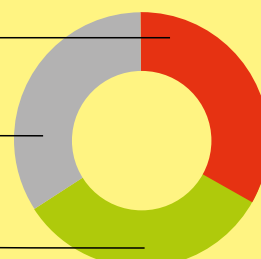
35

uhlí

35

OZE

30



obchodem do světa za obchodem do světa za obchodem

Danilo Jerinić:

EXPO 2027 VYGENERUJE VÍCE NEŽ 50 TISÍC OBCHODNÍCH SCHŮZEK A ZANECHÁ ODKAZ, KTERÝ PŘETRVÁ ROKY

Expo 2027 Bělehrad se uskuteční od 15. května do 15. srpna příštího roku. Pod heslem „Play for Humanity: Sport and Music for All“ spojí 143 mezinárodních účastníků z řady zemí a přiláká přibližně čtyři miliony návštěvníků. Danilo Jerinić, ředitel společnosti EXPO 2027 Bělehrad, hovoří o přípravách, obchodních příležitostech a dlouhodobém odkazu této významné mezinárodní akce.



Danilo Jerinić, ředitel společnosti
EXPO 2027 d.o.o. Bělehrad

Přípravy jsou v plném proudu. Jak váš tým zvládá tuto výzvu?

Odpovědnost je obrovská, proto je tým, se kterým pracujete, tak důležitý. Kromě toho, že jsme všichni vynikající profesionálové ve svých oborech, sdílíme stejný cíl a vizi: úspěšně uspořádat největší mezinárodní událost svého druhu v této části jihovýchodní Evropy.

Na staveništi v současné době pracují více než 4 tisíce lidí a kolem 500 kusů těžké stavební techniky. Už se rýsuje výstavní areál, vesnička Expo Village, hotel, přístupové cesty a okolní infrastruktura. Jedná se o největší staveniště na západním Balkáně. Vše musí být do 15. května 2027 hotovo. Termín se nám nepřízpůsobí. Musíme na něj být připraveni.

Jde o veliký projekt. Můžete přiblížit jeho rozsah?

Stavíme město s pevným datem otevření. Jeho celková plocha se rozkládá na 222 hektarech, což zahrnuje veškerou infrastrukturu potřebnou pro provoz.



Oficiální společný snímek delegátů z 2. mezinárodního setkání účastníků k Expo 2027, které proběhlo v Bělehradě v březnu 2026

Samotná výstavní plocha zabírá 25 hektarů a představuje sedm propojených hal, mezinárodní pavilony, národní pavilon, auditorium a také sportovní, vzdělávací, kulturní a veřejná zařízení. Expo Village nabídne 1 500 bytů pro přibližně 3 500 členů zúčastněných delegací.

Během 93 dnů zprostředkujeme více než 8 tisíc programů, přičemž desítky tisíc lidí budou denně využívat dopravní, logistické, bezpečnostní a další služby. Všechno musí spolehlivě fungovat od první minuty.

”

SKUTEČNÝM MĚŘÍTKEM
ÚSPĚCHU BUDOU
KONKRÉTNÍ PROJEKTY
A PŘÍLEŽITOSTI, KTERÉ
EXPO ODSTARTUJE.

Expo 2027 přinese spoustu příležitostí. Jak se mohou proměnit v pokud možno dlouhodobou hodnotu?

Odhady počítají s tím, že v příštích deseti letech bude mít akce hospodářský dopad přesahující 9 miliard eur a přispěje k vytvoření téměř 360 tisíc pracovních míst.

Po skončení výstavy zůstane nové bělehradské výstaviště, rezidenční, sportovní, kulturní a veřejná zařízení a také zmodernizovaná infrastruktura.

Zůstanou také investice, exportní příležitosti, obchodní kontakty a znalosti. Skutečným měřítkem úspěchu ale budou konkrétní projekty a příležitosti, které Expo odstartuje.

Co přinesla letošní návštěva Andreje Babiše v Bělehradě, při níž premiér navštívil také rozestavěné výstaviště?

Dala další impuls k posílení bilaterálních vztahů a prohloubení obchodních vazeb mezi oběma zeměmi. Vzájemný obchod dosáhl 2,3 miliardy eur, což představuje nárůst o téměř 20 procent. U příležitosti

této návštěvy se uskutečnilo Srbsko-české obchodní fórum za účasti téměř 100 podnikatelů, přičemž premiér Babiš navštívil staveniště i místo budoucího českého pavilonu. Jeho koncept s názvem „Objevujeme hvězdy“ propojí misi astronauta Aleše Svobody s vědou, technikou, vzděláváním, sportem a kulturou.

Budete motivovat návštěvníky Expo k poznání dalších částí Srbska?

Ano, prostřednictvím kampaně „Objevte Srbsko“ propojíme Expo s nabídkou cestovního ruchu v celé zemi. Chceme, aby návštěvníci poznali naše lázně, hory, vinařské stezky, gastronomii, kulturní a historické dědictví i menší města.

Speciální součástí výstavy bude „Srbský dům“, v němž budou obce a regiony

Srbsko je jedním z největších světových producentů švestek, což na fotografii s maskotem Rastkem připomínají tmavě fialové postavičky

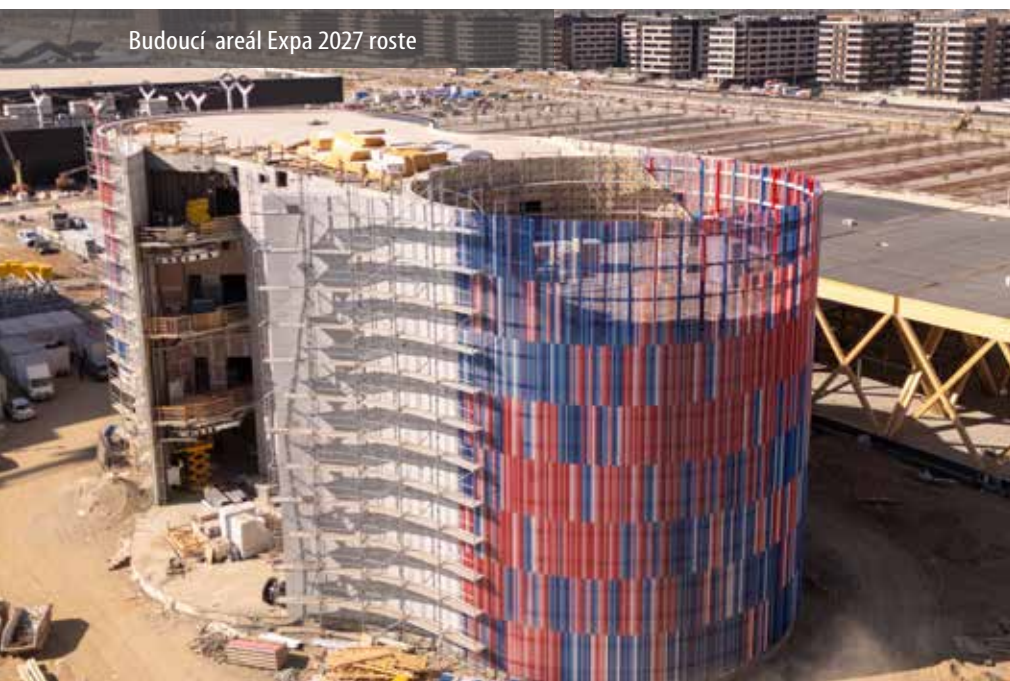




V rámci letního kempu navštívilo multimediální halu budoucího Expa přes 400 srbských dětí



Budoucí areál Expa 2027 roste



prezentovat svou kulturu, gastronomii, ekonomiku a turistický potenciál.

Ve spolupráci s Asociací turistického průmyslu Srbska a cestovními kanceláři pracujeme také na balíčcích a trasách, které kombinují návštěvu Expa s výlety do dalších destinací po celé zemi.

Cílem je, aby se návštěvníci zdrželi déle, vraceli se a doporučovali Srbsko ostatním. Tímto způsobem může jediná návštěva Expa přinášet hodnotu místním komunitám po dlouhá léta.

”

BĚHEM 93 DNŮ

ZPROSTŘEDKUJEME VÍCE

NEŽ 8 TISÍC PROGRAMŮ.

Značný zájem vzbudil také dobrovolnický program Expo Playmakers. Co obnáší?

Dosud se k němu přihlásilo více než 13 tisíc uchazečů ze 141 zemí a naším cílem je mít 20 tisíc dobrovolníků. Pro miliony návštěvníků budou patřit k tvářím Expa i celého Srbska. Z České republiky již máme 13 přihlášek a byl bych rád, kdyby se k nám připojilo víc mladých lidí z této země. Budou mít příležitost pracovat v mezinárodním prostředí, zdokonalit se v jazycích, rozvinout nové dovednosti a vybudovat si kontakty, které mohou přetrvávat i po skončení akce.



Oficiálními maskoty Expa 2027 Bělehrad jsou dívka Milica a chlapec Rastko, kteří v tradičních srbských krojích již dnes propagují výstavu po celé zemi

Můžete prozradit své závěrečné přání pro tuto událost?

Chceme představit Srbsko jako moderní zemi otevřenou novým technologiím, hospodářskému rozvoji a novým pracovním místům, jako zemi, která sebevědomě kráčí vstříc budoucnosti.

Přál bych si, aby rok 2028 byl rokem, kdy budeme mluvit o lidech, kteří se vrátili do Srbska, o mladých lidech, kterým Expo otevřelo nové příležitosti, a o firmách, které v Bělehradě navázaly dlouhodobá partnerství. Obzvláště bych si přál, aby co nejvíc těchto příběhů propojilo Srbsko a Českou republiku.

To by pro mě byl ten pravý úspěch Expa.

*ZA ROZHOVOR DĚKUJE MARTINA HOŠKOVÁ
FOTO: ARCHIV EXPO 2027 BĚLEHRAD*



Srbsko: Co Bělehradu chybí k plnému využití existujícího potenciálu?

Srbsko si dlouhodobě udržuje stabilní hospodářský růst i makroekonomickou stabilitu. Mezinárodní měnový fond ve svých hodnoceních pozitivně hodnotí také fiskální politiku země, přičemž státní dluh se pohybuje okolo 45 % HDP. Navzdory rostoucím státním výdajům, které souvisejí především s výstavbou areálu a infrastruktury pro Expo 2027, se schodek státního rozpočtu až do letošního léta držel pod hranicí 3 % HDP. Parlamentem schválený rebalanc státního rozpočtu ze srpna 2026, související mimo jiné s jednorázovými finančními příspěvky obyvatelům před parlamentními volbami, však zvýšil plánovaný schodek pro rok 2026 na 3,5 % HDP.

K několikaprocentnímu hospodářskému růstu v posledních letech dochází navzdory tomu, že země čelí řadě více či méně intenzivních protestů namířených proti vládnoucí politické straně a zároveň i pokračujícím americkým sankcím vůči jedné z největších společností v zemi, NIS (Naftna Industrija Srbije). Ta je v současnosti většinově vlastněna ruskými společnostmi Gazprom

a Gazprom Něž. Hospodářský potenciál země tak v posledních dvou letech nemohl být plně využit, a to vlivem kombinace domácích i zahraničních faktorů.

Význam Česka jako obchodního partnera Srbska skokově roste

Srbové velice oceňují vstřícnost české strany zejména díky podpoře, kterou jim prokazujeme při jednáních s EU. Růst vzájemné obchodní výměny, blížící se 2,5 miliardy eur, je poté kvitován oběma stranami. Zde je důležité zmínit, že pro Srbsko představujeme již 6. největší exportní trh a význam ČR jako obchodního partnera pro Bělehrad v posledních letech skokově narůstá. Dobré vzájemné vztahy jsou vidět i na rostoucích českých investicích v této

západobalkánské zemi. Naším velkým firmám se zde daří rozvíjet existující byznys, na trhu se objevují noví hráči a dochází i k tomu, že čeští podnikatelé mezi sebou soutěží o stejné srbské podniky, partnery či zakázky. Český podnikatel si v existujícím srbském prostředí plněm výzev umí najít prostor.

Po návštěvě bývalého premiéra Petra Fialy v listopadu 2024 navštívil v červenci Bělehrad s početnou podnikatelskou delegací i premiér Andrej Babiš. Oba se ve svých veřejných vystoupeních shodli v jednom – Srbsko je pro ČR důležitým obchodním partnerem, jehož plně podporujeme na jeho cestě do EU. Andrej Babiš byl poté ve svých vyjádřeních ještě explicitnější, podle jeho názoru mělo být Srbsko členem EU již dávno. Podobně na sebe navazovala i vystoupení prezidenta Hospodářské komory Zdeňka Zajíčka, doprovázejícího Petra Fialu,

”

ČESKÝ PODNIKATEL SI
V EXISTUJÍCÍM SRBSKÉM
PROSTŘEDÍ PLNĚM VÝZEV
UMÍ NAJÍT PROSTOR.



České stopy v Bělehradě: Jak mohou firmy těžit z nadcházejícího Expa 2027

i prezidenta Svazu průmyslu a dopravy ČR Jana Rafaje, který vedl podnikatelskou delegaci, jež do Bělehradu doprovodila Andreje Babiše s ministrem průmyslu a obchodu Karlem Havlíčkem.

Srbové si těchto návštěv i aktivní české podpory při vyjednávání s EU velice cení. I přes kritizované kontakty s Ruskem a jejich nevoli sladit sankční politiku s Bruslem je pro ně členství v EU, alespoň deklaratorně, stále strategickým cílem. Pozice ČR je v této věci viditelná, podobně silná slova podpory Srbové neslyší každý den. I proto je aktivita českých investorů v zemi intenzivně vítána. Srbský prezident Aleksandar Vučić v této souvislosti na posledním česko-srbském podnikatelském fóru v Bělehradě například poděkoval představitelům společností PPF a Mattoni za jejich působení v zemi.

Perspektiva dalšího rozvoje a příležitosti pro naše firmy

Kupní síla populace je v Srbsku cca třetinová v porovnání s ČR. Výhodou místního trhu je relativně nízká saturovanost, což pro české firmy představuje největší lákadlo. Když dále domyslíme to, že „značka Česka“ jakožto rozvinutého a historicky blízkého partnera má v Srbsku silnou odezvu, máme na čem stavět. České společnosti tak činí a my se jako velvyslanectví za spolupráce s ostatními subjekty státní správy,

I když odhady organizátorů počítající se čtyřmi miliony návštěvníků můžeme brát s rezervou, samotná účast zhruba 140 potvrzených zemí vytváří pro české subjekty výjimečný prostor k prezentaci. Česká republika bude na světové výstavě disponovat jedním ze 17 středně velkých pavilonů. S mottem „Objevujeme hvězdy“ se tematicky propojí s vesmírem a nabídne moderní, nadčasový design s důrazem na kreativní digitální formy prezentace. To otevírá dveře firmám, které cílí nejen na srbský trh.

Návštěvníká obec se sice z velké části skládá z milovníků kultury a světového dění, ale povaha akce hraje do karet i byznysu. Takzvané „specializované“ Expo se od velkých výstav typu Expo Ósaka liší v mnoha ohledech. Zatímco klasické světové výstavy staví na samostatných pavilonech, specializované Expo se většinou odehrává v rozsáhlém zastřešeném areálu, kde jsou prostory integrovány pod jednou střechou.

Tato koncepce dává silný důraz na tematické týdny a na ně navázané konference, semináře a diskuze.

Šance pro české řečníky, kraje i instituce

Firmy uvažující o účasti v Bělehradě by si měly detailně nastudovat plánované tematické týdny. Zájmem České republiky je být během těchto týdnů co nejvíce vidět na akcích pořádaných přímo organizátory Expa 2027. Případně lze uspořádat také vlastní akce, přičemž aktivní mohou být nejen soukromé firmy, ale také kraje, města a státní instituce. Možné je to jak přímo na českém stánku nebo v areálu Expa, kde jsou jednací sály pro B2B setkání a prostory různých velikostí a uspořádání, které jsou účastnickým zemím poskytovány zdarma.

Rezervace probíhají přes kancelář komisaře a velvyslanectví aktivně usiluje o to, aby jich české subjekty využily v co největší míře – a to jak pro podnikatelské účely, tak pro kulturní vystoupení v gesci firem, regionů nebo měst.

Pro efektivní navazování kontaktů navíc organizátoři na podzim 2026 spustí specializovanou byznys aplikaci, kterou by si tuzemští podnikatelé měli včas osvojit.



Česká delegace pod vedením premiéra Andreje Babiše při prohlídce areálu Expa

zejména ministerstvy průmyslu a obchodu, zemědělství (v Srbsku působí jeden ze sedmi ekonomických diplomatů), obrany, životního prostředí či organizace CzechBusiness, snažíme být co nejvíce nápomocni.

Letos na podzim organizujeme ve spolupráci s kolegy z Ministerstva životního prostředí incomingovou misi pro místní partnery zaměřenou na svoz komunálního odpadu. Na tuto akci naváže i tematický seminář zaměřený na nakládání s průmyslovým odpadem a cirkulární ekonomiku obecně, a to v prostorách Srbské obchodní komory (PKS). Komunální odpad a nakládání s ním je jednou z oblastí, kde Srbsko ani zdaleka nedosahuje unijních standardů. Reálná potřeba řešení a produktů, stejně jako v případě čištění odpadních vod, ještě automaticky neznamená prostor pro úspěch. Srbské municipality v tuto chvíli ve skutečnosti nedisponují dostatečnou bonitou pro to, aby se z podnikatelského hlediska staly zajímavými zákazníky. Finančně zajímavé projekty spojené s komunálním odpadem či vodou jsou ty, které jsou financovány IFI's a mají podporu srbské vlády.

Doporučení českým firmám je proto možné formulovat poměrně jednoznačně – sledujte projekty financované EBRD, EIB a dalšími organizacemi, nebojte se mezinárodního propojení a neopomínejte dobré vztahy a sebeprezentaci vůči místním autoritám.

Společně s Ministerstvem průmyslu a obchodu se na podzim 2026 soustředíme na podporu sklářských firem. Tato aktivita souvisí s oslavou 180. výročí srbského sklářství, na jehož počátku byli skláři z našich končin. Děkujeme zde za podporu i Libereckému kraji a Českému centru Bělehrad. Sklo je zajímavé i z hlediska uplatnění na Expu. Zde můžeme vyzvednout i několik úspěchů českých skláren, které se budou podílet na několika expozicích uvnitř areálu. Konkrétně budou tyto úspěchy zveřejněny v následujících měsících. MPO v Srbsku podporuje i řadu dalších akcí spojených s těžebním průmyslem, vodohospodářstvím či vzduchotechnikou.

V Srbsku je nepřehlédnutelný také český obranný průmysl. Investice CSG

do výrobce nábojnic do velkorážové munice v Kruševaci (14. Oktobar) je jednou z nejviditelnějších v tomto oboru. Během posledního bělehradského veletrhu Partner zaměřeného na obranný průmysl (Partner 2025) i v rámci cesty premiéra Andreje Babiše byla poté zásadní tematika prodeje letounů Aero L-39 Skyfox i víceúčelových turbopropových letounů L 410 NG. Srbské letectvo, které na strojích L-39 Skyfox díky kontraktu s LOMem Praha již trénuje, projevuje o oba typy letounů dlouhodobý zájem.

V kurzu jsou i české strojírenské firmy se svými obráběcími stroji, které nacházejí zákazníky mezi velkými srbskými státními firmami. V této oblasti počítáme s organizací incomingové mise srbských představitelů do ČR a jsme připraveni



Ulice Knez Mihailova v bělehradském centru je častým cílem (nejen) turistů



Srbsko investuje do modernizace své infrastruktury. Na snímku moderní tramvaje v ulicích Bělehradu

diskutovat o budoucí podpoře české účasti na nadcházejícím ročníku veletrhu Partner.

Akcent na zemědělství

Spolupráce v zemědělství je dlouhodobě zajímavá pro obě země a vzájemný agrární obrat trvale roste, za rok 2025 dosáhl hodnoty přes 3 miliardy korun. Kromě strojů a technologií pro zemědělství a potravinářský průmysl vyvážíme do Srbska především potravinové přípravy a přípravy k výživě zvířat, násadová vejce, pivo, slad a živý skot. Naopak Srbsko do České republiky dodává hlavně suroviny, a to semena řepky olejky, slunečnicový olej, potravinové používané k výživě zvířat, potravinové přípravy a v poslední době také vodu, sojovky a víno z čerstvých hroznů.

Právě v oblasti produkce vína udělalo Srbsko v posledních letech velký pokrok a vznikla zde řada nových a dnes již uznávaných vinařství. Země také pořádá významnou mezinárodní vinařskou akci „Wine Vision by Open Balkan“, která se letos bude konat od 10. do 12. října na bělehradském výstavišti. Velvyslanectví České republiky v Bělehradě ve spolupráci s Národním vinařským centrem Valtice a Ministerstvem zemědělství plánuje podpořit v rámci projektu na podporu ekonomické diplomacie (PROPED) účast českých vinařů na této prestižní akci, a to organizací společného stánku.

Aktivita má napomoci poznání, že Česká republika má nejen výborné pivo, ale také vynikající vína a skvělá vinařství v turisticky přitažlivých oblastech, jako je například jižní Morava. Také by měla podpořit vinařství z ČR, která již dnes do Srbska vyvážejí svou produkci, a pomoci rozšířit jejich řady.

Možná rizika

Dlouhodobě diskutované nadcházející parlamentní volby vyvolávají v srbské společnosti silné emoce. Jejich pokojný průběh a následné stabilní vládnutí, které zachová proevropské směřování země, budou pro další hospodářský rozvoj Srbska klíčovými.

Se vztahy s EU a podnikatelským prostředím úzce souvisí také potenciální protesty srbských řidičů v kamionové dopravě vyvolané přísnějším uplatňováním pravidel pro délku pobytu v schengenském prostoru. Srbští dopravci tento krok vnímají jako závažný problém a opakovaně hrozí blokádami hraničních přechodů pro nákladní dopravu. Pokud by k nim skutečně došlo, škody pro společnost závislé na dovozu a vývozu zboží po silnici by podle většiny dostupných odhadů dosáhly několika desítek milionů eur denně.

Dalším faktorem, který může srbskou ekonomiku dlouhodobě ohrožovat, jsou americké sankce vůči společnosti NIS,

většinou vlastněné ruskými subjekty. Sankce byly uvaleny již v lednu 2025, jejich účinnost však byla americkou administrativou opakovaně odkládána prostřednictvím zvláštních rozhodnutí. Tato nejistota negativně ovlivňuje srbský trh s pohonnými hmotami, a pokud by sankce byly definitivně uplatněny, mohly by mít významné dopady na celé hospodářství země.

Před Bělehradem tak stojí řada výzev. Jejich úspěšné zvládnutí nezávisí pouze na kvalitě domácího vládnutí, ale také na řadě geopolitických faktorů. Srbsko si nicméně nadále zachovává značný hospodářský potenciál a do velké míry bude záležet především na něm samotném, zda jej dokáže plně využít. ■

TEXT: PAVEL DANĚK A VLADIMÍR VÁŇA

FOTO: ARCHIV VELVYSLANECTVÍ ČR V BĚLEHRADĚ, ARCHIV ÚŘADU VLÁDY ČR A SHUTTERSTOCK



Pavel Daněk,
ekonomický diplomat,
Velvyslanectví ČR v Bělehradě



Vladimír Váňa,
zemědělský diplomat,
Velvyslanectví ČR v Bělehradě



Prémiová řada Maxi Vita Essentials v červnu získala ocenění Volba spotřebitelů – Nejlepší novinka 2026 v kategorii Vitaminy a minerály, přičemž o výsledku rozhodoval průzkum mezi čtyřmi tisíci českými spotřebiteli

ČESKÁ ZNAČKA VITAR JE ÚSPĚŠNÁ VE VÍCE NEŽ 30 STÁTECH SVĚTA BODUJE I V ZEMÍCH ZÁPADNÍHO BALKÁNU

VITAR vyrostl jako typická rodinná firma – rychlá, velmi operativní a do značné míry založená na zkušenosti a intuici svých zakladatelů. Při velikosti, které dnes dosáhl, už ale tento model přestal stačit. Proto přechází v moderně řízenou společnost s jasnějšími procesy, odpovědnostmi, datovým řízením a profesionálním managementem. „Pro náš další rozvoj je zásadní export. Nechceme však být jen českou firmou, která „něco vyváží“. Usilujeme o to být evropským výrobcem, jehož zahraniční partner vnímá jako dlouhodobého a flexibilního dodavatele. A západní Balkán patří mezi naše klíčové exportní regiony,“ říká Vladimír Polášek, spolumajitel a generální ředitel společnosti.

Rodinná firma znamená dlouhodobou odpovědnost

VITAR vznikl v roce 1990 z vize Vladimíra Poláška staršího. Ten byl přesvědčen, že zdraví není jen otázkou léčení nemocí, ale

také prevence a správné výživy. S manželkou Janou se rozhodli založit firmu, která se této oblasti bude věnovat. Na prvních recepturách spolupracovali s odborníky ze švýcarské firmy Hoffmann-La Roche a například tehdy vyvinutý šumivý Revital Multi se prodává dodnes.

Rodinný charakter si firma zachovala i během dalšího růstu. Jejím generálním ředitelem je dnes Vladimír Polášek mladší, jednatelkou a právničkou jeho sestra Lucie Miklová, personální ředitelkou manželka Pavla. Ve VITARu najdete i další členy rodiny, včetně švagra Jiřího

Mikla a nejmladší generace Poláškových – syna Daniela a dcery Kristýny. V této chvíli však VITAR prochází jednou z nejdůležitějších změn své historie – od firmy řízené majitelem ke společnosti řízené profesionálním managementem s jasnými procesy. Důležitou roli proto převzal od ledna 2025 tým vedený Tomášem Červinkou na pozici výkonného ředitele.

„Rodinná firma neznamená, že ji musí za každou cenu řídit rodinní příslušníci. Znamená především dlouhodobou odpovědnost. Přemýšlíte, co po vás zůstane za deset nebo dvacet let. Majitelé mají určovat směr, hlídat hodnoty a strategii a vytvářet podmínky pro dlouhodobý rozvoj. Každodenní řízení ale musí být v rukou kvalitního managementu. Myslím, že právě to bývá jedna z nejtěžších disciplín rodinných firem. Naším cílem je udržet si rychlost a podnikatelského ducha rodinné firmy, ale doplnit je o systém, který nám umožní další růst,“ vysvětluje svůj pohled na věc Vladimír Polášek.

Jednička na českém i slovenském trhu

VITAR patří mezi přední české výrobce doplňků stravy a v segmentu obchodních řetězců a drogerií je jedničkou na českém i slovenském trhu. Jeho produkty najdete skutečně v každém supermarketu, hypermarketu a drogerii, ale i v lékárnách, na čerpacích stanicích a e-shopech. Nejznámější značkou je Maxi Vita, portfolio je však podstatně širší. Dalšími důležitými značkami jsou Vitar, Energit nebo Vyprošťovák. Součástí skupiny je také, kromě slovenské pobočky, VITAR Sport se sportovní výživou Enervit a VITAR Veterinae zaměřený na přípravky pro domácí mazlíčky.

„Za jednu z našich největších konkurenčních výhod považuji vlastní vývoj a vlastní výrobní závod v Tišnově. Umíme výrobek připravit prakticky od prvotního zadání přes recepturu až po finální balení. Vyrábíme polykací i šumivé tablety, kapsle, sypké směsi a stick packy, sirupy a další tekuté formy. Vedle vlastních značek se významně věnujeme také privátním značkám a smluvní výrobě pro české i zahraniční partnery. Výroba je certifikována podle mezinárodních systémů bezpečnosti potravin, a to včetně FSSC 22000 a ISO 22000.“



Vladimír Polášek je spolujednatel a od roku 2005 generálním ředitelem rodinné společnosti VITAR. S firmou je spojen prakticky od jejího vzniku – jako teenager pomáhal ve výrobním závodě, následně získával zkušenosti v obchodě, plánování a marketingu. Po převzetí vedení firmy v roce 2005 ji provedl obdobím restrukturalizace a následného výrazného růstu. Dnes se soustředí zejména na strategický rozvoj a přechod rodinné firmy k profesionálnímu systému řízení. Jak sám říká, základní životní motto si odnesl od maminky: „Slušnost není slabost, ale síla.“

Samostatnou částí podnikání VITARu je licenční výroba Capri-Sun. V Tišnově se ikonická pitíčka v sáčku vyrábějí pro téměř celou východní Evropu, přičemž licenci na prodej má firma pro Česko, Slovensko a Bosnu. „Za zmínku určitě stojí, že tržní podíl, jehož v Česku dosahujeme, je vůbec nejvyšší na světě. Nikde, ani v mateřském Německu, není Capri-Sun úspěšnější,“ je na své výsledky oprávněně hrdý Vladimír Polášek.

Západní Balkán má velký potenciál. Co region, to jiný obchodní model

Právě tuto kombinaci vlastní značky, privátních značek a smluvní výroby považují ve VITARu za vhodný model své další zahraniční expanze. Západní Balkán patří mezi jejich tři nejvýznamnější exportní regiony, společně například s jižní Evropou a Skandinávií.

Zároveň jej pokládají za jeden z regionů s velmi zajímavým potenciálem pro další růst.

„V jednotlivých zemích máme různé obchodní modely. V Srbsku dlouhodobě spolupracujeme s velmi kvalitním partnerem, pro něhož vyrábíme pod jeho vlastní značkou doplňky stravy určené pro jeho síť lékáren. Velmi zajímavou pozici máme v Bosně a Hercegovině. Zde spolupracujeme s mimořádně profesionálním distributorem, který dlouhodobě prodává Capri-Sun a nově také naše doplňky stravy.“

Maxi Vitu jsme pro tento trh museli kvůli kolizi s již existující místní značkou přejmenovat na Extra Vitu. I to ukazuje, že při vstupu na zahraniční trh nestačí pouze přeložit etiketu – je třeba respektovat jeho značková, legislativní i obchodní specifika.

Specifická je také registrace doplňků stravy. Pro působení na bosenském trhu je v našem případě třeba zajistit



Ve Vitaru umí výrobek připravit od prvotního zadání přes recepturu až po finální balení

Komerční banka hodnotí byznys jako celek, nejen aktuální čísla

„Naše spolupráce s Komerční bankou se datuje do roku 2005, kdy jsem převzal řízení VITARu po otci. Firma tehdy potřebovala nejen restrukturalizaci, ale také partnera, který uvěří jejímu budoucímu potenciálu.

Mezi podnikateli se s trochou nadsázky říká, že banka vám nabízí deštník, když svítí slunce, a vezme vám ho ve chvíli, kdy začne pršet. Přesně to jsme tehdy zažili u jiné banky, která nám v nelehké situaci omezila financování. Komerční banku se naopak podařilo přesvědčit o reálnosti mého záchranného a rozvojového plánu. Dá se tedy říct, že nám tehdy deštník podala právě ve chvíli, kdy už docela lilo. A na to se nezapomíná.

Komerční banka tehdy uplatnila podnikatelský pohled na věc – nehodnotila pouze aktuální čísla, ale snažila se pochopit samotný byznys, jeho potenciál. Tento způsob uvažování je mi sympatický dodnes a stále ho vnímám při jednání s naším bankéřem.

Zajímavou prověrku naší dlouholeté spolupráce přinesl příchod nového finančního ředitele do VITARu zhruba před rokem. Po nástupu do firmy se logicky podíval velmi kriticky na řadu věcí a mnohé z nich jsme následně upravovali. Byl jsem proto zvědavý, jak se postaví k nastavení našeho financování u Komerční banky. A ejhle, prakticky nebylo co měnit! Pro mě je to po více než dvaceti letech spolupráce velmi dobré vysvědčení.

Komerční banku proto vnímám nejen jako poskytovatele financování, ale jako dlouhodobého partnera, který dokáže rozumět podnikání v jeho různých fázích – nejen tehdy, když všechno jde dobře. A právě to považuji u bankovního partnera za nejdůležitější.“

*Vladimír Polásek,
spolumajitel a generální ředitel společnosti VITAR*

příslušné registrace pro Chorvatsko a Srbsko. Výhodou je, že po jejich získání se současně otevírá možnost prodeje i na těchto trzích. Jeden registrační proces se tak může stát základem širší regionální expanze.

Velmi dobrého distributora Maxi Vity máme také v Černé Hoře. Právě kvalita našich partnerů v Bosně a Černé Hoře je pro nás důkazem, že představa západního Balkánu jako obchodně méně rozvinutého regionu už dávno neodpovídá realitě.“

Co u místních funguje

Do budoucna chce VITAR dále rozvíjet spolupráci se stávajícími partnery v Srbsku, Bosně a Hercegovině a Černé Hoře a současně hledat příležitosti v dalších zemích regionu. „Naším cílem není bezhlavě vstupovat do každé země. Zkušenost nás naučila, že pro úspěch je klíčové najít správného lokálního partnera. Profesionální distributor, který dobře zná místní retail, legislativu i spotřebitele, má pro nás větší cenu než rychlé otevření trhu bez dlouhodobého konceptu,“ sdílí své zkušenosti Vladimír Polásek.

„Řekl bych, že český výrobce má na západním Balkáně dobrou výchozí pozici.



Výrobní závod společnosti Vitar v Tišnově

VITAR, s.r.o.

Česká rodinná společnost založená v roce 1990 rodinou Poláškových. Sídlo má ve Zlíně a vlastní výrobní závod v Tišnově u Brna. Patří mezi přední české producenty doplňků stravy a je jedničkou v tomto segmentu v obchodních řetězcích a drogeriích v České republice a na Slovensku. Vedle vlastních značek Maxi Vita, VITAR, Energit a dalších se věnuje privátní a smluvní výrobě a pod mezinárodní licencí vyrábí nápoje Capri-Sun. Do skupiny patří také VITAR Slovakia, VITAR Sport a VITAR Veterinae. Aktuálně firma zaměstnává cca 260 zaměstnanců a vyváží do 32 zemí světa. Tržby v roce 2025 činily 1,05 mld. korun.

www.vitar.cz

Tomáš Bodnar,
bankovní poradce, KB,
korporátní centrum Zlín



„Skupina VITAR spolupracuje s Komerční bankou již déle než 25 let a po většinu této doby mám tu čest být jejím bankovním poradcem. Tento rodinný holding prošel před čtyřmi lety generační výměnou jak z pohledu vlastnictví, tak managementu, a to ještě více upevnilo vzájemně dobré vztahy. Jsou to vztahy založené na oboustranné důvěře, synergii, dialogu a hledání ideálních řešení. Věřím, že i do budoucna se bude spolupráce s touto korporací rozvíjet k všestranné spokojenosti.“

Naši partneři někdy s trochou nadsázky říkají, že Česko je v očích místních spotřebitelů takové „malé Německo“ – země, která je spojována s průmyslovou tradicí, kvalitou a spolehlivostí, ale současně je kulturně bližší než velké západoevropské státy.“

Moderní distribuční společnosti nebo maloobchodní řetězce v regionu dnes fungují velmi podobně jako jejich protějšky ve střední nebo západní Evropě. „Dobrym příkladem je bosenský řetězec CM – Cosmetic Market. Když navštívíte jeho prodejny, úrovní konceptu,



sortimentu a prezentace zákazníkovi si podle mého názoru v ničem nezadají například s u nás velmi dobře známou DM drogerií.

Důležitou roli hrají osobní vztahy. Obchodní partner chce vědět, s kým spolupracuje. Osobní setkání, vzájemná důvěra a dlouhodobě budovaný vztah mají velkou váhu. Právě tady podle mě vzniká silná vazba mezi kulturou rodinné firmy a způsobem podnikání na Balkáně. Partner ví, že za firmou stojí konkrétní lidé a že dohoda není pouze výsledkem komunikace mezi dvěma odděleními nákupu a prodeje. Kombinace českého původu, evropské kvality, flexibility rodinné firmy a osobního vztahu je něco, co nám na západním Balkáně velmi dobře funguje,“ uzavírá Vladimír Polášek. ■

TEXT: MARTINA HOŠKOVÁ

FOTO: ARCHIV SPOLEČNOSTI VITAR

”

KOMBINACE ČESKÉHO
PŮVODU, EVROPSKÉ
KVALITY, FLEXIBILITY
RODINNÉ FIRMY
A OSOBNÍHO VZTAHU
JE NĚCO, CO NÁM
NA ZÁPADNÍM BALKÁNĚ
VELMI DOBRĚ FUNGUJE.

Roman Kratochvíl:

STAVÍME NA GLOBÁLNÍ VIZI A LOKÁLNÍ SÍLE

NA LIDECH, KTERÝ VYTVÁŘEJÍ HODNOTU

S Romanem Kratochvílem, managing partnerem skupiny CE Industries a CEO společnosti Beohemija, hovoříme o vizi rozvoje skupiny, transformaci jejího podnikání v Srbsku, nové distribuční platformě Kaumy SEE a roli Srbska v širším průmyslovém ekosystému CE Industries.



Roman Kratochvíl, managing partner v holdingu CE Industries a CEO její dceřiné společnosti Beohemija. CE Industries dnes sdružuje 32 společností a více než 3 100 zaměstnanců v pěti strategických divizích – Railway, Power Engineering, Recycling, FMCG a Helicopter Alliance

CE Industries dnes působí v řadě průmyslových odvětví a na mnoha trzích. Co takto rozmanitý podnikatelský systém spojuje?

V první řadě je to společná obchodní filozofie. Spolu s Jaroslavem Strnadem, majitelem CE Industries, sdílíme přesvědčení, že seriózní podnikání je třeba budovat s dlouhodobou perspektivou. Společnosti nevnímáme jako krátkodobé finanční investice, ale jako systémy, které je třeba rozvíjet, modernizovat a zvyšovat jejich konkurenceschopnost.

Náš princip je jednoduchý – přemýšlíme globálně, ale hodnotu vytváříme lokálně. Firma musí respektovat trh, na němž působí, a zároveň si udržovat standardy a ambice, které dalece přesahují hranice jednoho trhu.

Jak důležitou roli v této strategii hraje Srbsko?

Mnohem větší než jen jako jedna konkrétní investice. Srbsko má silnou průmyslovou tradici, talentované lidi a geografickou polohu, která mu dává značný dlouhodobý rozvojový potenciál. Když jsme se poprvé podívali na srbskou společnost Beohemija, která je tradičním výrobcem čistících prostředků, viděli jsme silné značky a solidní výrobní základnu, ale zároveň také příležitost přeměnit úspěšnou lokální firmu v moderní integrovaný obchodní systém.

Nechtěli jsme jednoduše vzít českou podnikatelskou kulturu a naroubovat ji na srbské prostředí. Naším cílem bylo spojit to nejlepší z obou prostředí – českou disciplínu, systematické myšlení a dlouhodobé plánování s energií, flexibilitou a podnikatelským duchem lidí v Srbsku. Věřím, že právě tato kombinace se stala jedním z nejdůležitějších základů našeho úspěchu.

Od vstupu do CE Industries společnost Beohemija prakticky zdvojnásobila objem svého podnikání. Co bylo pro takovou transformaci rozhodující?

Nebyla za tím jedna zásadní věc, šlo o řadu konzistentních rozhodnutí. Investovali jsme do výroby, automatizace a digitalizace, ale stejně tak do organizace, našich lidí a způsobu rozhodování. Jen v posledním investičním cyklu jsme do našeho závodu ve Zrenjaninu vložili více než 2,1 milionu eur.

Změnili jsme také filozofii fungování společnosti. Zavedli jsme princip „Sell or Support the Sales“. Každý v organizaci musí pochopit, jak jeho práce prospívá zákazníkovi, trhu a obchodnímu výsledku. Dnes máme výrazně integrovanější organizaci, od výroby a dodavatelského řetězce přes prodej a marketing až po finance, digitální systémy a správu dat. A tento systém se stále vyvíjí.

Propojujeme prodej, logistiku, data a analýzu trhu

Kaumy SEE, nová distribuční platforma, je jedním z vašich nejvýznamnějších projektů poslední doby. Co jejím prostřednictvím chcete změnit?

Distribuční platformu Kaumy SEE jsme založili, protože jsme chtěli vytvořit mnohem přímější vztah se srbským trhem. Nejde pouze o distribuční společnost, ale o integrovaný systém propojující prodej, logistiku, data a analýzu trhu.

Obzvláště hrdí jsme na to, jaké lidi se nám podařilo získat. Cíleně jsme oslovili špičkové odborníky z FMCG sektoru se silnými a prokazatelnými zkušenostmi na trhu. Připojili se k nám, protože viděli příležitost pracovat v systému, který jim dává zodpovědnost, přístup k moderním technologiím a prostor pro další profesní rozvoj.

Stejně důležitá je digitální složka projektu. Kaumy vyvíjíme společně s naším partnerem JUSDA Europe, členem globálního ekosystému Foxconn, což nám dává přístup k pokročilým digitálním řešením, řízení založenému na datech a moderním modelům dodavatelského řetězce.

Má Kaumy SEE zůstat platformou výhradně pro značky Beohemija?

Nemá. Beohemija je prvním a nejdůležitějším důkazem toho, že náš obchodní model funguje, ale ambice Kaumy SEE sahají mnohem dál. Jsme otevření novým evropským a globálním výrobcům a vlastníkům značek, kteří chtějí vstoupit na srbský trh a hledají partnera schopného nabídnout výrazně více než konvenční distribuci.

”

DISTRIBUČNÍ PLATFORMA

KAUMY SEE JE

OTEVŘENA NOVÝM

EVROPSKÝM PARTNERŮM

A VÝROBCŮM. SPOLEČNĚ

BUDEME BUDOVAT POZICI

JEJICH ZNAČKY.

Můžeme nabídnout znalost trhu, řízení prodeje, expertizu v oblasti key account managementu, logistiku, analýzu a kompletní route-to-market infrastrukturu. Jinými slovy, naší ambicí není pouze přepravit produkt ze skladu do prodejny. Chceme společně s vlastníkem značky budovat její pozici na trhu. A to je zásadní rozdíl.

Cílíme také na železnici a infrastrukturu

CE Industries však Srbsko nevnímá pouze optikou FMCG sektoru. Kde vidíte další významnou oblast rozvoje?

Jednou z nejdůležitějších oblastí je železnice a širší logistická infrastruktura. Prostřednictvím společností ve svém portfoliu, jako jsou Đuro

Đaković, Vítkovické železniční opravy a Vítkovická doprava, má CE Industries rozsáhlé odborné znalosti ve výrobě nákladních vagonů, generálních opravách a údržbě, železniční dopravě a logistice. Spolu s přístavem v Rijece a přístavy v Polsku tento systém již propojuje Jadran, Balt a střední Evropu.

Srbsko přirozeně zaujímá v rámci těchto evropských toků důležité místo. Proto věřím, že zde existuje značný potenciál pro nová partnerství, modernizaci a rozvoj efektivnějších dopravních koridorů.

Jaký je váš cíl s výhledem na několik příštích let?

Pokračovat v růstu, aniž bychom ztratili naši podnikatelskou rychlost. Chceme silnější Beohemiju, nové produkty a kategorie, širší přítomnost na mezinárodních trzích, pozici Kaumy SEE jako jedné z nejmodernějších route-to-market platform v Srbsku a nové evropské a globální partnery zapojené do našeho systému.

Ambice CE Industries však přesahují rámec jedné společnosti nebo jednoho odvětví. S Jaroslavem Strnadem sdílíme přesvědčení, že firmy je třeba neustále rozvíjet a posilovat – technologicky, obchodně i organizačně, aby se staly konkurenceschopnějšími, odolnějšími a lépe připravenými na další fázi růstu. Přesně tak vidím i naši budoucnost.

Nechceme pouze růst v Srbsku. Naší ambicí je z něj budovat škálovatelné obchodní modely, které transformují lokální expertizu na mezinárodně konkurenceschopnou hodnotu – systémy, které lze replikovat, rozšiřovat a generovat jejich růst na evropských i globálních trzích. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE DANIEL LIBERTIN

FOTO: ARCHIV CE INDUSTRIES

You can also read this article
in English on itradenews.cz



NOVÁ EKONOMIKA

KONKURENCESCHOPNOSTI

CE INDUSTRIES, BEOHEMIJA A KAUMY SEE NA POMEZÍ VÝROBY, TRHU A EVROPSKÝCH DOPRAVNÍCH KORIDORŮ

Co dnes dělá firmu opravdu konkurenceschopnou? Špičkový produkt a silná značka zůstávají základním předpokladem, ale stále častěji už samy o sobě nestačí. Rozdíl mezi firmami, které rostou, a těmi, které pouze následují trh, spočívá v tom, co se odehrává mezi výrobním závodem a zákazníkem – v kvalitě dat, přesnosti plánování, dostupnosti produktů, rychlosti realizace na trhu a schopnosti transformovat celý dodavatelský řetězec z pouhé provozní funkce na platformu pro tvorbu hodnoty. Právě na tomto posunu byznysového paradigmatu staví CE Industries další fázi svého rozvoje v Srbsku.

Vize Jaroslava Strnada, majitele holdingu CE Industries, vychází z dlouhodobého rozvoje firem, investic do technologií, lidí a infrastruktury a vytváření synergií napříč různými průmyslovými kapacitami. Síla skupiny, která sdružuje 32 společností a více než 3 100 zaměstnanců v pěti strategických divizích, nespočívá pouze v její velikosti, ale také ve schopnosti přeměnit kapitál, odborné know-how a infrastrukturu na udržitelný růst.

Beohemija: Tajemství úspěchu

Jedním z nejpřesvědčivějších příkladů fungování tohoto modelu v praxi je společnost Beohemija. Od svého začlenění do CE Industries v roce 2021 prakticky zdvojnásobila rozsah svého podnikání. V rámci posledního investičního cyklu investovala více než 2,1 milionu eur do výrobních kapacit, automatizace a digitalizace závodu ve Zrenjaninu. Zároveň se zrychlil mezinárodní rozvoj značek Duel, Spin, Pompa a Selection.

Nejdůležitější transformace však nebyla pouze technologická. Byznysová kultura společnosti je nově postavena

na principu „Sell or Support the Sales“, tedy na myšlence, že každý v organizaci musí jasně chápat, jak prospívá zákazníkovi, prodeji a v konečném důsledku růstu firmy. Beohemija se tak stala praktickým důkazem toho, že kombinace mezinárodního kapitálu, znalosti místního trhu a silného vedení může vytvořit škálovatelný obchodní model.

Kaumy SEE: Od distribuce k platformě route-to-market

Na základě těchto zkušeností vznikla Kaumy SEE – moderní distribuční platforma zaměřená na srbský trh, do jejíhož rozvoje bylo investováno více než 5 milionů eur.

Cílem investice nebylo vytvořit pouze dalšího distributora, ale komplexní end-to-end route-to-market platformu, která propojuje strategii vstupu na trh a zalistování produktů, řízení klíčových zákazníků a lokálních klíčových účtů (LKA), tradiční obchod, e-commerce, realizaci aktivit přímo v místě prodeje, řízení dostupnosti a zásob, správu obchodních investic a rozhodování založené na datech a analytice.



DISTRIBUTION
BEYOND LIMITS



PERFECT MATCH



Kaupy SEE dnes pokrývá celé Srbsko prostřednictvím čtyř regionů, 20 obchodních zástupců, více než 3 000 prodejních míst a obchodního týmu čítajícího 34 profesionálů. Zvláštní důraz byl kladen na lidský kapitál: prostřednictvím cíleného headhuntingu společnost vybudovala tým zkušených odborníků z FMCG sektoru s prokazatelnými výsledky na trhu.

Druhým pilířem tohoto modelu je digitální infrastruktura. Moderní distribuční centrum, ERP systém, prodejní aplikace a analytické nástroje jsou propojeny s logistickým modelem, který vyvíjíme společně s naším logistickým partnerem JUSDA Europe, součástí globálního ekosystému Foxconn. To poskytuje přehled o fungování systému v reálném čase, vysokou úroveň služeb, spolehlivější plnění objednávek a efektivnější řízení zásob. Data již nejsou jen zprávou o minulosti, stávají se nástrojem pro další obchodní rozhodnutí.

Otevření novým evropským a globálním partnerům

Kaupy SEE je otevřena spolupráci s evropskými i globálními výrobci a vlastníky značek, kteří vnímají Srbsko jako růstový trh a očekávají více než jen konvenční distribuci. Naší ambicí je nabídnout partnerům znalost lokálního trhu,

silné řízení prodeje, přístup ke všem relevantním prodejním kanálům, logistiku, data a organizaci schopnou značku nejen distribuovat, ale také ji dlouhodobě rozvíjet a budovat.

Širší síla skupiny CE Industries se projevuje zejména ve chvíli, kdy se tato tržní infrastruktura propojí s průmyslovými a dopravními schopnostmi skupiny.

Firmy Đuro Đaković, Vítkovické železniční opravy a Vítkovická doprava přinášejí desítky let zkušeností s výrobou nákladních vagonů, jejich opravami a údržbou, železniční dopravou a logistikou. Přístav v Rijece a přístavy v Polsku pak vytvářejí potenciál pro propojení Jadranu, Baltu a střední Evropy.

V rámci takové architektury již Srbsko není pouze koncovým trhem. Jeho ekonomická hodnota roste s jeho schopností integrovat se do evropských výrobních, obchodních a investičních toků.

Když výroba, skladování, železnice, přístavy, distribuce a data fungují jako jeden systém, výsledkem nejsou jen nižší provozní náklady. Jde o odolnější dodavatelský řetězec, vyšší produktivitu kapitálu, kratší dobu uvedení produktů na trh a větší schopnost škálovat podnikání.

V nové ekonomice konkurenceschopnosti nebudou mít výhodu pouze ti,

Expo 2027:
Od prokázaných výsledků k nové fázi růstu

Jako jeden z úspěšných příkladů působení českého kapitálu v Srbsku byla společnost Beohemija pozvána, aby se společně s CE Industries stala součástí expozice v rámci českého pavilonu.

Pro nás to není jen otázka firemní viditelnosti. Je to uznání modelu, který již přinesl konkrétní výsledky, ale co je ještě důležitější, příležitost představit to, co bylo v Srbsku vybudováno, novým trhům, investorům a potenciálním obchodním partnerům.

Expo proto vnímáme jako platformu pro další rozvoj podnikání – prostor pro dialog s novými obchodními partnery, budování nových partnerství a formování další etapy česko-srbské hospodářské spolupráce.

Pro Srbsko jde zároveň o příležitost ukázat mezinárodní obchodní komunitě, že jeho potenciál nespočívá jen ve velikosti trhu nebo v geografické poloze. Jeho budoucí konkurenční výhoda může spočívat právě ve schopnosti propojovat kapitál, průmysl, infrastrukturu, technologie, znalosti a trhy.

kteří dokážou více vyrábět. Výhodu získají ti, kteří dokážou celý řetězec proměnit v hodnotu – rychleji, přesněji a chytřeji než ostatní. ■

ZDROJ: BEOHEMIJA

You can also read this article
in English on itradenews.cz



Srbsko jako nová logistická brána Evropy

Česká logistická firma JUSDA Europe založila pobočku JUSDA SEE a vstupuje do Srbska. Z nového centra v Zrenjaninu obsluhuje jihovýchodní Evropu, a posiluje tak propojení evropských, balkánských a asijských dodavatelských řetězců.



**EVROPA SE PŘIBLIŽUJE VÝROBĚ.
JUSDA JE U TOHO.**

Evropské řetězce se mění

Výroba a logistika se v Evropě stále více přibližují koncovým trhům. Firmy hledají kratší a odolnější dodavatelské řetězce, větší flexibilitu a lepší kontrolu nad pohybem zboží. Právě v tomto prostředí roste význam jihovýchodní Evropy.

Srbsko díky své poloze představuje přirozený most mezi Evropskou unií, Balkánem, Tureckem a Asíí. Pro JUSDA Europe proto nejde pouze o otevření nové pobočky, ale o další článek evropské logistické sítě.

Nové regionální centrum v Zrenjaninu nabízí skladování, dopravu a end-to-end řešení dodavatelského řetězce. JUSDA Europe zde zároveň rozvíjí model založený na digitalizaci, centralizovaném řízení a propojení jednotlivých logistických procesů.

ČESKO > SRBSKO > BALKÁN > EVROPA > ASIE

Proč právě Srbsko?

„Srbsko představuje strategický bod pro náš další růst v Evropě. Díky nové základně v Zrenjaninu můžeme zákazníkům nabídnout rychlejší a flexibilnější služby a podpořit rozvoj efektivních dodavatelských řetězců v regionu.“

Petr Škoda
CEO, JUSDA Europe

11 000 m²
distribuční centrum
v Zrenjaninu

150
plánovaných
pracovních míst

1 mil. eur
investice do centra

SEE
základna pro
jihovýchodní Evropu



SRBSKO POSTUPUJE V IMPLEMENTACI PLÁNU RŮSTU PRO ZÁPADNÍ BALKÁN

Evropské peníze mají v Srbsku podpořit reformy i rozsáhlé investice do energetiky, dopravy a dalších prioritních sektorů. Pro české firmy se tak otevírají nové příležitosti v dodávkách technologií, projektování i stavebních pracích. Uvolňování prostředků je však podmíněno plněním reformních závazků země.

Srbsko pokračuje v naplňování Plánu růstu EU pro západní Balkán, jehož cílem je podpořit hospodářský růst, investice a postupné přibližování regionu jednotnému trhu Evropské unie. Klíčovým instrumentem je Nástroj pro reformy a růst pro západní Balkán, prostřednictvím něhož EU poskytuje financování na reformy i konkrétní investice.

Letos v lednu Evropská komise schválila Srbsku první tranši ve výši 56,5 milionu eur ve formě grantů a úvěrů. Ta navázala na 111 milionů eur předfinancování, které země získala již dříve. Část prostředků směřuje přímo do srbského rozpočtu, další financují investiční projekty prostřednictvím Investičního rámce pro západní Balkán (WBIF). Pro firmy to znamená nové příležitosti v energetice, infrastruktúře i při modernizaci ekonomiky a její zelené transformaci.

První projekty se zaměřují na energetiku

Evropská komise pro první balíček projektů v zemích západního Balkánu vyčlenila 87,7 milionu eur, které mají pomoci mobilizovat investice v celkové hodnotě 487,3 milionu eur. V Srbsku se podpora týká dvou projektů – modernizace vodní elektrárny Potpeć a výstavby rozsáhlé solární-termální elektrárny v Novém Sadu.

Pro firmy jde o první konkrétní příležitosti spojené s investiční částí plánu růstu. Do realizace se budou moci zapojit prostřednictvím tendrů vyhlášených zapojenými mezinárodními

finančními institucemi, jako jsou Evropská banka pro obnovu a rozvoj (EBRD) nebo Evropská investiční banka (EIB).

Srbsko chystá další významné investice

Investiční plány Srbska jsou přitom výrazně širší. Mezi připravované projekty patří revitalizace přečerpávací elektrárny Zvornik–Boranj, výstavba solárních elektráren Kolubara A a Morava nebo rozvoj plynovodní infrastruktury. Pozornost se soustředí na nové interkonektory s Rumunskem a Severní Makedonií a rozvoj severojižního plynovodu Niš–Horgoš. Významnou oblastí zůstává rovněž železniční infrastruktura. Modernizace tratí Valjevo–Vrbnica–hranice s Černou Horou či Brestovac–Preševo–hranice se Severní Makedonií má zlepšit napojení Srbska na evropské dopravní koridory.

Uvolňování prostředků z EU je přitom podmíněno plněním konkrétních reformních kroků stanovených v reformní agendě Srbska. Tempo realizace jednotlivých investic tak nebude záviset jen na připravenosti projektů, ale také na tom, jak bude země postupovat v plnění svých reformních závazků vůči Evropské komisi. ■

AUTOR: SÁRA OSTERROTHOVÁ

FOTO: SHUTTERSTOCK

SÁRA OSTERROTHOVÁ, REFERENTKA NA MINISTERSTVU PRŮMYSLU A OBCHODU



Jednou z priorit je modernizace některých železničních koridorů

Informace o těchto i dalších realizovaných a připravovaných projektech v Srbsku jsou dostupné na webu Investičního rámce pro západní Balkán (WBIF), který představuje jeden z hlavních nástrojů EU a dalších donorů pro koordinaci finanční a předvstupní pomoci zemím západního Balkánu. Vedle projektů v rámci reformní agendy zahrnuje také řadu investic připravovaných v rámci Hospodářského a investičního plánu EU pro západní Balkán.

Bosna a Hercegovina: Méně známá destinace, která si říká o dlouhodobá obchodní partnerství



Když se řekne Bosna a Hercegovina, mnozí lidé si dosud vybaví zejména válečné hrůzy devadesátých let. Země se však postupně profiluje jako atraktivní destinace pro cestovní ruch i kulturní akce. Mnoho turistů cílí na místní přírodní krásy s jezery, vodopády a horskými masivy a památky, které reflektují bohatou a mnohohvrstevnou historii země. A rozvíjí se také obchodní spolupráce.

Administrativní členitost a decentralizace

Bosna a Hercegovina je administrativně složitější útvar. Člení se na dvě entity, tedy Federaci Bosny a Hercegoviny (FBiH) a Republiku Srbska (eRS), a samostatný distrikt Brčko nacházející se na severu země. FBiH je navíc rozčleněna na 10 kantonů. Každý z těchto útvarů, kromě distriktu Brčko, má svou vládu, tj. premiéra a ministry, k čemuž je nutné přičíst i celostátní úroveň. Silná decentralizace tak vede k tomu, že v zemi je na 145 ministrů na třech různých úrovních.

Tuto skutečnost je potřeba vzít v potaz, pokud chce jakákoliv firma na místním trhu uspět s většími projekty, které pokrývají více útvarů. Je nutné vnímat jak případné rozdílné politické vedení, tak i národnostní zastoupení. V zemi totiž žijí tři konstitutivní národy – Bosňáci, Srbové a Chorvati, přičemž jejich zájmy se mohou často lišit. Administrativní a národnostní složitost tak může vést i k delším schvalovacím procedurám, může docházet ke zpožděním při

vypisování tendrů apod. Začátkem října letošního roku pak proběhnou všeobecné volby, které mohou dále zamíchat kartami ve vedení státu, entit či jednotlivých kantonů.

Ekonomika i zahraniční obchod roste

Období 2016 až 2025 bylo charakterizováno stabilním, ale relativně pomalým růstem bosenskohercegovinské ekonomiky s výrazným postpandemickým výkyvem a následným návratem k tempu kolem dvou až tří procent ročně, typickému pro většinu ekonomik západního Balkánu. Dochází také k mírnému postupnému snižování nezaměstnanosti, která v polovině roku 2026 činila 11,4%. Devízou místní pracovní síly je i přes setrvalý růst nákladů její relativně nízká cena. V květnu průměrná hrubá měsíční mzda dosáhla 1 350 eur. To nahrává outsourcingovým a nearshoringovým službám. Zdejší trh tak lze využít v IT, finančnictví či zákaznické podpoře. V této oblasti je aktivní například firma StorsenDigital se sídlem v Praze.

Pokračuje také postupná modernizace ekonomiky, kterou symbolizuje nedávné spuštění systému okamžitých plateb přibližující domácí finanční infrastrukturu standardům EU. Bosna a Hercegovina také činí některé dílčí kroky směrem ke vstupu do SEPA (Single Euro Payments Area). Ten je očekáván v optimistické variantě příští rok, nejpozději však do roku 2028, a přispěje ke zrychlení a zlevnění remitencí, které nyní tvoří okolo 10% příjmů místní ekonomiky. Zároveň dojde ke zjednodušení platebního styku v rámci přeshraničního obchodování, včetně toho s českými partnery.

České firmy bodují v mnoha oborech

Zahraněční obchod je stále více orientován na EU, kam nyní směřuje již 77% veškerého vývozu, zatímco význam regionálních trhů zemí CEFTA postupně oslabuje. Mění se také struktura exportu. Tradiční opory hospodářství v energetice a těžkém průmyslu čelí poklesu produkce i vývozu, což se odráží v propadu exportu elektřiny, koksu



Cirkulární ekonomika patří mezi hlavní témata pravidelné akce Sarajevo Energy and Climate Week, na němž ČR bude letos participovat jako partnerská země již potřetí. Fotografie zachycuje loňský ročník



Bosna a Hercegovina nabízí spoustu přírodních krás. Přesto zatím zůstává ve srovnání s okolními zeměmi s rozsáhlou pobřežní infrastrukturou méně navštěvovanou destinací. Na snímku Ramské jezero

a uhlí, zatímco některé segmenty zpracovatelského průmyslu, zejména neželezné kovy, vykazují silný růst.

I přesto jsou těžba uhlí a jeho zpracování v Bosně a Hercegovině stále silně zastoupeny a hledají se způsoby jejich modernizace a ekologičtějšího a efektivnějšího spalování v uhelných elektrárnách. K tomu přispívají i české firmy. Společnost Enelex dodala v loňském roce pro elektrárnu a důl Kakanj systém homogenizace uhlí. Další česká společnost ZVVZ EGINEERING se podílela na modernizaci tepelné elektrárny Ugljevik dodávkou komplexního systému odsíření spalín.

Ekologie, potažmo klima a energetika, jsou tématy, na kterých v zemi aktivně participuje i Česká republika. Ke konci září se uskuteční další ročník Sarajevo Energy and Climate Week, na němž se opět představí řada českých expertů na energetickou transformaci. Doplní je zástupci našich firem, kteří zde mají příležitost navázat nová partnerství. Energetický mix země se silnou orientací na vodní elektrárny pak vytváří příležitost i pro dodávky technologií pro jejich modernizaci. Mnoho původních technologií je ještě „Made in Czechoslovakia“ a nabízí se prostor k pokračování spolupráce.

Země má vysoce vyvinutý a proexportně orientovaný dřevozpracující a nábytkářský průmysl. Právě na propojení bosenskohercegovinských výrobců s českým trhem staví pražská firma Arboré, která spolupracuje s místními značkami Mobello a Artisan. Cílem této spolupráce je představit českým zákazníkům originální nábytek z masivního dřeva.

Nejviditelnější produkty na bosensko-hercegovinském trhu pocházející z České republiky jsou však přirozeně ty tradiční, pivo a automobily. Škoda tvoří téměř čtvrtinu trhu dovezených nových osobních automobilů, a je tak v tomto směru jednoznačně nejsilněji zastoupenou značkou. Čepovaný Staropramen či Budvar, lahvová piva Bernard, Kozel nebo Krušovice si pak získaly velkou oblibu nejen v sarajevských restauracích a barech, ale také v mnoha opštinách, tedy městech s přidruženými okolními vesnicemi.

Regiony neopomíjete

Vzdálenější municipality navštěvují i zástupci české ambasády v Sarajevu. Užší spolupráce s bosenskohercegovinskými městy a opštinami pak vede k jejich vyšší účasti na akcích s firemním prvkem, které ambasáda pořádá. Právě lokálně vypisované tendry, často s podporou některé mezinárodní finanční instituce, mohou být pro české firmy

zajímavou příležitostí, jak se prosadit například ve vodohospodářství nebo v obnovitelných zdrojích energie. Český zastupitelský úřad v Sarajevu připravuje na druhou polovinu října cestu představitelů některých municipalit do ČR s cílem seznámit je s moderními technologiemi a postupy v oblasti nakládání s pitnou vodou a zpracování odpadních vod.

Mnoho měst v Bosně a Hercegovině má vlastní průmyslové zóny nabízející zahraničním investorům různé benefity. V zemi sice existuje Agentura pro podporu zahraničních investic, tedy obdoba dřívějšího CzechInvestu, ta má však spíše promoční a koordinační roli a pobídkové programy pro investory si tvoří decentralizovaně samy municipality ve spolupráci s kantony či entitami. Pro potenciální investory může být zajímavá možnost modernizace a využití některých brownfieldů či zastaralých provozů. Ty jsou důsledkem válečných škod z devadesátých let, nedokončené privatizace státních podniků či deindustrializace po rozpadu Jugoslávie.

Část z nich bývala dříve využívána ve zbrojním průmyslu, který má v Bosně a Hercegovině stále výrazné zastoupení a v posledních letech zaznamenal další expanzi. V této souvislosti je velký zájem také o české zbrojaře a jejich know-how. Určitou překážkou pro vstup soukromého kapitálu do tohoto strategického odvětví může být stále důsledně uplatňované pravidlo alespoň 51procentní majetkové účasti entit v místních zbrojních podnicích. Není však vyloučeno, že se tento přístup přehodnotí. Už teď zaznívají hlasy pro vytvoření většího prostoru a lepších podmínek pro zahraniční investory.

Z kulturních akcí přitahuje pozornost zejména mezinárodní Sarajevský filmový festival. Letošního ročníku se v srpnu zúčastnilo také 25 filmařů z České republiky





Sarajevo – metropole Bosny a Hercegoviny představuje důležitý uzel regionálních obchodních toků a investičních aktivit

Logistika jako příznivý faktor

Dopravní spojení v prosinci urychlí spuštění přímé letecké linky mezi Prahou a Sarajevem. Výhodou je rovněž dojezdová vzdálenost mezi Bosnou a Hercegovinou a Českou republikou. Například cesta autem z Brna do druhého největšího města Banja Luky běžně zabere něco mezi sedmi až osmi hodinami. Část bosenskohercegovinské produkce určené na export směřuje do chorvatských mořských přístavů Ploče, Rijeka nebo Split. S modernizací zabezpečovacího a signalizačního zařízení vlakových tratí v zemi pomáhá mimo jiné česká firma AŽD, která patří mezi dlouholeté partnery železničních podniků obou entit.

Výstavba a modernizace dopravní infrastruktury, ale třeba také ozelenění energetiky či digitalizace jsou předmětem finanční podpory ze strany Evropské unie. Bosna a Hercegovina je kandidátskou zemí na vstup do EU a jako taková má možnost získat granty a výhodné půjčky od EU a mezinárodních finančních institucí. Ne vždy se jí to však vzhledem k neplnění podmínek v oblasti přejímání práva EU a potřebných reforem daří.

V srpnu letošního roku nicméně země dokončila ratifikaci programu IPA III na období 2025 až 2027, čímž si zpřístupnila 140,5 milionu eur ve formě nevratných grantů EU určených na reformy,

posilování právního státu, modernizaci veřejné správy, ochranu životního prostředí a podporu konkurenceschopnosti ekonomiky.

V zemi je navíc velmi aktivní Evropská banka pro obnovu a rozvoj (EBRD), ale i další finanční instituce, jako Světová banka či Evropská investiční banka. V případě zájmu o zapojení do větších infrastrukturních projektů je proto dobré konzultovat možnosti financování i s nimi, ideálně přímo se zastoupením dané banky v Sarajevu.

Vyhnete se bolestivým tématům

V praktické rovině jednání s bosenskohercegovinskými partnery je třeba mít na paměti, že uzavření obchodů a jejich realizace může trvat déle. Není to dáno jen již zmíněnými možnými administrativními překážkami, ale také celkovou potřebou dlouhodobého budování vztahu s obchodními partnery.

Osobní schůzky nebo alespoň přítomnost místního zástupce pak mohou jednání výrazně posunout. Místní partneři ocení také pozvání do České republiky, ať už k jednáním nebo prohlídkám výrobních prostor a provozů. Velkou výhodou je znalost místního jazyka nebo alespoň jeho základů. V mnoha venkovských oblastech je to nutnost, pokud zahraniční firma nedisponuje tlumočnickem nebo zmíněným bosenskohercegovinským zástupcem.

V nemálo případech se konverzace s místními partnery může stočit k odlehčeným tématům typu fotbal, Praha nebo české pivo. Je proto dobré na pozitivních základech stavět a, alespoň v počáteční fázi, se vyhnout diskuzi o historii válečných konfliktů v regionu a národnostních aspektech země.

Závěrem

Obecně má Česká republika v Bosně a Hercegovině dobré jméno vycházející ještě z doby Československa. Nahrává nám také geografická, jazyková a kulturní blízkost. Možnost využít říční dopravu do přístavu v Brčku na řece Sávě a dohlednost důležitých chorvatských mořských přístavů pak umožňuje diverzifikovat přepravu zboží, zejména v případě potřeby pokrýt i jiné země regionu či mimo něj. Pro české exportéry a investory je Bosna a Hercegovina relativně nenáročný a dostupný trh, a pokud jsou připraveni věnovat mu dostatek času a energie, naleznou zde věrné obchodní partnery. ■

TEXT: ADAM GAZDA

FOTO: ADAM GAZDA, SHUTTERSTOCK



Mgr. Adam Gazda,
ekonomický diplomat,
Velvyslanectví ČR v Bosně
a Hercegovině

Blanka Svobodová:

ZÁKLADEM DOBRÝCH VZTAHŮ S KLIENTEM JE VZÁJEMNÁ SYNERGIE A SPOLEČNÝ CÍL

Vedení korporátního a municipálního bankovníctví Komerční banky na jaře převzala Blanka Svobodová. Má za sebou přes dvaadvacet let praxe v bankovníctví se zaměřením na velké korporátní klienty, rozvoj strategických partnerství a podporu tuzemských firem i veřejné správy. Poté, co se na předchozí pozici podílela na formování obchodní a produktové strategie KB, se vrací k přímé práci s klienty. Jejím hlavním cílem je upevnit silnou pozici a dobré jméno korporátního bankovníctví KB.



Blanka Svobodová, výkonná ředitelka pro korporátní a municipální bankovníctví v Komerční bance, působí v bankovníctví více než 22 let a většinu své kariéry spojila s firemním bankovníctvím. V minulosti zastávala řadu vedoucích pozic v oblasti strategie, financování a rozvoje obchodu. Má rozsáhlé zkušenosti s vedením týmů a řízením změn v prostředí korporátního bankovníctví

Vaše pracovní kariéra je propojená s korporátním bankovníctvím. Existuje přesto něco, co vás po nástupu do současné pozice překvapilo?

Intenzivněji vnímám, jak se zrychluje tempo, kolika změnám a výzvám jsme – ať už banka nebo klienti – vystavováni. Vysoká inflace, geopolitické změny, ESG, digitalizace, nástup AI... To je jen pár hlavních výzev, ve skutečnosti nás neustále provázejí nějaké změny, na které musíme umět reagovat.

Věděla jsem, že české firmy jsou flexibilní a dokáží reagovat na změny, přesto mě jejich současná velmi silná schopnost adaptace pozitivně překvapila. Jak dokáží produktivně zareagovat a přizpůsobit se i změnám, které jsou rychlé a nečekané. Pro banku je důležité vědět, že toto její klienti umějí.

V rámci skupiny Société Générale máte přímý vhlad i do firemního prostředí jiných zemí. Je podle vás taková úroveň adaptace specifikum českých firem?

Dalo by se to tak říct, je to hluboce zakořeněné v DNA českých podnikatelů. Naše firmy jsou flexibilní a umějí se rychle přizpůsobit změnám zejména

”

KORPORÁTNÍ BYZNYS
V KB JE STÁLE
O BUDOVÁNÍ DŮVĚRY,
KTERÁ JE ZALOŽENÁ
NA DLOUHODOBÝCH
VZTAZÍCH A VZÁJEMNĚ
DOBŘÍ ZKUŠENOSTI.

díky kombinaci historické zkušenosti, specifické firemní kultuře a struktuře ekonomiky. Čeští manažeři si uměli poradit i ve složitých dobách nedostatku nebo náhlých změn pravidel. Pokud půjdeme pouze do nedávné historie, vzpomeňme si, jak dokázali reagovat v časech pandemie, energetické krize nebo inflačních šoků, jak modifikovali své podnikání. Samozřejmě, čím větší firma, tím je změna složitější, ale i zde najdeme mnoho dobrých příkladů.

V této souvislosti musíme zmínit také silnou průmyslovou tradici, technické zázemí, inženýrské know-how. I to je ve srovnání s některými jinými zeměmi naše obrovská výhoda.

Pozorujete tuto schopnost i v nových technologických oborech?

Vidíme, kolik vzniká ročně nových startupů, které si rychle najdou svou cestu a expandují i do zahraničí, ať už třeba na poli IT služeb, digitalizace, e-commerce... Z hlediska banky pozorujeme, že právě nové sektory na rozdíl od těch tradičních rostou velmi dynamicky.

Můžete jmenovat tři největší výzvy, s nimiž se z vašeho pohledu v současnosti podnikatelské prostředí potýká?

Je to určitě trh práce, dostupnost kvalifikované pracovní síly, s čímž souvisí produktivita. Víme, že firmy nezdědka získají zakázky, ale řeší, kdo je bude realizovat.

Pak je to jistě oblast digitalizace a efektivita procesů, k čemuž patří také AI. Ta je dnes velkým fenoménem, hodně se od ní očekává, ale kolem implementace a reálného efektu zatím existuje spousta otazníků.

Jako třetí bych jmenovala celou oblast ESG. Na první pohled by se mohlo zdát, že v ní už jsou firmy jako ryby ve vodě, že už všechno běží. Ale i tady se objevuje spousta změn a nových limitů, na které je třeba reagovat.

Jak na tyto výzvy reagujete jako banka? A co od vás firmy nejvíc očekávají?

Jednoznačně očekávají, že je podržíme i ve složitějších dobách, že jim dokážeme poradit, podáme pomocnou ruku.

Právě korporátní byznys stojí pořád z větší části na lidech, na osobním kontaktu. Na zkušenostech a schopnostech našich bankovních poradců v regionech, na jejich důkladné a dlouhodobé znalosti klienta, způsobilosti analyzovat, ale i naslouchat. V rámci našich služeb pro tyto klienty vždy posuzujeme jejich konkrétní problémy a potřeby. Snažíme se vidět jejich schopnosti, vnímat jejich vize, posoudit jejich realitu a nehlédět na ně jen optikou čísel.

Jak už bylo mnohokrát řečeno, korporátní byznys je o budování důvěry, která je založená na dlouhodobých vztazích a vzájemně pozitivní zkušenosti. To se nám daří a mým úkolem je, aby Komerční banka byla stále bankou českého byznysu.

V čem spatřujete největší výhody KB?

Výhodou je určitě naše lokální znalost a regionální příslušnost. Každý region naší země má svá specifika a díky našemu místnímu zastoupení je důkladně známe a rozumíme jim, což je velmi cenné. Silné nadnárodní zázemí skupiny Sociétés Générale nám zase dává sílu v zahraničí, dokážeme firmám efektivně poradit na zahraničních trzích, při jejich expanzi.

Silnou stránkou vaší banky je také poradenství, ať už specializované služby KB EU Point nebo vaší dceřiné společnosti ENVIROS, která se věnuje řadu let dotačnímu a energetickému poradenství a spousta firem už její služby využila. Přicházíte s něčím novým?

Nové příležitosti se firmám otevírají v oblasti jaderné energetiky. V té souvislosti firmy musejí projít certifikací ISO 19443, a právě zde jim nabízí nyní kompletní podporu ENVIROS. Klienty naší

KB drží titul Korporátní banka roku

Potvrzením síly korporátního segmentu v Komerční bance je skutečnost, že v prestižním ocenění Mastercard Banka roku 2025 zvítězila v kategorii Korporátní banka roku.

banky provede celým procesem včetně zajištění dotace. (Více informací na str. 48 v tomto vydání TRADE NEWS – pozn. red.)

Dovolte závěrem osobní otázku. Co vás na práci nejvíc baví a čeho chcete v nové roli dosáhnout?

Jednoznačně mě nejvíc baví práce s lidmi a návrat ke klientům. Fascinuje mě ten tvůrčí proces, kdy společně hledáme řešení a pomáháme jim plnit jejich podnikatelské sny. Důkazem, že to děláme dobře, jsou klienti, kteří s námi rostou už desítky let.

V nové pozici chci zúročit své zkušenosti z tvorby strategií a řízení změn. Banka pro mě představuje spojené nádoby – korporátní a retailový svět se prolínají. Abychom nabízeli špičkové služby, musíme uvnitř banky dokonale spolupracovat. Mám ráda systém a analytický přístup, proto se zaměřím na optimalizaci našich procesů a hledání nejlepšího řešení.

Cíl je jasný: dosáhnout, aby měl korporátní byznys silný hlas navenek i uvnitř instituce a aby naši lidé získali respekt a uznání, které si za svou každodenní práci zaslouží. ■

S BLANKOU SVOBODOVOU HOVOŘILA JANA JENŠÍKOVÁ

FOTO: ARCHIV KB

You can also read this article
in English on itradenews.cz



ISO 19443 – vstupenka do jaderného dodavatelského řetězce

GAP analýza · Zavedení systému · Dotace až 50 % · Certifikace

Rozvoj jaderné energetiky v ČR i Evropě otevírá nové příležitosti pro dodavatele. **ENVIROS** nabízí kompletní podporu při přípravě na certifikaci **ISO 19443** včetně zajištění dotace, koordinace certifikačního auditu a zajištění certifikace prostřednictvím partnera Bureau Veritas.



NOVÁ PŘÍLEŽITOST PRO KLIENTY KB

Jednou z klíčových podmínek pro vstup do **dodavatelských řetězců jaderné energetiky** se stává zavedení systému managementu kvality podle ISO 19443. Firmy usilující o zakázky pro nové jaderné zdroje mohou díky kombinaci **poradenství + dotace + certifikace** výrazně snížit náklady na certifikaci a zvýšit svoji konkurenceschopnost.

Proč právě teď?

Dodavatelské řetězce pro nové jaderné zdroje se formují **nyní**. Firmy s dříve zavedeným systémem podle ISO 19443 získají výhodu při kvalifikaci u zadavatelů. Výzva OP TAK – Poradenství III navíc otevírá časově omezené okno pro spolufinancování.

Co je ISO 19443?

Mezinárodní norma vycházející z **ISO 9001**, která stanovuje požadavky na systém managementu kvality pro organizace dodávající produkty a služby důležité pro jadernou bezpečnost, tzv. **ITNS** (Items and Services Important to Nuclear Safety).

Doplňuje ISO 9001 o jadernou bezpečnostní kulturu, stupňovaný přístup, prevenci padělaných dílů a sledovatelnost komponent.

Pro koho je určena?

Především pro podniky, které chtějí **dodávat nebo subdodávat do odvětví jaderné energetiky** a mají zavedené ISO 9001.

- Strojírenské a kovovýrobní podniky
- Elektrotechnika a měření a regulace
- Stavební a montážní firmy
- Poskytovatelé technických a inženýrských služeb
- Dodavatelé komponent a materiálů.

50 %
způsobilých nákladů

Dotace OP TAK – Poradenství III

- Určeno pro malé a střední podniky mimo území Prahy.
- Podnik s českým IČ, který není v obtížích, likvidaci ani úpadku.
- Způsobilé výdaje na poradenské služby i samotný certifikační proces.
- Očekávaný příjem žádostí od 4. 9. 2026 do 1. 2. 2027.

PACOVSKÉ STROJÍRNY DODAJÍ DO ALBÁNIE PIVOVAR NA KLÍČ

ZVÍTĚZILY NAD NĚMECKOU I BELGICKOU KONKURENCÍ

Charvát Pacovské strojírny jsou strojírenskou firmou, která během téměř 150leté historie pronikla úspěšně na nejrůznější světové trhy. V současné době zdárně rozvíjí spolupráci ve východní Evropě. Například v Albánii se může pochlubit atraktivním obchodním případem v hodnotě více než 2,5 milionu eur, jehož předmětem je kompletní dodávka pivovaru do oblasti Lezhe v dosahu albánského pobřeží.

V rámci souboje o tuto zakázku česká firma uhájila vítězství před konkurencí z Německa a Belgie. Poptávka zněla na kompletní investiční celek: pivovar s ryze českou technologií s výstavem cca 20 tisíc hektolitrů za rok.

Téměř dvacet kamionů se špičkovou technologií

Součástí úvodních jednání byla diskuze nad dispozičním řešením pivovaru a potřebných dodávkách zařízení i technologií. V dalším kroku bylo navrženo technické řešení, které se stalo součástí předložené nabídky. Po sérii jednání byl ještě v roce 2025 úspěšně podepsán kontrakt na tuto velmi komplexní dodávku, jejíž součástí jsou várenské nádoby, technologie chlazení, plnicí linka i zařízení na zpracování surovin. Výroba všech potřebných komponentů proběhla v pacovských dílnách v loňském roce, stejně jako jejich expedice na místo určení, která jen v první fázi zahrnovala 14 kamionů s nákladem technologie. Další kamiony se všemi vyrobenými prvky budoucího pivovaru byly dodány a průběžně montovány od začátku letošního roku.

Aktuálně je celý projekt finalizován, pilují se detaily a odlaďují poslední procesy, včetně dopojení řízení měření a regulace a výsledného uvedení pivovaru do provozu.

I díky podpoře Velvyslanectví České republiky v Tiraně se podařilo vdechnout život projektu, který navazuje na tu nejlepší tradici českého pivovarnictví i řemeslného umu a propojuje je s moderními technologiemi a očekáváními zákazníků na nových trzích.

Už v zimě uvaří první pivo český sládek

Letošní zima tak bude v novém albánském pivovaru z Pacovských strojíren již ve znamení první uvařené várky piva. A v příští turistické sezoně nejen čeští turisté, ale všichni milovníci zlatavého moku budou mít možnost v albánských přímořských resortech ochutnat skvělé pivo s tradiční českou recepturou a pacovskou DNA. Po celý první rok provozu bude mít investor k dispozici také českého sládka, jehož zkušenost zaručí, že se v Albánii bude vařit pivo té nejlepší kvality.

Četné další kontakty s místním svazem minipivovarů s sebou přináší příslib další potenciální spolupráce a nových projektů na tomto zajímavém a stále rostoucím trhu. ■

ZDROJ: CHARVÁT PACOVSKÉ STROJÍRNY



Charvát Pacovské strojírny

jsou dodavatelem nerezových zařízení a dalších technologií nejen pro nápojářský a potravinářský segment, ale jsou úspěšně etablovány i v precizních dodávkách pro chemický a farmaceutický průmysl. V jejich portfoliu najdete, kromě kompletních investičních celků a návazného servisu a služeb pro pivovary, také technologická řešení pro výrobu bioreaktorů, tlakové i netlakové nádrže a náročné dodávky podle světových standardů, jako jsou ASME, normy pro Čínu či Japonsko.

Albánie: České stopy od piva k bateriím

ZEMĚ ORLŮ ODKRÝVÁ NOVÉ PŘÍLEŽITOSTI

Mnoho měst v Albánii je zapsaných na seznam UNESCO. Mezi ně patří právě také Berat



Albánie se může pochlubit jedním z nejceněnějších přírodních pokladů regionu, Ohridským jezerem, které sdílí se Severní Makedonií. Tato nejstarší přírodní vodní plocha v Evropě, zároveň jedna z nejstarších na světě, je právem označována za perlu Balkánu

Albánie se stává atraktivní destinací i pro české podnikatele. Od pivovarnických technologií přes letecký průmysl a zdravotnictví až po obranný průmysl a energetiku nabízí tato balkánská země řadu šancí.

Obrovské přírodní bohatství a hrdí lidé

Albánie, v albánštině označovaná jako Shqipëria neboli v překladu země orlů, dostala své jméno více než oprávněně. Je to země hrdých a houževnatých lidí, strmých horských masivů, hlubokých kaňonů, rozlehlých jezer i sluncem zalitých pláží pod otevřeným nebem okolo Jaderského a Jónského moře. Mimořádné přírodní bohatství dokládá také zdejší biodiverzita. Roste zde více než 3 250 druhů rostlin, což představuje přibližně třetinu evropské flóry.

Albánština patří mezi nejzajímavější evropské jazyky, protože tvoří samostatnou větev indoevropské jazykové rodiny. Samotná země má přibližně 2,4 milionu obyvatel, avšak za jejími hranicemi žije podle odhadů dalších 2,3 milionu Albánců. Početná diaspora představuje významný zdroj příjmů pro domácí ekonomiku prostřednictvím remitencí, které pomáhají zvyšovat životní úroveň obyvatel a podporují domácí spotřebu.

Strategická poloha a transformace země

Desítky let izolace během komunistického režimu v letech 1945 až 1991

zanechaly v zemi řadu stop, symbolizovaných mimo jiné přibližně 750 tisíci vojenskými bunkry rozestými po celém území. Přesto se Albánii daří tuto složitou minulost postupně překonávat. V novém tisíciletí vstoupila do NATO a získala status kandidátské země Evropské unie. Tyto kroky přispívají k politické stabilitě, zlepšování podnikatelského prostředí, modernizaci veřejné správy i růstu zahraničních investic, jejichž objem se pohybuje kolem 1,5 miliardy eur ročně. K celkové transformaci významně přispívá také prudký rozvoj cestovního ruchu, který urychluje výstavbu infrastruktury a modernizaci řady hospodářských odvětví.

Výhodou země je také její strategická poloha na Balkánském poloostrově s přístupem ke Středozemnímu moři a ekonomika dosahující v posledních letech průměrného růstu HDP kolem 3,5 procenta ročně. V době, kdy české společnosti stále více hledají nové exportní trhy a snaží se diverzifikovat své obchodní aktivity, se geograficky blízká Albánie stává čím dál zajímavější destinací. Potvrzuje to rostoucí zájem o navazování kontaktů s místními partnery. Výhodou přitom zůstává i dobré jméno českých a československých výrobců, které si na albánském trhu vybudovaly reputaci již v poválečných desetiletích. Nemalou roli sehrává i skutečnost, že

stovky Albánců v minulosti studovaly na československých školách a dodnes si k Česku uchovávají pozitivní vztah.

Češi rozvíjejí albánské pivovarnictví

Pivovarnictví je dnes jedním z nejperspektivnějších oborů albánské ekonomiky. Ještě před několika lety byla země spojována především s vínem a pálenkou raki, dnes však pivo představuje přibližně 40 % veškeré spotřeby alkoholu. Spotřeba vzrostla z 82,9 milionu litrů v roce 2020 na přibližně 100 milionů litrů.

Mezi nejvýznamnější osobnosti albánské historie a kultury patří národní hrdina Gjergj Kastrioti, známější pod jménem Skanderbeg, který vedl odpor proti osmanské expanzi, dále nositelka Nobelovy ceny míru Matka Tereza nebo laureát Nobelovy ceny za medicínu Ferid Murad. Méně známou skutečností je, že ke svému albánskému původu se hlásí také řada světově známých osobností, například herečti bratři Belushiové nebo zpěvačka Ava Max.

Minipivovary na vzestupu

Z hlediska kvality piva byla významným krokem pomoc české ambasády při založení Asociace albánských minipivovarů v roce 2023. Někteří členové již využívají český chmel (žatecký, sládek i premiant), české tanky a další technologie. Spolupráci dále posílila jarní incomingová mise, díky níž bylo uzavřeno memorandum mezi Asociací albánských minipivovarů a Českomoravským svazem minipivovarů a česká strana nabídla pomoc pro vstup do Evropské asociace minipivovarů. Albánské minipivovary se také rozhodly začít společně v České republice nakupovat chmel i slad.

Rostoucí turistická poptávka, zvyšující se kvalita produkce a zájem investorů vytvářejí prostor pro další růst. České firmy mají díky reputaci i zkušenostem velmi silnou pozici.

Domácí výroba nestačí pokrývat rostoucí poptávku. Import dosahuje téměř 60 milionů litrů ročně a představuje více než 60 % trhu. Největšími dodavateli jsou Srbsko, Itálie, Řecko a Německo. České pivo je sice dováženo v menších objemech, ale těší se pověsti prémiového produktu.

České firmy však nejsou přítomny pouze prostřednictvím exportu piva. Před téměř dvaceti lety dodaly ZVU Strojírny tanky pro zrání piva do pivovaru Korča, společnost NATE Chotěboř instalovala mycí a plnicí linku a Projectsoft dodala automatizační systém. Technologie fungují dodnes a představují jednu z nejlepších českých referencí v zemi. Na to by měly v blízké budoucnosti navázat české firmy významnější modernizací pivovaru v Korče.

Důležitou úlohu přitom hraje ekonomická diplomacie. Česká ambasáda v Tiraně organizovala incomingové mise, díky nimž albánští partneři navštívili české firmy vyrábějící sklo, výčepní technologie, slad, chmel, úpravní vody, pivovary a dále české pivovary



a minipivovary využívající české technologie. Zájem je nejen o technologie a suroviny, ale také o odborné vzdělávání albánských sládků. Albánští podnikatelé se také inspirovali českým modelem rozvoje řemeslného pivovarnictví a zajímají se o regulaci a zdanění sektoru, a to především co se týče minipivovarů.

Modernizace letišť

Albánie masivně investuje do letecké infrastruktury. Klíčovým projektem je nové mezinárodní letiště ve Vloře, které usnadní přístup do nejrychleji se rozvíjejících turistických oblastí na pobřeží Jónského moře. Současně pokračuje rozšiřování letiště v Tiraně, jehož kapacita již překročila deset milionů cestujících ročně.

České firmy jsou součástí tohoto rozvoje. Společnost Era dodává technologie pro řízení letového provozu a firma Eldis radarové systémy.

Členství v NATO – šance pro obranný průmysl

Albánie jako člen NATO navyšuje obranné výdaje a usiluje o modernizaci armády. Země připravuje modernizaci techniky, infrastruktury i výrobních kapacit. České společnosti mají příležitost nabídnout produkty, technologie i průmyslovou spolupráci. Již nyní Colt CZ Group, Sellier & Bellot i CSG mají v Albánii své partnery a budují si zde silnou pozici.

Energetická transformace

Albánie vyrábí přibližně 95 % elektřiny ve vodních elektrárnách. Tento model jí poskytuje mimořádně nízkou emisní výrobu energie, současně však vytváří vysokou závislost na počasí. Zatímco v zimě vznikají přebytky určené k exportu, v létě je země často nucena elektřinu dovážet.

Vláda proto připravila rozsáhlou transformaci energetiky, která je založena na bateriových úložištích, vodíkových

Veletrhy mají svou váhu

Velký zájem firem přitahuje zemědělský veletrh Agriculture Days konaný v Lushnje a dále tiranské veletrhy Tourism & Travel Show Albania, technologická akce Future2Tech a především Energy, Construction & Green Economy. Tyto akce každoročně navštěvují tisíce odborníků, investorů a distributorů často i z celého regionu.

Pro české firmy představují efektivní možnost navázat kontakty, získat distributory a lépe porozumět místnímu trhu. Česká ambasáda navíc pravidelně organizuje společné expozice a pomáhá s vyhledáváním partnerů.

technologiích a rozvoji solárních a větrných zdrojů. Do roku 2030 mají vzniknout bateriová úložiště o výkonu až 2 000 MW. Zásadní význam bude mít i přijetí zákona (předpokládá se, že do konce tohoto roku) umožňující soukromníkům vlastnicím bateriová úložiště obchodovat s energiemi.

Vedle baterií získává pozornost také vodík. Ten umožňuje dlouhodobé ukládání energie mezi jednotlivými sezonami a může se stát významným exportním artiklem. Pro české firmy zaměřené na energetické technologie jde o mimořádně zajímavou příležitost a česká ambasáda již spolupracuje s firmami IBG a Devinn.

Zdravotnictví na rozcestí

Ve státním zdravotnickém sektoru probíhají modernizace převážně jen prostřednictvím mezinárodních grantů a pomoci, proto mohou být pro české firmy zajímavé připravované projekty Světové banky. Česká rozvojová pomoc dlouhodobě daruje vybavení do jednotlivých nemocnic, a české zdravotnické firmy tak mají v Albánii dobré jméno. Naposledy došlo k darování vybavení pro fyzioterapeutické oddělení Univerzitní nemocnice Matky Terezy v Tiraně v hodnotě 40 tisíc eur, které bylo z poloviny kofinancované českou firmou BTL zdravotnická technika.

Současně se rozvíjí soukromý sektor reprezentovaný zejména sítí American Hospital.

Modernizace hasičské techniky

Každé léto se Albánie potýká s rozsáhlými lesními a přírodními požáry. Modernizace hasičských sborů, investice do monitorovacích systémů a posílení kapacit pro boj s lesními požáry představují oblast s rostoucím významem pro veřejnou bezpečnost a zároveň potenciální příležitost i pro české firmy. Jejich výhodou je i fakt, že Česká republika Albánii v minulosti pomohla vysláním naší hasičské letecké jednotky s vrtulníkem a bambi vakem pro hašení požárů ze vzduchu.

Největší příležitost pro české firmy je v oblasti personálního vybavení do terénu – plynové masky a filtry, hadice, batohy na hadice, přečerpávací systémy a další vybavení.

Budoucnost spolupráce

České výrobky mají v zemi tradičně dobré jméno a rostoucí počet obchodních projektů ukazuje, že potenciál spolupráce zdaleka není vyčerpán. Příležitosti existují ve strojírenství, energetice, zdravotnictví, obraně i potravinářství.

Klíčem k úspěchu zůstává nalezení spolehlivého partnera a dlouhodobé budování vztahů. Albánský trh odměňuje důvěru, osobní kontakty a trpělivost. Firmy, které dokážou nabídnout kvalitní produkty a současně investovat

Pozitivní a negativní trendy

Albánie těží z rekordního růstu turismu, členství v NATO, pokroku v přístupovém procesu do Evropské unie a také využívání systému pro europlatby – SEPA. Staví se postupně nové dálnice, železnice, hotely i energetická infrastruktura.

Vedle pozitivních trendů však přetrvávají problémy. Patří mezi ně odliv kvalifikovaných pracovníků do zahraničí, korupce, slabší vymahatelnost práva nebo vysoká závislost ekonomiky na cestovním ruchu. Významnou výzvou zůstává také nízká produktivita zemědělství a omezená průmyslová základna.

do vztahů s místními partnery, mohou v zemi dosáhnout dlouhodobého úspěchu. Naše velvyslanectví je připraveno jim pomoci. ■

TEXT A FOTO: DAVID ČERNOHORSKÝ



David Černohorský,
ekonomický diplomat,
Velvyslanectví ČR v Tiraně

Jedním z nejúspěšnějších projektů české ekonomické diplomacie v Albánii z poslední doby byla mise českého obranného průmyslu financovaná z fondů PROPED. Na její přípravě se vedle české ambasády v Tiraně podílelo také Ministerstvo zahraničních věcí ČR, CzechTrade (nově součást CzechBusiness) a AOBP



Izudin Gušmirović:

ZÁPADNÍ BALKÁN NENÍ JEDEN TRH

JEDEN DISTRIBUTOR NA CELÝ REGION JE ILUZE

Srbsko nabízí největší trh. Černá Hora může fungovat jako dobrá testovací základna. Albánie se mění rychleji, než si řada českých firem připouští. A Bosna a Hercegovina má silnou průmyslovou tradici, ovšem také mimořádně složitou mapu institucí. „Jedna regionální ambice dává smysl. Jedna obchodní strategie už ne,“ říká Izudin Gušmirović, ředitel zahraniční kanceláře CzechTrade Západní Balkán v rozhovoru pro TRADE NEWS.



Izudin Gušmirović je ředitel zahraniční kanceláře CzechTrade (součást CzechBusiness) Západní Balkán se sídlem v Podgorici a s působností pro Černou Horu, Albánii, Bosnu a Hercegovinu a Severní Makedonii. Zkušený obchodník a znalec regionu spojuje zkušenosti z podnikatelské praxe s důkladným porozuměním místním trhům i českému prostředí

Když česká firma řekne „západní Balkán“, může o něm vůbec uvažovat jako o jednom trhu?

Jako o jednom hospodářském prostoru do určité míry ano. Jako o jednom trhu určitě ne. Srbsko, Černá Hora, Albánie a Bosna a Hercegovina mají několik společných rysů. Leží blízko EU, jejich ekonomiky jsou na evropský trh silně navázané a všechny potřebují investovat do infrastruktury, energetiky nebo životního prostředí. Důležitou roli hrají evropské peníze a mezinárodní finanční instituce.

A ve všech těchto zemích platí ještě jedna věc. Bez osobní důvěry a lokální přítomnosti se obchod buduje těžko. Tím ale podobnost z velké části končí.

Srbsko představuje z této čtveřice největší trh a má také silnou domácí konkurenci. Černá Hora je malá a poměrně přehledná. Jediná větší zakázka tam může mít vzhledem k velikosti ekonomiky značnou váhu. Albánie je velmi dynamická a z hlediska jazyka, obchodních vazeb i mentality stojí trochu stranou postjugoslávského prostoru. Bosna a Hercegovina má naopak zajímavou průmyslovou základnu, ale její institucionální systém je jednoznačně nejsložitější.

Proto doporučuji jednu regionální ambici, ale čtyři plány vstupu na trh, čtyři mapy rozhodování a často také čtyři různé partnery.



Evropská unie pro západní Balkán v rámci plánu růstu připravila na roky 2024 až 2027 finanční nástroj v objemu 6 miliard eur. Dvě miliardy tvoří granty a čtyři miliardy zvýhodněné úvěry. Peníze mají pomoci s reformami, dopravou, energetikou, digitalizací i další modernizací ekonomik. Pro české firmy je to příležitost, ale rozhodně ne snadná.

Takže jeden distributor pro celý region je spíš sen obchodního ředitele než reálný model?

Přesně tak. Je to jedna z nejčastějších představ firem, které region ještě dobře neznají. Jazyková blízkost Srbska, Černé Hory nebo Bosny a Hercegoviny může svádět k dojmu, že obchod bude fungovat podobně. Jenže jednotlivé země mají jiné daňové systémy, veřejné zakázky, dovozní pravidla, distribuční kanály i strukturu úřadů. Albánie je ještě jiný případ. Má vlastní jazyk, jiné obchodní síť a jiný historický vývoj.

Stejně zavádějící je pak představa, že na Balkáně stačí „znát správné lidi“. Kontakty sice pomohou otevřít dveře. Nenahradí ale konkurenceschopnou technologii, kvalitní dokumentaci, financování nebo servis. Dnešní zákazník na Balkáně porovnává českou nabídku s německou, italskou, tureckou nebo čínskou. Chce moderní řešení, dobrou cenu a pokud možno i financování. Zastaralá technologie se tam jen proto, že pochází z Evropské unie, sama neprodá.

Spolehlivost velkého trhu v Srbsku, Černá Hora na zkoušku

Kdyby si měla česká firma vybrat jedinou zemi, kde začít, která by to byla?

Záleží na tom, co prodává a kolik má času a peněz. Firma, která chce velký trh a zvládne silnější konkurenci i delší obchodní proces, bude logicky uvažovat o Srbsku.

Černá Hora může být naopak velmi dobrým pilotem. Je malá, od roku 2002 používá euro jako de facto domácí měnu, od roku 2017 je členem Severoatlantické aliance (NATO) a v přístupových jednáních s EU je dnes nejdál ze všech zemí západního Balkánu.

Albánie je velmi zajímavá v energetice, dopravě, turistické infrastruktuře nebo potravinářských technologiích. Bosna a Hercegovina zase nabízí prostor pro průmyslovou kooperaci, kovovýrobu, automotive, energetiku nebo obranný průmysl.

Reference z jedné země samozřejmě pomáhá i ve druhé. Neznamená to ale, že si s černohorskou referencí automaticky odemknete Srbsko nebo Albánii.

Brusel mění pravidla hry

Černá Hora i Albánie teď rychle postupují směrem k Evropské unii. Pozná to už firma při běžném podnikání?

Ano. Hlavně v technických normách, digitalizaci úřadů, veřejných zakázkách, pravidlech státní podpory, hospodářské soutěži nebo v požadavcích na životní prostředí. Albánie udělala za krátkou dobu opravdu velký skok. Má otevřených všech 33 vyjednávacích kapitol a letos 14. července předběžně uzavřela první tři, které se týkají vědy a výzkumu, vzdělávání a kultury a vnějších vztahů.

Pro české firmy je sblížení s evropskými pravidly většinou dobrá zpráva. Jsou zvyklé na technické normy EU,

evropské označení shody CE, podrobnou dokumentaci i transparentnější zadávací postupy. Má to ovšem jeden háček. Přijetí evropského zákona a jeho bezchybná aplikace nejsou totéž. Na papíře může být procedura velmi evropská. V praxi pak narazíte na úřad s omezeným počtem lidí, nevyřešené pozemky nebo projektovou dokumentaci, která není hotová.

Proto bych rozhodně nestavěl harmonogram pouze na zákonných lhůtách. Místní právní a technické zázemí zůstává důležité.

Pomůže českým exportérům také evropský Plán růstu pro západní Balkán?

Ano, ale firmy by neměly čekat katalog projektů, ve kterém si jen zakroužkují vhodnou zakázku. Šest miliard eur se bude do regionu dostávat postupně a jejich uvolňování je navázáno na reformy. Nejméně polovina prostředků má přes investiční mechanismy podpořit infrastrukturu a konektivitu, například dopravu, energetiku nebo digitální a zelenou transformaci.

Pro české firmy jsou zajímavé elektroenergetické sítě, železnice, veřejná doprava, vodárenství, čistírny odpadních vod, odpady, energetické úspory, digitalizace veřejné správy, kybernetická bezpečnost, zdravotnictví nebo modernizace továren. Rozhodující ale bude načasování. Firma, která se o projektu dozví až z hotového tendru, už může přijít pozdě. Je lepší znát investiční záměr v době, kdy se teprve připravuje technická specifikace a skládá financování.

Z uhlíkové daně vzniká byznys

Dalším velkým tématem je mechanismus uhlíkového vyrovnání na hranicích (CBAM). Je to pro region spíš problém, nebo také příležitost?

Obojí. Od letošního 1. ledna běží definitivní režim CBAM. Uhlíková náročnost výroby se tím u části zboží dováženého do EU stále přímočařeji promítá do nákladů a konkurenceschopnosti. Pro průmysl západního Balkánu je to velké téma. Zvláště citlivé jsou energeticky náročné obory a podniky závislé na elektřině vyráběné z uhlí. Pro české firmy tím ale vzniká nový trh.

Bude potřeba měřit a ověřovat emise, modernizovat průmyslové procesy, snižovat energetické ztráty, zavádět kogeneraci, obnovitelné zdroje, bateriová úložiště nebo chytré řízení sítí. Zajímavé budou také technologie čištění spalín a software pro sledování uhlíkové stopy. Nejúspěšnější už nebude nabídka ve stylu: tady máte naše zařízení a tady je ceník. Zákazník bude chtít vědět, kolik energie ušetří, o kolik klesnou jeho emise, kde vezme peníze na investici a za kolik let se mu vrátí.

Černá Hora investuje do vody i železnice

Černou Horu jste označil za dobrý pilotní trh. Kde jsou dnes nejviditelnější příležitosti?

Velmi konkrétní jsou ve vodárenství, kanalizaci, čistírnách odpadních vod nebo zpracování komunálního odpadu. Peníze jdou z domácích rozpočtů, evropských grantů i od mezinárodních finančních institucí. Problém bývá spíš připravenost projektů. Politické oznámení ještě neznamená hotový tendr. Někdy chybí projektová dokumentace, jindy nejsou vypořádány pozemky nebo není uzavřené financování. České firmy mohou dodat čerpadla, armatury, technologie na čištění vody, měření a detekci ztrát, zpracování kalů, třídící linky nebo projektové a inženýrské služby.

Velká modernizace čeká také dopravu. Přístav Bar, železnice směrem na Bělehrad a dálnice Bar až Boljare dávají největší smysl jako jeden dopravní koridor. Evropská banka pro obnovu a rozvoj (EBRD) letos schválila úvěr až



Izudin Gušmirović je v Černé Hoře doma a se zeměmi západního Balkánu ho pojí dlouholeté obchodní vazby. Od roku 1996 spolupracuje s českými firmami

50 milionů eur na rekonstrukci zhruba 39 kilometrů železnice mezi Golubovci a Barem. Celkové náklady projektu se odhadují na 225,6 milionu eur. Na financování se mají podílet také Evropská investiční banka (EIB) a EU.

Albánie dohání roky během jedné dekády

Albánie bývá v Česku stále spojována s obrazem chudé a komplikované země. Jak moc je dnes takhle představa mimo realitu?

Dost. Neříkám, že problémy zmizely. Ale hodnotit dnešní Albánii podle zkušenosti z doby před deseti nebo patnácti lety je chyba. Země rychle digitalizovala veřejné služby, investuje do dopravní infrastruktury a rychle se přibližuje evropským pravidlům.

Obrovské téma je energetika. Albánská výroba elektřiny tradičně stojí téměř výhradně na vodních elektrárnách. To je čistý zdroj, ale také Achillova pata. V suchém roce výkon vodních zdrojů padá a země musí více elektřiny dovážet. Rozvoj solární a větrné energetiky navíc neznamená jen stavbu dalších elektráren. Potřebujete rozvodny, transformátory, řízení sítě, předpovědi výroby, akumulaci nebo systémy dispečerského řízení a sběru dat (SCADA). Právě tady mohou mít české firmy velmi dobrou pozici. Nejen jako výrobci jedné komponenty, ale jako integrátoři, kteří zvládnou projektování, dodávku, školení i servis.

A co zemědělství? Má smysl vozit do Albánie české potraviny?

Některé ano. Zajímavější dlouhodobou příležitost ale vidím v technologiích.

Roste albánský cestovní ruch a potřebuje kvalitní a celoročně dostupné potraviny. Místní zemědělství je ale roztržštěné a slabším místem jsou logistika, skladování nebo zpracování produkce. Prostor proto vidím u zavlažování, skleníků, chladiřů, třídících linek, mlékárenských a masných technologií, balení nebo laboratorní kontroly. České potraviny mohou uspět v hotelích, restauracích nebo specializovaných obchodech. U běžného zboží ale začne velmi rychle hrát proti vám doprava, trvanlivost a cena.

Bosna: průmysl ano, jednoduchost ne

Bosna a Hercegovina má pověst administrativně komplikované země. Jak moc to zahraniční firmě ztěžuje obchod?

Pokud neví, kdo má jakou pravomoc, tak hodně. Na jedné straně máte státní úroveň, vedle ní Federaci Bosny a Hercegoviny a Republiku srbskou, k tomu kantony, distrikt Brčko, města a obce. Pro každý větší projekt je dobré si udělat doslova mapu institucí. Kdo rozhoduje? Kdo má peníze? Kdo vydává povolení? Kdo vypisuje tendr? Složitost má paradoxně i jednu výhodu. Rozhodovacích center je víc. Když projekt stojí na jednom místě, podobná potřeba může být aktuální v jiném kantonu nebo městě.

Letos je navíc nutné počítat s volebním kalendářem. Všeobecné volby se v Bosně a Hercegovině uskuteční 4. října 2026 a týkají se státní, entitní i kantonální úrovně. U nových veřejných projektů to může znamenat pomalejší rozhodování. Projekty s už zajištěným financováním nebo soukromé investice jsou proti tomu odolnější.

Bosna má ale i silnou průmyslovou tradici. Je tu prostor například pro český obranný průmysl?

Určitě. Bosna a Hercegovina má zkušenosti s výrobou munice, zpracováním kovů, obráběním, výrobou komponent a opravami. České společnosti mají zase silné know-how v elektronice, optice, radarech, komunikaci a pokročilých platformách. Nemusí tedy jít jen o vývoz hotového českého výrobku. Zajímavá může být společná výroba komponent, technologický transfer, opravy nebo začlenění bosenských továren do dodavatelských řetězců českých skupin. Je to ovšem obor, kde musí být od začátku naprosto jasno v licencích, vlastnictví firem, kontrole konečného uživatele, sankcích a pravidlech pro další vývoz.

CBAM tlačí Bosnu k modernizaci

Právě Bosna může být jednou ze zemí, na které CBAM dopadne nejvíc. Co to znamená prakticky?

Bosenská energetika a část průmyslu stále významně stojí na uhlí a energeticky náročné výrobě. U podniků vyvážejících na evropský trh proto bude tlak na snižování emisí růst. Už dnes je vidět, že prostředky jdou do sítí. EBRD poskytuje společnosti Elektroprenos Bosne i Hercegovine úvěr až 46 milionů eur. Peníze jsou určeny na modernizaci přenosové soustavy, snížení ztrát a lepší začlenění obnovitelných zdrojů.

To je přesně typ investic, kde mohou uspět české firmy. Modernizace sítí, automatizace, baterie, energetický management, využití odpadního tepla, účinnější pohony nebo technologie pro měření emisí. Nejzajímavější bude řešení, které zákazníkovi najednou sníží účet za energii, emise i budoucí náklady spojené se CBAM.

V Srbsku teď do obchodu mluví volby

Srbsko je největší z těchto čtyř trhů. Současná politická situace ale není právě klidná. Zastavuje to investice?

Nezastavuje, ale zvyšuje nejistotu. Předčasné parlamentní volby byly oficiálně vyhlášeny na 25. října 2026. Pro firmy to znamená hlavně potřebu dobře rozlišovat, které projekty mají skutečné financování a kontinuitu a které stojí především na aktuální politické prioritě.

U veřejného sektoru bych teď velmi pečlivě sledoval rozpočtové krytí, vedení institucí a smluvní ochranu dodavatele.

Balkán potřebuje vztah i razítko

Co české firmy při prvním vstupu do regionu nejčastěji podcení?

Čas. Firma si spočítá cenu stroje, dopravu a marži. Už méně často si vytvoří rozpočet na dva nebo tři roky návštěv, technických prezentací, překladů, certifikace, demonstrací a budování servisu. U veřejné zakázky navíc není politické rozhodnutí, rozpočet, tendr, případné odvolání, financování a realizace jedna věc. Je to šest různých kroků.

Druhou častou chybou je podcenění servisu. Zákazník nechce několik týdnů čekat, až někdo z Česka přiletí a zjistí, co se rozbilo. Dostupný technik a náhradní díly mohou mít skoro stejnou váhu jako pořizovací cena.

”

NA BALKÁNĚ MUSÍTE

BÝT TRPĚLIVÍ PŘI

OBCHODOVÁNÍ A VELMI

RYCHLÍ V REALIZACI.

A třetím problémem je výběr partnera. Firmy někdy podlehnou člověku, který tvrdí, že zná všechny ministry a ředitele státních podniků. Mnohem důležitější je zjistit, co skutečně prodal, zda má technický tým, jestli je finančně zdravý a co je ochoten smluvně slíbit.

Poznáte rychle, že česká firma ještě není na zahraniční expanzi připravena?

Docela ano. Typický signál je otázka: Kdo je zákazník a kdy můžeme dostat objednávku? Pokud firma současně nemá připravenou exportní cenu, dokumentaci v angličtině, reference, možnost předvést výrobek, plán servisu a konkrétního člověka, který bude mít trh na starosti, má ještě domácí úkoly.

Stejně problematická je představa, že místní agent nebo CzechBusiness celý

obchod udělá za ni. U složitějších průmyslových projektů nebo zakázek pro veřejný sektor může od prvního kontaktu k podpisu smlouvy uběhnout klidně několik let. Bez aktivního zapojení vedení a technického týmu výrobce se to zvládá těžko.

Vy sám pocházíte z Černé Hory, ale zároveň dobře znáte české prostředí. Co Čechy na balkánském způsobu podnikání nejvíc překvapuje?

To, že obchod může být současně velmi osobní a velmi formální. Nejdřív potřebujete důvěru. Může to znamenat několik schůzek, oběd, večeři nebo doporučení někoho, koho partner zná. Český manažer někdy získá pocit, že se zbytečně ztrácí čas. Pak přijde smlouva, bankovní záruka, celní dokumentace nebo tendr a najednou se řeší každý detail.

Druhá věc je tempo. Projekt může kvůli změně ministra, odvolání proti tendru nebo nevyřešenému pozemku rok stát. A pak se během několika dnů dozvíte, že dodávka je potřeba skoro okamžitě.

A co naopak na českých firmách překvapilo vás?

Jejich technická úroveň a spolehlivost. České firmy mají mnohdy výrobky a reference na úrovni velkých západoevropských konkurentů. Když se pro nějaký trh skutečně rozhodnou, bývají velmi spolehlivé a umějí produkt upravit potřebám zákazníka.

Někdy je ale brzdí vlastní skromnost. Mají výborný výrobek a čekají, že technická kvalita bude mluvit sama za sebe. Jenže ona nemluví. Na západním Balkáně je potřeba zákazníkovi aktivně vysvětlit, v čem je výrobek lepší, být na trhu vidět a systematicky budovat důvěru. Česká opatrnost je skvělá při řízení rizika. Může se ale změnit v nevýhodu ve chvíli, kdy firma čeká na stoprocentní jistotu, než vůbec vyrazí.

Ideální kombinace? Česká preciznost a balkánská schopnost rychle navázat vztah a přizpůsobit se. ■

ZA ROZHOVOR DĚKUJE DITA SLUNEČKOVÁ
FOTO: ARCHIV CZECHBUSINESS, I. GUŠMIROVIČE
A SHUTTERSTOCK



MUDr. Andrea Janeková, Ph.D., FEBO, FEBOS-CR, je vedoucí lékařkou centra kataraktové, refrakční a vitreoretinální chirurgie v Očním centru Praha, renomovanou oční chirurgyní v ČR. Na snímku při jedné z přednášek na 44. kongresu ESCRS v Londýně v září 2026

ŠPIČKOVÁ MEDICÍNA S ČESKÝM PODPÍSEM

NAŠI LÉKAŘI POSOUVAJÍ HRANICE SVĚTOVÉ OFTALMOLOGIE

V sobotu 12. září dopoledne se na londýnském výstavišti ExCeL v rámci 44. kongresu Evropské společnosti pro kataraktovou a refrakční chirurgii (ESCRS) setkala sedm předních světových odborníků ze šesti zemí, aby převzali prestižní ocenění „ZEISS AT LUCIA Toric Pioneer Award“ za svou průkopnickou roli při zavádění nové technologie nitroočních čoček. Letošní kongres ESCRS patřil k největším světovým setkáním v oboru a přilákal více než 17 tisíc účastníků ze 135 zemí. Mezi oceněnými odborníky měla své zastoupení také Česká republika díky Andree Janekové, vedoucí lékařce centra kataraktové, refrakční a vitreoretinální chirurgie Očního centra Praha. Právě ona letos na jaře jako vůbec první chirurg na světě úspěšně implantovala tuto novou čočku pacientce se šedým zákallem a astigmatismem.

Česko hraje první ligu

Paní doktorko, co se člověku honí hlavou, když přebírá ocenění před zraky tolika zahraničních kolegů?

Byl to nádherný pocit a výjimečný okamžik. Měla jsem tu čest být mezi několika málo kolegy z celého světa a nakonec jsem mohla provést vůbec první implantaci čočky ZEISS AT LUCIA toric 721P na světě a následně se stát součástí úzké mezinárodní skupiny chirurgů, kteří s touto novou technologií získávali první klinické zkušenosti.

To, co začalo první implantací v Praze, se díky měsícům klinické praxe, sběru dat a spolupráce se špičkovým mezinárodním týmem chirurgů rozrostlo v úspěšný projekt. Oficiální uvedení nitroočních čočky AT LUCIA toric na londýnském kongresu ESCRS je pro nás proto

mimořádným milníkem, který dává celému tomuto úsilí hlubší smysl.

Děkovala jsem společnosti ZEISS Medical Technology za důvěru a příležitost být součástí tohoto příběhu, mé díky patřilo také všem zapojeným kolegům a samozřejmě celému týmu v Očním centru Praha.

Protože inovace a pokrok nejsou dílem jednoho člověka. Stojí na důvěře, spolupráci a ochotě udělat první krok.

Nová generace nitroočních čoček

Můžete stručně popsat výhody nové nitrooční čočky, o které je tu řeč?

Torické čočky pomáhají pacientům již několik let. Inovativní model AT LUCIA toric 721P ale přináší další zdokonalení. Díky nejmodernějšímu patentovanému materiálu skvěle drží svůj tvar. Její největší výhodou je však unikátní konstrukce – jako jediná čočka na trhu má torickou plochu na přední i zadní straně, což zajišťuje ještě přesnější korekci zraku.

Je navržena tak, aby současně korigovala šedý zákal i astigmatismus, zajišťovala dlouhodobou stabilitu a přesné usazení v oku a přinesla pacientům vynikající zrakové výsledky a dlouhodobou stabilitu.

Například naše první 77letá pacientka, která podstoupila operaci na obou očích, dosáhla již první den po zákroku stoprocentní zrakové ostrosti a její astigmatismus byl plně korigován. Nyní vidí jasně, ostře a bez zkreslení.

Otevřené sdílení zkušeností je základem úspěšné léčby

Na mezinárodních kongresech ESCRS pravidelně přednášíte a i letos jste patřila k hlavním tvářím odborného programu. Mimo jiné jste mezinárodnímu publiku představila první reálná klinická data k nové čočce a vystoupila jste jako panelistka v interaktivních diskuzích ESCRS Arena zaměřených na komplikace v refrakční chirurgii. Co na vás nejvíce zapůsobilo?

Myslím, že právě fórum ESCRS 2026 Arena. Přesně tento formát sdílení zkušeností mi nejvíce vyhovuje. Zaplněný sál, panel špičkových refrakčních chirurgů a reálné, komplikované případy z praxe. Nejceněnější je na tom ta absolutní otevřenost – diskuze o tom, jak reálně postupovat, když věci nejdou podle plánu. Právě střet různých pohledů, odlišných přístupů a někdy i protichůdných názorů dává celé debatě obrovskou hodnotu. Žádné formální prezentace, jen čistá praxe, interakce s publikem a upřímná debata o řešeních. Z takových setkání si člověk odnáší nejvíce.

”

INOVACE NEJSOU NIKDY
DÍLEM JEDNOHO ČLOVĚKA.

STOJÍ NA DŮVĚŘE,
SPOLUPRÁCI A OCHOTĚ
UDĚLAT PRVNÍ KROK.

Andrea Janeková převzala na 44. kongresu ESCRS prestižní ocenění „ZEISS AT LUCIA Toric Pioneer Award“



Mezinárodní oftalmologický wetlab poprvé v Praze

Mezinárodní spolupráce je pevnou součástí vaší kariéry. Kromě chirurgické praxe pravidelně přednášíte a působíte jako instruktorka v rámci odborných kongresů i wetlabů po celé Evropě i ve světě. Brzy navíc v Praze vypukne první ročník mezinárodního oftalmologického wetlabu iSCOPE, který jste iniciovala a vedete jeho odborný program. Co vás přivedlo k realizaci tohoto ambiciózního projektu?

Z vlastní zkušenosti vím, že naučit se operovat oko pouze z učebnic a přednášek není možné. Začínající oční chirurg potřebuje především možnost jednotlivé operační kroky opakovaně nacvičovat pod dohledem zkušených kolegů. Právě takových příležitostí je však stále nedostatek. Proto v Praze poprvé přivítáme mezinárodní chirurgický kurz iSCOPE: Prague Ophthalmic Wetlab. Počítáme s účastí lékařů z více než deseti evropských zemí, kterým nabídneme intenzivní praktický trénink oční chirurgie pod vedením českých i zahraničních odborníků.

”

KAŽDÝ TAKOVÝ ÚSPĚCH
POSOUVÁ KUPŘEDU NEJEN
SAMOTNOU TECHNOLOGII,
ALE PŘEDEVŠÍM KVALITU
PÉČE, KTEROU MŮŽEME
NABÍDNOUT NAŠIM
PACIENTŮM.

Pro mladého chirurga je nesmírně cenné sledovat zkušeného odborníka při práci, mít možnost se ho zeptat a následně si daný postup vyzkoušet. Koho z předních očních chirurgů se vám podařilo pro první pražský wetlab získat?

Podařilo se mi dát dohromady skvělý mezinárodní tým instruktorů. Jsou v něm lékařské osobnosti z Portugalska, Velké Británie, Švýcarska, Rakouska i Německa.



Historicky první implantace nové torické nitrooční čočky AT LUCIA toric 721P v Očním centru Praha. Chirurgyně Andrea Janeková nebyla pro tuto operaci vybrána náhodou. Odráží to nejen její chirurgické zkušenosti, ale především schopnost dosahovat vysoce předvídatelných refrakčních výsledků a systematicky pracovat s moderními technologiemi a inovativními postupy

Například právě z Německa přijede profesor Arne Viestenz, významná osobnost evropské oftalmologie, který se ve své klinické praxi věnuje mimo jiné komplexním chirurgickým případům a řešení komplikací. Máme také podporu Michaela Gundruma, CEO rakouské společnosti MTS – the wetlab company, která se specializuje na wetlabový trénink a podílí se i na projektu iSCOPE.

akreditaci, díky níž budou moci účastníci získat kredity za vzdělávání na evropské i domácí úrovni.

Ambicí organizátorů přitom není pouze uspořádat jednorázový kurz, ale položit v Praze základy dlouhodobé mezinárodní vzdělávací platformy. ■

S ANDREOU JANEKOVOU HOVOŘILA JANA JENŠÍKOVÁ
FOTO: ARCHIV OCP A ESCRS

Mezinárodní bude nejen lektorský a organizační tým, ale také samotní účastníci, kteří přijedou z mnoha zemí. Jaké je vaše největší očekávání?

Chtěla bych, aby iSCOPE zároveň ukázal, že česká oftalmologie má na mezinárodní úrovni co nabídnout a že Česká republika může být místem, kam budou lékaři ze zahraničí přijíždět nejen za léčbou, ale také za špičkovým odborným vzděláváním. Význam akce podtrhuje záštita ministra zdravotnictví Adama Vojtěcha. Usilujeme o evropskou

You can also read this article
in English on itradenews.cz





**25 years of excellence in microsurgery,
diagnostics and vision care**

- **Cataract Centre**
- **Glaucoma Centre**
- **Vitreoretinal Centre**
- **Refractive and Laser Surgery Centre**

See Sharp

Michal Krajčovič:

O ÚSPĚCHU ROZHODUJE KVALITNÍ PŘÍPRAVA

V tomto čísle TRADE NEWS se soustředíme na blížící se Expo 2027 v Bělehradě. Účast firmy na mezinárodní výstavě je velkou investicí a strategickým krokem. Může akcentovat její expanzi na zahraniční trhy, získat jí nové obchodní partnery, posílit značku. O úspěchu však rozhoduje pečlivá příprava, jejíž součástí by mělo být i kvalitní pojištění. Nejen o tom jsme hovořili s Michalem Krajčovičem, ředitelem Úseku podnikatelských rizik ČPP.



Ing. Michal Krajčovič, ředitel Úseku podnikatelských rizik v ČPP

Jak tedy nejlépe pojistit účast firmy na podobné akci? I když ke konečnému produktu přistupujete individuálně podle konkrétních potřeb klienta, měl byste nějaká obecná doporučení?

Každá podobná akce je specifická, a proto je jedinečná i každá pojistná smlouva. Na příkladu výstav lze dobře ukázat, jak široké může být pojistné krytí.

Pojišťujeme nejen samotnou přepravu věcí, ale také exponáty, zařízení a vybavení výstavních stánků či zázemí na místě. Exponáty bývají kryty proti živelním rizikům, odcizení nebo vandalismu. Součástí pojištění by měla být také odpovědnost vystavovatele za škody a újmy způsobené třetím osobám – například při úrazu návštěvníka kvůli špatné instalaci, nedostatečně zabezpečenému prostoru, poškození převzatých exponátů při instalaci nebo škodách na pronajatých prostorách. Pojištění lze sjednat buď na konkrétní rizika, nebo formou allriskového krytí.

Kde vystavovatelé nebo organizátoři dělají často chybu?

Otálejí se sjednáním pojištění a smlouvu uzavírají až „na poslední chvíli“. Pokud by se jednalo o venkovní akci, nepřízeň počasí a z ní vyplývající komplikace, škody či dokonce nutnost zrušení akce, lze pojistit nejpozději 14 dní před konáním akce.

Roste zájem o pojištění bateriových úložišť

V minulém rozhovoru jsme mluvili o tématu udržitelnosti a podpoře zelených energií, o tom, že dokážete poskytnout klientům své služby už v době, kdy mají zpracovaný projekt, s cílem zajistit co nejbezpečnější instalaci, a tím také co nejefektivnější pojištění. Prostřednictvím našeho portálu www.itradenews.cz se čtenáři zajímali o šíři těchto vašich služeb. Jaké projekty zahrnují, co doporučujete, co speciálního oproti jiným pojišťovnám nabízíte.

Jako součást skupiny VIG podporujeme klienty na jejich cestě k udržitelnějšímu provozu. Nejde přitom jen o samotné pojistné krytí. Součástí naší nabídky jsou také služby takzvaného risk managementu. Naši techničtí specialisté mohou přímo u klienta posoudit nejen úroveň požárního zabezpečení celého provozu, ale například i riziko instalace fotovoltaické elektrárny nebo zelené střechy a doporučit opatření, která pomohou zajistit jejich bezpečný provoz.

”

VČASNÉ ZAPOJENÍ
NAŠICH ODBORNÍKŮ JIŽ
V PROJEKTOVÉ FÁZI SE
POZITIVNĚ PROMÍTNE
DO CENY POJIŠTĚNÍ.

Právě u fotovoltaiky je správné provedení zásadní. Firma může mít halu a technologie v hodnotě několika miliard korun a nevhodně instalovaná fotovoltaická elektrárna představuje významné riziko požáru. Klientům proto zdůrazňujeme, že solární energie sama o sobě problém není, klíčové je, aby byla instalace správně provedena a odpovídajícím způsobem zabezpečena. Pojistit dokážeme i instalace bez naší odborné konzultace, včasné zapojení našich odborníků již v projektové fázi se ale pozitivně promítne do ceny pojištění, což klient vždy uvítá. Tyto služby nabízíme svým klientům jako součást jejich pojistné smlouvy bez dalšího poplatku.

Velkou pozornost věnujeme také bateriovým úložištím. Jde o technologii, která s sebou přináší jiná specifická rizika. Na jednotlivých projektech spolupracujeme také s bankami a dalšími partnery a klientům předáváme potřebné know-how, aby byla úložiště správně navržena, postavena a následně bezpečně provozována. V oblasti jejich pojišťování podle mého názoru patříme mezi lídry a právě letos zde sledujeme výrazný nárůst zájmu.

Klimatické podmínky před nás postavily nové výzvy

Letošní extrémní sucho trápilo a trápí nejen české zemědělce, nedostatek vody ohrožuje podnikatele v různých oborech. Jak na tuto situaci reaguje vaše pojišťovna?

Klimatické extrémy jsou v posledních letech opravdu výrazné, což s sebou nese řadu rizik. Statisticky vidíme, že za posledních deset let máme v České republice výrazně vyšší četnost škod způsobených povodněmi, vichřicemi a dnes už i suchem. V určitých obdobích jde podle našich dat o nárůst četnosti o 50 až 100 procent oproti dřívějšímu.

Opakovaně se ukazuje, že první prázdninové týdny jsou vysoce rizikové z hlediska požárů. To platí jak v přírodě, tak u nemovitého i movitého majetku. Prevence je na místě. A nejde jen o požáry. Sucha a vysoké teploty spolu s nedostatkem vody mohou být regulérním důvodem pro přerušení provozu u firem v různých oborech, jak hotelu, tak výrobního podniku či pořadatele venkovních akcí.

Naše podnikatelské pojištění je šité na míru konkrétním potřebám každé firmy. Už při jeho sjednávání s klienty probíráme konkrétní rizika, která je ohrožují a mohou výrazně ovlivnit cenu pojištění.

Klientům například vysvětlujeme, že některé pozemky nejsou kvůli záplavovému riziku vhodné pro výstavbu nebo že v oblastech s vysokým rizikem krupobití je třeba dobře zvážit podobu fotovoltaického projektu. To se týká i zdrojů vody.

Pokud bych měl dát nějakou obecnou radu na závěr, určitě se vyplatí s pojišťovnou své záměry konzultovat ještě před realizací a zvážit její doporučení. Naším cílem je pojistit klienta tak,

Jak to chodí v praxi?

Motivace by měla být jednoduchá – nepřijít o svoji firmu, která je často budována s velkým úsilím mnoho let. Jediná nahodilá událost ji pak může na léta poškodit nebo dokonce zcela zničit. Přibližně 95 % podnikatelů zplnomocňuje pojišťovací makléře, kteří jednájí jménem klientů. Dobré pojištění kryje nejen škody způsobené na majetku, ale také související výpadek příjmů a vícenásobky při přerušení provozu. Neméně důležité je také například pojištění odpovědnosti za škodu. Rizikem je především nedostatečné pojistné krytí.

Je tu podcast ČPP Pro sichr

V podcastové sérii Pro sichr, která je určena podnikatelům a majitelům firem, najdete prostřednictvím rozhovorů s odborníky i úspěšnými podnikateli praktické rady z oblasti podnikání, řízení rizik a pojištění.



abychom mu mohli případné škody zaplatit v plné výši. Tedy aby se na nás mohl spolehnout. ■

*ZA ROZHOVOR DĚKUJE JANA JENŠÍKOVÁ
FOTO: JAN BRANČ*

You can also read this article
in English on itradenews.cz





SKVĚLÝ TÝM – ZÁKLAD ÚSPĚCHU O DŮLEŽITOSTI MOTIVACE

Za víc než dvacet let práce s firmami napříč Českou republikou jsme si v Performii mnohokrát ověřili, že dlouhodobou motivaci netvoří jednorázové akce ani drahé benefity. Vzniká především díky každodennímu přístupu vedení k lidem. Vybrala jsem pro vás proto čtyři body z našeho Desatera pro skvěle motivovaný tým, které mohou manažeři začít uplatňovat prakticky ihned.

1 Neházejme lidi do jednoho pytle

Jednou z nejčastějších chyb v řízení lidí je představa, že všechny zaměstnance motivují stejné věci a že ke všem můžeme přistupovat stejným způsobem.

Ve skutečnosti je každý člověk jiný. Jeden potřebuje neustále nové výzvy a možnost učit se novým věcem. Jiný se cítí nejlépe ve stabilním prostředí s jasně nastavenými procesy. Někdo ocení samostatnost, další potřebuje větší podporu a pravidelnou zpětnou vazbu.

Rozdíly se velmi výrazně projevují například během zaškolování nových pracovníků. Zatímco jeden se rychle učí praxí a nevádí mu být „hozen do vody“, jiný potřebuje podrobné instrukce a prostor pro otázky. Pokud manažer tyto rozdíly ignoruje, může se stát, že i schopný člověk

začne ztrácet motivaci, protože se ocitl v prostředí, které mu nevyhovuje.

Právě proto je důležité porozumět osobnostnímu potenciálu vašich lidí a přizpůsobit mu styl vedení. Neznamená to dělat výjimky z pravidel, ale pochopit, že různí lidé potřebují různé podmínky k tomu, aby mohli podávat co nejlepší výkon.

Manažeři často investují mnoho času do nábory nových zaměstnanců. Stejnou pozornost by ale měli věnovat také pochopení těch, které už ve firmě mají.

2 Jdeme příkladem

Vedoucí pracovník si někdy ani neuvědomuje, jak silný vliv jeho chování na tým má. Ať chce nebo ne, stává se vzorem. Lidé sledují, jak se chová, jak komunikuje, jak přistupuje ke své práci a zda dodržuje pravidla, která po ostatních vyžaduje.

Pokud manažer požaduje dochvilnost, ale sám chodí pozdě, těžko ji bude dlouhodobě prosazovat. Pokud chce po zaměstnancích vzdělávání a rozvoj, měl by sám aktivně pracovat na svém růstu. Jestliže podporuje účast na firemních akcích, měl by být jejich přirozenou součástí.

Lidé mnohem víc reagují na to, co vidí, než na to, co slyší. Sebelepší interní komunikace nezachrání situaci, pokud vedení firmy jde svým jednáním proti vlastním hodnotám.

Důvěra zaměstnanců vzniká právě v okamžiku, kdy mezi slovy a činy neexistuje rozpor. Manažer, který jde příkladem, nemusí většinu věcí složitě vysvětlovat. Jeho vlastní chování se stává standardem, podle něhož se orientuje celý tým.

Zdravá firemní kultura se netvoří na papíře. Vzniká

každodenními rozhodnutími lidí, kteří firmu vedou.

3 Zajímejme se o své lidi

Mnoho zaměstnanců neopouští firmu kvůli práci samotné. Odcházejí proto, že mají pocit, že jsou pro své nadřízené jen číslem.

Každý člověk potřebuje vědět, že jeho práce má význam a že si jí někdo všímá. Pozornost je totiž jednou z nejsilnějších forem ocenění. Ne vždy musí jít o finanční odměnu. Často stačí upřímný zájem, otázka, jak se člověku daří, nebo uznání za dobře odvedenou práci.

Manažeři bývají zaneprázdněni operativou, termíny a výsledky. Přesto by neměli zapomínat na pravidelný kontakt se svými lidmi. Zaměstnanci si velmi dobře pamatují, zda se vedoucí zajímal o jejich rozvoj, problémy nebo pracovní úspěchy.

Důležitý je především autentický zájem. Lidé rychle poznají rozdíl mezi formální povinností a skutečnou snahou pochopit jejich situaci.

Právě v době, kdy je nedostatek kvalitních pracovníků, získávají firmy konkurenční výhodu tím, že budují vztahy založené na respektu a lidském přístupu.

Zaměstnanec, který ví, že je pro firmu důležitý, bývá loajálnější, stabilnější a ochotnější překonávat překážky.

4 Šířme hlavně pozitivní zprávy

Mnoho porad se bohužel mění v dlouhé výčty problémů, chyb a nedostatků. Samozřejmě je důležité řešit, co nefunguje. Pokud se ale vedení soustředí pouze na problémy, postupně vytváří prostředí, v němž lidé přestávají vnímat své úspěchy.

Typickým příkladem je situace, kdy tým dokončí náročný projekt na 99 procent, ale veškerá pozornost se následně věnuje jedinému procentu, které nebylo dokonalé. Zaměstnanci tak získávají dojem, že jejich úsilí vlastně nemá význam.

Pozitivní zprávy nejsou o přehlížení reality. Jsou o vyváženém pohledu. Dobrý manažer dokáže ocenit pokrok, upozornit na úspěchy a připomenout lidem, co se podařilo. Teprve potom má smysl mluvit o tom, co je potřeba zlepšit.

Pochvala dobře odvedené práce dodává energii. Posiluje sebevědomí jednotlivců i celého týmu a vytváří prostředí, ve kterém lidé chtějí přebírat odpovědnost.

Chcete znát zbývajících šest zásad motivovaného týmu?

Tyto čtyři body jsou jen částí našeho ověřeného Desatera pro skvěle motivovaný tým. Kompletní e-book s dalšími šesti pravidly si můžete stáhnout pomocí QR kódu:



TEXT: LUCIE SPÁČILOVÁ

FOTO: SHUTTERSTOCK A ARCHIV PERFORMIA



Lucie Spáčilová, výkonná ředitelka společnosti Performia Česká republika

Šéfredaktorka

PhDr. Jana Jenšíková

Redakce

PhDr. Věra Vortelová
Ing. Mgr. Daniel Libertin
Ing. Martina Hošková
Martin F. Fabík

Grafická úprava

Ing. Valeria Ashhab
Martin F. Fabík

Korektury

PhDr. Milena Gillová

Produkce

Mgr. Marek Jenšík

Ekonomický servis

Ing. Tereza Gulánová

Právní servis

Advokátní kancelář Kvapil Kvapilová
Hofmanová

Foto

isifa CEE s.r.o.
www.shutterstock.com/cs/

Distribuce

Mail Step a.s.

Tisk

Akotext s.r.o.

Vydavatel

ANTECOM s.r.o.
Blatenská 2166/7
148 00 Praha 4
produkce@antecom.cz
Tel./fax: +420 272 935 558
Redakční servis: +420 602 313 176
www.antecom.cz

Foto na titulní straně

Shutterstock

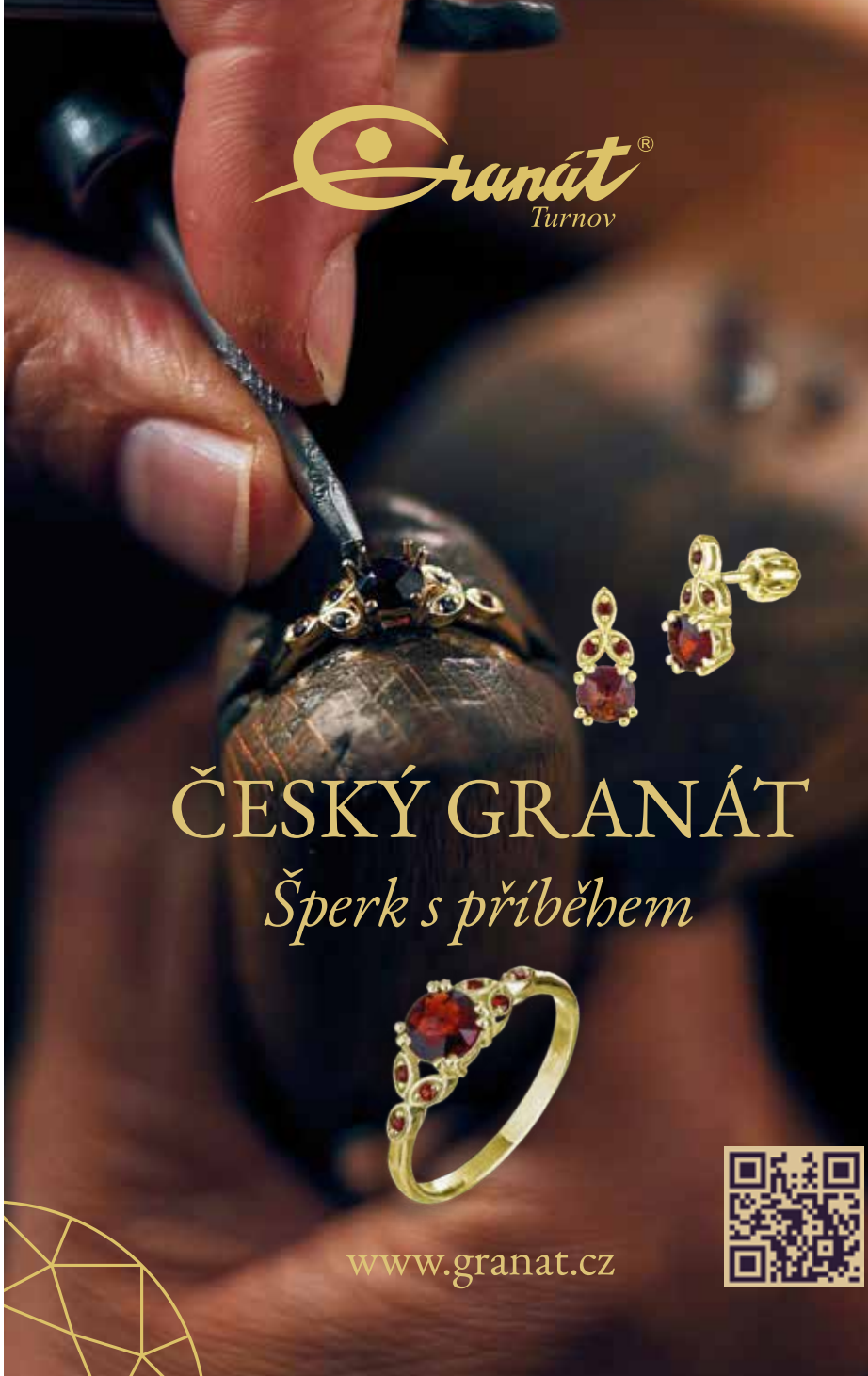
Za obsah inzerce zodpovídá inzerent. Žádné části textu nebo fotografie z TRADE NEWS nesmí být používány, kopírovány nebo jinak šířeny v jakékoliv formě či jakýmkoliv způsobem bez písemného souhlasu vydavatele.

www.tradenews.cz
www.itradenews.cz

**Granát**
Turnov

ČESKÝ GRANÁT

Šperk s příběhem


www.granat.cz

Děkujeme za váš zájem o časopis TRADE NEWS, magazín o obchodu a exportu, který vydavatelství ANTECOM ve shodě s tiskovým zákonem dlouhodobě připravuje ve spolupráci s Asociací malých a středních podniků a živnostníků ČR, Ministerstvem zahraničních věcí ČR, Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR a dalšími institucemi podporujícími český vývoz. Zůstaňte našimi čtenáři a budete mít i nadále aktuální informace o nových trendech v obchodu a exportu, specifikách zahraničních trhů a obchodních příležitostech, praktické rady pro vstup na zahraniční trhy a působení na nich, finanční a právní poradenství atd.

Společnost ANTECOM s.r.o., IČ: 28362926, se sídlem Blatenská 2166/7, 148 00 Praha 4, pracuje s osobními údaji odpovědně a v souladu s požadavky zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. V souvislosti s implementací požadavků GDPR, tj. nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 o ochraně osobních údajů, si vás dovoluujeme informovat, že zpracování vašich osobních údajů pro přípravu direct mailingové databáze, která obsahuje pouze poštovní doručovací adresy a slouží výhradně k bezúplatnému zasílání titulu TRADE NEWS, provádíme z důvodu oprávněného zájmu společnosti ANTECOM s.r.o., kterým je poskytování informací v oblasti obchodu a exportu. Předmětná databáze byla sestavená a je průběžně doplňovaná na základě požadavků partnerů titulu nebo přímo na základě požadavků vašich. Aktualizuje se před každým novým vydáním a předešlá databáze se vymazává. Proto vás nebudeme obtěžovat žádostí o udělení souhlasu se zasláním titulu TRADE NEWS, ale umožníme vám v případě, že si to budete přát, váš subjekt (firma/jméno/ulice-číslo/obec/PSČ) z předmětné databáze pro bezúplatný direct mailing magazínu jednoduše odhlásit na adrese: produkce@antecom.cz. Nařízení GDPR vstoupilo v platnost 25. května 2018. Od tohoto data máte možnost uplatnit tato svá práva: právo na výpis evidovaných údajů, opravu, výmaz, omezení zpracování, vznést námitku, podat stížnost prostřednictvím e-mailové adresy: poverenec@antecom.cz.



SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY
ČESKÉ REPUBLIKY

Sněm Svazu průmyslu a dopravy 2026

Více než 400 lídrů byznysu, vlády, evropských
institucí a akademické sféry na jednom místě.

U témat, která rozhodnou o budoucnosti průmyslu.



6. října 2026



Brno | MSV

zlatý partner



stříbrný partner

BVV



Veletrhy
Brno



bronzový partner

HITACHI

Personal
HOFMANN®



LINET

PANATTONI

SmVak
Severomoravské vodovody
a kanalizace Ostrava a.s.

produktový partner



Píseňský Prazdroj

partneři SP



za podpory



SKODA



67.

MEZINÁRODNÍ STROJÍRENSKÝ VELETRH

6–9/10/2026
VÝSTAVIŠTĚ BRNO

To nejdůležitější z průmyslu na jednom
místě. Propojte se a inspirujte

Zde zakoupíte
vstupenky
na MSV



1300+ firem

novinky českých
a zahraničních špiček
v oboru



Digitální továrna 2.0

digitalizace v praxi, digi stage
plná odborných diskuzí
a case studies



ROBOTY 2026

robotická expozice,
Robo Meet Up



Konference, odborné semináře, B2B setkání

DEFENCEO, 3D Fórum,
Kontakt-Kontrakt a další