



AMO.CZ

Asociace pro mezinárodní otázky — Association for International Affairs

Diverzifikace českého exportu a srovnání s vybranými státy EU

Kryštof Kruliš, Alice Rezková

4. 12. 2025

Proč se bavit o diverzifikaci zrovna teď?

- ČR patří mezi nejotevřenější ekonomiky světa (export 70–75 % HDP)
- Až 80 % českého exportu směřuje na trhy EU, z toho velká část do Německa
- Vysoká koncentrace = strukturální zranitelnost
- Nedávné šoky: covid, ruská agrese proti Ukrajině, energetická krize
- Rostoucí geopolitické napětí a tlak na přenastavení řetězců (friend-shoring, near-shoring)

Cíle studie a této prezentace

- Ukázat, jak si ČR vede v diverzifikaci exportu mimo EU
- Srovnat přístup k ekonomické diplomacii v Dánsku, Rakousku a Polsku
- Zachytit zkušenost českých exportních firem (dotazník SP ČR)
- Nabídnout praktická doporučení pro: veřejnou sféru, komory a oborové svazy, firmy

Metodologie – jak jsme k závěrům došli

- Analýza dat o exportu a zaměstnanosti (EK, ITC, OECD, MMF)
- Rešerše Exportní strategie ČR 2023–2033 a dalších relevantních dokumentů
- Semistrukturované rozhovory (MZV, MPO, CzechTrade, CzechInvest...)
- Rozhovory se zástupci dánských, rakouských a polských institucí
- Online dotazníkové šetření mezi českými exportéry (35 odpovědí)

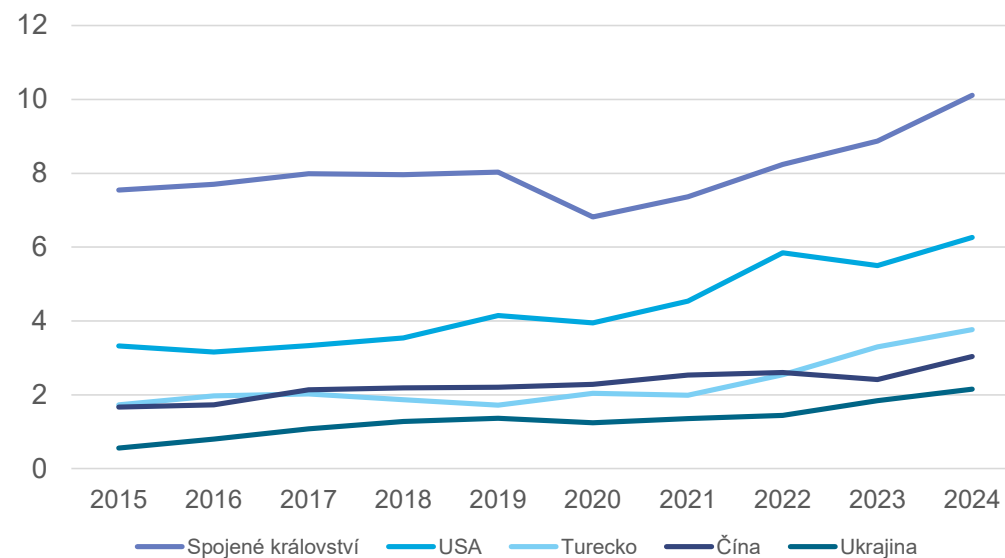


AMO.CZ

Situace ČR a globální trendy

Kde dnes ČR exportuje – základní obrázek

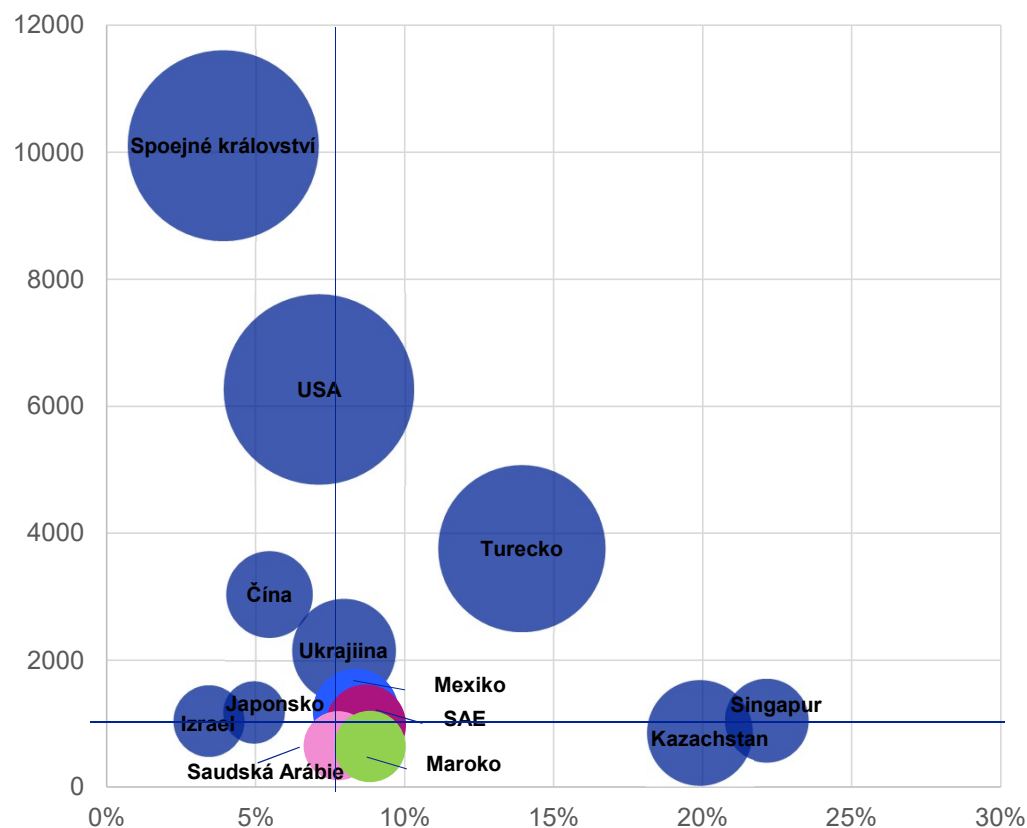
- 80 % exportu na trhy EU – druhá nejzávislejší země po Lucembursku
- Silná vazba na Německo (cca třetina exportu)
- Top destinace mimo EU:
 - Spojené království (cca 4 % celkového exportu)
 - USA (3 %)
 - Turecko, Čína, Ukrajina (menší, ale rostoucí podíly)
- Export mimo EU roste, ale z nízké základny



Vývoj českého exportu do 5 hlavních destinací mimo EU, mld. EUR, 2015 - 2024

Výkon a dynamika českého exportu mimo EU

- Osa Y: objem exportu 2024, mil. EUR
- Osa X: průměrný růst (CAGR 2019–2024)
- UK a USA – velké trhy s nízkým až středním růstem, ale největší absolutní přírůstky
- Turecko – středně velká báze + dvouciferný růst (CAGR 14 %)
- Čína, Ukrajina, Japonsko, Mexiko – střední báze, nadprůměrný růst (5–8 %)
- Menší, ale velmi dynamické trhy: Singapur, Kazachstán, Indie, SAE, Maroko



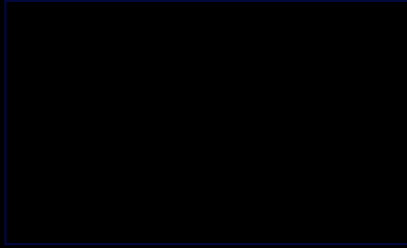
Český export mimo EU 2019–2024: výkon a dynamika

Diverzifikace = pracovní místa a odolnost

- Export mimo EU v r. 2019 podporoval cca 1,2 mil. pracovních míst
 - 804 tisíc přímo
 - 388 tisíc nepřímo v řetězcích ostatních států
- Přibližně 22 % pracovních míst v ČR závisí jen na exportu mimo EU
- Šoky 2020–2022 ukázaly:
 - covid → prudký propad exportu
 - sankce vůči Rusku → přesměrování obchodních toků, „transshipment“ destinace
- Diverzifikace = nástroj pro stabilitu zaměstnanosti a snížení rizika „one market shock“

Nové trendy v globálním obchodu

- Zelená transformace (Green Deal, IRA, CBAM) → nové hodnotové řetězce
- Digitální obchod a e-commerce → šance pro SME bez vlastní fyzické infrastruktury
- Re-globalizace místo de-globalizace (regionální bloky, bezpečnější řetězce)
- Od reshoringu k chytré diverzifikaci (near-shoring, friend-shoring)
- Pro inovativní české firmy: někdy je snazší vyvíjet pro zákazníka v Asii/Africe než pro trh EU s vysokou regulací (GDPR, AI Act atd.)



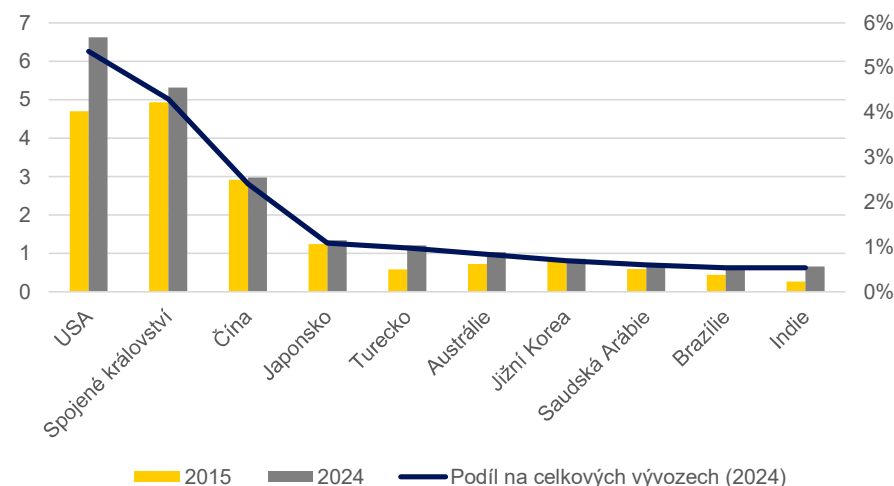
**Tři modely: Dánsko, Polsko,
Rakousko**

Proč právě Dánsko, Rakousko a Polsko?

- Všechny jsou výrazně exportně orientované, sousedí s Německem
- Všechny řeší otázku diverzifikace mimo EU – ale různými cestami
- Dánsko: již diverzifikované, 45 % exportu mimo EU
- Rakousko: silná role WKO, druhá největší síť obchodních zástoupení na světě
- Polsko: ambiciózní strategická agenda a agresivní podpora SME

Dánsko – profil exportu a základní model

- Export ~70 % HDP, cca 25 % zaměstnanosti
- 55 % exportu do EU, USA = cca 5 % exportu (hlavní mimo-EU trh)
- Integrovaný model: Trade Council v rámci MZV
- 17 regionů světa, silný sektorový fokus (energie, zdravotnictví atd.)
- Ekonomická diplomacie = „konzultačka“ s jasným měřením výkonu



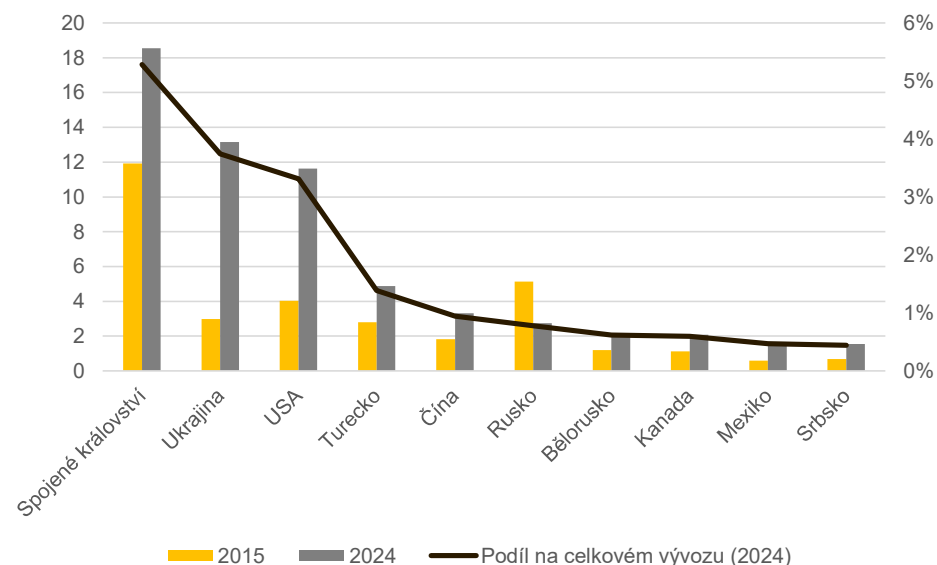
Růst dánského exportu do zemí mimo EU (dle členství EU v roce 2025) a jejich podíl na celkovém vývozu (2015–2024. mld. EUR)

Dánsko – placené služby a inkubátory

- Většina služeb Trade Council je placená:
 - Hodinová sazba diferencovaná (3 stupně - podle příjmové úrovně cílové země)
 - SME mohou žádat o 50% slevu (zavedeno po covid krizi)
- Efekty:
 - Firmy pečlivě zvažují, co opravdu potřebují
 - Diplomaté musí prokázat přidanou hodnotu
- Inkubátory na ZÚ:
 - Kanceláře pro dánské firmy v 15 zemích
 - blízkost k úřadům, podpora začátku na trhu

Polsko – orientace na sektory a regionální programy

- Export ~52 % HDP, cca 34 % zaměstnanosti; 2 mil. míst napojeno na export mimo EU
- Silná snaha o diverzifikaci: Asie, Afrika, Blízký východ, Severní i Latinská Amerika
- Politika hospodářské podpory 2025–2030:
 - 15 prioritních sektorů
 - kvantifikovaná matice „sektor – země – váha“ pro 54 odvětví
- Regionální programy: Go Africa, Go ASEAN, Go China, podpora Indie atd.



Růst polského exportu do zemí mimo EU (dle členství EU v roce 2025) a jejich podíl na celkovém vývozu (2015–2024. mld. EUR)

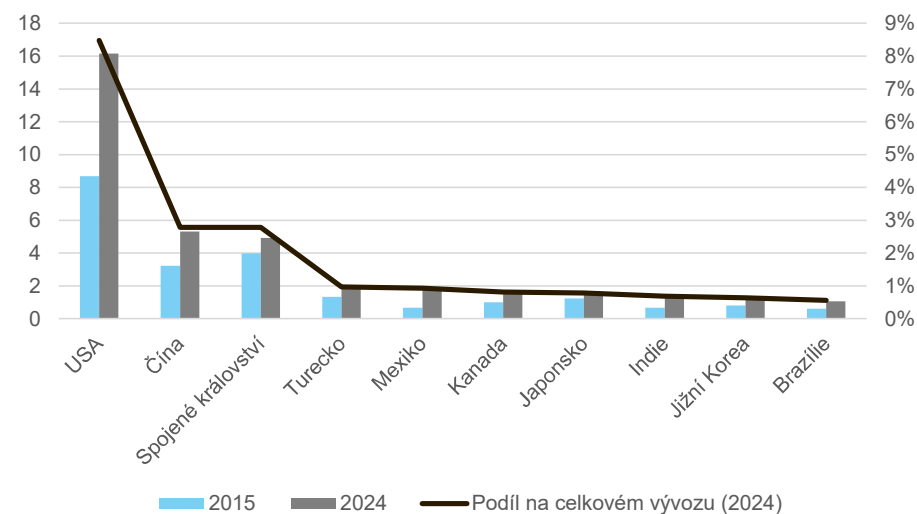
Diverzifikace českého exportu — 4. 12. 2025 — 14

Polsko – PAIH, BGK, KUKE, PIDF

- Dualistický model jako v ČR: ZÚ (G2G, B2G) + PAIH (B2B, cca 50 zahraničních kanceláří)
- Také služby PAIH pro firmy zcela zdarma – i individuální B2B servis
- BGK = rozvojová banka (exportní úvěry, vázané úvěry, infra)
- KUKE = státní exportní pojišťovna
- PIDF = investiční fond, který spoluinvestuje do zahraničních poboček polských firem
 - typicky 5–12,5 mil. EUR; méně dluh, více kapitál
 - pomoc se stabilizací exportu přes lokální přítomnost

Rakousko – Advantage Austria a go-international

- Export ~50 % HDP, 1,2 mil. pracovních míst
- Síť ~100 kanceláří **Advantage Austria** ve více než 70 zemích
- WKO = podnikatelská komora s veřejnoprávními prvky - zaměstnává obchodní rady s diplomatickým statusem
- Program go-international (od 2003):
 - Vouchery pro SME (5–10 tis. EUR / projekt)
 - Spolufinancování účasti na veletrzích, marketingu, studií proveditelnosti
 - 41 000 podpořených firem

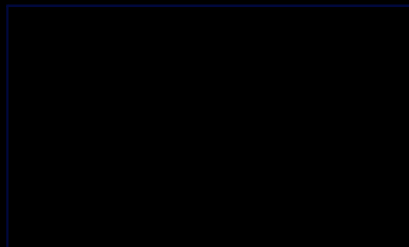


Růst rakouského exportu do zemí mimo EU (dle členství EU v roce 2025) a jejich podíl na celkovém vývozu (2015–2024. mld. EUR)

Diverzifikace českého exportu — 4. 12. 2025 — 16

Rakousko – ReFocus Austria a práce s obchodními misemi

- ReFocus Austria = velká kampaň po covid krizi (a následně po ruské invazi)
- Definováno 8 perspektivních regionů mimo EU + 5 prioritních sektorů
- Strategické mise (Omán, SAE, Saúdská Arábie, Vietnam, Maroko...)
- Rychlé krizové balíčky (Russia/Ukraine/Belarus Servicepaket)
- Aktivní práce s e-commerce



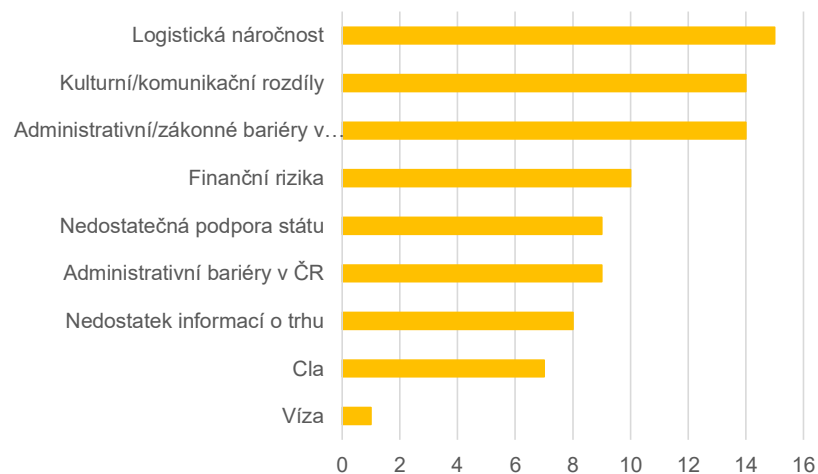
České firmy: zkušenosti a očekávání

Bariéry a zkušenost se státní podporou

Hlavní bariéry:

- administrativní a právní (40 %)
- kulturní/komunikační rozdíly (40 %)
- logistika (40 %)
- finanční rizika (28,6 %)

Jaké hlavní překážky jste zaznamenali při vstupu na mimoevropské trhy?

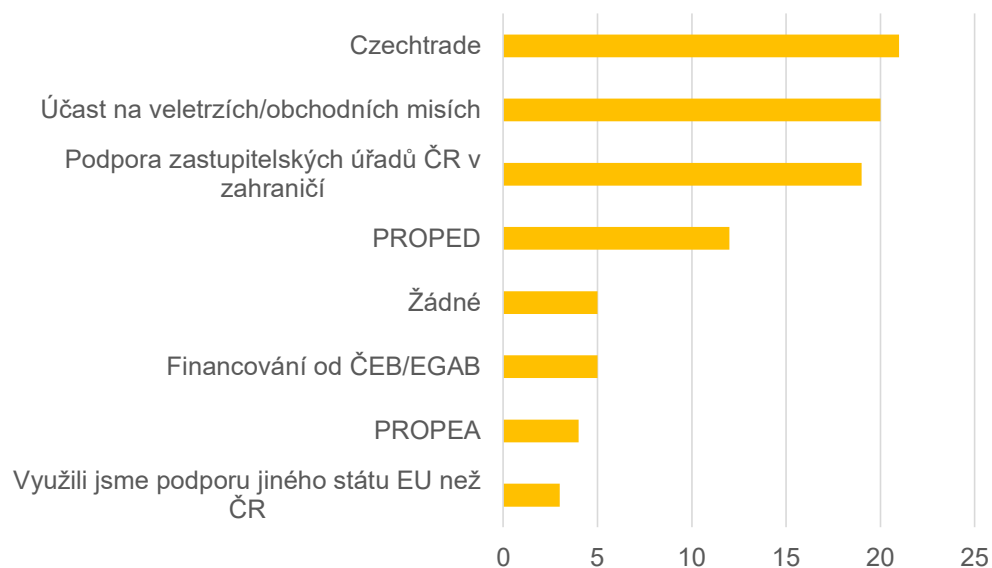


Bariéry a zkušenost se státní podporou

Využívání nástrojů:

- CzechTrade: 61,8 %
- veletrhy a mise: 58,8 %
- ZÚ ČR: 55,9 %
- PROPED: 35,3 %
- PROPEA: 11,8 %

Které nástroje jste využili?



Bariéry a zkušenost se státní podporou

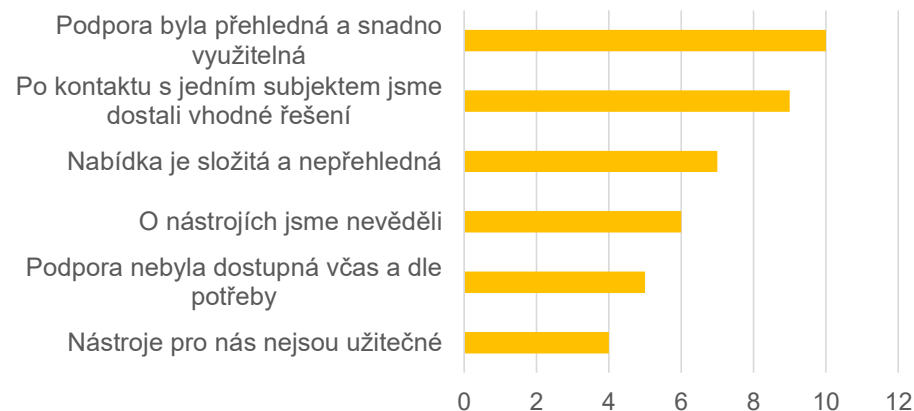
Zkušenost:

- téměř polovina využívá podporu opakovaně
- část firem: nabídka nepřehledná, rozdílná kvalita podle konkrétních lidí a misí

Hodnocení:

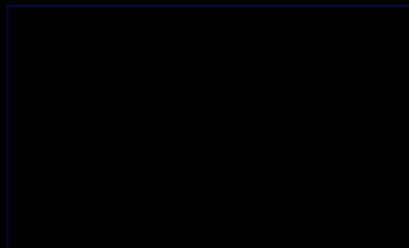
- 28,6 % podpora přehledná a dostupná
- 25,7 % vhodné řešení po prvním kontaktu
- 20 % nabídka složitá a nepřehledná
- 17,1 % o nástrojích nevěděli
- 14,3 % podpora nebyla včas
- 11,4 % nástroje nejsou užitečné

Jaká je Vaše zkušenost s nabídkou nástrojů ekonomické diplomacie?



Co z toho plyne pro ČR

- Export mimo EU už není okrajový – generuje významnou část pracovních míst
- České firmy mají chuť dál diverzifikovat (¾ plánuje další expanzi mimo EU)
 - Podpůrný systém existuje, ale je institucionálně roztříštěný a ne vždy srozumitelný
 - kvalita služeb závisí na jednotlivcích
- Zahraniční praxe ukazuje, že:
 - diverzifikace vyžaduje jasný strategický rámec
 - dobře nastavenou ekonomickou diplomacii
 - chytré nástroje pro SME (vouchery, lokální experty, investiční fondy...)



Doporučení

Doporučení pro veřejnou sféru I – instituce a sítě

- Posílit ekonomickou diplomacii na prioritních trzích mimo EU
- Zajistit, aby v rámci dualistického modelu (MZV + MPO/CzechTrade) reálně v praxi fungoval princip „no wrong door“
- Více lokálně najatých odborníků v teritoriích - inspirace: Rakousko, Polsko (diaspora), Dánsko
- Lépe využít prostory ZÚ pro B2B a inkubační služby
 - inspirace: dánské inkubátory na ambasádách

Doporučení pro veřejnou sféru II – nástroje a strategie

- Definovat menší počet prioritních regionů a sektorů pro diverzifikaci (teritoriálně-sektorový přístup)
 - kombinace rakouského a polského přístupu (sektor × teritorium × váha)
- Zvážit voucherový systém pro SME (rozšíření principu PROPEA)
- Zlepšit přehlednost nástrojů – „český go-international“ pod jednou značkou
- Podporovat jednání EU o FTA (s USA, Indií, ASEAN apod.); požadovat Schengenskou reciprocitu víz
- Vybudovat národní systém mapování kritických dovozních závislostí, aby diverzifikace exportu šla ruku v ruce s diverzifikací importu

Doporučení pro komory a firmy

- Zvážit společné exportní podniky pro vybrané komodity
 - inspirace: Danish Crown (jeden družstevní exportní podnik) – potenciálně inspirace např. pro český chmel
- Zhodnotit míru fyzické přítomnosti na trzích mimo EU
 - pobočky, joint ventures, servisní centra – nejen „vývoz z továrny“
- Zvážit využití ekonomické diplomacie jiných států, pokud firma má pobočku také jinde v EU
 - příklad: využití WKO nebo španělských/francouzských struktur pro Latinskou Ameriku a Afriku
- Zapojit se do regionálních komor a platforem (CEE, V4) na vzdálených trzích
 - inspirace: Nordic Chambers, CEE Chamber ve Vietnamu
- Aktivně vyhledávat příležitosti v projektech Global Gateway a dalších EU iniciativách

Děkujeme za pozornost



amo.cz



instagram.com/AMO.cz



x.com/AMO_cz



bsky.app/profile/amo.cz



facebook.com/AMO.cz



linkedin.com/company/amocz