



ORLEN
UNIPETROL

Chemický průmysl v nové realitě: podmínky pro konkurenceschopnost a další rozvoj

Martin Růžička

Ústí nad Labem

10.09.2026

Je to nová realita evropské chemie?

Současný ekonomický model evropské chemie naráží na své limity

Stárnoucí zařízení, nízké investice a vysoké provozní náklady dál oslabují konkurenceschopnost.

74% využití kapacit;

Jejich vytížení dál meziročně klesá

3,3x vyšší cena zemního plynu než v USA;

Vysoké ceny energií i vlivem emisních povolenek a jejich cen

13 % světové produkce tvoří EU;

1,2 mil. přímých pracovních míst

TRH TRANSFORMACI ZATÍM NEPLATÍ

Zákazníci nejsou připraveni hradit zelenou prémii a tím financovat transformaci.

VÝLUČNĚ FOSILNÍ MODEL NENÍ ŘEŠENÍ

Zdroje v Evropě chybějí a cenově nekonkurujeme. Fosilní základ však nelze opustit skokově.

Řešení musíme aktivně najít sami — na pomoc zvenčí spoléhat nelze.

**DVOJÍ
ÚKOL**

Dekarbonizace + konkurenceschopnost

Výběr jediného tématu už nestačí. Musíme zvládnout obojí.

Pět bodů, které oslabují evropskou chemii

- | | | | |
|----|---|----------------------------------|---|
| 01 | 🕒 | GLOBALNÍ PŘEBYTEK KAPACIT | Poptávka po evropských produktech klesá; cenově soupeříme s výrazně levnější výrobou mimo Evropu. |
| 02 | + | SLABÁ PODPORA | Chybí nejen finance, ale také stabilní politická a praktická podpora průmyslu. |
| 03 | § | NÁKLADNÁ REGULACE | Rozsah a tempo regulace zvyšují náklady a zpomalují rozhodování. |
| 04 | 💎 | NÍZKÁ OCHRANA TRHU | Evropský trh zůstává otevřený výrobě, která nenese srovnatelné náklady. |
| 05 | ⚡ | ROSTOUCÍ VOLATILITA | Rychleji se mění zákazníci, dostupnost a kvalita surovin i poptávka po produktech. |

Konkurenceschopnost musíme znovu vybudovat

PROVOZNÍ ZÁKLAD

⇒ **01 Společné synergie**

Spojit síly proti tlaku výrobců mimo EU.

⚙️ **02 Vyšší efektivita**

Zvýšit produktivitu a využití výrobních aktiv.

DATA A SUROVINY

📊 **03 Digitalizace + AI**

Pracovat systematicky s daty a informacemi.

♻️ **04 Alternativní vstupy**

Rozvíjet biomateriály a využití odpadních proudů.

PORTFOLIO A ENERGIE

♦ **05 Prémiové portfolio**

Inovovat produkty i servis a posouvat se k vyšší přidané hodnotě.

⚡ **06 Vlastní energetika**

Budovat vlastní nízkoemisní a obnovitelné zdroje i jasnou energetickou strategii.

Příležitost vzniká tam, kde se potká produktivita, inovace a energetická odolnost.



Co transformace vyžaduje!

Musíme jednat, pojmenovat problémy a hledat pozitivní změny ve společnostech.

⚡ **ENERGIE**

Dostatek elektřiny za konkurenceschopnou cenu a vyšší podíl obnovitelných zdrojů — včetně větru a vody.

» **RYCHLOST**

Výrazně rychlejší a předvídatelnější povolovací procesy.

🏠 **KAPITÁL + DATA**

Prostředky (nejen) pro digitalizaci a efektivní regulatorní, finanční i infrastrukturní podporu.

AKTIVNÍ → PŘÍSTUP

Přestat pasivně čekat a převzít odpovědnost za budoucnost našich společností.



Podpora je důležitá. **Aktivita společností je rozhodující.**

Evropa má stále co nabídnout

Čtyři evropské silné stránky, které nelze rychle dohnat

01 

KNOW-HOW

Bohatá průmyslová minulost

02 

LIDÉ

Vysoce kvalifikovaní zaměstnanci, silné technické vzdělávání

03 

VÝZKUM

Rozvinutá výzkumná základna

04 

KLASTRY

Integrovaná průmyslová centra

Konkurenční výhoda nevznikne jejich pouhou existencí — musíme je propojit s investicemi, rychlostí a odvahou měnit naše společnosti.



Dekarbonizace je obchodní strategie, ne ekologický doplněk

1

ZÁKAZNÍCI



Nízkouhlíková řešení stále častěji vyžaduje trh - nejen evropská regulace.

2

FINANCOVÁNÍ



Úspěšná dekarbonizace zlepšuje přístup ke kapitálu a možnostem další modernizace.

3

MODERNIZACE



Dekarbonizace otevírá prostor pro obnovu zařízení a odolnější výrobu.

VÝSLEDEK

Strategická výhoda

Silnější vztah se zákazníky, lepší přístup k finančním zdrojům a modernější výroba.



Nejde (jen) o plnění povinností. **Jde o schopnost dlouhodobě soutěžit.**

Slibné oblasti pro další rozvoj

Šanci mají lokální zdroje, speciality a propojení s energetikou

01

CIRKULARITA



Recyklace a práce s odpady

Lokální vstupy, vysoká veřejná podpora a větší využití již dostupných zdrojů. Zvážení CCS/CCU technologií.

02

SPECIALITY



Nové molekuly a aplikace

Menší série s vyšší přidanou hodnotou, které nejsou atraktivní pro masovou výrobu mimo Evropu.

03

ENERGETICKÉ PROPOJENÍ ⚡

Vodík, baterie, levnější energie

Propojení chemie s energetikou, poskytování systémových služeb, ukládání energie.

Společnosti musí být schopné a ochotné realizovat změny ve svých standardních obchodních a výrobních řetězcích



| Transformace potřebuje zdroje, rychlost a důvěru

- **ZDROJE** Evropě chybějí prostředky pro modernizaci a transformaci. Kde je vzít?
- **RYCHLOST** Regulace se blíží. Kdo vstoupí na trh dřív, získá zákazníky. Nejistota však přetrvává.
- **TRAJEKTORIE** Věrohodný plán usnadní povolování i přístup k veřejným zdrojům.
- **SPOLEČENSKÁ LICENCE** Vztah ke komunitám se mění — samotná zaměstnanost už nestačí.



Dekarbonizace je a bude pro chemický průmysl náklad. **Ztráta trhu bude ale bolestnější.**

Jsme připraveni transformaci zvládnout?

- 01 ? Máme konkrétní pětiletý plán, aby česká chemie nepatřila mezi poražené transformace?
- 02 ~ Které investice jsme měli spustit dříve - kdybychom lépe předvídali ceny energií a povolenek a vývoj regulace?
- 03 § Počítají naše strategie realisticky s vývojem regulace, nebo čekají na zásadní obrat?

Konkurenceschopnost a dekarbonizace nejsou protiklady, ale dvě nezbytné podmínky přežití evropského chemického průmyslu.

Nejdražší nebude dekarbonizace, ale **ztráta zákazníků a našeho průmyslu v Evropě.**



ORLEN
UNIPETROL

Martin Růžička

Ředitel pro dekarbonizaci

ORLENUNIPETROL.CZ