

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



**Bakalářská práce**

**Vývoj společnosti Škoda Auto a.s. a její vliv na  
zahraniční obchod České republiky**

**Viktor VILÍMEK**

© 2019 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Viktor Vilímek

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

**Vývoj společnosti Škoda Auto a.s. a její vliv na zahraniční obchod České republiky**

Název anglicky

**Development of Škoda Auto and its influence foreign trade of the Czech Republic**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je podat přehled o vývoji společnosti Škoda Auto a jejím vlivu na zahraniční obchod České republiky.

### Metodika

Pro zpracování rešeršní části budou shromážděny, vybrány a nastudovány relevantní zdroje v tištěné a internetové podobě a na základě metody syntézy a komparace budou vypracována teoretická východiska. Všechny využití zdroje budou citovány citační normy ISO 690. Kromě popisu historického vývoje společnosti bude analyzován současný stav a jeho dopad na zahraniční obchod České republiky. V praktické části budou popsány problémy se zavedením přísnějších emisních norem do roku 2030 v EU a na základě rozboru situace bude charakterizován potencionálně negativní dopad na společnost při výrobě dieselových motorů v dalších letech.

**Doporučený rozsah práce**

30-40 stran

**Klíčová slova**

Škoda Auto, Volkswagen koncern, mezinárodní obchod, export, Evropská unie, obchodní bilance

---

**Doporučené zdroje informací**

ABRHÁM, J. – PLCHOVÁ, B. – HELÍSEK, M. *Česká republika a EU : ekonomika – měna – hospodářská politika*. Praha: Kriegl, 2010. ISBN 978-80-86912-39-4.

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. KATEDRA OBCHODU A FINANČÍ, – HES, A. *Základy mezinárodního obchodu*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2005. ISBN 978-80-213-1406-1.

FOLTÝN, J. – JENÍČEK, V. *Globální problémy a světová ekonomika*. Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-795-2.

HES, Aleš, 2007. *Velkoobchod a maloobchod*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, Katedra obchodu a financí. ISBN 978-80-213-1163-3

ŠTĚRBOVÁ, L. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4694-4.

VAVREČKA KEMPNÁ, Lucie, 2013. *Škodovky do celého světa*. [2. vyd.]. Praha: Národní technické muzeum. Práce z dějin techniky a přírodních věd. ISBN 978-80-7037-220-3.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2019/20 ZS – PEF (únor 2020)

**Vedoucí práce**

Ing. Olga Regnerová, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra obchodu a financí

---

Elektronicky schváleno dne 20. 11. 2019

**prof. Ing. Luboš Smutka, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 21. 11. 2019

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 27. 11. 2019

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Vývoj a vliv společnosti Škoda Auto a.s. a její vliv na zahraniční obchod České republiky" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 29.11.2019

\_\_\_\_\_

### **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucí bakalářské práce Ing. Olze Regnerové, Ph.D. za její odborné a cenné rady a trpělivost v průběhu zpracování bakalářské práce.

# Vývoj společnosti Škoda Auto a.s. a její vliv na zahraniční obchod České republiky

## Abstrakt

V této bakalářské práci analyzuji vývoj společnosti Škoda Auto jakožto největšího exportéra v zemi a její vliv na zahraniční obchod České republiky. V teoretické části práce mapuji založení a vývoj automobilky, roli Volkswagen koncernu pro českou společnost a dopad členství České republiky v Evropské Unii na export společnosti. Dále sleduji její současný stav, portfolio automobilů a plány do budoucna, včetně hrozeb, kterým automobilka čelí. Podrobněji vymezuji mezinárodní obchod společnosti. V části praktická rozebírám objem exportu České republiky a úlohu společnosti Škoda Auto v něm. Dále se zabývám aktuálními trendy v automobilovém průmyslu, jako jsou emisní normy, přechod na elektrické motory, automatizace, robotizace a digitalizace a zvyšování efektivity v průmyslu. Dotýkám se také kauzy Dieselgate a z ní vyplývajících důsledků pro společnost Škoda Auto a celý trh s automobily. Analyzuji také největší světové trhy s automobily a zastoupení společnosti Škoda Auto na nich. V závěru shrnuji výsledky své analýzy společnosti Škoda Auto a na jejich základě prezentuji své názory na další možnosti rozvoje společnosti.

**Klíčová slova:** Škoda Auto, Volkswagen koncern, mezinárodní obchod, export, Evropská unie, obchodní bilance

# Development of Škoda Auto and its influence foreign trade of the Czech Republic

## Abstract

In this Bachelor thesis I analyse the development of Škoda Auto, as being the biggest exporter in the country and its influence on foreign trade of the Czech Republic.

In the theoretic part I explain the founding and development of the auto producer and how important part, does Volkswagen Concern play for the company itself, as well as the influence of the EU for the export of Skoda Auto. In connection to history, I explain the image of Škoda Auto with its portfolio of cars, future plans and the possible threats they are facing. Furthermore, a detailed explanation is given of international trade. In practical part I reveal data from the Czech export and the share of Skoda Auto in it. In addition, I give more details regarding nowadays trends in automotive industry such as emission limit, transformation to electromobility and a way to minimalize costs and maximize effectiveness. Furthermore, I analysed Dieselgate case, to show what has changed in the car production industry including Skoda Auto in particular. By using data from available resources, I reveal the largest car markets with their total number of vehicle sales including sales numbers of Skoda Auto. Following the analysed data in the practical part, I present my personal views and options, for development of Skoda auto

**Keywords:** Škoda Auto, Volkswagen concern, international trade, export, European union, trade balance

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>13</b>
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>14</b>
3.1 Ekonomická situace České republiky .....	14
3.1.1 Automobilový průmysl .....	14
3.1.2 Rizika .....	15
3.2 Mezinárodní obchod.....	16
3.2.1 Definice obchodu .....	16
3.2.2 Zahraniční obchod .....	17
3.2.2.1 Formy zahraničního obchodu .....	18
Tradiční formy zahraničního obchodu: .....	18
Netradiční formy zahraničního obchodu: .....	18
3.2.2.2 Struktura zahraničního obchodu .....	19
3.2.2.3 Obchodní bilance .....	20
3.2.3 Velkoobchod a maloobchod .....	21
3.2.3.1 Velkoobchod.....	21
3.2.3.2 Maloobchod .....	22
3.2.4 Prodej nových aut .....	23
3.2.5 Podpora prodeje .....	25
3.3 Evropská Unie a trh.....	26
3.3.1 Jednotný vnitřní trh.....	26
3.3.2 Společný celní tarif .....	27
3.4 Škoda Auto .....	28
3.4.1 Historie Škodovky .....	29
3.4.1.1 Laurin & Klement.....	29
3.4.1.2 Škoda .....	30
3.4.1.3 Volkswagen koncern .....	31
3.4.2 Strategie 2025 .....	32
3.4.3 Projekt India 2.0.....	33
3.4.4 E-mobilita .....	34
3.5 Třídy a modely automobilů.....	35
3.5.1 Městské mini (segment A).....	35
3.5.2 Malé vozy (segment B).....	36
3.5.3 Nižší střední třída (segment C) .....	36
3.5.4 Střední třída (segment D).....	37



3.5.5	Terénní automobily .....	37
<b>4</b>	<b>Vlastní práce .....</b>	<b>38</b>
4.1	Vliv Škoda Auto, a.s. na HDP a export České republiky .....	38
4.1.1	Investice .....	40
4.1.2	Nezaměstnanost .....	41
4.1.3	Tržby .....	42
4.2	Aktuální automobilový průmysl ve světě .....	43
4.2.1	Současné trendy .....	44
4.2.1.1	Dieselgate .....	45
4.2.1.2	Emisní limit 95 g CO <sub>2</sub> /km .....	46
4.2.2	Hlavní světové trhy s automobily .....	48
4.2.2.1	Západní Evropa .....	49
4.2.2.2	Střední Evropa .....	50
4.2.2.3	Čína.....	51
4.2.2.4	Indie .....	52
4.2.2.5	Rusko .....	53
4.2.2.6	Brazílie .....	53
4.2.2.7	USA .....	54
4.3	Budoucnost společnosti Škoda Auto na zahraničních trzích .....	57
<b>5</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>58</b>
<b>6</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>61</b>
6.1	Seznam tištěných zdrojů .....	61
6.2	Seznam elektronických zdrojů .....	62
6.3	Seznam grafů.....	65
<b>7</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>67</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 3 - Historie firemního loga .....	32
---	----

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Teritoriální struktura zahraničního obchodu ČR v roce 2018 .....	20
Tabulka 2: Export motorových vozidel z České republiky .....	38
Tabulka 3: Daň z příjmu právnických osob Škoda Auto a její rozdělení .....	39

Tabulka 4 – Obchodní výsledky největších automobilových koncernů na světě .....	44
Tabulka 5 – Počet prodaných osobních automobilů v západní Evropě .....	50
Tabulka 6 – Počet prodaných osobních automobilů ve střední Evropě.....	50
Tabulka 7 - Počet prodaných osobních automobilů v Číně .....	52
Tabulka 8 Počet prodaných osobních automobilů v Indii .....	52
Tabulka 9 – Počet prodaných osobních automobilů, Rusko.....	53

## Seznam použitých zkratk

- ACEA      European Automobile Manufacturers Association
- A.S.      Akciová společnost
- AutoSAP    Sdružení Automobilového Průmyslu
- CAAM      China Association of Automobile Manufactures
- CSR      Corporate Social Responsibility (společenská odpovědnost firem)
- CZSO      Český statistický úřad
- ČEZ      České energetické závody
- ČR      Česká republika
- ČSOB      Československá obchodní banka
- EHS      Evropské hospodářské společenství
- GATT      General agreement on tariffs and trade (všeobecná dohoda o clech a obchodu)
- HDP      Hrubý domácí produkt
- Kč      Koruna česká
- SUV      sport utility vehicle (sportovně užitkový vůz)
- USA      Spojené státy americké
- USD      Americký dolar
- WTO      World trade organization (světová obchodní organizace)
- TDI      Turbocharged direct injection (přepřehovaný vznětový motor)
- TPCA      Toyota Peugeot Citroën Automobile

# 1 Úvod

V této bakalářské práci se zabývám problematikou automobilového průmyslu v České republice, respektive společností Škoda Auto a.s. (dále jen „Škoda“), samotným vývojem automobilky a dále jejím významem pro export České republiky.

V úvodu práce jsem stručně zpracoval aktuální situaci České republiky obecně a zvláště v automobilovém průmyslu.

V teoretické části jsem vymezil základní pojmy týkající se mezinárodního obchodu se zaměřením na automobilový průmysl. Vysvětluji důležitost zahraničního obchodu pro společnost Škoda a pozitivní vliv proexportní politiky na ekonomiku České republiky. Dále se zabývám přínosem, který má členství České republiky v Evropské unii pro společnost Škoda. Věnuji se také jednotnému celnímu sazebníku pro EU a podrobněji vysvětluji i princip jednotného trhu. Dále se zabývám samotnou společností Škoda, její aktuální strukturou a významnými milníky, kterými společnost prošla. Podrobněji se věnuji vstupu silného zahraničního partnera, koncernu Volkswagen. Rozebírám také aktuální typy motorů, jejich princip fungování a výhody či nevýhody s nimi spojené. V závěru teoretické seznamuji s aktuálním portfoliem automobilů společnosti Škoda.

V části praktické se zabývám významem společnosti Škoda pro Českou republiku. Analyzuji vývoj počtu zaměstnanců, daňové odvody společnosti v posledních pěti letech a přerozdělení těchto peněz do obcí a krajů. Pomocí dostupných a ověřených zdrojů práce ukazuji, jak velký objem nákladů na výrobní materiály vynaložila Škoda a kolik z nich zakoupila od českých dodavatelů. Zabývám se také vývojem počtu zaměstnanců v společnosti Škoda a srovnávám jej s vývojem míry nezaměstnanosti v České republice. V dalších kapitolách praktické části se věnuji automobilovému průmyslu současnosti: největšími automobilovými společnostmi, významem automobilové dopravy, výší automobilové dopravy. Podrobněji se také věnuji aktuálním trendům v automobilovém průmyslu, vysvětluji problematiku emisního omezení ze strany EU a nutnou reakci výrobců na ně, včetně hrozících sankcí za neplnění emisních norem. V práci se detailněji zabývám také kauzou Dieseltgate z roku 2015. Objasňuji její podstatu a následky pro koncern Volkswagen, Škodu a automobily s dieselovými motory. Dále analyzuji největší trhy s automobily ve světě a zastoupení Škody v nich, její aktuální situaci.

V závěru prezentuji svůj názor na další možný vývoj obchodní strategie společnosti Škoda, její investice a reakce na požadavky ze strany EU.

## 2 Cíl práce a metodika

Hlavním cílem této bakalářské práce je podat ucelený přehled o vývoji společnosti Škoda a jejím vlivu na zahraniční obchod České republiky. Dílčími cíli jsou specifikace mezinárodního obchodu, analýza hlavních trhů s automobilovým průmyslem a analýza hrozeb, kterým společnost může čelit.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, část teoretickou a část praktickou. V teoretické části je při zpracování postupováno metodou syntézy a komparace, to znamená zaznamenání základních informací vztahující se k problematice zahraničního obchodu v automobilovém průmyslu, vývoji společnosti Škoda a důsledcích členství ČR v EU pro ni.

Praktická část se zabývá aktuálními trendy v automobilovém průmyslu a pomocí dostupných zdrojů analyzuje současný stav objemu prodaných automobilů do zahraničí, včetně výhod pro Českou republiku. Statisticky pak rozebírá vývoj výrobních nákladů automobilů, vývoj prodejních cen automobilů, vývoj cen cla a celkový počet prodaných automobilů společnosti Škoda.

Při vlastním zpracování bakalářské práce jsem vycházel zejména z odborné literatury, výročních zpráv Škody auto, statistických portálů, rozhovorů poskytnutých internetovým magazínům a z českých i zahraničních internetových stránek, týkajících se automobilového průmyslu.

Při zpracování grafů a tabulek jsem vycházel ze statistických údajů a analýz dostupných na webových stránkách Českého statistického úřadu a z veřejně dostupných portálů z oblasti automobilového průmyslu.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Ekonomická situace České republiky

Česká republika představuje malou, otevřenou a proexportní tržní ekonomiku, která má silné vazby na sousední státy, hlavně pak na Německo. Hrubý domácí produkt (dále „HDP“) je finální celkovou peněžní hodnotou statků a služeb, vytvořenou za dané období na určitém území a je využíván k analýze hospodářské výkonnosti. Růst reálného HDP České republiky se v roce 2018 zastavil na hodnotě 2,9 %, přičemž průměr EU 28 byl 2 %.

Největší podíl na tvorbě hrubé přidané hodnoty má sektor služeb (61 %), následovaný průmyslem (32 %), společností Škoda (5 %), stavebnictvím (5 %) a zemědělstvím (2 %).

Hladina nezaměstnanosti byla na konci roku 2018 na 2,3 % což je nejnižší hodnota v EU. Problém to znamená pro firmy, které těžce hledají kvalifikovaný zaměstnanec. „Zatímco počet nezaměstnaných hledající práci v říjnu 2018 činil 110 tisíc, úřady registrovaly 324 tisíc volných pracovních míst.“<sup>1</sup> Tento nedostatek pracovní síly má za následek růstu mezd, ale i příval zahraničních zaměstnanců. Česká republika tak postupně přestává představovat levnou pracovní sílu pro západní Evropu.

Inflace se v roce 2018 zvedla o 2 %. Nejvíce tomu přispěly rostoucí ceny bydlení, vody, energií a paliv. Kvůli slabší úrodě se výrazněji zvedly ceny i potravin a nápojů.<sup>2</sup>

#### 3.1.1 Automobilový průmysl

K pilířům české ekonomiky patří automobilový průmysl. Je jeden z nejrozvinutějších ve střední a východní Evropě. Důvodem je velká koncentrace technicky vzdělaných, schopných a v porovnání se západní Evropou i stále relativně mzdově nenáročných zaměstnanců. Díky nim je Česká republika atraktivní i pro jiné světové automobilky, které soustředí své továrny a vývojová centra na území České republiky. Mezi ty největší se řadí vedle Škody Auto i kolínská automobilka TPCA (Toyota Peugeot Citroën Automobile) a nošovický Hyundai

<sup>1</sup> Deloitte [online]. Str. 6, Dostupné z:

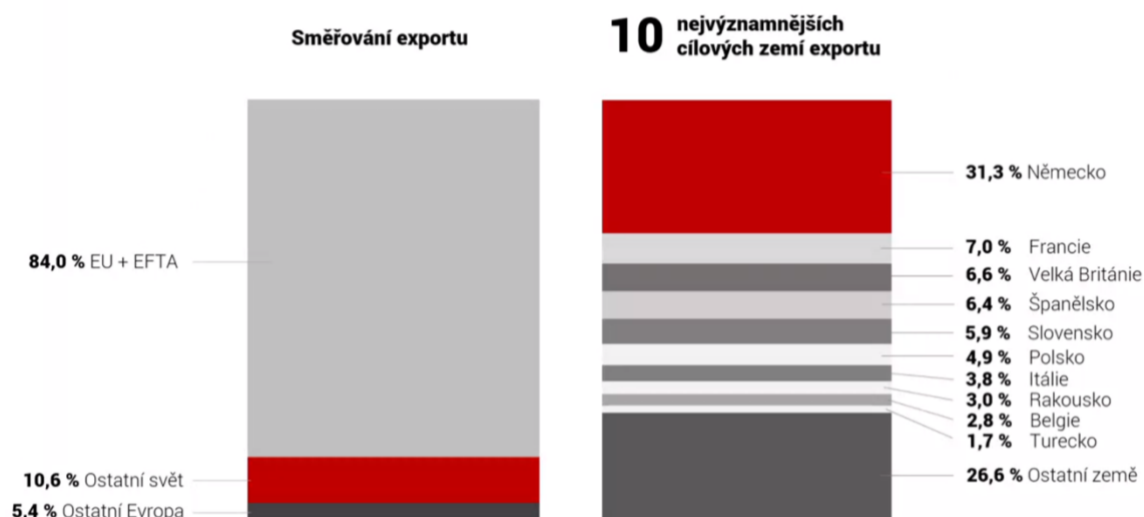
[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/deloitte-analytics/vyhled-ceske-ekonomiky-na-rok-2019\\_v2.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/deloitte-analytics/vyhled-ceske-ekonomiky-na-rok-2019_v2.pdf)

<sup>2</sup> Deloitte [online]. Dostupné z: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/deloitte-analytics/vyhled-ceske-ekonomiky-na-rok-2019\\_v2.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/deloitte-analytics/vyhled-ceske-ekonomiky-na-rok-2019_v2.pdf)

Motor Manufacturing Czech. Ve výsledku to znamená, že meziroční výroba automobilů v České republice má již pátý rok v řadě rostoucí tendenci a za rok 2018 dosáhla historického rekordu 1 469 906 vyrobených motorových vozidel. Podíl automobilového průmyslu na celkové průmyslové výrobě České republiky činil více než 26 %. Český automobilový průmysl je silně proexportní, v roce 2018 se více než 80 % vyrobených vozidel exportovalo na zahraniční trhy, přičemž většina směřovala do Evropských států (viz graf 1).

V odvětví automobilového průmyslu je zaměstnáno více než 170 000 zaměstnanců, průměrná mzda v tomto odvětví pro rok 2018 činila 40 865 Kč, což je 28,2 % nad průměrnou mzdou v ČR (31 885 korun).<sup>3</sup>

**Graf 1 – Směrování exportu automobilového průmyslu ČR**



Zdroj: výroční tisková konference SAP. Dostupné z:

<https://livestream.com/accounts/17590784/events/8729223/videos/193073723>

### 3.1.2 Rizika

Kvůli proexportní politice je ekonomika Česká republiky závislá na vývozu zboží. U největšího obchodního partnera České republiky, kterým je Německo, sledujeme zpomalení růstu ekonomiky a velké obavy z uvalení dovozních cel na automobily exportované do USA. Hrozí uvalení cla ze strany USA, které bylo zatím odloženo do konce roku 2019. Momentálně jsou v platnosti 25 % dovozní cla z hodnoty vozu na lehké nákladní

<sup>3</sup> Výroční tisková konference SAP [online]. Dostupné z: <https://livestream.com/accounts/17590784/events/8729223/videos/193073723>

vozy a 2,5 % na osobní automobily. Spekuluje se o zavedení 25 % cla pro všechny automobily, to by představovalo velký zásah pro export evropských automobilek, speciálně pak pro proexportní státy s tak rozvinutým automobilovým průmyslem, jako je Německo a Česká republika.<sup>4</sup>

Dalším rizikem a hrozbou je Brexit, který by měl nastat do konce ledna 2020. V případě uskutečnění tzv. tvrdého Brexitu by český export zaznamenal velké ztráty. Velká Británie představuje pro Českou republiku velmi důležitý obchodní partner, je po Německu druhou nejefektivnější relací českého zahraničního obchodu, která v roce 2018 dosáhla vysokého přebytku obchodní bilance v hodnotě 121,172 mld. Kč. Velkou roli v tom má Škoda, pro kterou znamená Velká Británie pátý největší trh, kam v roce 2018 putovalo 74 412 vozů automobilky.<sup>5</sup>

Otázkou je, jak se český automobilový průmysl vyrovná s přísnějšími emisními normami, které vejdou v platnost už v roce 2020. Klíčová bude postupná transformace spalovacích motorů na motory elektrické a hybridy, bez kterých nebude možné plnit emisní normy. To by mohlo přinést obrovské náklady v podobě pokut z toho plynoucích. Posílení zájmu lidí o elektromobily se musí aktivně účastnit i stát, protože bez vytvoření vhodné infrastruktury dobíjecích stanic zájem o elektrické motory nebude vyšší než o motory spalovací. V případě, že by se transformace na nízkoemisní automobily nezdařila, bude to značná výhoda pro automobilky, jako je Toyota, které emisní limity splňují. Vystává zde tedy riziko oslabení pozice Škody, která představuje největší společnost v České republice s více než 33 tisíci zaměstnanci.

## 3.2 Mezinárodní obchod

### 3.2.1 Definice obchodu

Obchod je chápán jako specifická ekonomická činnost, jejímž prostřednictvím se uskutečňuje prodej a koupě zboží a poskytnutých služeb za určitou protihodnotu.

<sup>4</sup> *Uvalení cel na dovoz aut* [online]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/clanek/uvaleni-cel-na-dovoz-aut-do-usa-trump-odložil-rozhodnutí-o-pul-roku-40283440>

<sup>5</sup> *Výroční zpráva 2018* [online]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/vyrocní-zpravy/>



Zařazujeme tam všechny činnosti spojené s nabídkou a poptávkou, uskutečňované mezi stranou kupujícího a prodávajícího, které vedou k realizaci sjednané transakce za předem dohodnutých podmínek.<sup>6</sup>

*„V základním systému obchodu se uskutečňují dva významné toky: zboží, služeb a informací (např. reklama, informace o cenách) na jedné straně, který směřuje od dodavatelů směrem na trhy, z trhů se uskutečňuje druhý tok: peněz a informací (např. objednávky, reklamace). Zboží a služby mění své vlastníky, když přecházejí tímto systémem.“<sup>7</sup>*

Z hlediska výrobků a zboží rozeznáváme dva druhy trhů, trh se spotřebním zbožím a trh s průmyslovými výrobky. Trhy se spotřebním zbožím jsou ty, na kterých se prodává zboží či služby koncovým zákazníkům. Jasným příkladem zboží dlouhodobé spotřeby je automobil. Na trzích s průmyslovými výrobky se zase prodává zboží, které se využívá následně ve výrobě zboží jiného druhu, popřípadě služeb. V rámci automobilového průmyslu se na průmyslových trzích prodávají plasty, kovy a skla, které jsou pak použity na výrobu automobilů.<sup>8</sup>

### 3.2.2 **Zahraniční obchod**

Jedná se o obchod jedné národní ekonomiky s jednou či více jinými národními ekonomikami, nacházejícími se geopoliticky vedle sebe. *„Zahraniční obchod má podobu obchodních operací a institucí s mezinárodním prvkem, zahraničněobchodních operací, přičemž zahraniční prvek může být definován dvěma způsoby, z čehož vznikají dvě pojetí zahraničního obchodu“<sup>9</sup>:*

- 1) Přeshraniční pojetí zahraničního obchodu. Jedná se o transport zboží a služeb přes hranice státu, bez ohledu na ekonomickou příslušnost kupujícího a prodávajícího.
- 2) Národní pojetí zahraničního obchodu říká, že zahraniční obchod se týká obchodu mezi rezidenty a nerezidenty dané země, bez ohledu na státní hranice. Národní pojetí

<sup>6</sup> *Marketbusinessnews.com* [online]. Dostupné z: <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/trade-definition-meaning/>

<sup>7</sup> HES, A. *Základy mezinárodního obchodu*. 2008, s. 31.

<sup>8</sup> HES, A. *Základy mezinárodního obchodu*. 2008.

<sup>9</sup> ŠTĚRBOVÁ, L. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 2013, s. 16.

vypovídá o exportní a importní výkonosti české ekonomiky, tedy i o celkové obchodní bilanci.<sup>10</sup>

*„Čím je země větší a čím více má obyvatel, tím je míra závislosti ekonomiky na vnějších ekonomických vztazích menší. Způsob kvantifikace této závislosti je různý, lze jej vyjádřit poměrem objemu zahraničního obchodu vůči HDP.“<sup>11</sup>*

### 3.2.2.1 Formy zahraničního obchodu

*„Zahraníční obchod má řadu tradičních forem, uváděných v národních a mezinárodních statistikách, export, import, reexport a reimport zboží a export a import služeb, a v současné době také řadu forem s nestandardními tržními vztahy, mezi něž se řadí zušlechťovací styk, merchantingové obchody atd.“<sup>12</sup>* Netradiční formy zahraničního obchodu jsou často používány nadnárodními společnostmi u vývozu a dovozu meziproductů v rámci mezinárodních výrobních řetězců. Příkladem je dovoz součástek z Asie s montáží výrobků a balením ve střední a východní Evropě a s následným vývozem do jiných států EU.

Tradiční formy zahraničního obchodu:

- export: zboží a služby směřují z domácí ekonomiky do zahraničí (prodej rezidenta nerezidentovi), případně přes hranici státu do zahraničí
- import: zboží a služby směřují ze zahraniční ekonomiky do ekonomiky domácí (prodej nerezidenta rezidentovi), případně přes hranice státu ze zahraničí
- reexport: kombinace importu a exportu, dovoz zboží rezidentem domácí ekonomiky ze zahraničí s následným vývozem
- reimport: kombinace exportu a importu, vývoz zboží rezidentem domácí ekonomiky do zahraničí s následným dovozem.

Netradiční formy zahraničního obchodu:

- jednoduchý tranzitní obchod: obchod mezi nerezidenty ekonomiky

<sup>10</sup> *Zahraníční obchod se zbožím* [online] Dostupné z:

[https://www.czso.cz/csu/czso/zahranicni\\_obchod\\_se\\_zbozim\\_ekon](https://www.czso.cz/csu/czso/zahranicni_obchod_se_zbozim_ekon)

<sup>11</sup> BENEŠ, V. *Zahraníční obchod: [příručka pro obchodní praxi]*. 2004, s. 33.

<sup>12</sup> ŠTĚRBOVÁ, L. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 2013, s. 16.

- zušlechťovací styk: import zboží nerezidentem domácí ekonomiky ze zahraničí za účelem jeho zušlechtění nebo opravy a následný export
- merchantingový obchod: nákup zboží rezidentem domácí ekonomiky v zahraničí od nerezidenta s následným prodejem jinému nerezidentovi bez uskutečnění dovozu zboží.<sup>13</sup>

### 3.2.2.2 Struktura zahraničního obchodu

Zahraníční obchod lze i zkoumat z hlediska komoditní a teritoriální struktury exportu a importu:

- Komoditní struktura se zabývá strukturou zboží, s kterou dochází k zahraničnímu obchodu. V případě exportu zboží je komoditní struktura České republiky poměrně nerozmanitého charakteru. Velkou roli v exportu České republiky zastávají komodity jako jsou stroje, automobily a další průmyslové výrobky. Komoditní struktura importu České republiky relativně kopíruje strukturu exportu. I tady dominují komodity typu průmyslové výrobky a automobilů.<sup>14</sup> *„Česká republika dosahuje velmi výrazného pozitivního salda zahraničního obchodu v oblasti zpracovaných průmyslových produktů, a naopak výrazně negativní obchodní bilanci dosahuje u zahraničněobchodní směny s palivy, plynem, chemikáliemi, nerostnými surovinami a produkty primární zemědělské produkce. Pozitivního salda dosahuje ČR i v bilanci vývozu elektrické energie, ale saldo se snižuje v souvislosti s růstem spotřeby energie v ČR.“*<sup>15</sup>
- Teritoriální struktura exportu a importu se zabývá, kam se zboží vyváží, nebo odkud je dováženo. V teritoriální struktuře České republiky v rámci exportu hraje hlavní roli Německo (viz tabulka 1), následované dalšími členskými státy EU (dohromady 84,1 %). I v případě importu je na prvním místě Německo, další v pořadí už ale není Slovensko ani žádná jiná evropská země, nýbrž Čína (14,2 %). Z výše uvedených čísel je zřejmé, že jakýkoliv negativní vývoj německé ekonomiky může znamenat zásadní problém pro Českou republiku. Prioritou by tak měla být snaha o

<sup>13</sup> ŠTĚRBOVÁ, L. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 2013, s. 17.

<sup>14</sup> *Statistický přehled zahraničního obchodu ČR* [online]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/statistiky-zahranicniho-obchodu/statisticky-prehled-zahranicniho-obchodu-cr-za-1-12-2018---zpresnene-udaje-k-28-2-2019--244360/>

<sup>15</sup> SVATOŠ, M. *Zahraníční obchod: teorie a praxe*. 2009, s. 100.

diverzifikaci teritoriální struktury České republiky a snaha o větší export do zemí, s kterými má Česká republika pasivní obchodní bilanci, jako jsou Čína, Rusko a Indie.<sup>16</sup>

**Tabulka 1: Teritoriální struktura zahraničního obchodu ČR v roce 2018**

Celkový ZO ČR v roce 2018	Export		Import		Bilance
	Mil. Kč	%	Mil. Kč	%	1-12/2018 mil. Kč
	4 399 084	100,0	4 007 626	100,0	391 458
<b>*Státy s vyspělou tržní ekonomikou</b>	3 995 079	90,8	2 858 760	71,3	1 136 319
<b>**Státy EU</b>	3 700 977	84,1	2 577 727	64,3	1 123 250
<b>*** z toho Německo</b>	1 425 438	32,4	1 003 076	25,0	422 362
<b>*Rozvojové země</b>	169 515	3,9	317 054	7,9	-147 539
<b>*Státy s tranzitivní ekonomikou</b>	28 162	0,6	23 838	0,6	4 325
<b>*Společenství nezávislých států</b>	142 395	3,2	195 257	4,9	-52 862
<b>**z toho Rusko</b>	89 784	2,0	123 075	3,1	-33 291
<b>*Ostatní</b>	60 868	1,4	590 912	14,7	-530 044
<b>**z toho Čína</b>	56 238	1,3	568 039	14,2	-511 903
<b>*Nespecifikováno</b>	3 065	0,1	21 805	0,5	-18 740

**Zdroj: czso.cz, zpracování: vlastní, 2019**

### 3.2.2.3 Obchodní bilance

Obchodní bilance je hlavní položkou platební bilance státu. Odráží pohyb zboží a služeb ze země do země. Rozdílem mezi exportem a importem zboží a služeb je složka označovaná buď jako čistý vývoz nebo jako saldo obchodní bilance. Ekonomové používají obchodní bilanci k měření ekonomické síly státu. Stát, který víc zboží a služeb importuje, než exportuje, se dostává do pasivního salda obchodní bilance. Naopak stát, který víc exportuje, než importuje, má saldo obchodní bilance aktivní.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> ŠTĚRBOVÁ, L. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 2013

<sup>17</sup> JENÍČEK, V., KREPL, V. *International trade and developing countries*. 2006.

V důsledku se stát s pasivním saldem zadlužuje, aby mohl zaplatit za dovezené zboží a služby u států, kde naopak převažuje export. Jako příklad poslouží Spojené státy Americké, které jsou v každoročním deficitu už od roku 1976 a na druhé straně Čínská lidová republika, která naopak od roku 1995 zaznamenává vždy aktivní saldo obchodní bilance. Česká republika je od vstupu do EU vždy v aktivním saldu obchodní bilance, v roce 2017 tato bilance činila 443,2 mld. Kč.<sup>18</sup>

Přebytek nebo schodek není vždy odpovídajícím ukazatelem životaschopné ekonomiky, musí být posuzován v kontextu hospodářského cyklu a dalších ekonomických ukazatelů země. V období ekonomické recese země se upřednostňuje exportovat co nejvíc, s cílem vytvoření více pracovních míst a poptávky, naopak v době hospodářské expanze země preferuje import, aby podpořila cenovou konkurenci, což má na následek snížení inflace.<sup>19</sup>

### 3.2.3 Velkoobchod a maloobchod

*„Velkoobchod a maloobchod patří mezi významné subsystemy vnitřního obchodu, a to v rámci odvětví národního i evropského hospodářského prostředí. Jsou provázány s ostatními subsystemy, jako jsou pohostinství a cestovní ruch a výrazně ovlivňují svoji nabídku konečného spotřebitele.“<sup>20</sup>*

#### 3.2.3.1 Velkoobchod

Velkoobchodem se rozumí obchod, který probíhá ve větším měřítku a nakupované zboží není primárně určeno pro koncového spotřebitele, ale převážně pro maloobchodníka, který je následovně distribuuje koncovému spotřebiteli s přidanou marží.<sup>21</sup>

Předmětem velkoobchodu je nákup velkého množství spotřebního zboží z výroby a dovozu. Velkoobchod tím vytváří zásoby zboží, které skladuje. Velkoobchod provádí průzkumy trhu, jak zvýšit efektivitu.

Funkce velkoobchodu

<sup>18</sup> *Zahraniční obchod ČR* [online], Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/cr\\_od\\_roku\\_1989\\_zo](https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_zo)

<sup>19</sup> *Balance of trade* [online], Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/b/bot.asp>

<sup>20</sup> HES, A. *Velkoobchod a maloobchod*. 2007, s. 1.

<sup>21</sup> *Wholesaling* [online], Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/w/wholesaling.asp>

- Směnná: reprezentuje ji nákup spotřebního zboží od výroby nebo z dovozu a následný prodej spotřebního zboží především do maloobchodu.
- Spojovací: velkoobchod je chápán jako spojovací článek neboli zprostředkovatel mezi výrobou a spotřebou.
- Funkce překlenovací: dělí se na věcnou, prostorovou a časovou.
- Funkce hodnototvorná: měří se podílem velkoobchodu na tvorbě hrubého domácího produktu, nákladovostí subsystému, rychlostí obratu zásob a hospodářskými výsledky velkoobchod v čase a prostoru.
- Funkce iniciační (marketingová): spočívá v iniciaci poptávky vůči výrobě vyplývající ze znalosti požadavků maloobchodu na jedné straně a iniciaci nabídky vůči maloobchodu, vyplývající z nabídky nových výrobků tuzemské výroby a dovozu.
- Funkce racionalizační (logistická): hledá racionálnější (levnější, objemnější či kvalitnější) systémy při zásobování.
- Funkce platební: včasná úhrada závazků vůči dodavatelům a úvěrujícím bankám. Platební funkce má vytvářet optimální podmínky pro plnění platebních povinností i dlužníků a vůči svým zaměstnancům.
- Funkce kontrolní: rozděluje se na vnější a vnitřní kontrolní systémy. Vnější kontrolní systémy se zabývají např. bezpečností práce, požární ochranou nebo dodržováním hygienických předpisů. Vnitřní kontrolní systémy se zabývají inventarizací zboží, přejímkou zboží do skladu nebo laboratorní přejímkou kvality nakupovaného zboží.<sup>22</sup>

### 3.2.3.2 Maloobchod

*„Maloobchod prodává zboží nebo služby zákazníkům a uspokojuje tak potřeby jejich vlastní nebo jejich domácností. Činnost maloobchodů se liší od prodeje zboží pro výrobní spotřebu, kde se jedná především o zboží nezbytné k realizaci jejich podnikatelské činnosti.“<sup>23</sup> Zatímco velkoobchod prodává zboží ve větším měřítku a převážně za účelem následného prodeje, maloobchod prodává zboží už většinou přímo koncovému spotřebiteli v menším množství,*

<sup>22</sup> HES, A. *Velkoobchod a maloobchod*. 2007

<sup>23</sup> HES, A. *Velkoobchod a maloobchod*. 2007, s. 77.

s cenou navýšenou o obchodní marži. Ta musí být nastavena tak, aby maloobchodu pokryla všechny náklady, které mu s prodejem zboží vzniknou, včetně režijních nákladů (tzn. dovoz a převoz zboží, mzdy zaměstnancům a další výdaje s tím spojené), včetně zisku. Často se setkáme s přirovnáním maloobchodu k spojnici mezi velkoobchodníky a spotřebiteli.

V maloobchodu existuje velká hospodářské konkurence. Obchodníci si konkurují cenou, kvalitou, dostupností a uplatňují se i dalších faktory.<sup>24</sup> Maloobchod má také různé typy provozních jednotek. Mezi ty nejčastější patří supermarkety, hypermarkety, specializované prodejny, obchodní domy, prodejny smíšeného zboží a v případě automobilů katalogové a vzorkové prodejny. Katalogové a vzorkové prodejny prodávají na základě katalogu nebo vystaveného vzorku. Zákazník si po vybrání zboží z katalogu buď zajde do skladu, nebo je výrobek dle přání zákazníka zadán výrobcí k výrobě. Jmenovitě se jedná o autosalony a různé showroomy.

Charakteristické funkce maloobchodu:

- nákup zboží k dalšímu prodeji spotřebitelům
- prodej a podpora prodeje zboží
- přeprava zboží
- převzetí podnikatelského rizika
- finanční operace
- získávání informací pro rozhodovací proces
- poskytování informací zákazníkům.<sup>25</sup>

### 3.2.4 Prodej nových aut

Nejčastější styl prodeje nových automobilů probíhá přes dealera vozidel, který musí splňovat náročné požadavky stanovené výrobcem. Těmito požadavky jsou například umístění autosalonu nebo showroomu, vybavenost moderními technologiemi s profesionálním a proškoleným personálem. Autosalon by měl odpovídat interiérem značce, je tedy velký rozdíl mezi autosalonem pro limuzíny od společnosti Rolls Royce a autosalonem pro užitkové vozy společnosti Dacia. Při uzavírání smlouvy dealera s výrobcem se kromě

<sup>24</sup> *Maloobchod a velkoobchod* [online]. Dostupné z: <http://www.pevi.cz/zajimavosti-z-oboru/maloobchod-versus-velkoobchod.html>

<sup>25</sup> HES, A. *Velkoobchod a maloobchod*. 2007, s. 77.

samotného prodeje aut zavazuje dealer i k vykonávání servisu a dalších věcí ukotvených ve smlouvě. V praxi pak přijde zákazník do autosalonu dealera, zpravidla se svojí představou, jaký automobil hledá a od personálu autosalonu dostane doplňující informace, v případě zájmu si může zákazník automobil i vyzkoušet.

*Dalším způsobem prodeje je pak nákup automobilu přes internet. „Nástup nových technologií a digitalizace výrazným způsobem mění všechna odvětví lidské činnosti, automobilový sektor nevyjímaje. Významně se také mění očekávání a chování zákazníků. Nakupování zboží i služeb na internetu se stává normou ve stále se rozšiřujícím počtu odvětví a oborů. Proto mnohé automobilky nové online prodejní nástroje vnímají nejen jako rozšíření služeb zákazníkům, ale i jako příležitost k identifikaci a oslovení nových cílových skupin zákazníků, které jsou pro další rozvoj výrobce klíčové.“<sup>26</sup>*

Od konce roku 2017 Škoda prostřednictvím online platformy nabízí zákazníkům jednoduchý a pohodlný způsob objednání operativního leasingu ŠKODA Bez starostí. V přehledném menu jsou zobrazeny dostupné vozy včetně informací o rychlosti dodání konkrétního vozu a základní měsíční splátce. Výběrem vozu se otevře stránka s plnou specifikací automobilu včetně technických údajů, kde je též možno zvolit variantu služeb Start nebo Komplet, délku pronájmu 24 nebo 36 měsíců, roční nájezd v rozmezí 10 000 až 40 000 km a spoluúčást pojištění ve výši 1 nebo 5 %. Po volbě varianty produktu se stačí již jen zaregistrovat do online prostředí ŠKODA, přihlásit, vyplnit žádost o financování, zvolit autorizovaného prodejce pro předání vozu a operativní leasing objednat. Nad rámec informací dostupných formou otázek a odpovědí je samozřejmě k dispozici také online chat s proškolenými odborníky ŠKODA a non-stop Informační linka.<sup>27</sup>

I přes stále rostoucí popularitu nakupování online se tato varianta v rámci automobilového průmyslu pohybuje v rámci jednotek procent, Škoda v roce 2018 prodala na operativní leasing 229 automobilů. Výjimkou je společnost Tesla, kde je počet prodaných vozů přes internet dominantní. Tesla jako jedna z mála společností nemusí prodávat automobily jen přes dealery, dokonce ani v jinak striktních Spojených státech amerických. Očekávání

<sup>26</sup> *Spuštění online prodeje* [online]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/novinky/novinky-detail/2017-12-20-on-line-prodej>

<sup>27</sup> *Škoda auto: Spuštění online prodeje* [online]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/novinky/novinky-detail/2017-12-20-on-line-prodej>



v oblasti online prodeje automobilů Škoda je, že v roce 2025 tuto formu prodeje využije nejvýše 10 % zákazníků.<sup>28</sup>

### 3.2.5 Podpora prodeje

*„Propagace je důležitou součástí forem podpory obchodu. Jde o soustředěnou činnost obchodníka, která vytváří příznivé podmínky pro obchodní činnost a ovlivňuje přímo či nepřímo potencionální zákazníky ve volbě dodavatele a jeho zboží a služeb.“<sup>29</sup>* Cílem je dostat se do podvědomí široké veřejnosti a informovat ji například o uvedení nové Škoda Octavia IV., nebo o zavedení šrotovného při výměně staré škodovky za novou.

Nejčastější formou propagace je reklama, za kterou Škoda zaplatila v období mezi lednem a zářím roku 2019 téměř 417,3 milionu Kč, což je z automobilového sektoru v České republice v daném období vůbec nejvíc. Pomocí reklamy chce Škoda svoji dominantní pozici na českém trhu ještě vylepšit. Největší uplatnění má televizní a internetová reklama, která zasáhne nejširší cílovou skupinu.<sup>30</sup>

Další důležitou oblastí propagace pro Škodu je sponzorství. Nejdůležitější sponzorované akce jsou mistrovství světa v hokeji (Škoda je zde hlavním sponzorem už 27 let) a nejznámější cyklistický závod Tour de France (Škoda je jedním z hlavních sponzorů už 15 let a podepsaná smlouva na dalších 5 let). Finanční náklady u těchto akcí nejsou veřejně známy, ale odhady se pohybují v řádu stovek milionů Kč. Úspěšně probíhá propagace značky i během automobilových závodů Rally, kde každoročně jezdci s vozy Škoda Auto dosahují velkých úspěchů.

Velký důraz klade Škoda i na výstavy a specializovaný veletrhy. Účast na veletrhu představuje pro firmu zviditelnění, zlepšení image, možnost prezentace výrobků a získání

<sup>28</sup> *Autoforum.cz* [online]. Dostupné z: <https://www.autoforum.cz/predstaveni/skoda-rozjede-novy-zpusob-prodeje-aut-ac-sama-pochybuje-o-jeho-uspechu>

<sup>29</sup> BENEŠ, V. *Zahraniční obchod: [příručka pro obchodní praxi]*. 2004, s. 259.

<sup>30</sup> *Náklady na reklamu* [online]. Dostupné z: <https://www.nielsen-admosphere.cz/press/8-z-10-cechu-ma-ridicak-k-myslence-samorizenych-aut-jsme-zatim-spise-vlazni/>

znalostí o konkurenčních výrobcích. Pro Škodu jsou pak nejdůležitější autosalony konané v Ženevě a Paříži.<sup>31</sup>

### 3.3 Evropská Unie a trh

Základy EU se datují do období po skončení druhé světové války, kdy se představitelé šesti zemí shodli, že možný způsob, jak minimalizovat hrozbu dalšího válečného konfliktu, je větší obchodní spolupráce. Vzájemná ekonomická závislost snižuje pravděpodobnost ozbrojeného konfliktu. Výsledkem byl v roce 1958 vznik Evropského hospodářského společenství mezi Německem, Francií, Itálií, Nizozemskem, Belgií a Lucemburskem.

Změna názvu na Evropskou unii proběhla v roce 1993. Dnes je Evropská unie jedinečnou hospodářskou a politickou unií mezi 28 evropskými zeměmi, která přinesla do Evropy po dlouhých staletích nepokojů, převratů a válek období stability, prosperity a míru.

To, co začalo jako čistě hospodářská unie, se vyvinulo v organizaci pokrývající mnoho různých oblastí politiky, od klimatu, životního prostředí a zdraví po vnější vztahy a obranu vnějších hranic unie.<sup>32</sup>

#### 3.3.1 Jednotný vnitřní trh

*„Jednotný vnitřní trh zahrnuje prostor bez vnitřních hranic, ve kterém je v souladu s ustanovením této smlouvy zajištěn volný pohyb zboží, osob, služeb a kapitálu.“<sup>33</sup>*

Tato věta, na níž navázala celá řada dalších dokumentů, změnila obchod na evropském kontinentu. Jednotný vnitřní trh tak zaručuje bezbariérový přístup na 28 trhů členských států s počtem obyvatel převyšujícím půl miliardy. Pro podnikatele představuje snadnější přístup na zahraniční trhy, více potenciálních zákazníků a úspory dané sjednocením technických a jakostních norem. Pro spotřebitele pak představuje větší rozmanitost zboží a větší spotřebitelskou ochranu. Jedním z nejdůležitějších důsledků vnitřního trhu je větší konkurence, liberalizace odvětví dříve monopolní povahy a relativní pokles cen například u letecké dopravy nebo elektrické energie.

<sup>31</sup> BENEŠ, V. *Zahraniční obchod: [příručka pro obchodní praxi]*. 2004.

<sup>32</sup> *Co je Evropská unie?* [online], [cit. 2019-10-23]. Dostupné z: [https://op.europa.eu/webpub/com/eu-what-it-is/cs/#chapter2\\_4](https://op.europa.eu/webpub/com/eu-what-it-is/cs/#chapter2_4)

<sup>33</sup> PLCHOVÁ, B., ABRHÁM, J., HELÍSEK, M. *Česká republika a EU: ekonomika - měna - hospodářská politika*. 2010, s. 30.

Výrazné výhody má volný trh zboží, který při přeshraničním obchodování neomezují už žádné překážky: neexistují žádná cla, vývozní/dovozní kvóty, tarifní bariéry nebo administrativní překážky. Volný pohyb osob umožňuje žít, studovat či pracovat v zahraničí, včetně uznání kvalifikace dosažené v jiném členském státě. Volný pohyb kapitálu zabraňuje restrikcí při přeshraničním převodu investic, dividend, úroků a umožňuje poskytování finančních a bankovních služeb v ostatních státech.<sup>34</sup>

Mezi další principy jednotného vnitřního trhu patří rovné zacházení, firmy ani jednotlivci nemohou být diskriminováni na základě původu. Existuje také podpora podnikání, vědy a výzkumu. EU klade důraz na ochranu spotřebitele a rovněž řeší otázku ochrany životního prostředí. Postupně došlo k vytvoření Evropské hospodářské a měnové unie.<sup>35</sup>

### 3.3.2 Společný celní tarif

Společný celní tarif se týká importovaného zboží do zemí EU a je založen na principu doložky nejvyšších výhod. Vznikl v roce 1968, hned po odstranění veškerých dovozních cel a množstevních opatření mezi členskými státy. Tím byla vytvořena celní unie se společnou celní politikou vůči třetím zemím a volným pohybem zboží uvnitř společenství. Od té doby nemohou členské státy samy měnit vnější tarify, děje se tak na základě návrhu Komise a rozhodnutí Rady, která se usnáší kvalifikovanou většinou. Změny celních sazeb mohou být činěny autonomně ze strany EU, nebo v rámci mezinárodních dohod (GATT – General Agreement on Tariffs and Trade – všeobecná dohoda o clech a obchodu). Společný celní tarif je vyjádřen procentní sazbou z hodnoty zboží. *„Celní sazebník je vydáván pro každý rok v říjnu předcházejícího roku, jako novela přílohy k nařízení Rady (EHS) 2658/87, o clech a statistické nomenklatuře a společném celním sazebníku.“*<sup>36</sup>

*„Společný celní tarif pracuje se dvěma druhy cel: smluvními a autonomními. Smluvní cla se týkají zboží pocházejícího ze zemí, které jsou smluvními partnery GATT/WTO (World trade organization, světová obchodní organizace) nebo ze zemí, se kterými EU uzavřela dohodu obsahující doložku nejvyšších výhod. Autonomní cla by potom teoreticky měla být používána*

<sup>34</sup> *Vyhodnocení členství v EU* [online], Dostupné z: [https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/analyzy-EU/SEZUV-2014-1\\_Ekonomicke\\_vyhodnoceni\\_clenstvi\\_Ceske\\_republiky\\_v\\_EU\\_po\\_deseti\\_let.pdf](https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/analyzy-EU/SEZUV-2014-1_Ekonomicke_vyhodnoceni_clenstvi_Ceske_republiky_v_EU_po_deseti_let.pdf)

<sup>35</sup> PLCHOVÁ, B., ABRHÁM, J., HELÍSEK, M. *Česká republika a EU: ekonomika – měna – hospodářská politika*. 2010

<sup>36</sup> ŠTĚRBOVÁ, L. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 2013, s. 228.

vůči všem ostatním zemím. Okruh zemí, s nimiž se vzájemné obchodní vztahy s EU řídí doložkou nejvyšších dohod zahrnuje: USA, Kanadu, Japonsko, Austrálii, Nový Zéland a Taiwan. Ve vztazích dalšími zeměmi používá EU obvykle některou z forem celních preferencí, které jsou upraveny v celé řadě asociačních a preferenčních smluv. Motivy vedoucí EU k uzavírání takových smluv jsou jednak hospodářské (dohoda se státy ESVO – evropské sdružení volného obchodu, členové: Island, Lichtenštejnsko, Norsko, Švýcarsko), politické (většina dohod se středozezemními státy, jejichž region je pro EU a její stabilitu strategicky důležitý) a v neposlední řadě i motivy historické (vztah EU k africko-karibsko-pacifickým zemím).<sup>37</sup>

### 3.4 Škoda Auto

Společnost ŠKODA AUTO, a.s. patří do společnosti vůbec nejstarších automobilek na světě (v Evropě je třetí nejstarší, starší jsou pouze Daimler Benz a Peugeot). Historie společnosti sahá až do roku 1895, kdy Václav Laurin a Václav Klement založili podnik, jehož misí a vizí je už víc jak 120 let generovat nové chytré nápady pro individuální mobilitu.

*„Jediným akcionářem společnosti ŠKODA AUTO a.s. je společnost VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. se sídlem ve Strassenu ve Velkovévodství lucemburském. Společnost VOLKSWAGEN FINANCE LUXEMBURG S.A. je dceřinnou společností společnosti VOLKSWAGEN AG.“*<sup>38</sup> Společnost je rozdělena na sedm organizačních oblastí, z nichž každou má na starost jeden člen představenstva. V současné době (rok 2018) je předsedou představenstva Bernhard Maier, prodej a marketing vede Alain Favey, Dieter Seemann řídí oblast nákupu, finance a IT vede Klaus-Dieter Schürmann, výrobu a logistiku řídí Michael Oelieklaus, Christian Strube má na starost technický vývoj a Bohdan Wojnar vede oblast řízení lidských zdrojů.<sup>39</sup>

Dopad společnosti Škoda auto na českou ekonomiku je neoddiskutovatelný, neboť si dlouhodobě drží cca 5 % podíl na HDP České republiky a v exportu se dokonce drží na hodnotě cca 9 % z celkového exportu České republiky. Také počet zaměstnanců řadí Škodu k největším společnostem v republice, a to s hodnotou 33 600 zaměstnanců. Od roku 2000

<sup>37</sup> PLCHOVÁ, B., ABRHÁM, J., HELÍSEK, M. *Česká republika a EU: ekonomika – měna – hospodářská politika*. 2010, s. 30.

<sup>38</sup> *Výroční zpráva 2018, str. 10* [online]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/vyrocní-zpravy/>

<sup>39</sup> *Představenstvo Škoda Auto* [online], [cit. 2019-11-14]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/predstavenstvo/>

existuje také vysoká škola „Škoda Auto vysoká škola o.p.s.“ (ŠAVŠ), kde si společnost vychovává své budoucí odborné zaměstnance. V ŠAVŠ si studenti mohou vybírat z bakalářských i magisterských oborů a v současné době se univerzita netají ambicemi k získání akreditace i pro doktorské studium. Výuka se zaměřuje na technické vědy a cizí jazyky, v rámci studia je kladen důraz na odborné praxe v samotné automobilce.

Škoda sídlí v Mladé Boleslavi, kde se nachází rovněž i výrobní závod pro typy aut Fabia, Rapid, Octavia a Karoq, další výrobní závod je umístěn v Kvasinkách, kde se vyrábí automobily typu Superb, Kodiaq a Karoq. Poslední výrobní závod je ve Vrchlabí, které je zaměřené na výrobu automatických převodovek.<sup>40</sup> „Vozy s okřídleným šípem ve znaku se však, většinou prostřednictvím Koncernových partnerství, vyrábí také v Číně, Rusku, na Slovensku, v Německu, v Alžírsku a Indii, ve spolupráci s lokálními partnery pak rovněž na Ukrajině a v Kazachstánu.“<sup>41</sup>

### 3.4.1 Historie Škodovky

#### 3.4.1.1 Laurin & Klement

Vznik společnosti se datuje do 17. prosince 1895, kdy se mechanik Václav Laurin a knihkupec Václav Klement rozhodli založit podnik Laurin & Klement. Nejprve se chtěli zaměřovat jen na výrobu velocipédů, přičemž první kolo představili hned první rok po založení společnosti a pojmenovali ho „Slavia“.

Společnost brzy rozšiřuje výrobu i o první motocykl „L&K Typ 1“, představení se uskutečnilo 11. 11. 1899. „I přes počáteční malý zájem pomohl továrně na jízdní kola k velkému růstu, když v roce 1900 získala kontrakt na 150 motocyklů pro londýnskou společnost Hawetson.“<sup>42</sup>

Povzbuzení úspěchem svých motocyklů upřeli společníci Laurin s Klementem svou pozornost ke stavbě prvního automobilu. Stalo se tak v roce 1905 a stejně jako s motocyklem

<sup>40</sup> *Rekordní výroba* [online]. Dostupné z: <https://cdn.skoda-storyboard.com/2019/01/190124-SKODA-AUTO-VYROBA-v-Ceske-Republice.pdf>

<sup>41</sup> *Výroční zpráva 2018, str. 10* [online]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/vyrocní-zpravy/>

<sup>42</sup> *První motocykl* [online]. Dostupné z: <https://www.veteranweb.cz/clanky/prvni-motocykl-moderni-konstrukce-v-cechach.php>

slaví automobil nazvaný „L&K Voiturette A“ což v překladu z francouzštiny znamená zdobnělinu pro vozítko, malé auto, velký úspěch doma i v zahraničí. *„Velký vliv na růst poptávky měla účast vozů na mezinárodních výstavách. Firma L&K proto nevynechala žádnou významnější příležitost a např. v roce 1907 své vozy představila na výstavách v Petrohradě, Lipsku, Paříži a Berlíně.“*<sup>43</sup> Další cestou, jak se automobilka úspěšně propagovala, byly mezinárodní závody automobilů, kde automobily L&K patřily k nejlepším a nejspolehlivějším vozidlům a pravidelně se objevovaly na nejvyšších příčkách. Mezi největší hvězdy tehdejších dob se řadil Ing. Otto Hieronymus, který byl nejenže úspěšný řidič, ale zároveň i konstruktér sportovních vozů v mladoboleslavské továrně. V důsledku komerčních úspěchů se v roce 1907 automobilka změnila na akciovou společnost. Za první světové války byl podnik součástí válečné výroby.<sup>44</sup>

#### 3.4.1.2 Škoda

V roce 1925, tedy po neuspokojivém období automobilka L&K začala zaostávat za domácí konkurencí a bylo více než jasné, že bude potřeba velkých investic na reorganizaci a modernizaci výroby. Bylo nutné zlevňovat vyrobené automobily, právě v otázce ceny totiž L&K zaostávala za konkurencí. Proto došlo k rozhodujícímu kroku. *„Aby se automobilka dostala opět do popředí, došlo k jejímu sloučení s plzeňskou Akciovou společností, dříve Škodovými závody. Od 20. července 1925 tedy hovoříme o automobilech Škoda, které plynule navázaly na tradici L&K“*.<sup>45</sup>

Toto spojení bylo oboustranně velmi prospěšné, neboť L&K byla společností se zvučným jménem a jasnou vizí. Poptávka po automobilech se meziročně zvedala, ale bez potřebného kapitálu na přestavbu a modernizaci starých budov a výstavbě nových výrobních ploch a hal a unifikaci výroby by samotná L&K nemohla obstát. Plzeňská zbrojovka, gigant evropských měřítek, hledala po válce vhodný nový sortiment, kterým by oživila výrobu. Po skončení války se ocitla bez výrobního programu, bez trhu a vize. Po sloučení obou společností proběhla tolik potřebná přestavba a modernizace stávajících továren a hal a výstavba nových. To se pozitivně projevilo na snížení nákladů na výrobu automobilů, následně i cenách za

<sup>43</sup> VAVREČKA KEMPŇÁ, L.: *Škodovky do celého světa*, 2013, s. 10.

<sup>44</sup> Historie společnosti [online]. Dostupné z: <http://www.skodaskoda.estranky.cz/clanky/historie-spolecnosti.html>

<sup>45</sup> VAVREČKA KEMPŇÁ, L.: *Škodovky do celého světa*, 2013, s. 16.

nové automobily a nárůst produkce továrny. Spojení plzeňské a mladoboleslavské společnosti znamenalo odražení se k lepším zítřku a velké budoucnosti.<sup>46</sup>

### 3.4.1.3 Volkswagen koncern

Po sametové revoluci v roce 1989 se nachází automobilka ve finanční krizi i přes komerční úspěch v podobě automobilu Škoda Favorit. „Do platební neschopnosti se Společnost dostala vinou tzv. rozvojových úvěrů, které jí byly poskytnuty ještě za minulého režimu a které byly převedeny na běžný komerční úvěr s vysokými úrokovými sazbami, takže neměla ani na nákup karosářských plechů a hrozil jí zánik.“<sup>47</sup>

Vláda v čele s premiérem Petrem Pithartem takřka okamžitě po sestavení řešila otázku, jak zajistit přežití Škody. I přes snahu Václava Klause o prosazení kupónové privatizace nakonec vyhrála varianta prodání automobilky velké zahraniční společnosti, za podmínky dodržení 5 hlavních kritérií. Byly to zachování značky Škoda, zachování vlastního výzkumu a vývoje, zachování komplexní automobilové výroby, zachování prodejní sítě se značkou Škoda a zachování minimální zaměstnanosti. Do finálního výběrového řízení se dostala německá společnost Volkswagen a francouzská společnost Renault. Ze začátku byla favorizována francouzská společnost, neboť k Francii jako státu se vedoucí čeští politici cítili zavázání za její politickou podporu, nakonec ale rozhodla technickoekonomická kritéria pro společnost Volkswagen. Na rozdíl od Renaultu tato společnost přislíbila zachování značky Škoda a výrazné investice do produktů, modernizaci výroby, zvýšení kapacity výroby a zároveň do životního prostředí. Oproti tomu společnost Renault měla v plánu ze společnosti Škoda udělat továrnu pro nový model automobilu Twingo.<sup>48</sup>

16. dubna 1991 společnost Volkswagen AG odkoupila „31% akciový podíl společnosti Škoda automobilová a.s. s okamžitým převzetím odpovědnosti za vedení.“<sup>49</sup> Mladoboleslavská společnost se tak stala čtvrtou značkou koncernu (vedle značek VW, Audi a Seat). 11. prosince 1995 už akciový podíl německé společnosti dosáhl 70 % a k úplnému 100 % podílů

<sup>46</sup> PAVLÍNEK, P.: *A successful transformation? restructuring of the Czech automobile industry*. 2008.

<sup>47</sup> *Rozhovor s Miroslavem Grégrem* [online]. Dostupné z: <https://www.parlamentnilisty.cz/arena/rozhovory/Jak-to-bylo-s-privatizaci-automobilky-Skoda-doopravdy-Tehdejsi-ministr-Gregr-pro-PL-prozradil-co-jeste-nikdy-verejne-nerekl-417239>

<sup>48</sup> *Renault Twingo* [online]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/auto/historie/renault-twingo-20-let.A131210\\_181243\\_auto\\_ojetiny\\_fdv](https://www.idnes.cz/auto/historie/renault-twingo-20-let.A131210_181243_auto_ojetiny_fdv)

<sup>49</sup> *Carl Hahn* [online]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/auto/historie/carl-hahn-volkswagen.A141031\\_113549\\_auto\\_ojetiny\\_fdv](https://www.idnes.cz/auto/historie/carl-hahn-volkswagen.A141031_113549_auto_ojetiny_fdv)

došlo 30. května 2000. Postupný prodej automobilky byl pojistkou, aby VW dostála svým slibům vůči mladoboleslavské společnosti.<sup>50</sup>

Ke každé automobilové společnosti patří neodmyslitelně i firemní logo, jehož úkolem je automobilku jasně identifikovat a odlišit od konkurence. Logo automobilky Škoda se řadí mezi značky kombinované, které kombinují text i piktogram.<sup>51</sup> Poslední úpravou prošlo v roce 2016, kdy se přesunul nápis „Škoda“ pod piktogram, v kterém je znázorněný zelený okřídlený šíp umístěný v chromovém kruhu. Aktuální, ale i přecházející verze jsou znázorněny na obrázku 1. Na vývoji loga lze pozorovat novodobý trend, kterým se loga velkých společností ubírají, a to zjednodušováním s důrazem na detaily jako jsou: font písma, stínování, odlesky nebo tóny barev.<sup>52</sup>

#### Obrázek 1 - Historie firemního loga



Zdroj: Historie Škoda auto. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/o-nas/historie>

#### 3.4.2 Strategie 2025

Škoda Strategie 2025 je dlouhodobým, pružně se přizpůsobujícím, koncepčním plánem, realizovaným konkrétními strategickými projekty. Strategie 2025 má za úkol trvalý a udržitelný růst společnosti. Mezi další pilíře strategie 2025 patří elektromobilita, digitalizace, rozvoj kapacit nových trhů a zvýšení výkonnosti. Nemůže chybět pozorné sledování vývoje v automobilovém průmyslu ve světě. Dále se strategie zabývá nástupem

<sup>50</sup> Rozhovor s Miroslavem Grégrem [online]. Dostupné z:

<https://www.parlamentnilisty.cz/arena/rozhovory/Jak-to-bylo-s-privatizaci-automobilky-Skoda-dopravy-Tehdejsi-ministr-Greg-pro-PL-prozradil-co-jeste-nikdy-verejne-nerekl-417239>

<sup>51</sup> Vlastnosti loga [online]. Dostupné z: <https://unie-grafickeho-designu.cz/vlastnosti-dobrego-loga-obsahly-clanek/#.XaaGIEYzZPY>

<sup>52</sup> Logo základ firemní identity [online]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/logo-je-zakladem-firemni-identity-bez-nej-to-pujde-tezko/>



umělé inteligence a autonomního řízení a jejich vyhodnocuje možné budoucí dopady na společnost. Škoda své strategické plány přizpůsobuje dynamickému vývoji. V průběhu roku 2018 došlo například k úpravě strategie mobility a konektivity, interní digitalizace, či k dalšímu rozpracování tématu udržitelného rozvoje, společenské odpovědnosti a integrity.

Strategie 2025 se zaměřuje na další možnosti růstu objemů prodaných vozů a součástek. Hledá způsoby, jak uspokojit všechny zákazníky. I kvůli nedostatku odborné pracovní síly v České republice se řešením stal rozvoj kapacit v podobě modernizace výroby a zlepšování efektivity či kooperace v rámci koncernu. Jsou vypracovávány plány na rozšíření výrobních kapacit a navýšení vyrobených aut z aktuálních 1,25 miliónů za rok na 2 milióny ročně. Největší rozšiřování výroby se plánuje v Indii a Číně, kde by se do roku 2025 mělo vyrábět o 600 tisíc vozů více, než tomu je teď. Existují plány na umístění nové továrny na evropské půdě, mezi favority patří Bulharsko a Turecko. V neprospěch Turecka aktuálně hraje nestabilní politická situace (listopad 2019).

*„Do roku 2022 uvede automobilka na trh třicet dva nových modelů, z toho deset elektrifikovaných. V roce 2019 se zákazníci dočkají prvního hybridního vozu, jenž bude mít podobu modelu ŠKODA SUPERB, a zároveň prvního čistě elektricky poháněného modelu ŠKODA CITIGO.“<sup>53</sup>*

### 3.4.3 Projekt India 2.0

V dubnu 2019 koncern Volkswagen rozhodl o spojení tří koncernových společností, působící v Indii. Jmenovitě se jedná o Volkswagen India Private Ltd, Volkswagen Group Sales India Private Ltd a SKODA AUTO India Private Ltd. Cílem je rychlejší a rozsáhlejší rozvoj tamní automobilové scény. Výroba bude zprvu zaměřena pouze na indický trh, později se počítá i s možností exportu do zbytku světa. Produkce se bude zahájena v roce 2020, přičemž počáteční vývoj bude probíhat výhradně v Indii, aby se maximalizovalo splnění požadavků lokálních zákazníků. Výhledově se na území Indie plánuje produkce překračující 300 tisíc aut ročně.<sup>54</sup>

<sup>53</sup> *Výroční zpráva 2018* [online]. Dostupné z: [https://cdn.skoda-storyboard.com/2019/03/SKODA\\_2018\\_CZE.pdf](https://cdn.skoda-storyboard.com/2019/03/SKODA_2018_CZE.pdf)

<sup>54</sup> *India 2.0* [online]. Dostupné z: [https://www.volkswagenag.com/en/news/2019/04/INDIA\\_2\\_0.html](https://www.volkswagenag.com/en/news/2019/04/INDIA_2_0.html)

*„Technický vývoj nových automobilů bude probíhat v režii jednoho realizačního týmu a k celému procesu výroby tak bude možné přistupovat mnohem komplexněji.*

*Za oblast lidských zdrojů je zodpovědný zkušený manažer ze ŠKODA AUTO Jan Frydrych. Společně s nově založeným manažerským týmem bude organizovat personální strategii celého projektu a razit nový přístup k HR. Fúze totiž přinese společné zázemí prakticky pro jakýkoli projekt automobilky v Indii, a hlavní roli přitom budou hrát právě čeští vývojáři.“<sup>55</sup>*

#### 3.4.4 E-mobilita

*„Elektrický pohon vozidel je jednou z možností alternativního pohonu. Prakticky neprodukuje žádné škodlivé emise, má nízkou hladinu hluku, příznivou výkonovou charakteristiku, ale na druhou stranu má menší jízdní výkon, omezený dojezd, vyšší cenu, případně větší nebezpečí při havárii.“<sup>56</sup>* Energií bere automobil z akumulátoru uloženého přímo ve vozidle. Na kapacitě akumulátoru závisí dojezdová vzdálenost vozidla. Jednotka elektrického pohonu je umístěna přímo na nápravě a obsahuje elektromotor, který pracuje ve dvou režimech: jako motor spotřebovávající elektřinu z akumulátoru a jako generátor využívající principu rekuperace. Elektromotor pohání vozidlo a jako generátor také pomáhá převádět mechanickou energii vznikající při brždění na elektrickou energii. Mezi akumulátorem a elektromotorem je invertor (počítač řízení elektrického pohonu) neboli výkonová jednotka, která převádí napětí akumulátoru na napětí potřebné k napájení elektromotoru.

Zajímavostí je, že první elektromobil byl postaven už v roce 1835, to znamená 50 let před prvním spalovacím motorem. Vynálezci spalovacích motorů se zprvu dokonce setkávali s výsměchem nebo lítostí ze stran elektromobilových společností. Až Henry Ford s plánem udělat cenově dostupný automobil se spalovacím motorem i pro širší veřejnost odsunul elektromobily na delší dobu na vedlejší kolej. Henry Ford zmiňuje ve své knize „My life and work“ rozhovor s Thomasem Alva Edisonem, kdy vysvětlil svoji vizi spalovacího motoru a následně se zeptal Edisona, zdali si myslí, že spalovací motor má budoucnost. Edison mu odpověděl: *„Ano, pro jakýkoliv lehký motor, který poskytne velkou koňskou sílu a soběstačnost existuje velká budoucnost. Žádný druh hnací síly nedokáže jako samotný*

<sup>55</sup> *India 2.0* [online]. Dostupné z: <https://www.skoda-kariera.cz/blog/2019-06-26-india-2-0>

<sup>56</sup> HROMÁDKO, J. *Speciální spalovací motory a alternativní pohony: komplexní přehled problematiky pro všechny typy technických automobilních škol*. 2012, s. 47.

*zvládnout veškerou práci na světě. Nevíme, co všechno elektřina zvládne, ale rozhodně ne vše sama.*<sup>57</sup> Po zavedení Fordovy pásové výroby automobilů elektromobily postupně vyklidily trhy kvůli horšímu dojezdu a vyšší pořizovací ceně.

V dnešní době je o elektromobily opět větší zájem, neboť v globálním měřítku dochází k vyčerpávání zdrojů fosilních paliv<sup>58</sup> a společnost začíná klást větší důraz i na snižování hluku, snižování emisí plyných i pevných škodlivin a taky samotnou spotřebu pohonných hmot. V těchto ohledech jsou elektromobily lepší než spalovací motory. Jsou tiché, využívají obnovitelné zdroje a jejich provoz nezpůsobuje vypouštění škodlivin do ovzduší. Ve světě tak roste podpora elektromobilů ze strany vlád, často např. formou osvobození od daní, parkovného nebo nabíjení zdarma. Kromě podpory nákupu elektromobilů jsou ale také uplatňovány restriktce pro spalovací motory, které musí splňovat čím dál těžší emisní podmínky a v jejich případě neplnění platí automobilky značné pokuty. Ty, které se jim chtějí vyhnout, jsou tak nuceny zařadit do svého portfolia i elektromobily a hybridy.<sup>59</sup>

### 3.5 Třídy a modely automobilů

Společnost Škoda Auto momentálně produkuje 9 různých modelových řad aut, které spadají do pěti různých automobilových segmentů. Z těchto 9 modelových řad si pak zájemce může vybrat i úpravu vozu, která mu vyhovuje nejvíc. Úpravy se můžou týkat karoserie, motoru, výbavy i primárního využití auta (sport, offroad, městský atd.)

#### 3.5.1 Městské mini (segment A)

Jedná se o segment automobilů, který na českých ulicích nepatří mezi častý. Délka mini automobilů se pohybuje v rozmezí 3,4-3,7m a velkou oblibu má převážně v západní Evropě, kde si ho lidé pořizují často jako druhé auto. Škoda má zástupce v podobě automobilu Škoda CITYGO, který se vyrábí v 8 různých variantách. Nejzákladnější třídveřový model pak v základní výbavě vyjde na zájemce na 199 990 Kč. Mezi další možnosti modelu Škoda CITYGO patří pětidveřová varianta, varianta se sportovnějšími vlastnostmi či varianta šetrnější k životnímu prostředí. Vůbec nejšetrnější model k životnímu prostředí pak je první

<sup>57</sup> FORD, H. *My life and Work*. 2008, s. 158.

<sup>58</sup> JENÍČEK, V. a FOLTÝN, J. *Globální problémy a světová ekonomika*. 2003.

<sup>59</sup> REMEK, B. *Automobil a spalovací motor: historický vývoj*. 2012.

vůz značky Škoda s plně elektrickým pohonem vůz Škoda CITYGO IV s dojezdem až 253 km a cenovkou začínající od 429 990 Kč.

### 3.5.2 Malé vozy (segment B)

Jde o druhý nejrozšířenější segment v České republice. Rozměry malého vozu činí 3,7-4,1m, což z něj dělá vhodnou volbu do města, ale najde uplatnění i u menších a skromnějších rodin. Nejčastěji se tu setkáváme s provedením typu hatchback, „*tedy uzavřeným autem, u něhož kabina a zavazadelník nejsou odděleny jako u sedanu a zavazadlový prostor není tak objemný, protože zadní partie nejsou tak velké,*“<sup>60</sup> ale i s typem kombi, která na rozdíl od hatchbacku má výrazně větší zavazadlový prostor díky prodloužené linii střechy, která na rozdíl od sedanu pokračuje i nad zavazadlovým prostorem. Škoda má zástupce jak v hatchback, tak v combi verzi a to v podobě modelu Škoda Fabia a Škoda Fabia combi jejíž cena startuje od 269 990 Kč a 318 990 Kč.

### 3.5.3 Nižší střední třída (segment C)

Tato třída je na českém trhu nejoblíbenější díky kombinaci příznivé ceny a velké užitné hodnoty s širokou paletou schopností. Opět se tu setkáváme nejčastěji s verzemi kombi a hatchback doplněnými o verzi sedan neboli „*vůz s tzv. tříprostorovou konfigurací karoserie, která má jasně oddělené prostory pro motor, cestující i zavazadla, a to jak opticky, tak prakticky.*“<sup>61</sup> Délka vozů se pohybuje mezi 4,2-4,7m. Pro Škodu se jedná vůbec o nejdůležitější třídu, proto tu najdeme hned tři modely aut. Už nekolikátý rok v řadě je nejprodávanějším modelem společnosti třetí generace Škody Octavie, kterou zákazník může sehnat v základní výbavě od 450 900 Kč. Dalším zástupcem je druhý nejprodávanější model Škoda Rapid, který se prodává od 307 900 Kč což pro mnohé zákazníky představuje skvělý poměr ceny a výkonu. Poslední a nejnovější přírůstek je model Škoda Scala, která byla představena v prosinci roku 2018, a jejíž cena začíná od 369 900 Kč.

<sup>60</sup> *Typy karoserie* [online]. Dostupné z: <https://www.auto.cz/typy-karoserie-co-znamenaji-liftback-notchback-nebo-landaulet-a-existuje-definice-crossoveru-103768#hatchback>

<sup>61</sup> *Typy karoserie* [online]. Dostupné z: <https://www.auto.cz/typy-karoserie-co-znamenaji-liftback-notchback-nebo-landaulet-a-existuje-definice-crossoveru-103768#hatchback>

### 3.5.4 Střední třída (segment D)

V porovnání s nižší střední třídou poskytují větší pohodlí a více prostoru s délkou pohybující se mezi 4,5-4,8m. V českých podmínkách jsou tyto automobily často používány politiky a úspěšnými podnikateli. I přes emisní normy ze strany EU se v tomto segmentu stále častěji nacházejí silnější naftové motory. Nejrozšířenější jsou zde typy kombi, sedan a liftback. Nejluxusnější řadou od společnosti Škoda je model Škoda Superb, jehož cena začíná již od 689 900 Kč.

### 3.5.5 Terénní automobily

Do tohoto segmentu řadíme vozy kategorie crossover a SUV (sport utility vehicle, neboli sportovně užitkový vůz). Crossoverům se říká často „kříženci“ neboť vzhledem připomínají terénní vůz, ale do terénu se nedoporučují. Mají zvýšenou karoserii a větší kola, na rozdíl od terénního vozu však většinou nemají pohon všech kol. Škoda má v této kategorii zástupce v modelu Škoda Kamiq, jehož cena začíná už od 379 900 Kč.

Automobily třídy SUV oproti třídě crossover jsou robustnější a ve většině případech mají už pohon všech kol. Škoda v téhle třídě má 2 zástupce, a to model Škoda Karoq, který se dá sehnat již od ceny 490 900 Kč a model Škoda Kodiaq již od ceny 682 900 Kč.<sup>62</sup>

<sup>62</sup> Škoda-auto [online]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/>

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Vliv Škoda Auto, a.s. na HDP a export České republiky

Česká republika je malá, proexportně orientovaná ekonomika, která leží v samém srdci Evropy. Má bohatou průmyslovou historii, která se opírá hlavně o zbrojní, strojní a motorový průmysl. Právě průmyslu s motorovými vozy se daří dodnes, dokonce od roku 2010 zaznamenává nepřetržitý růst v exportu, přičemž kromě objemu roste i jeho procentní podíl v celkovém exportu České republiky. V roce 2009 se vyvezly vozy za 385,9 miliard Kč (viz tabulka 2), což představovalo 16,9 % z exportu České republiky toho roku. O osm let později, v roce 2017, už hodnota exportovaných vozů dosáhla téměř jednoho biliónu Kč, což znamenalo 28 % z celkového exportu. Škoda tedy hraje stále větší roli v exportu České republiky. Zatímco v roce 2009 měla Škoda podíl 7 %, v roce 2017 se už s objemem exportovaných automobilů ve výši 366 miliard Kč dostala na 8,6 %. Dominantní postavení Škody na českém trhu demonstruje počet získaných titulů „Exportér roku“, vyhrála totiž všech 24 ročníků.<sup>63</sup>

**Tabulka 2: Export motorových vozidel z České republiky**

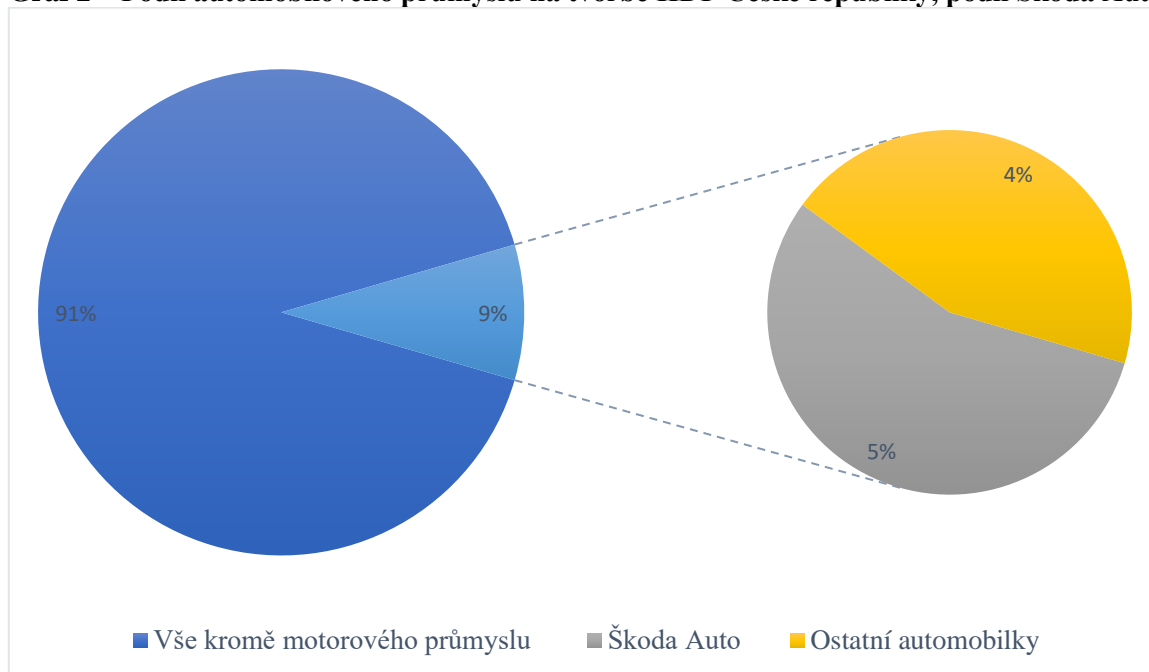
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>V mld. Kč</b>	385,9	462,5	517,7	554,0	587,1	719,1	848,4	923,6	990,3
<b>Změna (%)</b>	-5	19,8	11,9	7	6	22,5	18	8,9	7,2

**Zdroj: czso.cz, zpracování: vlastní, 2019**

V grafu 2 je znázorněno, jak velkou část hrubého domácího produktu tvořil automobilový průmysl v ČR v roce 2018. Dále je v grafu znázorněn podíl samotné společnosti Škoda, která se podílela na tvorbě HDP ČR z 5 %, nejvíce ze všech společností.

<sup>63</sup> Vyhlášení největšího exportéra roku [online]. Dostupné z: <http://exporterroku.com>

**Graf 2 – Podíl automobilového průmyslu na tvorbě HDP České republiky, podíl Škoda Auto**



**Zdroj: autosap.cz, zpracování: vlastní, 2019**

Škoda v letech 2014 až 2018 odvedla do státního rozpočtu i do pokladen měst a krajů celkem 25,558 mld. Kč daně z příjmu právnických osob. Na kraje připadá 8,92 procenta a na obce 23,58 procenta. Z této hodnoty byl příjem státního rozpočtu 17,235 mld. Kč, rozpočty obcí 6,027 mld. Kč a krajské rozpočty 2,296 mld. Kč. (viz tabulka 3).

*„DPH, daň z příjmu právnických osob i daň z příjmu fyzických osob patří mezi takzvané sdílené daně, jejichž výnosy putují do státního rozpočtu i do pokladen měst a krajů. Na kraje připadá 8,92 procenta a na obce 23,58 procenta z celostátního hrubého výnosu daně z příjmů právnických osob a daně z příjmu fyzických osob.“<sup>64</sup>*

**Tabulka 3: Daň z příjmu právnických osob Škoda Auto a její rozdělení**

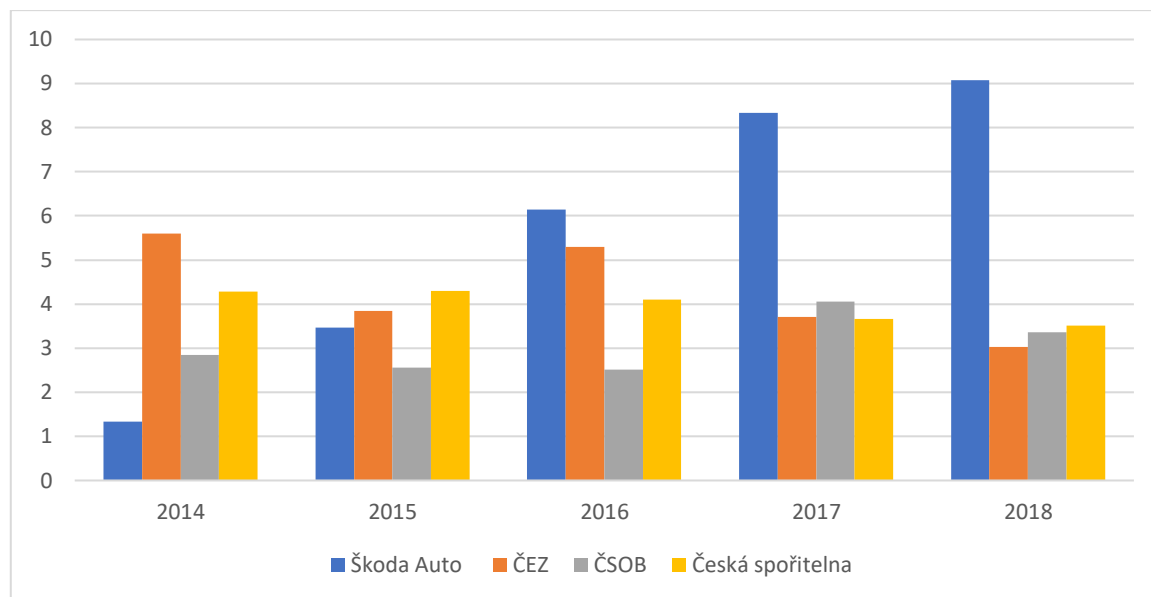
	2014	2015	2016	2017	2018	Celkem
<b>Kraje</b>	261	305	507	667	556	2296
<b>Obce</b>	690	807	1341	1718	1471	6027
<b>Stát</b>	1976	2310	3838	4899	4212	17235
<b>Celkem</b>	2927	3422	5686	7284	6239	25558

**Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Škoda Auto**

<sup>64</sup> *Daň z příjmu* [online]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/finance-a-bankovnictvi/stat-loni-vybral-nadanych-vice-na-dph-ziskal-413-miliard-1355319>

Jak si vede Škoda v porovnání s dalšími třemi největšími společnostmi v České republice lze vidět v grafu 3. Od roku 2014 do 2018 se výdaje na dani z příjmů právnických osob u Škody zvýšily téměř sedmkrát. Od roku 2016 pak, pokud jde o daně, odvádí Škoda stabilně nejvíc a rozdíl mezi ní a konkurenty se i nadále zvětšuje. Zmíněnými konkurenty jsou energetická společnost ČEZ a bankovní společnosti ČSOB s Českou Spořitelnou.

**Graf 3 - Největší plátcí daně z příjmů právnických osob v České republice (v mld. Kč)**



**Zdroj: skoda-storyboard.com, csas.cz, csob.cz a cez.cz, zpracování: vlastní, 2019**

#### 4.1.1 Investice

Škoda investuje do rozvoje regionů, zaměstnanců a vzdělání. „Mezi hlavní oblasti CSR (corporate social responsibility, neboli společenská odpovědnost firem) strategie společnosti ŠKODA AUTO patří péče o zaměstnance, podpora technického vzdělávání, rozvoj a atraktivita regionů, dopravní bezpečnost, bezbariérová mobilita, podpora zdravotních a sociálních služeb nebo péče o znevýhodněné děti. Automobilka se těmto aktivitám věnuje nejen v regionech, ve kterých má své výrobní závody, ale také na celonárodní úrovni.“<sup>65</sup> V následujících letech Škoda plánuje investice v hodnotě 780 mil. Kč do rozvoje Mladoboleslavska. Z tohoto důvodu byl založen Nadační fond ŠKODA AUTO a spuštěn

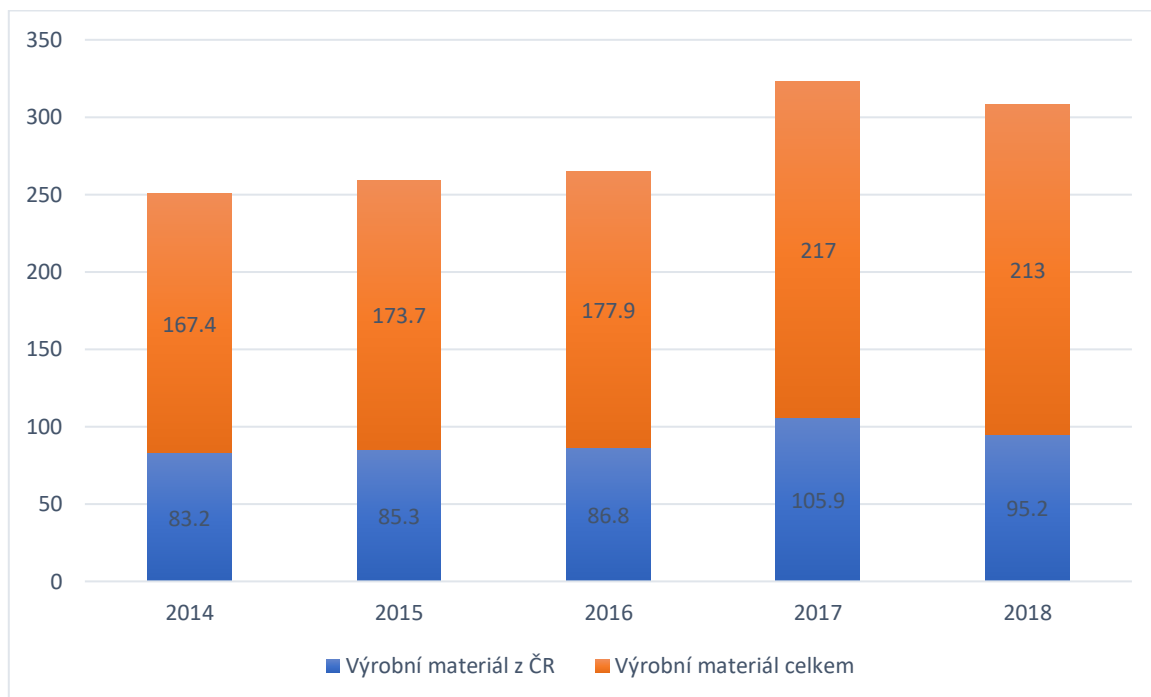
<sup>65</sup> Investice do rozvoje regionů [online]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/tiskove-zpravy-archiv/skoda-auto-ziskala-oceneni-odpovedny-zahranicni-investor/>



program Nové Boleslavsko. Jeho cílem je přispět k lepšímu životu v regionu nejen pomocí rozvoje infrastruktury, dopravy a čisté mobility, ale i řešením otázek bezpečnosti, bydlení či zdravotní péče.

Další formou, kterou Škoda prospívá ekonomice České republiky, jsou nákupy výrobních materiálů, protože podstatnou část z nich nakupuje od českých dodavatelů. (viz graf 4). Objem nakoupeného výrobního materiálu narostl z 167,4 mld. Kč z roku 2014 na 213 mld. Kč v roce 2018. Podíl dodavatelů výrobního materiálu z České republiky ve stejném období klesl ze 49,7 % na 44,7 %. Klesající podíl českých dodavatelů je dán globalizací trhu. Globalizace a s ní související snižování významu geografické vzdálenosti v dodavatelsko-odběratelských vztazích oslabuje pozici společností ČR, které jsou vůči Škodě v dodavatelské roli.

**Graf 4 - Objem nákupu výrobního materiálu (v mld. Kč)**



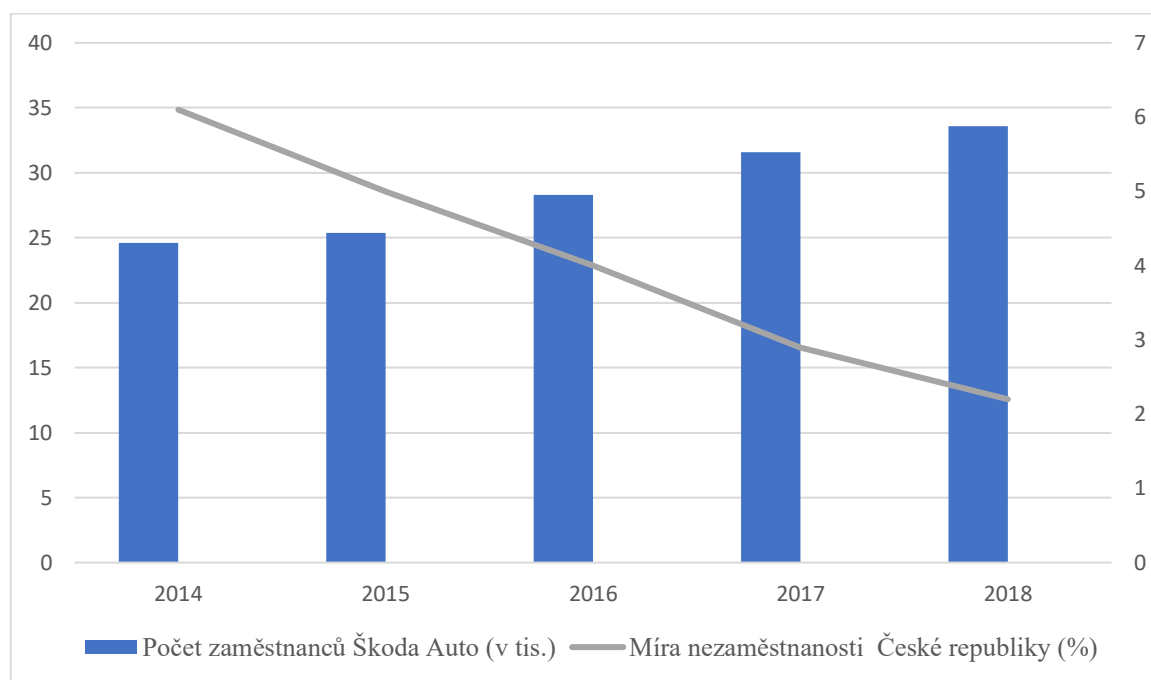
**Zdroj: skoda-storyboard.com, zpracování: vlastní, 2019**

#### 4.1.2 Nezaměstnanost

Nezaměstnanost v České republice má od roku 2014 klesající tendenci a svůj vliv na tom má i Škoda. Kvůli rostoucí poptávce po produktech otevírá nové a zvětšuje své stávající výrobní součástek a automobilů a rozšiřuje řady svých zaměstnanců. Mezi lety 2014 a 2018 se zvedl

počet zaměstnanců společnosti Škoda na území České republiky z 24,6 tisíc na 33,6 tisíc (viz graf 5). Míra nezaměstnanosti České republiky za tu dobu naopak výrazně klesla z 6,1 % v roce 2014 na 2,2 % v roce 2018. To znamená vůbec nejmenší míru nezaměstnanosti z celé EU.

**Graf 5 – počet zaměstnanců společnosti Škoda a míra nezaměstnanosti České republiky**

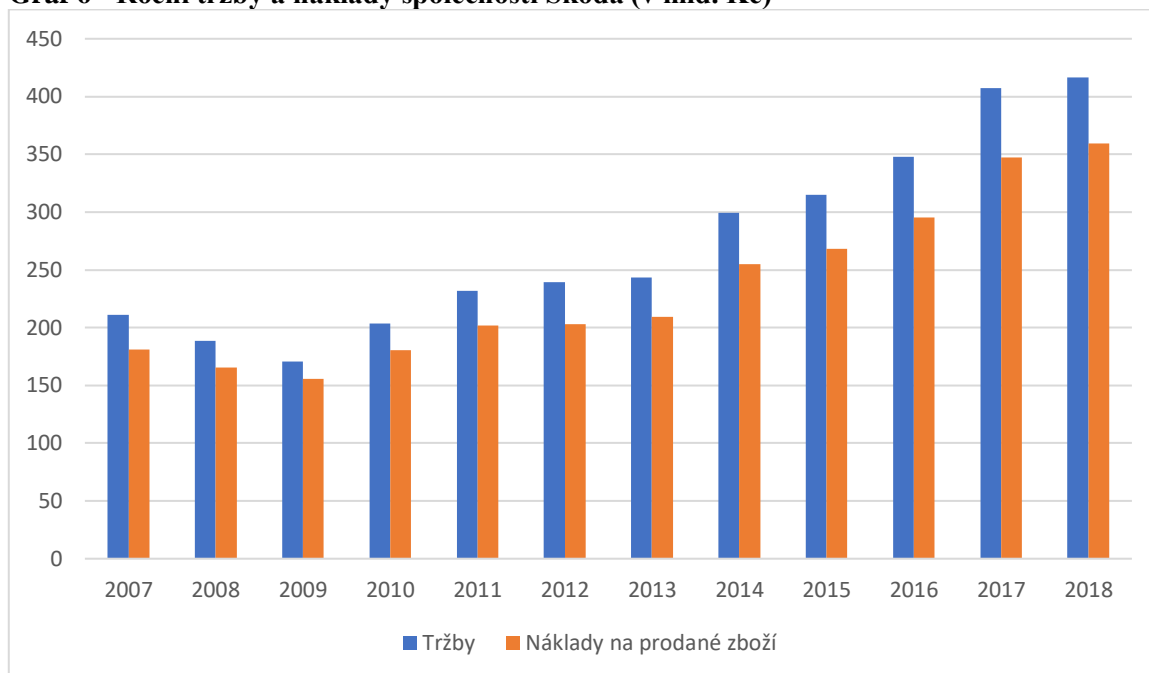


**Zdroj: skoda-storyboard.com a czso.cz, zpracování: vlastní, 2019**

#### 4.1.3 Tržby

Od hospodářské krize, tržby společnosti stabilně rostou. S tržbami rostou samozřejmě i náklady na výrobu, ty v roce 2018 dosáhly 359,4 mld. Kč (viz graf 6). V nákladech na výrobu jsou zahrnuty stále se zvyšující mzdy zaměstnanců Škody, náklady na nákup materiálů, které škoda vykupovala od českých dodavatelů z 44,7 % případů (viz graf 4) a dalších nákladů.

**Graf 6 - Roční tržby a náklady společnosti Škoda (v mld. Kč)**



**Zdroj: skoda-storyboard.com, zpracování: vlastní, 2019**

## 4.2 Aktuální automobilový průmysl ve světě

Celkový počet aktivních automobilů představuje podle aktuálních odhadů přes 1,4 miliardy vozů. S rychlostí, jak počet automobilů roste, se dá očekávat, že do roku 2036 se bude na vozovkách pohybovat 2,8 miliardy vozů. V roce 2018 se prodalo téměř 82 miliónů nových automobilů.

V současnosti existuje jen pár větších automobilových značek, které fungují samostatně, jako například Tesla, Suzuki a Mazda. To znamená, že všechny ostatní patří do nějakého koncernu. V roce 2018 zaznamenal nejlepší výsledek koncern Volkswagen Group, který prodal největší počet motorových vozidel a zároveň měl největší tržby, přesahující 265 miliard USD (viz tabulka 4). Pod Volkswagen Group momentálně patří Volkswagen, Audi, Škoda Auto, Porsche, SEAT, Bentley, Bugatti, Lamborghini, MAN, Scania a Ducati. Druhým největším koncernem v roce 2018 byla Toyota Motor Corp. s tržbami 260,8 miliard USD. Sem patří Toyota, Lexus, Subaru, Hino, Daihatsu, Isuzu, TPCA, Ranz, GAC Toyota a Sichuan FAW Toyota Motor. Třetím největším koncernem co do tržeb v roce 2018 se stala francouzsko-japonská aliance Renault-Nissan-Mitsubishi, která zaznamenala zisk 189,8

miliard USD. Pod toto seskupení kromě hlavních aktérů dále patří Dacia, Lada, Alpine, Infinity, Venucia a Datsun.<sup>66</sup>

**Tabulka 4 – Obchodní výsledky největších automobilových koncernů na světě**

<b>Největší automobilové koncerny</b>	<b>Počet prodaných vozů za rok 2018 (v mil.)</b>	<b>Tržby za rok 2018 (v mld. USD)</b>
<b>Volkswagen Group</b>	10,83	265,7
<b>Toyota Motor Corp.</b>	10,59	260,8
<b>Renault-Nissan-Mitsubishi</b>	10,76	189,8
<b>General Motors</b>	8,38	145,6

**Zdroj: visualcapitalist.com a autonews.com, zpracování: vlastní, 2019**

#### 4.2.1 Současné trendy

Momentálně se ve světě automobilového průmyslu řeší nejvíce otázka, týkající se globálního oteplování, které leckdo dává za vinu výhradně spalovacím motorům. Jejich provoz je doprovázen emisemi oxidu uhličitého (CO<sub>2</sub>) do ovzduší. Skleníkový plyn CO<sub>2</sub> má na globální oteplování prokazatelně vliv. Hodnota odpovědnosti tohoto plynu za globální oteplování způsobené člověkem dosahuje velmi vysoké úrovně<sup>67</sup>. Přestože skleníkové plyny vytvořené samotnou silniční dopravou nejsou zdaleka hlavním producentem CO<sub>2</sub>, je nutné je snižovat. Výsledkem jsou národní i mezinárodní emisní podmínky, které musí automobilky plnit. V opačném případě to znamená vysoké pokuty pro výrobce.

Dalším důležitým faktorem ovlivňující automobilový průmysl jsou zásoby neobnovitelných surovin, hlavně pak ropy. I přes nové velké naleziště v oblasti Antarktidy se očekává, že se časem zdroje ropy vyčerpají. Proto se výrobci automobilů zaměřují i na další alternativy pohonů.

<sup>66</sup> *The 15 corporations that make the most cars* [online]. Dostupné z: <https://www.visualcapitalist.com/15-corporations-make-most-cars/>

<sup>67</sup> *Příčiny oteplování* [online]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/clima/change/causes\\_cs](https://ec.europa.eu/clima/change/causes_cs)

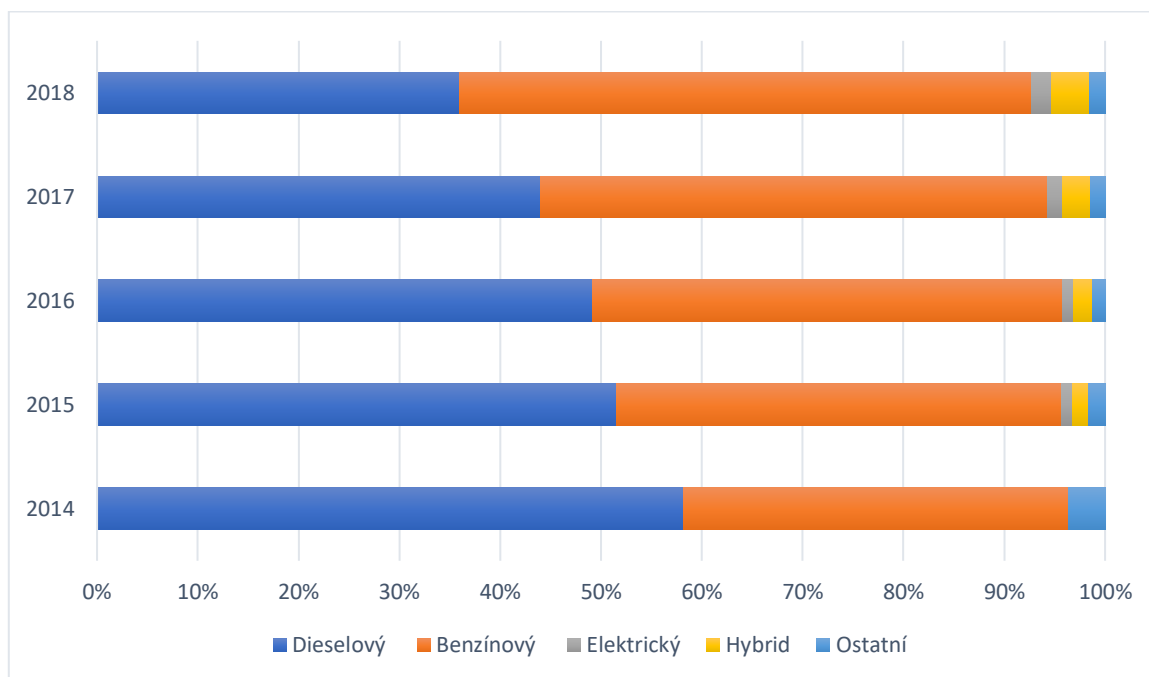
#### 4.2.1.1 Dieseldgate

18. září 2015 americká agentura pro ochranu životního prostředí (EPA) vydala oznámení o hrubém porušení emisních zákonů německou společností Volkswagen. Zjistila, že se výsledky u vozů s dieselovým motorem TDI výrazně liší při testování a běžném provozu. Následně společnost Volkswagen přiznala, že v dieselových motorech používala software, který dokázal rozeznat, je-li automobil testován v testovacím centru. V tom případě se zapnul emisní kontrolor a automobily produkovaly výrazně méně emisí, než při běžném provozu, při kterém dosahovaly až čtyřicetinásobně vyšší hodnoty.<sup>68</sup>

Následky této kauzy zasáhly nejenom celý Volkswagen koncern, ale i celkovou důvěru v dieselový motory mezi zákazníky. Od Dieseldgate kauzy tak podíl dieselových motorů v nových automobilech prudce klesá, naopak u motorů benzínových, elektrických a hybridů roste. V roce 2014 byl podíl ekologicky šetrnějších motorů mezi novými automobily pouhá 4 % a dieselový motor byl v 64 % prodaných automobilů. V roce 2018 dosahuje podíl elektromobilů, hybridů a dalších alternativních pohonů už téměř dvojnásobné hodnoty (cca 8 %), zatímco podíl dieselových motorů byl 35,9 %. (viz graf 7).

<sup>68</sup> *The dieseldgate: a legal perspective*, 2017. New York, NY: Springer Berlin Heidelberg. ISBN 978-331-9483-221.

**Graf 7 - Podíl typů motorů v nových prodaných automobilech v EU**



**Zdroj: acea.be, zpracování: vlastní, 2019**

Dieselgate se týkal zhruba 11 milionů vozů, z toho 1,2 milionů bylo značky Škoda. Největší pokuty (22 mld. dolarů) uvalil na koncern americký soud. Lidé, kteří zakoupili vůz s 2.0 TDI motorem, mohli vůz prodat zpět koncernu za cenu v rozmezí 12 500 a 44 000 dolarů, která se odvíjela od modelu, stáří, výbavy a regionu zakoupení. Vlastníci, kteří si vozidlo rozhodli ponechat, dostali kompenzaci v rozmezí 5100 a 10 000 dolarů. Kromě amerického trhu se koncern musel vyrovnat i s trhy ostatními, dohromady ho to k září 2019 stálo přes 33 mld. dolarů.<sup>69</sup> Dopad aféry pocítila i společnost Škoda, která rovněž čelila mnoha obviněním. Většinu z nich vyřešila servisem vozů a nahráním nových softwarů. Další oblastí, postiženou tímto případem, byl vývoj, v němž se museli oproti původním plánům uskromnit všichni členové koncernu. Z důvodu získání lepší pověsti mezi zákazníky se pak koncern vydal cestou vývoje elektromobilů.

#### 4.2.1.2 Emisní limit 95 g CO<sub>2</sub>/km

Globální klimatické změny jsou jedním z nejvíce probíraným tématem současnosti. V Evropě se nejvíce řeší problematika oteplování a kvality ovzduší. Jednou z hlavních příčin

<sup>69</sup> *Volkswagen dieselgate* [online]. Dostupné z: <https://www.france24.com/en/20190930-germany-volkswagen-dieselgate-class-action-case-opens-court>

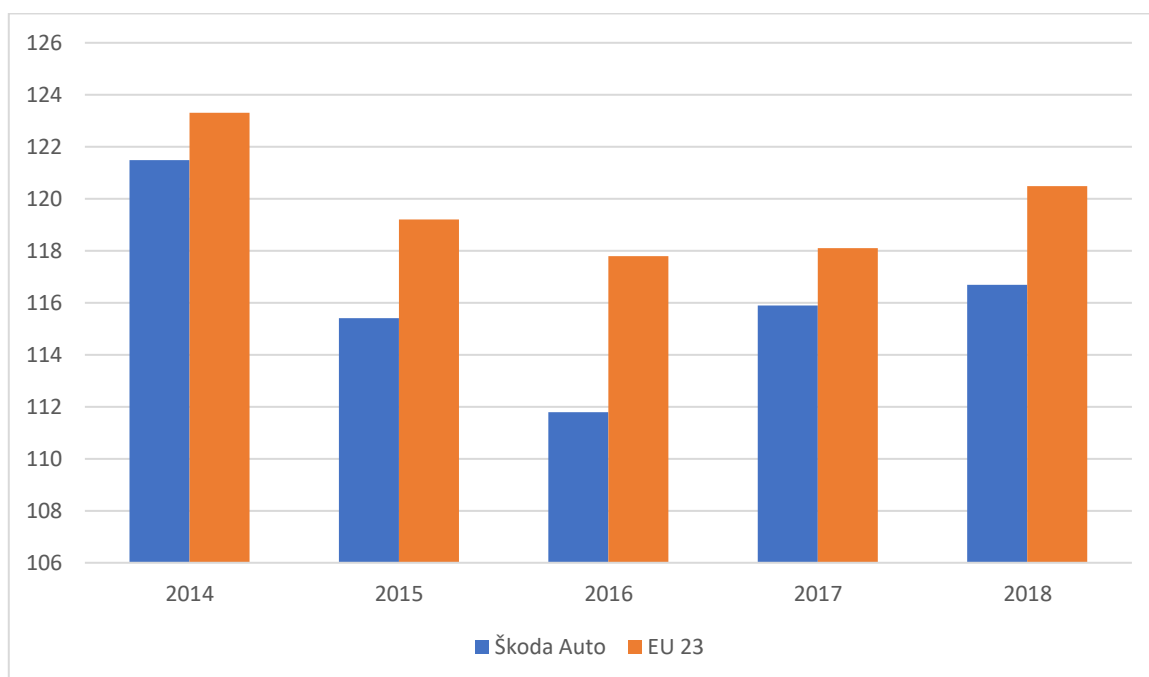
globálního oteplování je prokazatelně nadměrná tvorba skleníkových plynů, hlavně pak oxidu uhličitého, který je odpovědný za 63 % globálního oteplování způsobeného člověkem. EU se snaží postupnými kroky regulovat skleníkové plyny již od roku 2009. Do roku 2015 musely automobilky snížit emise u nových osobních automobilů pod 130 gramů CO<sub>2</sub> na kilometr, což odpovídá spotřebě 5,6l/100 km benzínu nebo 4,9l/100 km dieselu. Od roku 2020 vejde v platnost emisní cíl 95 gramů CO<sub>2</sub> na kilometr, což představuje spotřebu 4,1l/100 km benzínu nebo 3,6l/100 km dieselu. Tento limit bude platit u automobilů s úředně stanovenou hmotností 1379,88 kg. U lehčích automobilů pak bude platit přísnější nižší limit, naopak u těžších vozidel bude povolený limit vyšší.

Za emisi každého gramu oxidu uhličitého nad 95 g/km budou automobilky platit pokutu 95 eur za automobil. V prvních třech letech od zavedení emisního limitu bude platit přechodové období, kde automobilky budou moci spoléhat ještě na tzv. „superkredity“, které budou započítávat automobily s produkcí CO<sub>2</sub> pod 50 g/km násobně (v roce 2020 2x, 2021 1,67x a 2022 1,33x). Dále pak se v roce 2020 bude limit vztahovat jen na 95 % každého výrobce, tedy každé dvacáté auto (to s nejvyššími emisemi) se do průměru nezahrne.

Až do roku 2016 probíhalo úspěšné snižování emisí CO<sub>2</sub> u nově vyrobených automobilů, díky zvyšující oblíbenosti dieselových motorů, které vzhledem k nižší spotřebě oproti motorům benzínovým produkovaly méně oxidu uhličitého. Aféra Dieselpgate však znamenala narušení důvěry v dieselové automobily a jejich propad v prodeji na úkor benzínových, elektrických a hybridních automobilů. Nejvíce narostl prodej automobilů s benzínovými motory. V důsledku toho v roce 2017 a 2018 produkce CO<sub>2</sub> opět vzrostla (viz graf 8). Na zvyšování produkce CO<sub>2</sub> má podíl také rostoucí oblíbenost SUV a crossover automobilů, které mají kvůli vyšší hmotnosti a horší aerodynamice větší spotřebu.<sup>70</sup>

<sup>70</sup> CO<sub>2</sub> emissions [online]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/clima/policies/transport/vehicles/cars\\_en](https://ec.europa.eu/clima/policies/transport/vehicles/cars_en)

**Graf 8 – Vývoj g/km CO<sub>2</sub> u nových prodaných automobilů v EU**



**Zdroj: Jato.com, zpracování: vlastní, 2019**

Společnosti Škoda se vedlo až do roku 2016 plnit průběžné snižování emisí, po velkém úspěchu modelových řad Kodiaq a Karoq se klesající trend obrátil a od té doby sledujeme emisní nárůst. Před společností tedy stojí obrovská výzva, a to snížit emise CO<sub>2</sub> o 21,7 g/km, jinak ji čekají až miliardové pokuty. Kdyby se do roku 2021 výsledky nezměnily, tak by Volkswagen koncern musel zaplatit pokuty ve výši 9,19 mld. eur. <sup>71</sup>

#### 4.2.2 Hlavní světové trhy s automobily

Aktuálně největší trh s osobními vozy je trh čínský. V roce 2018 se v Číně prodalo přes 28 miliónů nových automobilů. Následuje trh USA, kde se prodalo v roce 2018 17,32 miliónů nových vozidel. Třetí největší trh představuje Japonsko, kde se prodalo 5,19 miliónů vozů. Všechny tři největší trhy spolu s pátým Německem (3,72 mil. prodaných vozů) zaznamenaly zpomalení, v případě Číny dokonce poklesl počet prodaných nových vozů i ve srovnání s rokem 2017. Rychle rostoucím trhem je ale čtvrtá Indie s 3,92 milióny prodaných vozů a nárůstem 9 %. Vůbec největší nárůst v rámci kontinentů můžeme sledovat v Jižní Americe,

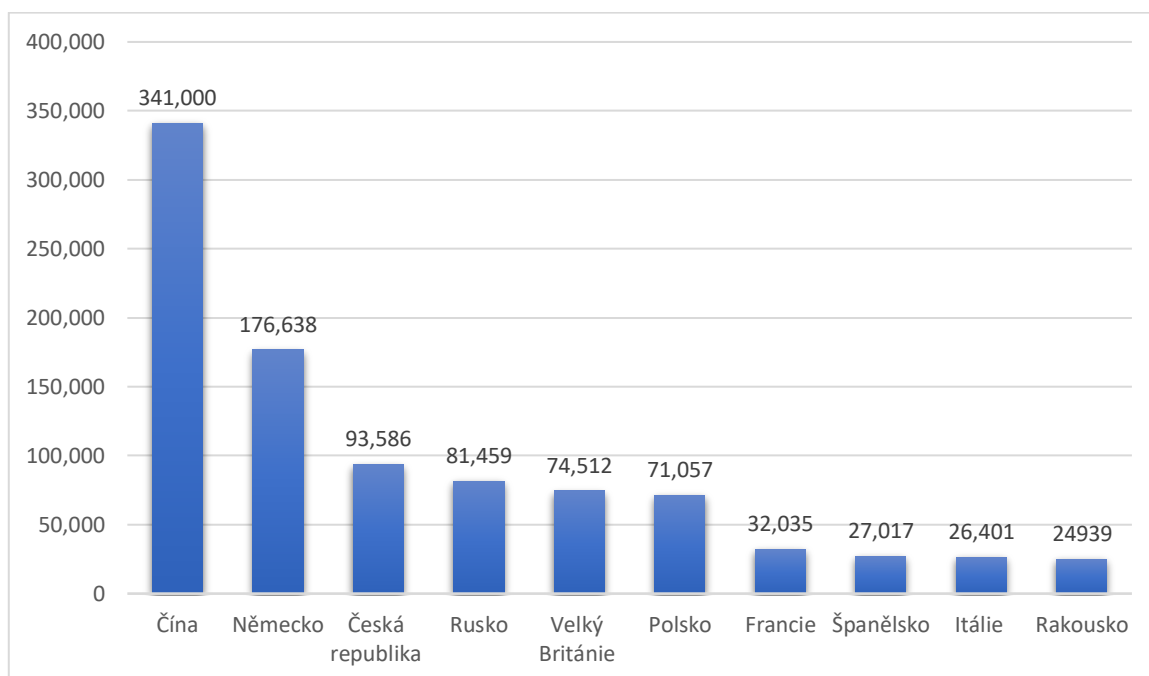
<sup>71</sup> *Penalty payments* [online]. Dostupné z: <https://www.jato.com/2021-co2-targets-would-generate-e34-billion-euros-in-penalty-payments-within-europe/>



kde se oproti roku 2017 prodalo o 7 % více vozů, přičemž v samotné Brazílii dokonce o 14 % a s 2,47 milióny prodaných vozů se jedná o osmý největší trh na světě.

Jak můžeme vidět v grafu 9, prodejní výsledky společnosti Škoda nekopírují žebříček největších automobilových trhů na světě, vyjma trhu čínského a německého. Z deseti největších odběratelů je osm z EU. Znamená to tedy, že jakákoliv větší evropská krize bude mít velký dopad i na Škodu. Proto lze u společnosti Škoda sledovat snahu o diverzifikaci neboli rozšíření i na další trhy a snížení závislosti na evropském trhu.

**Graf 9 – Dodávky vozů Škoda Auto zákazníkům v roce 2018**



**Zdroj: skoda-storyboard.com, zpracování: vlastní, 2019**

#### 4.2.2.1 Západní Evropa

Region západní Evropy je z pohledu společnosti Škoda vůbec největší region, co do počtu prodaných automobilů představuje 38,8 % z celkové produkce společnosti. Až do roku 2018 se zde projevoval stabilní růst prodeje, nejčastěji se pohybující v meziročním nárůstu okolo 5,5 %. V roce 2018 přišel první pokles v prodeji od roku 2009. Zpomalení nárůstu zaznamenala i Škoda, avšak stále si připsala nárůst o 1,8 % (viz tabulka 5). Druhý největší trh pro společnost Škoda je Německo, kde bylo v roce 2018 prodáno 176 638 automobilů,

což dělá ze společnosti největšího zahraničního dodavatele v automobilovém průmyslu v Německu.

**Tabulka 5 – Počet prodaných osobních automobilů v západní Evropě**

	2014		2015		2016		2017		2018	
	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %
Škoda Auto	413,2	11,8	430,9	4,3	454,0	5,4	477,7	5,2	486,4	1,8
Celý trh	12152	5,3	13056	7,4	13757	5,3	14476	5,2	14304	-1,2

**Zdroj: skoda-storyboard.com a acea.be, zpracování: vlastní, 2019**

#### 4.2.2.2 Střední Evropa

V regionu střední Evropy hraje Škoda důležitou roli, téměř každý pátý prodaný vůz je značky Škoda (18,3 % podíl v roce 2018). Klíčové trhy ze střední Evropy jsou Česká republika, Polsko, Slovensko a Maďarsko. Na domácím trhu s novými automobily pak společnost zaujímá vůdčí roli s 35,8 % prodanými vozy na trhu. Region zaznamenává v posledních letech výrazný každoroční růst (viz tabulka 6) a pro společnost představuje 17 % z celkové produkce.

**Tabulka 6 – Počet prodaných osobních automobilů ve střední Evropě**

	2014		2015		2016		2017		2018	
	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %
Škoda Auto	149,9	18,5	172,1	14,8	183,8	6,8	207,1	12,7	212,9	2,8
Celý trh	756,9	14,3	831,5	9,8	967,2	16,3	1090,2	12,7	1163,5	6,7

**Zdroj: skoda-storyboard.com a acea.be, zpracování: vlastní, 2019**

#### 4.2.2.3 Čína

Čína představuje vůbec největší trh s automobily jak ve světě, tak i pro společnost Škoda. Na čínském trhu s osobními vozy se v roce 2008 prodalo přes 6,8 miliónů automobilů, od té doby následoval raketový růst prodejů, který v roce 2017 přesáhl 24,7 miliónů vozů. V době ekonomické krize roku 2009, kdy se téměř po celém světě prodeje propadaly, čínský trh s osobními automobily zaznamenal nárůst 52,8 % a i Škoda dosáhla nevídaného úspěchu v nárůstu 106,7 % oproti roku 2008. Důvodem, proč se tak dělo, byl rychle rostoucí počet střední a vyšší třídy mezi obyvateli Číny a tím pádem i rychle rostoucí poptávka po osobních automobilech. V roce 2018 sledujeme vůbec první propad prodejů za posledních 15 let (viz tabulka 7). Propad pokračuje dle průběžných výsledků i v roce 2019.<sup>72</sup> Důvodem je přísnější vládní strategie zaměřená na emisní normy u nových automobilů, které od roku 2020 musí splňovat standart China 6. Vzhledem k tomu, že ne všechny modelové řady automobilů tuto podmínku to splňují, zájemci vyčkávají z obavy, že by v budoucnu některé města nevyhovujícím automobilům mohla zakázat vjezd. Dalším důvodem je pokračující obchodní válka s USA, které pro Čínu představují největšího obchodního partnera.

Neuspokojivé výsledky prodejů automobilů v Číně z posledních dvou let se však netýkají společnosti Škoda, která v regionu zaznamenala v roce 2018 nárůst o 4,9 % oproti předešlému roku. Důvodem, proč se společnosti zde daří, jsou velké investice do vývoje a velkovýroben umístěných na území Číny a produkování vozů s důrazem na naplnění požadavků tamního trhu. Velkovýrobní se nacházejí ve městech Nan-ťing, I-čeng, Čchang-ša a Ning-po. Společnost má s čínským trhem velkolepé plány, v rámci strategie 2025 plánuje výrobu přesahující 600 tisíc vozů ročně.

<sup>72</sup> *Decline of car sales* [online]. Dostupné z: [http://www.caam.org.cn/chn/21/cate\\_463/list\\_1.html](http://www.caam.org.cn/chn/21/cate_463/list_1.html)

**Tabulka 7 - Počet prodaných osobních automobilů v Číně**

	2014		2015		2016		2017		2018	
	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %
Škoda Auto	281,4	24,0	281,7	0,1	317,1	12,6	325,0	2,5	341,0	4,9
Celý trh	19700	10,1	21200	7,6	24400	15,1	24700	1,2	23700	-4,1

**Zdroj: skoda-storyboard.com a caam.org.cn, zpracování: vlastní, 2019**

#### 4.2.2.4 Indie

Indie je specifický trh, na který díky vysokým ochranným clům je téměř nemožné automobily dovážet, neboť pak nemohou cenově konkurovat indickým automobilům. Škoda tedy vyrábí nové vozy přímo v Indii.

Vzhledem k počtu obyvatel Indie (více než 1,3 miliardy) je vysoký předpoklad, že by se Indie měla časem stát třetím největším trhem s automobily. Při pohledu na tabulku 8 lze vidět, že se společnosti Škoda v Indii zatím nepodařilo výrazněji prosadit. Je to zapříčiněno specifickým trhem, ve kterém výrazně dominuje poptávka po motorkách, levných malých automobilech a levných SUV. První automobil společnosti Škoda (právě levný SUV), vyvinutý v rámci projektu India 2.0, by měl být na trh uveden již v roce 2020.<sup>73</sup>

**Tabulka 8 Počet prodaných osobních automobilů v Indii**

	2014		2015		2016		2017		2018	
	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %
Škoda Auto	15,54	-31,1	15,83	1,9	13,02	-17,7	17,11	31,4	17,24	0,8

**Zdroj: skoda-storyboard.com a acea.be, zpracování: vlastní, 2019**

<sup>73</sup> *Indický trh* [online], [cit. 2019-11-23]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/auto/zpravodajstvi/indie-skoda-volkswagen-pune.A190809\\_121826\\_automoto\\_fdv](https://www.idnes.cz/auto/zpravodajstvi/indie-skoda-volkswagen-pune.A190809_121826_automoto_fdv)

#### 4.2.2.5 Rusko

Ruský automobilový trh se v uplynulých dvou letech začal zotavovat z ekonomické krize z let 2015 a 2016, kterou zapříčinily nízké ceny ropy, sankce ze strany EU a USA za anexi Krymu a následný propad kurzu rublu. V roce 2018 se prodalo v Rusku téměř 1,7 miliónů automobilů, z toho 81,5 tisíc automobilů Škoda. Společnost Škoda Auto zaznamenala nárůst 30,7 % (viz tabulka 9). I v Rusku se nachází továrny společnosti, a to v městě Kaluga, kde se montuje Rapid a v Nižném Novgorodě, kde probíhá výroba modelů Octavia a Kodiaq.

**Tabulka 9 – Počet prodaných osobních automobilů, Rusko**

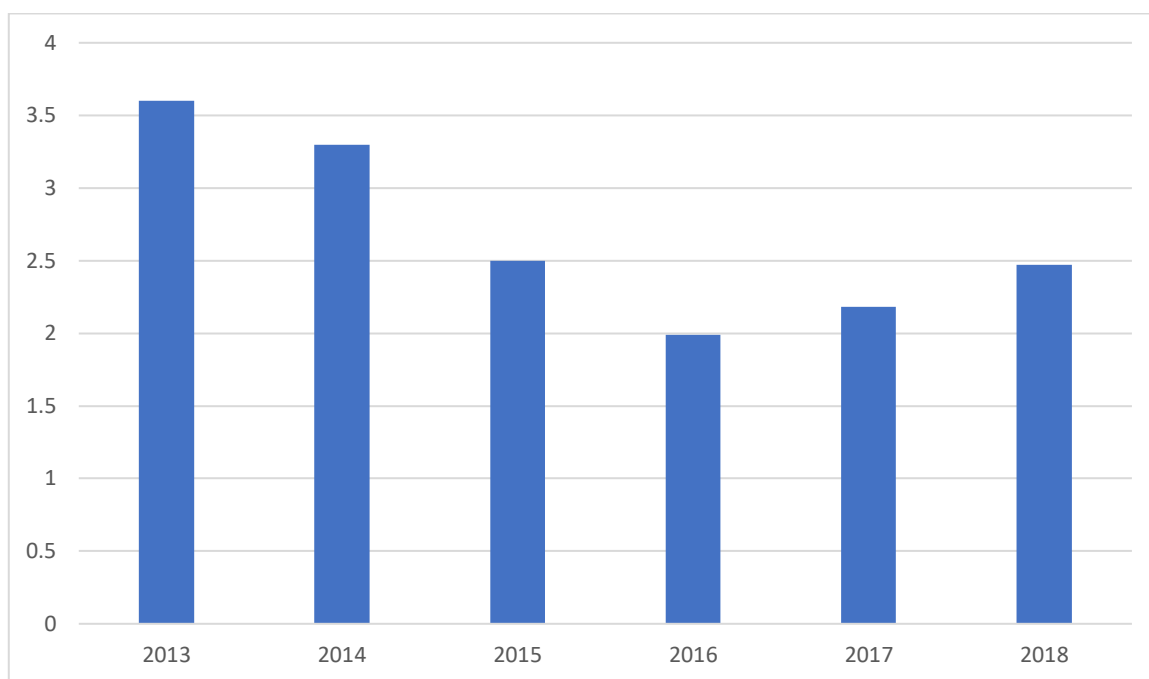
	2014		2015		2016		2017		2018	
	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %	Počet v tis.	Změna v %
Škoda Auto	84,4	-3,5	55,0	-34,8	55,4	0,7	62,3	12,5	81,5	30,7
Celý trh	2327	10,1	1495	-34,9	1317	-11,9	1475	12,3	1681	14,0

**Zdroj: skoda-storyboard.com a acea.be, zpracování: vlastní, 2019**

#### 4.2.2.6 Brazílie

Brazílie představuje největší automobilový trh z Jižní Ameriky, který prokazuje v posledních letech velký růst. V roce 2018 dosáhl meziroční nárůst u nově prodaných osobních vozů 14 %. V posledním roce byla Brazílie co do objemu nových prodaných vozů osmým největším trhem světa a má předpoklady se opět dostat na úroveň pohybující se okolo 3,5 milionů prodaných vozů za rok, jako tomu bylo v letech 2012 a 2013 (viz graf 10).

**Graf 10 – Počet prodaných osobních vozů v Brazílii (v miliónech)**



**Zdroj: statista.com a jato.com, zpracování: vlastní, 2019**

Společnost Škoda Auto o potenciálu brazilského trhu ví a počítá s výraznější expanzí v rámci programu India 2.0, kde už pracuje na vývoji vhodných typů vozidel určených nejen na indický trh, ale i na trhy dalších rychle se rozvíjejících zemí, jako je právě Brazílie. První model by měl být představen už v roce 2020 a bude se jednat o SUV střední velikosti.<sup>74</sup>

#### 4.2.2.7 USA

Druhý největší trh s automobily zaznamenával od ekonomické krize rychle rostoucí tendenci až do roku 2013, od té doby se výsledky ustálily a meziroční rozdíl se pohybuje jen v jednotkách procent (viz graf 11). Evropským automobilkám se dlouhodobě na americkém trhu nedaří, výjimkou je italsko-americký koncern Fiat Chrysler Automobiles, který na trhu má 12,8 % podíl a je tak čtvrtou největší společností. První čistě evropskou společností je pak až z osmého místa Volkswagen, jehož podíl činil v roce 2015 3,5 %. Dále se pak na americkém trhu daří prémiovým značkám BMW a Daimler AG (Mercedes). Vůdčí roli tu zastávají General Motors a Ford následovaný japonskými společnostmi Toyota, Honda a Nissan. Společnost Škoda na americkém trhu už delší dobu nepůsobí. Několik společností

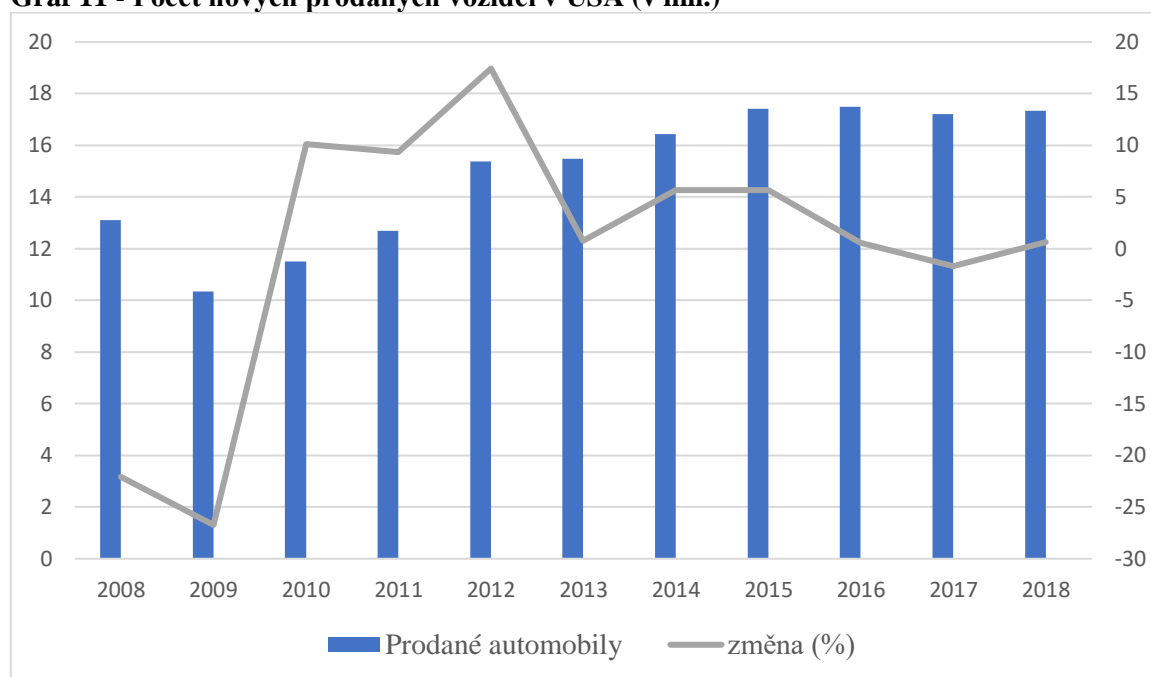
<sup>74</sup> *Technologické centrum v pune* [online]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/tiskove-zpravy-archiv/projekt-india-2-0-skoda-a-volkswagen-group-india-oteviraji-nove-technologicke-centrum-v-pune/>

dováželo v období od roku 1947 až do konce 80. let do USA více modelů automobilů, jmenovitě to byly: Tudor, Spartak, Octavia, 1000 MB a další. Od roku 1989 není v USA žádný dealer vozů, který by měl vozy Škoda ve své nabídce. Důvodem jsou velké počáteční náklady spojené s náročnými bezpečnostními zkouškami (crashtesty), dále nutnost investic do reklamy a specifická amerického trhu. Nejprodávanější automobily tu jsou pro Evropana obrovské pick-up vozy jako je Ford F-150 (nejprodávanější model v historii na území USA), Chevrolet Silverado a RAM trucks<sup>75</sup>. Žádný srovnatelný vůz Škoda nenabízí. Kromě velkých pick-up vozů se však v USA těší zájmu i vozy SUV jako jsou Honda CR-V, Toyota RAV4 a Ford Escape. Zde už by Škoda měla co nabídnout, např. modely Škoda Kodiaq a Škoda Karoq. Američané preferují prostorné automobily a výhoda vozů Škoda u nich by mohla být v tom, že nabízejí víc prostoru za menší cenu, než jejich přímí konkurenti.

Zastávám názor, že by Škoda měla expandovat na americký trh, neboť i přes velké počáteční investice spojené s propagací neznámé značky na trhu nebo i navzdory zpomalení růstu v prodeji nových vozů USA stále představuje druhý největší trh s automobily na světě. Dobře zvoleným portfoliem, které by bylo zaměřené hlavně na SUV řady Kodiaq a Karoq a dále i prostorný Superb a Octavie by při nastavení konkurenceschopných cen na trhu, dle mého, mohla Škoda uspět. Další okolnost, která by mohla automobilům Škoda při nástupu na americký trh pomoci, je paradoxně právě aféra Dieseldgate. To, že automobily Škoda nejsou v USA známé, znamená také to, že by zde mohly začít s čistým štítem, bez zátěže pošramocené reputace Volkswagenu. Spekulace na toto téma se objevily např. v týdeníku euro.cz, zatím se ale o oficiálním vstupu Škody na americký trh nevyjednává.

<sup>75</sup> *Top 20 selling cars in USA* [online], Dostupné z:  
[https://www.marklines.com/en/statistics/flash\\_sales/salesfig\\_usa\\_2019](https://www.marklines.com/en/statistics/flash_sales/salesfig_usa_2019)

**Graf 11 - Počet nových prodaných vozidel v USA (v mil.)**



**Zdroj: bea.gov, zpracování: vlastní, 2019**



### 4.3 Budoucnost společnosti Škoda Auto na zahraničních trzích

V poslední části bakalářské práce se věnuji i stručné prognóze vývoje společnosti Škoda Auto a její produkce, která je velmi významnou součástí v portfoliu zahraničního obchodu České republiky.

Odhad dalšího růstu společnosti vychází z prodejních výsledků posledních let, a to zejména z výsledků prodeje exportních. Ekonomické výsledky Škody z posledních let naznačují, že společnost má významný podíl na exportu ČR. Společnost úspěšně získává a rozšiřuje okruh svých klientů i mimo region střední Evropy, který se považuje za domov značky. Podíl Škody roste i v západní Evropě, kde dokonce na největším automobilovém trhu Evropy, a to v Německu, v posledních letech zaujímá pozici největšího dovozce. Nejen v západní, ale i ve východní Evropě zaznamenává Škoda úspěchy. Jde o nárůst 23,1 % v roce 2018 oproti roku 2017. Největší podíl na tomto úspěchu mělo Rusko, které se dostalo na čtvrtou pozici v počtu prodaných vozů Škoda a lze předpokládat, že se v následujících letech stane třetím největším trhem pro mladoboleslavskou společnost až do doby, než významně uspěje projekt India 2.0, od kterého si představitelé Škody a celkově z Volkswagen Group hodně slibují. V strategickém plánu 2025 Škoda hovoří o 300 tisících prodaných automobilech v Indii ročně. Jak se tento plán povede naplnit, to již brzy ukáže uvedení prvního automobilu, vytvořeného pro indický trh, naplánované na rok 2020. V Evropě bude zřejmě stále více trh s automobily ovlivňovat politika snižování emisí EU, čemuž se automobilky budou muset přizpůsobit. Stále nejdůležitějším trhem pro Škodu zůstane Čína, kde se počítá ve strategii 2025 s více jak 600 tisíci prodanými vozy ročně. Expanze na další trhy se zatím nerýsuje, ale je jen otázka času, kdy Škoda bude hrát větší roli i na dalších trzích světa jako například v Jižní Americe.

## 5 Závěr

V této práci jsem se zabýval společností Škoda Auto a.s. ve vztahu k zahraničnímu obchodu. V úvodu práce jsem stručně popsal aktuální ekonomickou situaci ČR. Poté jsem se věnoval automobilovému průmyslu na území ČR, kde jsem s využitím obecných dat ze Sdružení automobilového průmyslu (AutoSAP) ukázal směřování exportu v automobilovém průmyslu. Upozornil jsem na rizika, která českému automobilovému průmyslu v souvislosti s vývozem aktuálně hrozí.

V teoretické části jsem vymezil základní pojmy týkající se mezinárodního obchodu se zaměřením na automobilový průmysl. Popsal jsem způsoby, jakými jsou prezentovány a prodávány nové automobily a formy prodeje a propagace vozů Škoda. Vyzvedl jsem přínos, který přináší pro Škodu a celý zahraniční obchod ČR členství v EU. V části práce, věnované vývoji společnosti Škoda, významným milníkům, kterými prošla a její aktuální strukturou jsem detailněji rozebíral způsob, jakým se rozhodlo o prodání Škody právě Volkswagenu a za jakých podmínek se tak stalo. Pozornost jsem věnoval i budoucím výzvám a strategiím společnosti Škoda. V závěru teoretické části jsem se podrobně věnoval aktuálnímu portfoliu Škody.

V praktické části jsem sledoval vliv společnosti Škoda na HDP, míru nezaměstnanosti a celkový export ČR. Pomocí dostupných zdrojů jsem provedl analýzu, zaměřenou na výši daní odvedených společností Škoda a následné přerozdělení těchto peněz do obcí a krajů. Zaměřil jsem se i na další způsoby, kterými Škoda přispívá k rozvoji společnosti, jako je například její nadační fond. V dalších kapitolách praktické části jsem se věnoval automobilovému průmyslu v globálním měřítku největším automobilovým společnostem současnosti a vlivem norem, prosazovaných EU, na jejich produkci. Detailněji jsem rozebral kauzu Dieseldgate její následky pro Volkswagen, Škodu a celý trh s dieselovými automobily. V závěru praktické části jsem analyzoval největší trhy s automobily na světě. Zjistil jsem pomocí dostupných zdrojů, kolik automobilů se na nich ročně prodá a jaký je podíl společnosti Škoda. Na základě veřejně dostupných dat, týkajících se prodejních úspěchů Škody a jejích strategických plánů jsem popsal i prognózy vývoje trhu s automobily a působení Škody na něm v následujících letech.

Je nesporné, že přítomnost společnosti Škoda je velmi významná pro celou ČR a rovněž pro kraje a obce, kde působí. Je jedním z největších zaměstnavatelů a zejména exportérů. Za posledních dvacet čtyři let nebyla žádná společnost v exportu tak úspěšná, jako mladoboleslavská Škoda Auto. Její podíl na celkovém exportu ČR je 9 % a podíl na tvorbě HDP 5 %. Její hospodářské výsledky úzce souvisí s celkovým ekonomickým vývojem v Evropě, ale stále si i v obdobích krize vede velmi dobře. Škoda také již dlouho není jen evropským výrobcem automobilů, aktuálně má montovny a výzkumná centra v Číně, Indii, Rusku a Kazachstánu. Úspěšné aktivity Škody i na dalších světových trzích jsou dobrým předpokladem udržitelnosti růstu a významu Škody na trhu mezinárodním i českém. Předpokládám, že, pokud se celková ekonomická situace v Evropě a ve světě zásadně nezmění, bude společnost Škoda dále úspěšně exportovat a růst.



## 6 Seznam použitých zdrojů

### 6.1 Seznam tištěných zdrojů

BENEŠ, Vlastislav, 2004. *Zahraniční obchod: [příručka pro obchodní praxi]*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0558-3.

FORD, Henry, 2008. *My life and Work*, Milton Keynes UK: Vydavatelství BN Publishing. 187 s. ISBN 978-0-9793119-8-7

HES, Aleš, 2008. *Základy mezinárodního obchodu*. Vyd. 3., přeprac. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta. ISBN 978-80-213-1406-1.

HES, Aleš, 2007. *Velkoobchod a maloobchod*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, Katedra obchodu a financí. ISBN 978-80-213-1163-3.

HROMÁDKO, Jan, 2012. *Speciální spalovací motory a alternativní pohony: komplexní přehled problematiky pro všechny typy technických automobilních škol*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4455-1.

JENÍČEK, Vladimír a Jaroslav FOLTÝN, 2003. *Globální problémy a světová ekonomika*. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9795-2.

JENÍČEK, Vladimír a Vladimír KREPL, 2006. *International trade and developing countries*. Prague: Czech University of Agriculture. ISBN 80-213-1464-8.

PAVLÍNEK, Petr, c2008. *A successful transformation?: restructuring of the Czech automobile industry*. 2008. Heidelberg: Physica-Verlag. Contributions to economics. ISBN 978-3-7908-2039-3.

PLCHOVÁ, Božena, Josef ABRHÁM a Mojmír HELÍSEK, 2010. *Česká republika a EU: ekonomika - měna - hospodářská politika*. 2010. Praha: Krigl. ISBN 978-80-86912-39-4.

REMEK, Branko, 2012. *Automobil a spalovací motor: historický vývoj*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3538-2.

SVATOŠ, Miroslav, 2009. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2708-0.

ŠTĚRBOVÁ, Ludmila, 2013. *Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století*. 2013. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4694-4.

VAVREČKA KEMPNÁ, Lucie, 2013. *Škodovky do celého světa*. [2. vyd.]. Praha: Národní technické muzeum. Práce z dějin techniky a přírodních věd. ISBN 978-80-7037-220-3.

## 6.2 Seznam elektronických zdrojů

*Autoforum.cz* [online], 2018. CZ: autoforum.cz [cit. 2019-10-14]. Dostupné z: <https://www.autoforum.cz/predstaveni/skoda-rozjede-novy-zpusob-prodeje-aut-ac-sama-pochybuje-o-jeho-uspechu/>

*Balance of trade* [online], 2019. USA: investopedia.com [cit. 2019-10-20]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/b/bot.asp>

*Carl Hahn idnes.cz* [online], 2014. CZ: idnes.cz [cit. 2019-10-14]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/auto/historie/carl-hahn-volkswagen.A141031\\_113549\\_auto\\_ojetiny\\_fdv](https://www.idnes.cz/auto/historie/carl-hahn-volkswagen.A141031_113549_auto_ojetiny_fdv)

*Co je Evropská unie?* [online], 2019. EU: europa.eu [cit. 2019-10-23]. Dostupné z: [https://op.europa.eu/webpub/com/eu-what-it-is/cs/#chapter2\\_4](https://op.europa.eu/webpub/com/eu-what-it-is/cs/#chapter2_4)

*Deloitte výhled české ekonomiky na rok 2019* [online], 2019. CZ: deloitte.com [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/deloitte-analytics/vyhled-ceske-ekonomiky-na-rok-2019\\_v2.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/deloitte-analytics/vyhled-ceske-ekonomiky-na-rok-2019_v2.pdf)

Historie společnosti [online], 2006. CZ: skodaskoda.esranky.cz [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <http://www.skodaskoda.esranky.cz/clanky/historie-spolecnosti.html>

*Renault Twingo* [online], 2013. CZ: idnes.cz [cit. 2019-10-14]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/auto/historie/renault-twingo-20-let.A131210\\_181243\\_auto\\_ojetiny\\_fdv](https://www.idnes.cz/auto/historie/renault-twingo-20-let.A131210_181243_auto_ojetiny_fdv)

*Investice do rozvoje regionů* [online], 2019. CZ: skoda-storyboard.com [cit. 2019-11-27]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/tiskove-zpravy-archiv/skoda-auto-ziskala-oceneni-odpovedny-zahranicni-investor/>

*Logo základ firemní identity* [online], 2014. CZ: podnikatel.cz [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/logo-je-zakladem-firemni-identity-bez-nej-to-pujde-tezko/>

*Maloobchod a velkoobchod* [online], 2013. CZ: pevi.cz [cit. 2019-10-22]. Dostupné z: <http://www.pevi.cz/zajimavosti-z-oboru/maloobchod-versus-velkoobchod.html>

*Marketbusinessnews.com* [online], 2019. UK: marketbusinessnews.com [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/trade-definition-meaning/>

*Online prodej: Luboš V* [online], 2017. CZ: škoda-auto.cz [cit. 2019-10-14]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/novinky/novinky-detail/2017-12-20-on-line-prodej>

*Parlamentní listy: rozhovor s Miroslavem Grégrem* [online], 2016. CZ: parlamentnilisty.cz [cit. 2019-10-14]. Dostupné z: <https://www.parlamentnilisty.cz/arena/rozhovory/Jak-to-bylo-s-privatizaci-automobilky-Skoda-doopravdy-Tehdejsi-ministr-Gregr-pro-PL-prozradil-co-jeste-nikdy-verejne-nerekl-417239>

*První motocykl moderní konstrukce v Čechách* [online], 2014. CZ: veteránweb [cit. 2019-10-14]. Dostupné z: <https://www.veteranweb.cz/clanky/prvni-motocykl-moderni-konstrukce-v-cechach.php>

*Skoda-auto* [online], 2019. CZ: škoda-auto [cit. 2019-10-14]. Dostupné z: <https://www.skoda-auto.cz/>

*Statistický přehled zahraničního obchodu ČR* [online], 2019. CZ: mpo.cz [cit. 2019-10-20]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/statistiky-zahranicniho-obchodu/statisticky-prehled-zahranicniho-obchodu-cr-za-1-12-2018---zpresnene-udaje-k-28-2-2019--244360/>

*Škoda auto, rekordní výroba v ČR* [online], 2019. CZ: © ŠKODA AUTO a.s., 2019 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://cdn.skoda-storyboard.com/2019/01/190124-SKODA-AUTO-VYROBA-v-Ceske-Republice.pdf>

*ŠKODA AUTO, Výroční zpráva 2018* [online], 2019. CZ: Tř. Václava Klementa 869, 293 01 Mladá Boleslav, Česká republika: © ŠKODA AUTO a.s., 2019 [cit. 2019-10-12]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/vyrocní-zpravy/>

*The 15 corporations that make the most cars* [online], 2018. Kanada: visualcapitalist.com [cit. 2019-11-26]. Dostupné z: <https://www.visualcapitalist.com/15-corporations-make-most-cars/>

*Top 10 selling cars in USA* [online], 2017. USA: marklines.com [cit. 2019-11-27]. Dostupné z: [https://www.marklines.com/en/statistics/flash\\_sales/salesfig\\_usa\\_2019](https://www.marklines.com/en/statistics/flash_sales/salesfig_usa_2019)

*Typy karoserie auto.cz* [online], 2017. CZ: auto.cz [cit. 2019-10-14]. Dostupné z: <https://www.auto.cz/typy-karoserie-co-znamena-liftback-notchback-nebo-landaulet-a-existuje-definice-crossoveru-103768#hatchback>

*Uvalení cel na dovoz aut* [online], 2019. CZ: novinky.cz [cit. 2019-10-15]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/clanek/uvaleni-cel-na-dovoz-aut-do-usa-trump-odlozil-rozhodnuti-o-pul-roku-40283440>



*Vlastnosti loga* [online], 2012. CZ: unie-grafického-designu.cz [cit. 2019-10-16]. Dostupné z: <https://unie-grafickeho-designu.cz/vlastnosti-dobreho-loga-obsahy-clanek/#.XaaGlEYzZPY>

*Vyhlášení největšího exportéra roku* [online], 2018. CZ: exporterroku.com [cit. 2019-11-28]. Dostupné z: <http://exporterroku.com>

*Vyhodnocení členství v EU* [online], 2014. CZ: vlada.cz [cit. 2019-10-23]. Dostupné z: [https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/analyzy-EU/SEZUV-2014-1\\_Ekonomicke\\_vyhodnoceni\\_clenstvi\\_Ceske\\_republiky\\_v\\_EU\\_po\\_deseti\\_let.pdf](https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/analyzy-EU/SEZUV-2014-1_Ekonomicke_vyhodnoceni_clenstvi_Ceske_republiky_v_EU_po_deseti_let.pdf)

*Výroční tisková konference SAP* [online], 2019. CZ: autosap.cz [cit. 2019-10-17]. Dostupné z: <https://livestream.com/accounts/17590784/events/8729223/videos/193073723>

*Wholesaling* [online], 2019. USA: investopedia.com [cit. 2019-10-21]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/w/wholesaling.asp>

*Zahraniční obchod se zbožím* [online], 2019. CZ: czso.cz [cit. 2019-10-19]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/zahranicni\\_obchod\\_se\\_zbozim\\_ekon](https://www.czso.cz/csu/czso/zahranicni_obchod_se_zbozim_ekon)

### 6.3 Seznam grafů

Graf 1 – Směřování exportu automobilového průmyslu ČR .....	15
Graf 2 – Podíl automobilového průmyslu na tvorbě HDP České republiky, podíl Škoda Auto .....	39
Graf 3 - Největší plátcí daně z příjmů právnických osob v České republice (v mld. Kč) ...	40
Graf 4 - Objem nákupu výrobního materiálu (v mld. Kč) .....	41
Graf 5 – počet zaměstnanců společnosti Škoda a míra nezaměstnanosti České republiky .	42
Graf 6 - Roční tržby a náklady společnosti Škoda (v mld. Kč) .....	43

Graf 7 - Podíl typů motorů v nových prodaných automobilech v EU .....	46
Graf 8 – Vývoj g/km CO2 u nových prodaných automobilů v EU .....	48
Graf 9 – Dodávky vozů Škoda Auto zákazníkům v roce 2018 .....	49
Graf 10 – Počet prodaných osobních vozů v Brazílii (v miliónech) .....	54
Graf 11 - Počet nových prodaných vozidel v USA (v mil.) .....	56

## **7 Přílohy**

Odkazovaný seznam příloh