

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Diplomová práce

**Automobilový průmysl a jeho vývoj v poslední fázi
hospodářského cyklu**

Marek Dušek

© 2013 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra ekonomických teorií

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Dušek Marek

Provoz a ekonomika

Název práce

Automobilový průmysl a jeho vývoj v poslední fázi hospodářského cyklu

Anglický název

The automobile industry and its development in the last phase of the business cycle

Cíle práce

Cílem práce je vyhodnotit stav a vliv automobilového průmyslu na konkurenční prostředí v České republice i ve světě v souvislosti s posledním vývojem hospodářského cyklu. Práce se též bude zabývat nástupem moderních technologií a otázkou přínosu moderních technologií v jednotlivých segmentech automobilového průmyslu.

Metodika

Práce vychází částečně z informací, které jsou již obsaženy v bakalářské práci Automobilový průmysl a jeho komodity jako indikátor hospodářského vývoje. Hlavním zdrojem těchto údajů jsou autentické údaje. Metody, které lze využít v diplomové práci jsou zejména metody: a) deskriptivní (popis ekonomických jevů a procesů), b) komparativní, c) metoda analýzy a syntézy (zejména při vyhodnocení konkrétních údajů).

Harmonogram zpracování

1. Zápočet LS / 2011: vyhledání a studium literatury
2. Zápočet ZS/ 2012: vypracování teoretické části
3. Zápočet LS/ 2012: vypracování analytické části a závěru

Rozsah textové části

60 - 80 stran

Klíčová slova

Automobilový průmysl, ekonomický růst, hospodářský cyklus, konkurenční prostředí, moderní technologie, nezaměstnanost, oligopol, průmyslová výroba, regiony, zásoby kapitálu

Doporučené zdroje informací

BURIANOVÁ, J., ČADIL, J., KAŇKOVÁ, E., PAVELKA, T., SOUKUP, A. Učební texty z mikroekonomie - 1. část. 1. vydání. ČZU Praha, 2007. ISBN 978-80-213-1210-4.
BRČÁK, J., BURIANOVÁ, J., PETRÁKOVÁ, I., SOUKUP, A., ŠRÉDL, K. Učební texty z mikroekonomie - 2. část. 1. vydání. ČZU Praha, 2007. ISBN 978-80-213-1400-9.
HES, A., REGNEROVÁ, M., HRUBÁ, D. Obchodní nauka. ČZU Praha, 2006. ISBN 80-213-1155-X.
LEWIS, D. L. 100 Years Of Ford : A Centennial Celebration Of The Ford Motor Company. Publications International, 2003. ISBN-10: 07-8537-988-6.
PAVELKA, T. Makroekonomie: Základní kurz. 3. vydání. Praha: Melandrium, 2007. ISBN 80-86175-58-4.
ROSOCHATECKÁ, E. a kol. Ekonomika podniku. ČZU Praha, 2007. ISBN 978-80-213-1682-9.
SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. Ekonomie. 18. vydání, Praha: NS SVOBODA, 2008. ISBN 978-80-205-0590-3.
SOUKUP, A. Mezinárodní ekonomie. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009. 283 s. ISBN 978-80-7380-197-7.
Výroční zpráva SDA za rok 2004-2010 (portal.sda-cia.cz)

Vedoucí práce

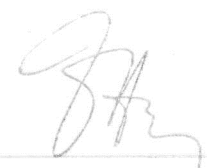
Šrédli Karel, doc. Ing. PhDr., CSc.

Termín odevzdání

březen 2013


doc. Ing. Josef Brčák, CSc.
Vedoucí katedry




prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr.h.c.
Děkan fakulty

V Praze dne 9.10.2012

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci " Automobilový průmysl a jeho vývoj v poslední fázi hospodářského cyklu" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 26.3.2013

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval doc. Ing. PhDr. Karlu Šrédlovi, CSc. za odborné vedení a konzultace, díky kterým jsem mohl tuto diplomovou práci vytvořit. Zároveň bych chtěl poděkovat všem, kteří mi pomohli naučit se orientovat v odvětví automobilového průmyslu.

Automobilový průmysl a jeho vývoj v poslední fázi hospodářského cyklu

The automotive industry and its development in the last phase of the business cycle

Souhrn

Diplomová práce se zabývá konkurenčním prostředím automobilového průmyslu a jeho dopadem na největší prodejní regiony v poslední fázi hospodářského cyklu. Automobilový průmysl se za posledních 50 let stal silným faktorem hospodářského vývoje jednotlivých ekonomik a významným způsobem ovlivňuje nejen hospodářství regionů, ale i životní úroveň obyvatelstva.

Práce je rozdělena do dvou hlavních částí. Teoretická, která vysvětluje pravidla teorie firmy a praktická, zabývající se analýzou prodeje osobních automobilů na největších světových trzích od vypuknutí globální ekonomické krize od roku 2008. Nebudou opomenuta ani témata a předpoklady budoucího vývoje automobilového průmyslu. Nové globální trendy, alternativní pohony, způsob řízení a investic jsou hlavní body, kterými se největší automobiloví výrobci budou řídit v následujících letech.

Summary

This diploma thesis called Automotive industry and its development in the last phase of the business cycle is concerned about automotive field in competitive environment and its impact on the biggest sales regions in the last phase of business cycle. In last 50 years has automotive field become a strong factor of economic development in particular economies and significantly influences not just business cycle of regions but the living standards of population too.

The work is divided into two main parts. Theoretical, which explains rules of Theory of the firm and practical, which concerned the analyse of personal new car sales on most significant automobile markets afer global financial crisis in 2008. In diploma thesis we do not forget about new automotive theories and another topics from automotive world. New global trends, alternative fuels, management and investments are main points for future car manufacturers, which want to be successful in their next business steps.

Klíčová slova: Automobilový průmysl, ekonomický růst, hospodářský cyklus, konkurenční prostředí, moderní technologie, nezaměstnanost, oligopol, průmyslová výroba, regiony, zásoba kapitálu

Keywords: Automotive field, economic growth, business cycle, competitive environment, modern technologies, unemployment, oligopoly, industrial production, world regions, capital

Obsah

1 ÚVOD	5
2 CÍL A METODIKA	6
3 TEORIE FIRMY V KONKURENČNÍM PROSTŘEDÍ	8
3.1 POPTÁVKOVÁ FUNKCE	8
3.1.1 Křivka poptávky	8
3.1.2 Posuny poptávky	9
3.2 NABÍDKOVÁ FUNKCE	9
3.2.1 Křivka nabídky	10
3.2.2 Posun nabídky	11
3.3 NEDOKONALÁ KONKURENCE	11
3.3.1 Oligopol	12
3.3.1.1 Zdroje tržních nedokonalostí	13
3.3.1.2 Smluvní (koluzivní) oligopol	14
3.3.1.3 Oligopol s dominantní firmou	15
3.4 PRODUKČNÍ FUNKCE	16
3.4.1 Produkce v krátkém období	17
3.4.2 Produkce v dlouhém období	19
3.5 NÁKLADOVÁ FUNKCE	21
3.5.1 Implicitní náklady	21
3.5.2 Explicitní náklady	21
3.5.3 Nákladová funkce	21
3.5.3.1 Náklady v krátkém období	22
3.5.3.2 Náklady v dlouhém období	22
3.6 FORMY OBCHODNÍCH FIREM	23
3.6.1 Rozdělení obchodních společností	24
3.6.2 Formy sdružování	25
3.7 OEM (ORIGINAL EQUIPMENT MANUFACTURER)	26
4 SOUČASNÁ EKONOMICKÉ SITUACE A JEJÍ VLIV NA AUTOMOBILOVÝ PRŮMYSL	27
5 AUTOMOBILOVÉ TRHY V POSLEDNÍ FÁZI HOSPODÁŘSKÉHO CYKLU	30
5.1 OHLÉDNUTÍ SE ZA GLOBÁLNÍMI PRODEJCI A VÝROBCI	30
5.2 EVROPSKÝ AUTOMOBILOVÝ TRH	32
5.2.1 Rozdělení evropského trhu	34
5.3 AMERICKÝ AUTOMOBILOVÝ TRH	36
5.3.1 Rozdělení amerického trhu	40
5.4 ASIJSKÝ AUTOMOBILOVÝ TRH	41
5.5 JAPONSKÝ AUTOMOBILOVÝ TRH	43
5.5.1 Rozdělení japonského trhu	45
5.6 INDICKÝ AUTOMOBILOVÝ TRH	46
5.6.1 Rozdělení indického trhu	48
5.7 ČÍNSKÝ AUTOMOBILOVÝ TRH	49
5.7.1 Rozdělení čínského trhu	51
5.8 AUTOMOBILOVÍ VÝROBCI	52
Profil – Volkswagen AG	54
Profil – BMW AG	55
Profil – Daimler AG	56
Profil – PSA Peugeot Citroen S.A.	57
Profil – Renault S.A.	58

<i>Profil – Fiat S.p.A.</i>	59
<i>Profil – Toyota Motor Company</i>	60
<i>Profil – Ford Motor Company</i>	61
6 BUDOUCNOST AUTOMOBILOVÝCH VÝROBCŮ	62
6.1 GEOGRAFICKÉ PODMÍNKY.....	63
6.2 ALTERNATIVNÍ POHONY ENERGIE.....	66
<i>6.2.1 Rozdělení technologií alternativních pohonů</i>	68
6.3 HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ INTEGRACE A STRATEGICKÉ ALIANCE	73
6.4 STRATEGIE FINANCOVÁNÍ OEM.....	77
7 ZÁVĚR.....	78
8 SEZNAM LITERATURY	81

1 Úvod

Automobilový průmysl je na rozcestí svého dalšího vývoje. Od konce 19. století, kdy si jeden německý vynálezce nechal patentovat spalovací motor, se moderní průmysl velice změnil. S rostoucími problémy v poptávce spotřebitelů ve vyspělých zemích západní civilizace, a zároveň s nástupem poptávky v dříve opomíjených trzích dálného východu, se mění výrobní i technologické trendy, které již začaly ovlivňovat globální konkurenční prostředí automobilového průmyslu. Nová éra se blíží a definuje před sebou nastupující změnu osobní mobility.

Všechno zlé je pro něco dobré. Nové trendy v automobilovém průmyslu, se kterými se setkáváme ve větší míře od roku 2009, byly vyvolány právě změnou myšlení zákazníka, který se kvůli důsledkům finanční krize mnohdy rozhodl oddálit koupi nového automobilu. Výrobci takové chování zaznamenali na většině svých trhů a museli zákazníka přilákat zpět. Nemají totiž na výběr. Výrobci, kteří před rokem 2008 neinvestovali do zefektivnění svých společností, čeká tvrdá realita restrukturalizace či dokonce zánik nebo spojení s jinou značkou.

Technologický pokrok, který sledujeme v posledních letech, bude mít za důsledek další zrychlení ve vývoji na trhu. Automobilové společnosti se předhánějí ve vývoji nových modelů a alternativních technologií. Častěji pozměňují a aktualizují své produktové portfolio a o cenách, za které si dnes můžete pořídit svůj osobní automobil, by se vám před 10 lety ani nesnilo.

V následujících několika letech zažijeme jistě více změn, než se v automobilovém průmyslu udály za posledních padesát let. Nové nápady na zvýšení komfortu, vyšší bezpečnost a efektivita, nižší spotřeba paliva a produkce emisí a rozvoj služeb budou klíčem prodejních úspěchů do roku 2020.

2 Cíl a metodika

Cílem diplomové práce je zmapovat a vyhodnotit hlavní příčiny současné globální krize automobilového průmyslu, vyhodnotit stav konkurenčního prostředí automobilového průmyslu a definovat východiska v souvislosti s posledním vývojem hospodářského cyklu, včetně jeho vlivu na okolní prostředí.

V dílčí teoretické části, se práce zabývá podmínkami působení automobilových společností dle pravidel teorie firmy a dalších ekonomických zákonitostí odvětví. Cílem teoretické části je poukázat na nejdůležitější pravidla a zásady teorie firmy, podle kterých automobilový výrobci realizují své obchodní výsledky.

Cílem praktické části, je vysvětlit a poukázat na vývoj automobilového průmyslu v nejdůležitějších regionech světa a určení příčin krize odbytu v odvětví. Od vypuknutí hospodářské krize v roce 2008 některé tradiční automobilové regiony ztratily své prodejní objemy z let minulých, aby je obratem vystřídaly perspektivnější regiony, které je v celkových prodejkách nahradily, ne-li předčily. Práce se též zabývá globálními automobilovými trendy, nástupem moderních technologií a otázkou jejich přínosu do odvětví.

Hlavním zdrojem práce jsou autentické informace, které slouží k vyjádření aktuální situace na jednotlivých trzích. Nepatrná část informací byla čerpána také z bakalářské práce na téma Automobilový průmysl a jeho komodity jako indikátor hospodářského vývoje (Marek Dušek, 2009). V práci jsou analyzovány informace, které byly nastudovány v odborné a zájmové literatuře nebo byly prognózovány na základě zkušeností autora z prostředí automobilového průmyslu a jeho celkového zájmu o automobilové odvětví jako takové. Součástí jedné z kapitol tvoří i zjednodušená představa SWOT analýzy, která popisuje současnou situaci největších automobilových firem a vyznačuje její potenciál do budoucna.

Metody, které lze využít v diplomové práci jsou zejména metody:

- a) deskriptivní (popisovací)
- b) komparativní (srovnávací)

c) metoda analýzy a syntézy (při vyhodnocování konkrétních údajů)

Deskriptivní metoda (popisovací), kterou jsme použili při popisování prodejní a výrobní situace napříč všemi důležitými automobilovými regiony, popis alternativních pohonů, globálních trendů a dalších informací, které zobrazují stav současného a budoucího automobilového průmyslu. Komparativní metoda (srovnávací) byla použita pro porovnání konkurence v automobilovém prostředí, vymezení odlišností a strategií, které jsou předmětem komparace pro jednotlivé automobilové regiony. Odlišnosti v lokálních potřebách zákazníků, které ovlivňují regionální prodejní a výrobní trendy. S metodou analýzy a syntézy (hodnocení konkrétních údajů) se setkáváme především v závěrečné části práce, kde hodnotíme výsledky, postupy a způsob realizace automobilového výrobce na trhu. Hodnotit se bude aktuální situace na automobilových trzích, určení příčin krize odbytu v odvětví a nástup nových technologických změn s jejich dopadem do budoucnosti.

3 Teorie firmy v konkurenčním prostředí

3.1 Poptávková funkce

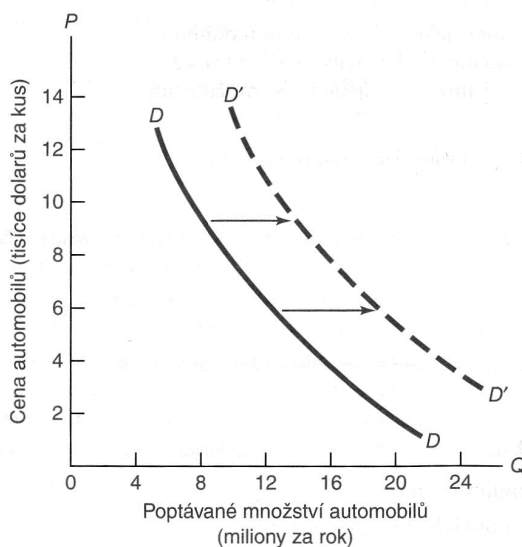
Základem rostoucího hospodaření je zvyšující se poptávka, která tvoří motor hospodářských transakcí. Jedná se o souhrn všech zamýšlených koupí na trhu, která se nazývá celkovou (agregátní) poptávkou (*Aggregate Demand – AD*).

Celková poptávka je určena objemem výrobků, které si chtějí kupující pořídit a cenami, za které jsou ochotni tyto výrobky koupit. Je záležitostí každého trhu, do jaké míry se tyto transakce uskutečňují.

Za jinak stejných podmínek existuje mezi tržní cenou statku a jeho poptávaným množstvím konkrétní vztah. Tento vztah mezi cenou a množstvím se nazývá poptávková funkce neboli poptávková křivka. [3]

3.1.1 Křivka poptávky

Poptávka pracuje se dvěma proměnnými. Objem Q (poptávané množství) zboží, které chtějí kupující v rámci svého rozpočtového omezení získat a ceny P , za které je chtějí získat. Ceny jsou opět určující, objem poptávky je od nich odvozený. Vztah mezi těmito proměnnými vyjadřuje křivka poptávky. [8]



Příloha 1: Vzestup poptávky po automobilech

Zdroj: SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*

3.1.2 Posuny poptávky

Poptávka se neustále rozvíjí a mění v čase. V případě zvýšené poptávky po automobilech, se poptávková křivka posouvá směrem doprava.

Posun znamená, že při každé z uvažovaných cen se bude nakupovat více automobilů. Pokud se mění jiné faktory než vlastní cena statku, které ovlivňují poptávané množství, dochází k posunům poptávky. Poptávka roste (klesá), jestliže poptávané množství pro každou cenu roste (klesá). [8]

Faktory, které dále ovlivňují poptávku, jsou efekty substitučního a komplementárního produktu. V případě substituce, nahrazuje produkt svými užitnými vlastnostmi produkt stávající (automobil – motocykl). Komplement (doplňek) umožňuje použití jiného doplňujícího produktu (automobil – náhradní díly).

3.2 Nabídková funkce

Souhrn všech zamýšlených prodejů, se kterými přicházejí výrobci na trh, nazýváme celkovou (agregátní) nabídkou (Aggregate Supply – AS). Celková nabídka je určena objemem výroby všech výrobců a cenami, za které chtějí své výrobky prodat. [3]

Faktory, které ovlivňují nabídkou křivku, také ovlivňují celkový zisk, který výrobci vytváří. Hovoříme zejména o výrobních nákladech, které jsou určeny především cenami jednotlivých vstup a technologickým pokrokem (práce, ceny, energie, ...). V automobilového průmyslu, se jedná zejména o faktory:

Technologie

- Automatizovaná výroba využívající počítače snižuje výrobní náklady a zvyšuje nabídku

Ceny vstupů

- Snížení mezd automobilových dělník sníží náklady a zvýší nabídku

Ceny výrobních substitut

- Klesne-li cena nákladních aut, nabídka osobních aut vzroste

Vládní politika

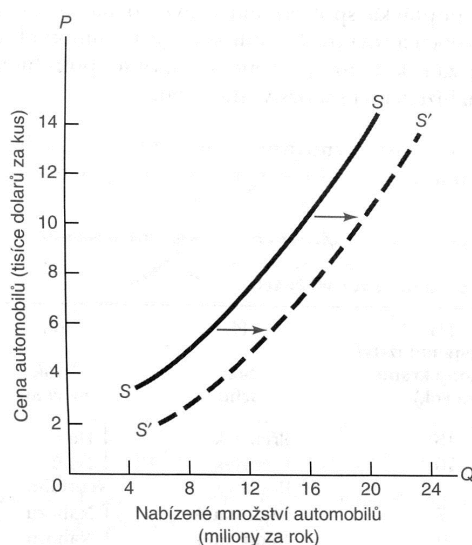
- Odstranění kvót a cel na dovážené automobily zvýší celkovou nabídku automobil

Specifické faktory

- Nakupování přes internet a internetové aukce umožňují spotřebitelům jednodušeji porovnat ceny různých obchodníků a vyřazují z obchodu prodávající s vysokými náklady [8]

3.2.1 Křivka nabídky

Stejně jako v křivce poptávky, figurují v křivce nabídky dvě proměnné, a to objem (Q) a cena (P). Vztahově jsou na sobě veličiny zčásti závislé. Objem je závislý na ceně, přičemž cena je vždy nezávislá. Křivka nabídky roste doprava a odpovídá zákonu rostoucí nabídky, který vysvětluje proces rostoucí ceny, který vyvolává růst nabízeného množství. Naopak pokles ceny vyvolá pokles nabízeného množství. Jednoduše, pro výrobce je výhodnější prodávat s větším ziskem než s menším. Růst ceny vyvolá zvýšený zájem o produkci a zaujme tak další výrobce, kteří zvyšují růst odvětví.



Příloha 2: Nabízené množství automobilů

Zdroj: SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*

3.2.2 Posun nabídky

Pokud nabízené množství ovlivňují změny jiných faktorů, než je vlastní cena statku, nazýváme tyto změny posuny nabídky. Nabídka roste (klesá), vzroste-li (klesne-li) nabízené množství pro každou uvažovanou cenu. [8]

V automobilovém trhu se často setkáváme se změnami v produktovém portfoliu nebo v nabídce služeb. Díky inovacím a novým trendům, které udávají trh, se mění i nabídková křivka. Pokud výrobci změní pouze cenu produktu, změní se nabízené množství, ale nabídková křivka se neposouvá. Skutečnost můžeme demonstrovat na příkladu zavedení nové levné technologie v automobilovém průmyslu, která nevyžaduje zaměstnávat tolik pracovníků výrobního závodu. Trend automatizace výrobních linek postupně zefektivňuje a zlevňuje výrobní proces. Na konci procesu inovace se dá očekávat zvýšení nabídky na všech trzích.

3.3 Nedokonalá konkurence

Na rozdíl od dokonalé konkurence, která nedokáže ovlivnit tržní cenu a je tak vykreslení spíše umělé reality, podmínky nedokonalé konkurence zobrazují ekonomickou realitu. V praxi, alespoň jeden z předpokladů dokonalé konkurence nefunguje (vysoký počet konkurenčních výrobců, homogenní produkt, volný vstup na trh, apod.), proto název nedokonalá konkurence. Nedokonalá konkurence působí v odvětví, kde společnosti dokáží ovlivnit cenu svého výrobku.

Jeden z hlavních rysů nedokonalé konkurence je, že firma vyrábí většinou identifikovatelný produkt, u kterého může stanovit nebo ovlivnit cenu. Přičemž stanovení ceny závisí na konkurenčním prostředí, ve kterém se firma nalézá.

Nedokonalou konkurenci můžeme proto obecně charakterizovat jako trh, na kterém existuje alespoň jeden prodávající (firma), který může ovlivnit tržní cenu. Pokud zůstaneme na obecné úrovni, můžeme připustit i vznik takové situace, kdy na trhu bude jediný kupující. Lze předpokládat, že tržní subjekt

v takovém výsadním postavení bude moci rovněž ovlivnit ve svůj prospěch tržní cenu. Kdykoliv tedy struktura trhu umožňuje, aby prodávající nebo kupující zasahoval do stanovení ceny, hovoříme o nedokonalé konkurenci. [3]

Nedokonalá konkurence nepředstavuje souvislý celek jako dokonalá konkurence, ale je rozdělena na tři hlavní formy – monopol, oligopol a monopolistická konkurence. Vzhledem k určení tématu práce se dále budeme věnovat pouze oligopolní formě nedokonalé konkurence.

3.3.1 Oligopol

Oligopol (řec. oligos = malý; poleiu = prodávající) lze definovat jako forma nedokonalé konkurence, pro kterou je charakteristický malý počet firem v odvětví a poměrně vysoký stupeň vzájemné závislosti jejich rozhodování (o cenách, množství, kvalitě produktu, apod.). Několik v tomto smyslu může znamenat jak 5, tak i 10 nebo 20. Důležitým rysem oligopolu je, že každá z firem dokáže v menším nebo větším měřítku ovlivňovat cenu na trhu. Podle počtu firem na trhu pak formy oligopolu dále dělíme:

- a) **Smluvní (koluzivní) oligopol (kartel)**
- b) **Oligopol s dominantní firmou**
- c) **Modely duopolu**

Oligopol předpokládá existenci pouze několika firem v odvětví, z nichž alespoň některé mají významný podíl na trhu a mohou tedy ovlivňovat cenu produkce na trhu. Při oligopolním chování nabízející firma ovlivňuje tržní poptávku a nabídku celého odvětví, a musí proto při své volbě nabídky na trhu počítat kromě poptávky jednak s reakcí konkurence na její volbu, a také sama reaguje na volbu nabídky konkurence. Očekávanou reakci konkurenta včlení do své funkce očekávané poptávky.

Uvažuje-li oligopolní firma o změně ceny (popř. množství) své produkce, bude brát v úvahu nejen reakci poptávajících, ale také reakci konkurenčních firem. Musí tak počítat s tím, jak v důsledku své volby změní konkurent cenu

(popř. množství) svého výstupu. Jednání nabízejícího jsou ovlivněna nejen tím, co činí konkurenti nyní, ale také tím, co od nich očekává. Firmy v oligopolu navzájem reagují nejen na změnu ceny produkce, ale i na změnu jejího množství, kvality, reklamy aj. u každé z konkurenčních firem. [2]

Ve zkoumání oligopolních struktur nacházíme řadu modelů, které se navzájem odlišují zejména v chování k ostatním konkurenčním firmám. V odvětví automobilového průmyslu narážíme na předpoklad existence malého počtu firem v odvětví a charakter vyráběné produkce.

a) Existence malého počtu firem v odvětví

Jedná se většinou o velké firmy s rozhodujícím podílem v nabídce v odvětví; některé modely popisují pouze chování dvou firem na sledovaném trhu (duopol), jiné několika stejně silných firem (kartel), další uvažují, že jedna z firem se nachází v dominantním postavení na trhu apod. [2]

b) Charakter vyráběné produkce

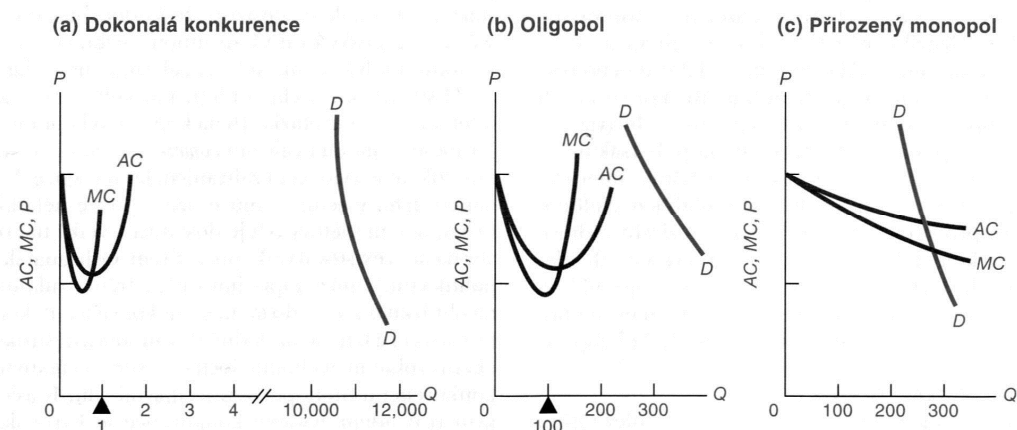
V oligopolních odvětvích mohou firmy realizovat buď homogenní nebo heterogenní produkci. V případě automobilového průmyslu se jedná o heterogenní produkty, které vytvářejí diferenciované statky s diferenciovanými tržními cenami.

3.3.1.1 Zdroje tržních nedokonalostí

Některá odvětví vykazují téměř podmínky dokonalé konkurence, zatímco v některých dominuje pouze několik vyvolených firem. V podmínkách nedokonalé konkurence se nalézá pouze několik firem, které ovládají většinu trhu. Tito hráči disponují úsporami z výroby (úspory z rozsahu), a tudíž jim klesají náklady ve velkém (na rozdíl od malých a středních firem). V těchto podmínkách je proto pro malé firmy složité vstoupit na trh, kde konkurenti vyrábějí levněji a prodávají na nižší ceny. Další překážkou mohou být vládní zákony a nařízení, která uměle snižují počet firem na trhu.

Technologie a struktura nákladů v odvětví nám napoví, kolik firem se může v odvětví uživit a jak velké firmy to budou. Klíčová je existence úspor z rozsahu v odvětví. Existují-li úspory z rozsahu, firma může snížit své průměrné náklady, pokud rozšíří svoji výrobu. A to platí minimálně do určitého bodu. To znamená, že větší firmy budou mít nad menšími firmami nákladovou výhodu. [8]

Na další příloze (Příloha 3) můžeme porovnat, jak nákladové a poptávkové podmínky ovlivňují tržní strukturu. Spoluexistence mnoha dokonalých konkurencí je nemožná, a proto vzniká oligopol.



Příloha 3: Tržní struktura závisí na relativních nákladech a faktorech poptávky

Zdroj: SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*

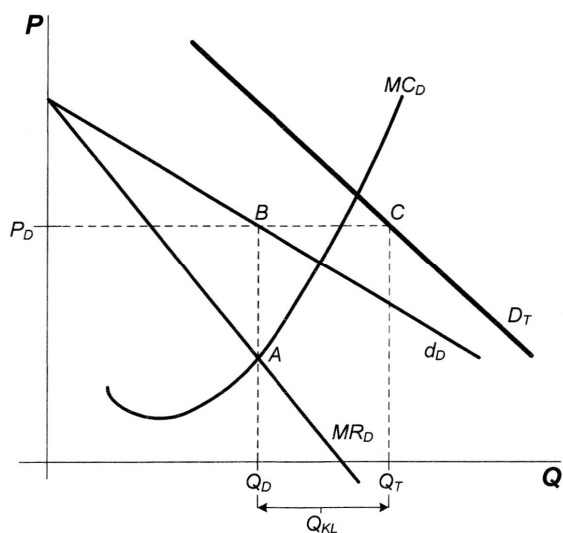
3.3.1.2 Smluvní (koluzivní) oligopol

Smluvní (koluzivní) oligopol je oligopolní tržní model s několika firmami produkujícími stejné či podobné výrobky (služby), vystupující na trhu jako monopol. Mezi oligopolními firmami s významným podílem na trhu dochází často k uzavírání dohod; těmito dohodami o spolupráci a společném postupu pak vzniká tržní struktura nazývaná kartel. [5]

Kartelové dohody mohou být uzavírány:

- o stejných (monopolních) cenách
- o velikosti produkce (množstevní kvóty)
- o teritoriálním rozdělení trhu

Firmy na okraji konkurenčního lemu se mohou chovat kooperativně nebo nekooperativně. Pokud chtějí mezi sebou vyvolat cenové války, chovají se nekooperativně. Kooperativní chování nastává v případě, kdy se firmy snaží minimalizovat konkurenci. Takovému chování pak říkáme nekalá kooperace (situace, kdy se hlavní firmy na trhu spojí a rozdělí si trh).



Příloha 4: Koluzivní oligopol

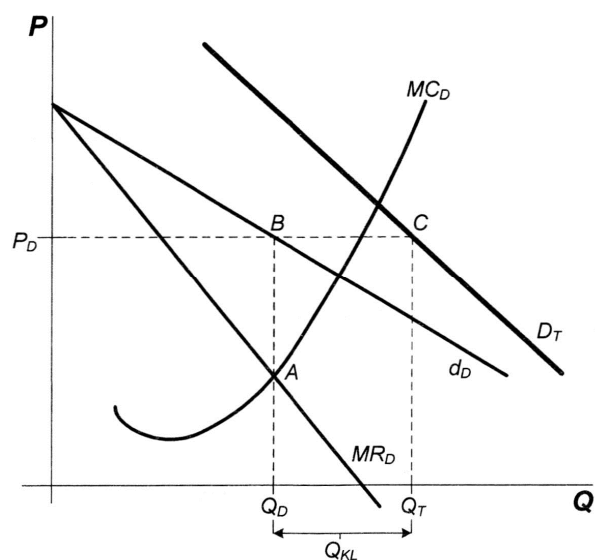
Zdroj: BURIANOVÁ, J. a kol. Vybrané kapitoly z teorie firmy

3.3.1.3 Oligopol s dominantní firmou

Oligopol s dominantní firmou je modelem oligopolního trhu, kde se nachází silná (dominantní) firma, pro niž je výhodné přenechat část trhu slabším konkurentům na tzv. konkurenčním lemu (okraji). Na větší části trhu, který si ponechá, se potom dominantní oligopolní firma chová jako monopol. Dominantní firma je zpravidla v odvětví obklopena mnoha menšími firmami. Někdy se v odvětví i vedle malých firem nachází několik středních firem. Tyto malé a střední firmy na konkurenčním lemu však nejsou schopné svými rozhodnutími o množství produkce či ceně zásadním způsobem ovlivnit trh. [5]

Na některých automobilových trzích a regionech pozorujeme situaci blízcí se modelu oligopolu s dominantní firmou. Zejména tam, kde firma ovládá více jako 40% trhu, jako je například indický trh. Dalším příkladem

oligopolu je americký automobilový trh, kde 5 největších firem ovládá více jak 70% trhu. Na evropském trhu již několik let posiluje koncern Volkswagen AG, který se svým podílem přes 30% na trhu přibližuje modelu oligopolu s dominantní firmou.



Příloha 5: Oligopol s dominantní firmou

Zdroj: BURIANOVÁ, J. a kol. Vybrané kapitoly z teorie firmy

Firmy nacházející se v konkurenčním okraji respektují cenu, kterou stanovila dominantní firma. Protože u těchto menších (event.) středních firem vzhledem k jejich velikosti nevznikají výnosy z rozsahu, jejich nákladové podmínky jsou ve srovnání s dominantní firmou horší, a proto nemohou nabízet produkci za nižší cenu, než ji prodává dominantní firma. Pokud by prodávaly produkci za cenu vyšší než dominantní firma, vzhledem k zastupitelnosti svých výrobků, by firmy konkurenčního lemu riskovaly snížení odbytu u značné části svých zákazníků (ve prospěch výrobků dominantní firmy). [7]

3.4 Produkční funkce

Ve své výrobě je firma prvotně omezena technologickými možnostmi neboli dosažitelnými kombinacemi vstupů, jimiž lze dosáhnout požadované úrovně výstupu. Produkční množina představuje technologicky dosažitelnou úroveň vstupů firmy a v jistém slova smyslu poté brání firmě v dalším rozvoji

výroby, což samozřejmě ovlivňuje výstup. Produkční množina tak představuje aktuální podmínky, ve kterých může firma realizovat svůj výstup.

Na základě poznatků o produkční množině víme, že technologie je soubor přijatelných a dosažitelných výrobních plánů. Tyto plány, můžeme dělit podle schopnosti firmy měnit zapojené výrobní faktory na krátkodobé a dlouhodobé resp. z hlediska firmy budeme rozlišovat tzv. krátké a dlouhé období. [1]

3.4.1 Produkce v krátkém období

V krátkém období (SR – Short Run) je firma schopna měnit objem pouze některých výrobních faktorů. Obecně definujeme krátké období tak, že se jedná o situaci, kdy je alespoň jeden z výrobních faktorů fixní.

Naproti tomu, považujeme práci za krátkodobě variabilní faktor. Na základě krátkodobých pracovních smluv nebo faktu ztráty zaměstnání z důvodu snížení stavu zaměstnanců, může být objem pracovních sil ve firmě měněn relativně rychle.

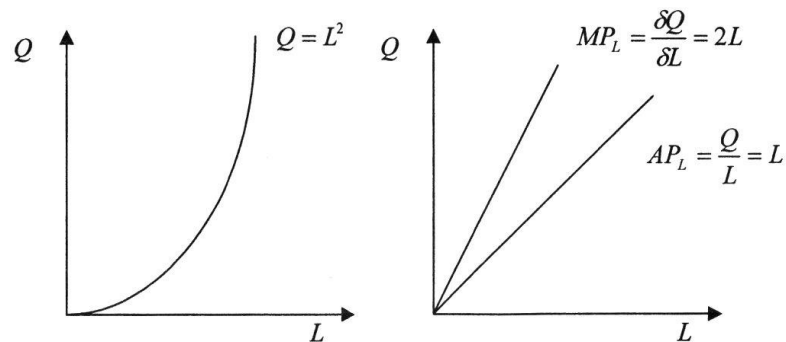
Je důležité si uvědomit, že pojem krátkého a dlouhého období se spíše než k určitému časovému úseku vztahuje ke schopnosti firmy přeměňovat vstupy na výstupy. [1]

1. Rostoucí výnosy z variabilního vstupu

Jedná se o situaci, kdy produkce roste rychleji než vstup. Znamená to tedy, že každá další zapojená jednotka výrobního faktoru je produktivnější než předcházející. Konkrétní krátkodobá produkční funkce vykazující rostoucí výnosy z variabilního vstupu může být následující:

$$Q = L^2$$

Grafem je parabola resp. část pro $L > 0$. AP_L roste, MP_L roste, MP_K není definován.



Příloha 5: Rostoucí výnosy z variabilního vstupu

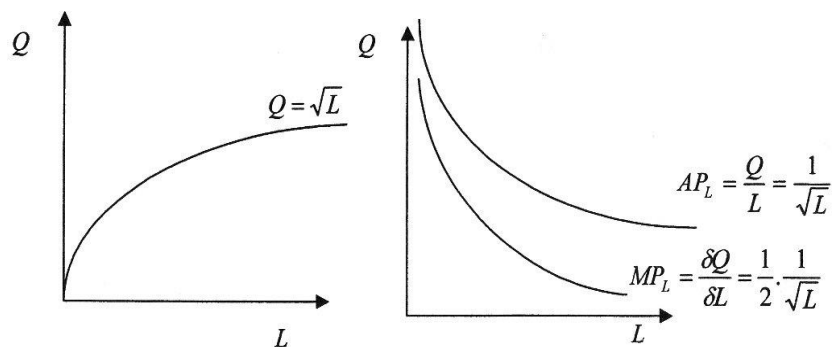
Zdroj: BURIANOVÁ, J. a kol. Učební texty z mikroekonomie - 1. část.

2. Klesající výnosy z variabilního vstupu

Jedná se o situaci, kdy produkce roste pomaleji než vstup. Tedy každá další zapojená jednotka výrobního faktoru je méně produktivní než předcházející. Konkrétní krátkodobá produkční funkce vykazující klesající výnosy z variabilního vstupu může být následující:

$$Q = \sqrt{L}$$

AP_L klesá, MP_L klesá, AP_K vždy roste, pokud roste Q , MP_K není definován.



Příloha 6: Klesající výnosy z variabilního vstupu

Zdroj: BURIANOVÁ, J. a kol. Učební texty z mikroekonomie - 1. část.

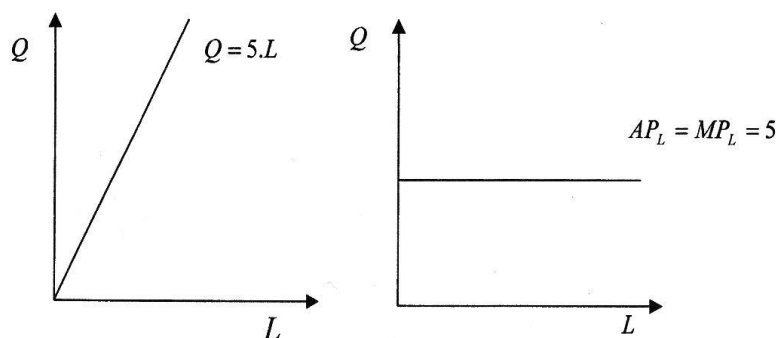
3. Konstantní výnosy z variabilního vstupu

Jedná se o situaci, kdy produkce roste stejně rychle jako vstup tj. každá další zapojená jednotka výrobního faktoru je stejně produktivní jako

předcházející. Konkrétní krátkodobá produkční funkce vykazuje konstantní výnosy z variabilního vstupu, může být následující:

$$Q = 5.L$$

AP_L je konstantní, MP_L je konstantní, MP_K není definován



Příloha 7: Konstantní výnosy z variabilního vstupu

Zdroj: BURIANOVÁ, J. a kol. Učební texty z mikroekonomie - 1. část.

Firma v krátkém období obvykle vykazuje nejprve rostoucí výnosy z variabilního vstupu, po určité době se ale díky fixním omezením začnou prosazovat klesající výnosy z variabilního vstupu. [1]

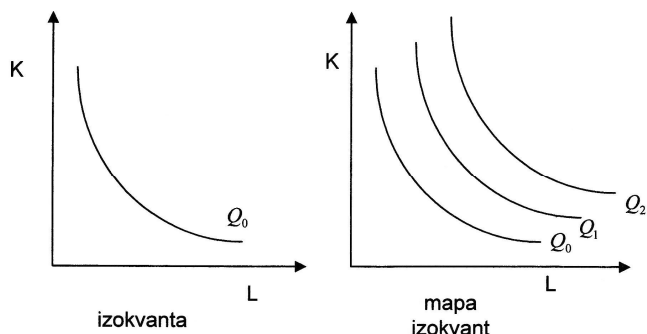
3.4.2 Produkce v dlouhém období

V dlouhém období (Long Run – LR) je již firma schopna měnit objem všech výrobních faktorů, neboli všechny výrobní faktory jsou variabilní.

Je patrné, že v rámci produkční funkce neexistují kombinace výrobních faktorů (tzv. výrobní techniky), které přináší stejnou úroveň produkce. V našem případě přinášejí kombinace stejnou úroveň produkce. Takových kombinací je zjevně nekonečně mnoho a graficky je můžeme zachytit jako vrstevnice – *izočáry*. Spojnici všech kombinací výrobních faktorů, které vyrobí stejný objem produkce, nazýváme *izokvanta*.

Izokvanty obvykle znázorňujeme v dvourozměrném prostoru jako klesající křivky, které vytvářejí tzv. *izokvantovou mapu*. Platí, že vyšší

izokvanta vyjadřuje vyšší úroveň produkce. Izokvantu a izokvantovou mapu za standardního předpokladu dvou stupňů – práce a kapitálu. [1]



Příloha 8: Izokvanta a mapa izokvant

Zdroj: BURIANOVÁ, J. a kol. Učební texty z mikroekonomie - 1. část.

- 1) Vyšší izokvanta (vzdálenější od počátku) představuje kombinace vstupů vedoucí k vyšší úrovni výstupu
- 2) Izokvanty představují spočitatelnou výši výstupů (tím se liší od indifferenčních křivek)
- 3) Izokvanty se neprotínají
- 4) Izokvanty jsou klesající a konvexní v počátku

V dlouhém období hovoříme o tzv. *výnosech z rozsahu*. Je třeba poznamenat, že o výnosech z rozsahu mluvíme pouze tehdy, když se vstupy mění proporcionálně, tj. např. kapitál roste dvakrát, práce vzroste dvakrát, nikoli neproportionálně tj. kapitál roste třikrát, práce vzroste dvakrát. Tento předpoklad je příčinou toho, že výnosy z rozsahu nepopisují obvykle celou produkční funkci.

- a) **rostoucí** výnosy z rozsahu, kdy produkce roste rychleji než vstupy, tedy obecně kdy platí:

$$f(t.L;t.K) > t.f(L;K) = t.Q$$

- b) **klesající** výnosy z rozsahu, kdy produkce roste pomaleji, než výstupy:

$$f(t.L;t.K) < t.f(L;K) = t.Q$$

- c) **konstantní** výnosy z rozsahu, kdy produkce roste stejně rychle jako vstupy:

$$f(t.L;t.K) = t.f(L;K) = t.Q$$

3.5 Nákladová funkce

Z ekonomického hlediska rozlišujeme náklady na tzv. *implicitní* a *explicitní*. [1]

3.5.1 Implicitní náklady

Jsou to náklady, které firma reálně neplatí. Jedná se o tzv. náklady obětované příležitosti nebo výnosy, o které firma přichází z té příčiny, že využívá zdroje určitým a nikoli jiným způsobem.

3.5.2 Explicitní náklady

Jsou skutečně vynaložené náklady (např. mzdy pracovníků). Ekonomické pojetí se neliší od účetního.

3.5.3 Nákladová funkce

Náklady nás budou v tomto bodě zajímat z hlediska produkce a výrobních faktorů. Výrobními faktory budou opět pouze práce a kapitál. Předpokládáme pouze jeden výstup Q . Funkce nákladů pak bude popsána jako:

$$TC = f(Q, w, r)$$

kde TC jsou celkové náklady (Total Costs), Q je objem produkce, w a r cena práce a kapitálu.

Vzhledem k tomu, že je produkce funkcí faktorů $Q = f(L, K)$, je evidentně silná provázanost produkční a nákladové funkce. Náklady rozdělujeme na krátké a dlouhé období.

3.5.3.1 Náklady v krátkém období

Pro náklady v krátkém období platí, že alespoň jeden z faktorů je fixní. Je tedy jasné, že část nákladů bude s růstem výstupu stále stejná. Tyto neměnné náklady nazýváme fixními náklady a značíme je FC (Fixed Costs). Pro analýzu firmy je významné, že fixní náklady musí firma platit i při nulovém objemu výroby, tedy i když je nepožívaná (např. pronájem budovy, pojištění). [1]

Kromě fixních nákladů existují náklady, které se s objemem výroby mění (s růstem výroby rostou). Tyto náklady nazýváme variabilní náklady, značíme VC (Variable Costs). V případě, že jako druhý – variabilní – výrobní faktor bereme pouze práci, jsou to právě náklady na práci. Celkové náklady v krátkém období pak jsou součtem fixních a variabilních nákladů:

$$STC = FC + VC,$$

kde STC jsou krátkodobé celkové náklady (u krátkodobých veličin přidáváme do zkratky písmeno S – Short, u dlouhého pak L – Long).

Je zřejmé, že průběh nákladové funkce primárně závisí na charakteru produkční funkce. Další vlastností je jejich vzájemný inverzní vztah. [1]

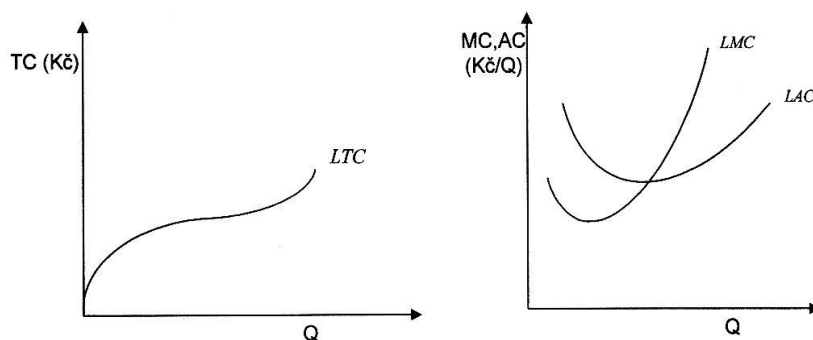
3.5.3.2 Náklady v dlouhém období

V dlouhém období jsou již všechny vstupy variabilní. Nákladovou funkci odvozujeme z minimalizace nákladů na produkci, a proto vyjadřuje nákladová funkce v dlouhém období všechny úrovně výstupu získané takovou kombinací vstupů, která se vyznačuje nejnižšími náklady. Průběh nákladové funkce v dlouhém období je pak zásadně ovlivněn výnosy z rozsahu, tedy charakterem produkční funkce v dlouhém období. Analogicky s vývojem nákladů v krátkém období platí, že:

- pokud se v produkci prosazují rostoucí výnosy z rozsahu, pak náklady rostou pomaleji než vstup

- pokud se v produkci prosazují klesající výnosy z rozsahu, pak náklady rostou rychleji než vstup
- pokud se v produkci prosazují konstantní výnosy z rozsahu, pak náklady rostou stejným tempem jako výstup

V dlouhém období již neexistují fixní náklady, neexistují tedy ani průměrné fixní a průměrné variabilní náklady, pouze průměrné náklady (LAC).



Příloha 9: Náklady v dlouhém období
Zdroj: BURIANOVÁ, J. a kol. Učební texty z mikroekonomie - 1. část.

Pokud bychom užívali různé úrovně fixního kapitálu, pak lze zřejmě vytvořit nekonečně mnoho křivek krátkodobých nákladů, kdy každá z nich se bude dotýkat křivky dlouhodobých nákladů v jiném bodě.

Tato množina bodů tedy v podstatě tvoří křivku nákladů v dlouhém období, resp. křivka *LTC* je spodním obalem krátkodobých nákladových křivek. Někdy je proto křivka *LTC* nazývána *obalovou křivkou*. [1]

3.6 Formy obchodních společností

Podniky jsou specializované organizace, které se věnují řízení výrobního procesu. Výroba je organizována ve firmách, protože efektivnost většinou vyžaduje výrobu ve velkém rozsahu, opatření značných finančních zdrojů a pečlivé řízení a monitorování probíhajících činností. [8]

Obchodní společnost se vyznačuje několika specifickými předpoklady. Jedná se o právnickou osobu založenou za účelem podnikání více osob nebo ve větším měřítku. Účelem založení obchodní společnosti je vytvářet

statky za použití zdrojů (výrobní faktory). Společnost nakupuje výrobní faktory a organizuje jejich přeměnu na výstupy, které následně prodává na trhu. Zakladatelem obchodní společnosti může být fyzická nebo právnická osoba. Společnost vzniká datem podpisu společenské smlouvy v obchodním rejstříku, která je podepsána všemi spoluzakladateli (pokud ji zakládá 2 nebo více zakladatelů).

3.6.1 Rozdělení obchodních společností

a) **osobní obchodní společnost** – členové ručí osobně, solidárně a neomezeně celým svým majetkem za závazky společnosti. Jejich podíly nemohou být bez souhlasu ostatních společníků převáděny. Všichni společníci mají právo se podílet na obchodním vedení a jednat jménem společnosti. Společnost nevytváří povinně základní kapitál. Osobní obchodní společnosti dělíme především na společnost s ručením omezeným, kde ručí zpravidla všichni společníci a komanditní společnost, kde povinnost ručení zaštitují komplementáři.

b) **kapitálové obchodní společnosti** – je taková společnost, která zavazuje účastníka společnosti finančním podílem (podílem v určité výši). Součet všech vkladů tvoří základní jmění společnosti. Obchodní zákoník stanovuje minimální výši základního kapitálu (2.000.000 Kč na akcie bez veřejné nabídky, 20.000.000 Kč na akcie s veřejnou nabídkou) Společnost ručí za závazky celým svým majetkem, společníci ručí za závazky společnosti jen do výše nesplacených vkladů, které jsou obligatorní. Své podíly mohou převádět (společnost s ručením omezeným, akciová společnost). Osobní účast společníků není povinná, společníci mohou být jen investory. O fungování společnosti rozhodují orgány společnosti, a to valná hromada, statutární orgán a představenstvo firmy.

3.6.2 Formy sdružování

- **KONSORCIUM** – dočasné sdružení firem nebo osob k provedení jednoho nebo více podnikatelských záměrů, nemá právní způsobilost.
- **KARTEL** – dohoda podniků o dodržování určitých podmínek pro provozování vlastní podnikatelské činnosti, podniky zůstávají právně samostatné.
- **HOLDING** – mateřská společnost ovládá tzv. dceřiné společnosti nadpolovičním (kontrolním) balíkem akcií.
- **KONCERN** – organizačně provázanější forma holdingu (syndikát)
- **TRUST** – forma koncentrace, je spjata se ztrátou právní samostatnosti jednotlivých spojených podniků obvykle fúzí, splynutím nebo sloučením.

Procesem přeměny společnosti rozumíme situaci, kdy dochází k právnímu spojování nebo rozdělování podniků, resp. kombinací níže uvedených procesů do nově nastupujících obchodních společností. Většinou se jedná jen o změnu právní formy podniku bez výrazného vlivu na vnější chod společnosti. Společnosti se sídlem v ČR mohou být přeměněny následujícím způsobem:

1. fúzí:

a) **sloučením** - dochází k zániku společností, jmění včetně práv a povinností z pracovně právních vztahů přechází na jinou nástupnickou společnost, společníci zanikající společnosti se stávají společníky nástupnické společnosti.

b) **splynutím** - dochází k zániku dvou nebo více společností, jmění včetně práv a povinností z pracovně právních vztahů přechází na nově zakládanou nástupnickou společnost, společníci zanikající společnosti se stávají společníky nástupnické společnosti.

2. převodem jmění na společníka – jmění společnosti včetně práv a povinností z pracovně právních vztahů převezme jeden společník se sídlem nebo bydlištěm v ČR (v místě podnikání).

3. rozdělením – rozdělovaná společnost zaniká, její jmění včetně práv a povinností z pracovně právních vztahů přechází na nástupnické společnosti, společnosti se stávají společníky nástupnické společnosti, rozdělení se může uskutečnit formou:

- a) založením nových společností
- b) sloučením
- c) nebo kombinací obou forem

[4]

3.7 OEM (Original Equipment Manufacturer)

Pod tímto obchodním termínem pojmem v automobilovém průmyslu vyjadřujeme výrobce zařízení, který při výrobě vozidla používá komponenty a další náhradní díly vyrobené jiným výrobcem (dodavatelem). Hotový výrobek následně prodává pod vlastní značkou. Jedná se především o výrobky, které nejsou určeny pro finálního zákazníka, nýbrž o mezi produkci (mezi komponenty). Jinými slovy můžeme OEM společnosti nazvat dodavatelem a subdodavatelem.

4 Současná ekonomické situace a její vliv na automobilový průmysl

Co je příčinou současné globální krize automobilového průmyslu? Automobilový trh je jedním z nejvíce postižených průmyslových odvětví ve stále probíhající ekonomické krizi. V roce 2007 se vyrobilo na celém světě 60 milionů automobilů. O dva roky později 51 milionů vozidel a v roce 2011 již 66 milionů nových automobilů. Zajímavé na těchto číslech je jejich rozdělení na trh evropský, americký a asijský. Zatímco v Evropě se v roce 2011 vyrobilo o 5 milionů vozidel méně, v USA dokonce o 7 milionů méně, tak čínský automobilový trh vykázal nárůst o 2 miliony nových vozidel. Naopak již v roce 2011 se Evropa i USA téměř přiblížily výrobním číslům roku 2007. Brazílie v tomto pětiletém období vykazuje pouze stabilní růst automobilové produkce. Existují však i zajímavé výjimky, které nekopírují celosvětový trend. Například Japonsko, tradiční výrobce vozidel, vykazuje v tomto období stabilní pokles a pouze mírné oživení výroby. Rusko se tradičně zobrazuje v extrémech a osciluje v meziročním přírůstku +/- 30%. Fenomémem je pak Česká republika, která navzdory poklesu výroby v Evropě vykazuje za posledních 5 let sice mírnou, ale zvyšující se produkci vozidel.

Pokles výroby se dotýká nejen automobilek a jejich prodejních sítí, ale také stovek dodavatelských společností automobilových komponentů a dílů. Je to velmi dobře vidět i v naší republice. Česká republika se v minulých letech stala téměř automobilovou velmocí, kde se po pádu komunismu a v souvislosti s příchodem zahraničního kapitálu, vybuodovalo mnoho subdodavatelských závodů. Tyto firmy svou produkci nedodávají jen domácím výrobcům automobilů, ale exportují ji i ostatním světovým automobilkám. Celé toto odvětví zaměstnává velké množství pracovníků ve výrobě, výzkumu i obchodu. Pokud dochází k poklesu výroby, který je logickou reakcí na zmenšující se poptávku zákazníků, hrozí nyní i reálně propouštění zaměstnanců. V případě, že v některé zemi je ekonomickým tahounem právě

automobilový průmysl, jako je tomu i u nás, znamená to, že důsledkem poklesu tohoto odvětví klesá a stagnuje i velká část národního hospodářství.

V případě malé výkonnosti ekonomiky a poklesu mezd pracujících je automobil většinou na prvním místě seznamu nákupních věcí, které se odsouvají na lepší časy. Neplatí to tak úplně pro luxusnější a dražší značky, které až tak výrazný propad nezažívají. Dokonce se dá hovořit o oživení zájmu kupujících v posledních letech. Pokud se podíváte na množství nových modelů, které automobilky prezentují na autosalonech, vypadá to, jako by se jich ani žádná krize netýkala. Bavíme se však o specifickém segmentu, kde kralují značky Mercedes-Benz, BMW, Audi, Porsche, Lexus, Bentley apod. Většina těchto koncernů, které vlastní tyto mediálně známé značky (Daimler, BMW, Volkswagen, Toyota a další) však vyrábí i mnoho menších a levnějších modelů a většinou osobní automobilovou produkci převyšuje výroba užitkových a nákladních vozů. A tady už se stagnace ekonomiky projeví velmi výrazně.

Na celém světě je přímo v oblasti automobilového průmyslu zaměstnáno kolem 8 milionů lidí. Nepřímo je to ale více jak 50 miliónů. Jen v EU se přímo i nepřímo na výrobě automobilů a dalších komponentů a součástí podílí téměř 25 miliónů pracovníků. Nepřímým podílením je myšlena práce v oblastech a službách spojených s motorovými vozidly jako jsou servis, obchod, financování, údržba, pneumatiky apod. V posledních letech je i díky nasycení trhu automobily a málo výkonné ekonomice vidět pokles pracovních míst v této oblasti v celé Evropské unii.

Na začátku druhého tisíciletí měli výrobci automobilů hodně důvodů ke spokojenosti. Prodeje i výroba narůstaly, a to dodalo nejvyššímu vedení automobilek odvahu a myšlenky na expanzi, což se projevilo zakládáním nových výrobních závodů, a také nákupem nebo slučováním různých značek. Příkladem může být fúze koncernů Daimler a Chrysler, od které si Němci slibovali větší průnik na důležitý severoamerický trh a naopak Američané viděli výhodu sdílení nových technologií a samozřejmě i lepšího prodeje na starém kontinentu, který je už tradičně k americké automobilové produkci

přezíravý. Podobně zareagoval Ford, který si pořídil např. švédskou automobilku Volvo nebo Volkswagen sportovní značku Bugatti apod.

Žádný růst však netrvá věčně a v případě automobilů to platí dvojnásob. Proto jakmile začalo být jasné, že splaskává někdy i uměle živená nákupní horečka, jako v případě amerických hypoték, začaly se automobilky nevýdělečných divizí rychle zbavovat.

Jsme proto svědky historických změn, kdy se tradiční evropské značky a s tím také know-how výroby a výzkumu, dostávají do majetku čínských a indických investorů. Tyto asijské země, které se prudce rozvíjejí a to i díky tomu, že nejsou svázány ekologickými předpisy, a výhody, které požívají zaměstnanci v takzvaných vyspělých ekonomikách, místním dělníkům připadají jako sci-fi. V těchto zemích je hlad po technologiích, levná práce a silně rostoucí kupní síla. Proto mají některé místní společnosti dostatek finančních aktiv, které s vyhlídkou budoucího zhodnocení investují do nákupu západních značek a technologií. V budoucnosti se dá očekávat, že čínský nebo indický trh dožene i ten severoamerický, protože evropský už dávno předešl.

Jednou z možností jak se propadům ekonomické poptávky bránit je optimalizace a pružnost výrobního procesu. Jeho přesun do oblastí s levnou pracovní silou nebo mohutné investice do automatizace výroby. Samostatnou kapitolu pak tvoří vývoj nových technologií zejména hybridních, jejichž rozšíření a finanční dostupnost bude znamenat pro automobilový svět totéž jako zavedení sériové výroby Henry Fordem.

5 Automobilové trhy v poslední fázi hospodářského cyklu

5.1 Ohlédnutí se za globálními prodejci a výrobci

V následujících odstavcích se budu snažit zrekapitulovat a objasnit stav všech hlavních evropských, amerických a asijských značek. Tito hráči v současnosti nejvíce ovlivňují a v budoucnosti budou též ovlivňovat globální automobilový trh.

Globální trh s osobními dopravními prostředky, tak jak ho známe, neznamená pouze prodej a výrobu osobních a užitkových vozidel, nýbrž i prodej motocyklů. Poměr mezi celkovými prodeji první a druhé skupiny je ale propastný. V roce 2008 činil celkový podíl motocyklového trhu 4,8%, z tohoto důvodu jsme tento podíl vyjmuli z následující analýzy.

Pro srovnání, celkový obrat výroby a prodeje vozidel v roce 2008 znamenal cca 2,4 bilionu amerických dolarů. Vlivem ekonomické krize se však tento výsledek propadl vůči výsledku roku 2007 o celých 14,5%. Zatímco úspěšné trhy, kde se automobilovému průmyslu tradičně dařilo (Evropa, Japonsko, USA) byly omezovány slabou spotřebitelskou poptávkou, na nových rostoucích trzích jako jsou Brazílie, Rusko, Indie a Čína se začalo výrobcům velice dobře dařit. Tento nově nastolený trend měl a bude mít hlavní vliv na globální situaci pro následující desetiletí. Jak můžeme sledovat v následující příloze, „nasyčené“ trhy jako USA, Japonsko a Západní Evropa, počítají v blízké budoucnosti s negativním výhledem. Rozdílem od tradičních auto-trhů jsou rostoucí ekonomiky Indie a Číny.

V následující příloze (Příloha 10) meztiročně srovnáváme prodejní výsledky nejvýznamnějších světových regionů. Jak již bylo řečeno dříve, automobilový průmysl dnes tvoří jeden z hlavních pilířů domácích ekonomik, a proto je možné tento ukazatel přenést do výsledku celkové spotřeby obyvatelstva a jeho ekonomické síly.

Dnes již můžeme říct, že roky 2010 a 2012 můžeme zařadit mezi nejsilnější v době po ekonomické krizi. Hlavním motorem růstu těchto let se stala poptávka z Číny, Indie a Ruska, jejichž ekonomiky nebyly natolik poznamenány odeznívající ekonomickou krizí a recesí, a také jejich poptávka po nových automobilech neklesá jako v případě trhů Západní Evropy nebo Japonska. Do nadcházejících let se počítá jen s pozvolným růstem těchto ekonomik v jednotkách procent.

V případě Evropy je situace rozporuplná. Zatímco německý koncern Volkswagen Group každým rokem zvyšuje objem produkce a doslova „nestíhá vyrábět“ (hlavním důvodem je poptávka na čínském trhu), francouzská konkurence a obecně konkurence z jihu Evropy významně ztrácí a automobilky hledají poptávku pro své výrobní haly. Po slabších letech 2008-2009 nabíraly rostoucí trend i tzv. prémiové značky, jako je Mercedes-Benz a BMW. Fakticky to znamená, že převážně německé společnosti a německý zákazník snižují ztrátu výrobců a dorovnávají poptávku zbytku Západní Evropy.

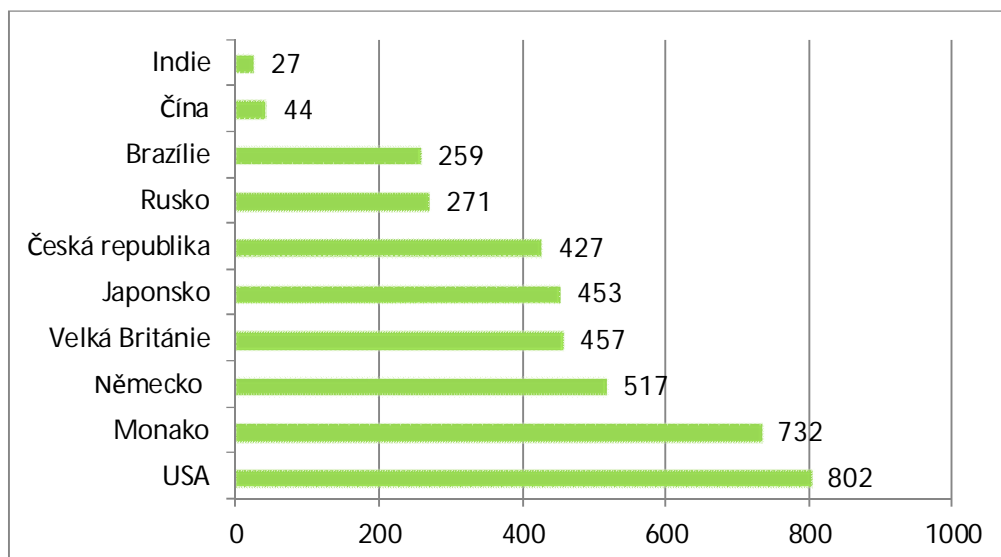
Nárůst/pokles v %	2008	2009	2010	2011	2012	2013E	Ø
<i>Čína</i>	7,3	33,9	32,1	5,2	11,1	10	16,6
<i>Indie</i>	1,8	6,3	31,5	4,3	8	-5	7,8
<i>Brazílie</i>	13,9	-2,2	11	8	6	3	6,6
<i>Rusko</i>	15,4	-33,3	30	39	21,9	5	13,0
<i>Japonsko</i>	-5,7	-15,2	7,5	-15	27	-11,7	-2,2
<i>USA</i>	-16,3	-19,7	11	10,3	13,1	6,6	0,8
<i>Západní Evropa</i>	-8,5	-6,2	-5	-1,4	-7,2	-3,1	-5,2
<i>Total:</i>	1,1	-5,2	16,9	7,2	11,4	0,7	5,4

Příloha 10: Statistika prodeje osobních a užitkových vozů v meziročním srovnání (2013)

Zdroj: vlastní zdroj

Je všeobecně známý fakt významného růstu populace v Indii a Číně. Dle grafu (Příloha 11) je na první pohled vidět nepoměr v přepočítání celkového vozového parku ve vybraných zemích na 1.000 obyvatel. Propastný rozdíl si uvědomíme při srovnání USA s Indií nebo Čínou. Je vidět, kam se budou ubírat obchodní záměry největších hráčů na trhu. U přeplněných trhů USA

nebo Západní Evropy již není pořádně kam růst. Toto však není problém Asie, kde poptávka zdaleka není uspokojena. A právě tento kontinent bude v budoucnu ovlivňovat velkou měrou hospodářské výsledky světových koncernů.



Příloha 11: Hustota osobních vozidel ve vybraných státech (2010)

Zdroj: The World Bank - Motor vehicles (per 1,000 people)

5.2 Evropský automobilový trh

Evropský automobilový trh se skládá z několika významných regionálních trhů. Tradičně silnými trhy historie i současnosti jsou Německo, Francie, Anglie nebo Itálie. Po vstupu nových zemí střední a východní Evropy do Evropské unie v roce 2004, začaly i tyto menší trhy hrát svoji globální úlohu. Největší přírůstek však zaznamenala jiná obrovská ekonomika, a to Rusko. Rusko dokázalo od roku 2002 zněkolikanásobit svoje obchody s osobními vozy a za rok 2011 evidovalo přes 2,5 milionu registrací.

Evropský trh dále rozdělujeme na trhy - Západní Evropa (EU15) a nově přistoupení státy do EU z roku 2004 a 2007 (již celkově EU27). Automobilový trh centrální a východní Evropy (bez Ruska) je na rozdíl od EU15 relativně rychle rostoucím trhem. Od roku 2010 stabilně roste zhruba 10% tempem. Tahounem růstu je region Střední Evropy, konkrétně Česká republika a Polsko.

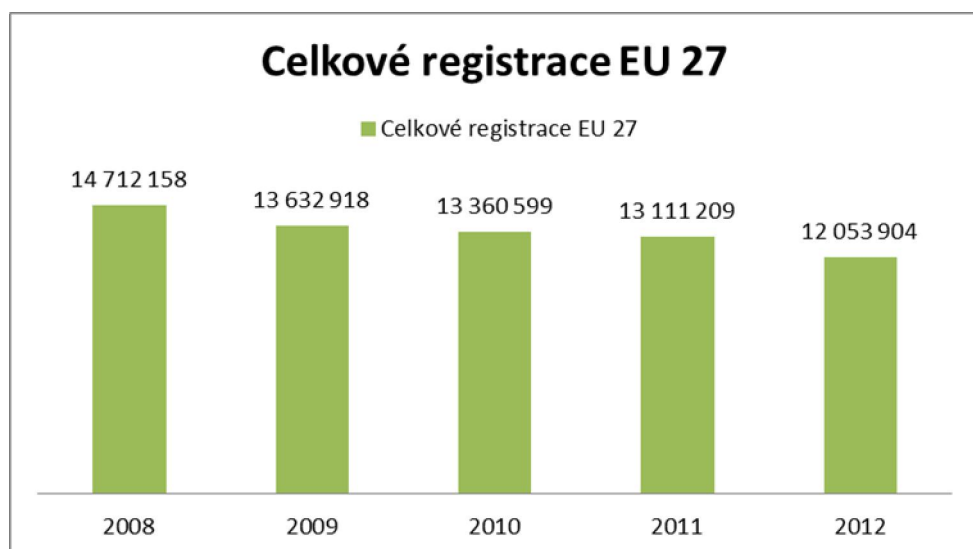
Na následujícím grafu je možné vidět, jaký propad zaznamenal západoevropský trh mezi lety 2009 a 2010, což bylo ovlivněno důsledky bankovní a ekonomické krize. Západní Evropa ze dne na den opustila segment tradičních sedanů vyšší střední třídy, a začala se etablovat v menších vozech třídy A00 a A0, a také vozech nižší střední třídy, kde se dalo počítat jak s úsporou při pořízení investice, tak při provozních nákladech. Dalším významným důvodem pro pořizování menších ekologických vozů stály mnohdy státní dotace v podobě tzv. „šrotovného“, které měly pomoci evropským výrobcům v jejich snaze zvýšit propadající se prodeje. Dalo se také počítat s tím, že v okamžiku ztráty podpůrných mechanismů stran evropských politik, se odbyt opět propadne. S ohledem na všech 18 států Západní Evropy, bylo v roce 2008 počítáno s propadem prodejů o 12,5%. Propad nakonec dosáhl 9%.

Problémy evropského automobilového průmyslu nebyly jen potíže spojené s důsledkem globální ekonomické krize, nýbrž i z důvodu špatného strategického plánování. Po celá léta (od 70. let 20. století) se výroba i spotřeba neustále zvyšovala nepřiměřeně velikosti trhu. Nastolení vlny konsolidace, nasycenost trhu, neustálé cenové války mezi několika koncerny, globální nadbytečné kapacity a nevhodné modely automobilového průmyslu, které přinášely automobilkám vysoké ztráty, to vše podstupovaly společnosti dobrovolně a s vidinou zisku.

Rok 2012 znamenal z pohledu čísel nejnižší prodeje osobních vozů od roku 1993. Fakt, že evropský automobilový průmysl se nachází stále v krizi, můžeme demonstrovat na následujících důkazech. Nové registrace za prvních 8 měsíců roku 2012 klesly o 7-8% a potvrdily tak dlouhodobý trend. Do konce roku se tak vyplnila předpověď a celkový výsledek prodejů skončil na hodnotě 12 milionů nově registrovaných osobních vozů. Za klesajícími prodeji stojí hlavně slabá poptávka v zemích, které ekonomická krize postihla nejvíce. Řecko, Španělsko, Portugalsko a pomalu se propadá i Itálie, jednoduše celý jižní region. Poklesy v těchto zemích činí až 40% vůči minulým letům. Na druhé straně prodeje kompenzuje relativně stabilní poptávka Německa a vzrůstající prodeje ve Velké Británii. Střední Evropa, tím myšleno hlavně

Česká republika a Polsko, si pro rok 2012 udržely své hodnoty z let 2011. S propadajícími prodeji, jsou automobilky stále častěji nuceny hledat nová přísnější a mnohdy i zoufalejší řešení, aby se z bludného kruhu dostaly ven. Nejčastější formou nabytí cash-flow je prodej majetku a propouštění zaměstnanců. Pro příklad, Peugeot a jeho prodej divize nákladních vozů nebo Fiat, který v letech 2012-2013 plánuje propustit 20% svých zaměstnanců na evropském trhu.

Celkové snižování nákladů společností a redukce výroby je cesta, jak zefektivnit chod a vyřešit většinu finančních problémů automobilek na evropském kontinentu.



Příloha 12: Celkové registrace v EU27 (2008-2012)

Zdroj: The World Bank - Motor vehicles (per 1,000 people)

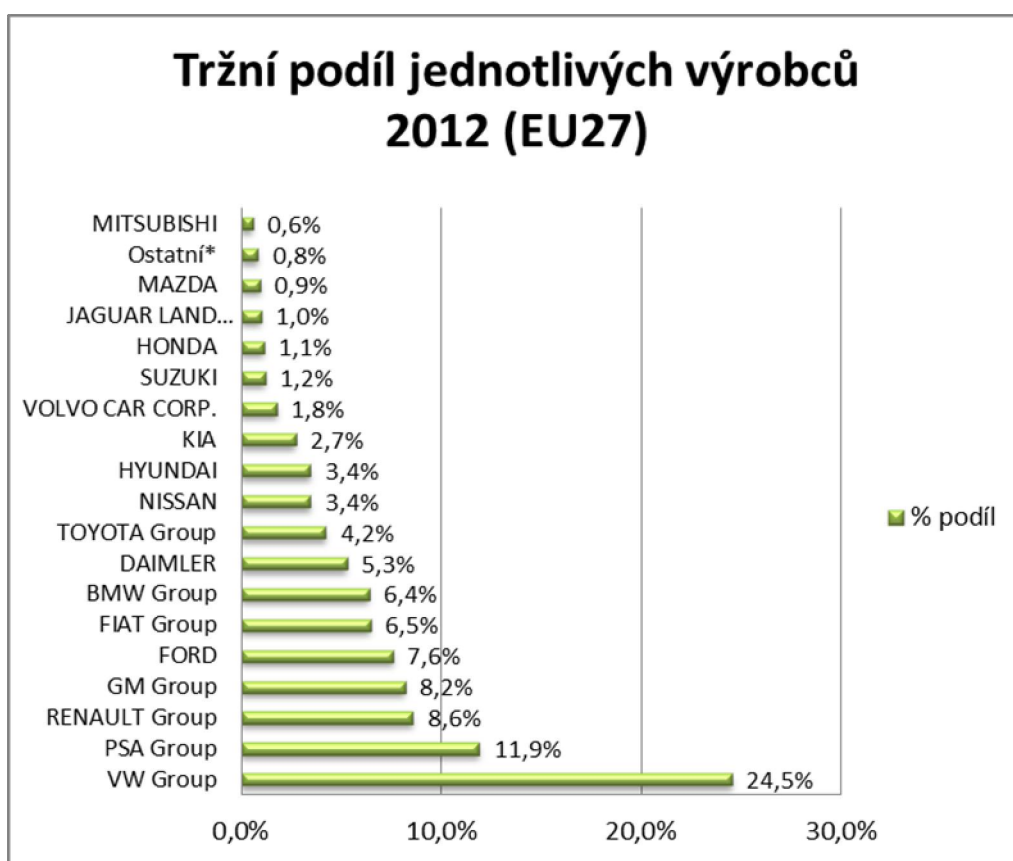
5.2.1. Rozdělení evropského trhu

Evropský trh je známý nepřeborným množstvím důležitých automobilových výrobců, kteří hrají globálně velmi důležitou úlohu. Pět nejdůležitějších evropských trhů - Německo, Francie, Velká Británie, Itálie a Španělsko, znamená více jak 60% celkového evropského obrátu automobilového průmyslu.

Podíl nejsilnější skupiny Volkswagen Group na evropském trhu postupně roste i díky dceřiným společnostem, mezi kterými v posledních letech dominuje také

česká ŠKODA AUTO. V protichůdné situaci se nachází Opel, dříve druhý nejsilnější výrobce v Evropě, po spojení s americkou společností General Motors (GM) silně ztrácí již od počátku ekonomické krize v roce 2008. Stejně jsou na tom i všechny francouzské značky, které ztratily polovinu svého podílu na evropském trhu v posledních 5 letech. Od roku 2009 stále častěji slyšíme o korejské dvojici značek Hyundai a Kia, které pomocí agresivního marketingu, nízkých prodejních cen a vzrůstající kvality, získaly zákazníky právě francouzských značek.

V následující příloze je možné vidět strukturu evropského trhu po jednotlivých podílech všech významných výrobců.



Příloha 13: Tržní podíl jednotlivých výrobců za 2012 v EU27

Zdroj: ACEA European Automobile Manufacturers Association

5.3 Americký automobilový trh

V globálním kontextu hraje americký automobilový trh s 15,6 miliony prodaných vozů za rok 2012 nejdůležitější roli spolu s evropským a asijským trhem. Spolu s evropským trhem navíc ale sdílejí ještě jednu společnou vlastnost. Oba trhy jsou od roku 2009 stále v krizi prodeje automobilů, což působí na globální automobilové výrobce. Američané si však ve svém boji proti poklesům vedou mnohem lépe než jejich kolegové ze „starého kontinentu“. V roce 2007 zaznamenal prodej osobních automobilů svůj historický rekord (16,15 milionů prodaných vozů), aby se o rok později v roce 2009 prodejci propadli do nejhoršího výsledku od roku 1982 na 10,6 milionů prodaných vozů. Tento výsledek se musel někde ukázat. První v seznamu dopadů krize je vždy spotřeba a nezaměstnanost.

V době finanční krize přispěl automobilový průmysl do celkového HDP státu hodnotou 3,6% (nebo 500 mld. USD). Pokles prodeje o 30%, který nastal v prosinci 2008, znamenal propad celkového hospodářského výsledku USA o jeden procentní bod. Americké automobilky a dodavatelské firmy, bez kterých by továrny nemohly fungovat, zaměstnávaly v době největšího rozkvětu v dubnu 2006 1,09 mil. zaměstnanců (kmenových a agenturních). O tři roky později se číslo propadlo o 43% na hodnotu 624.000 (červen 2009). V maloobchodní části činil propad zaměstnanců 20% (konkrétně z 1,96 mil. v září 2005 na 1,61 mil. v únoru 2010).

Nezaměstnanost se během let 2008-2009 vyšplhala z 5% na 10%, což znamenalo ztrátu zaměstnání pro 7,9 milionů obyvatel. Zaměstnanci automobilového průmyslu tvořili skupinu asi 800.000 z nich.

Automobilový trh v USA zajišťují ve velké míře 3 renomovaní domácí zástupci, koncerny GM Group, Ford Motor Company a koncern Chrysler, kteří tvoří tzv. „Velkou trojku“. Dva z těchto historicky silných zástupců se v roce 2009 ocitli v insolventci a byli dáni na milost a nemilost americké vládě. Hlavně z důvodu zachování zaměstnanosti byly schváleny podpůrné finanční balíčky,

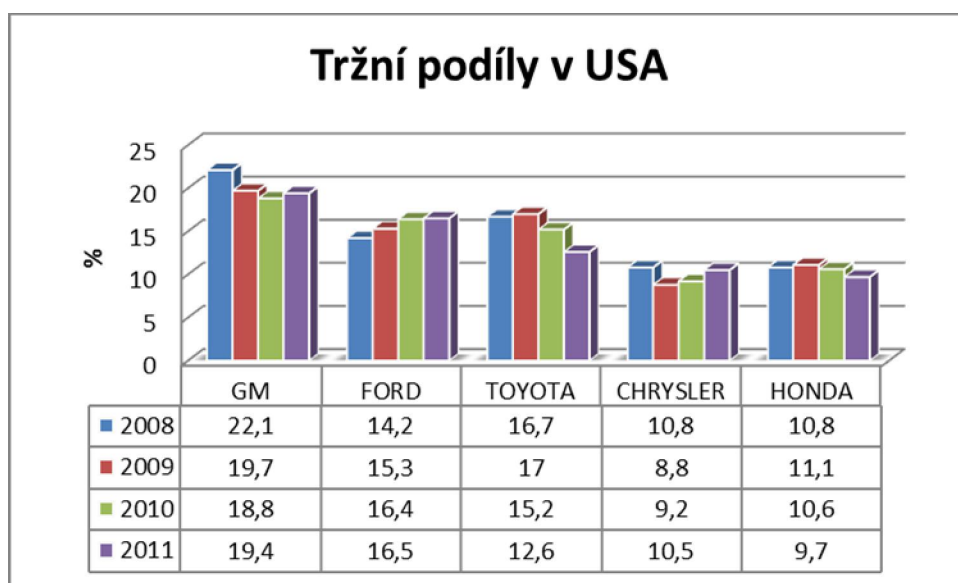
kteřé společnosti neposlaly do krachu. V prosinci roku 2008 požádaly automobilky americkou vládu dohromady o 34 mld. USD, aby nastartovaly motory svých společností. Nevyplacení sumy by způsobilo propuštění okolo 3 mil. amerických obyvatel pracujících v automobilovém průmyslu a odvětvích k nim navázaných. Celková suma nebyla americkou vládou akceptována. Federální vláda, spolu s největším zastáncem podpory, americkým prezidentem Barackem Obamou, vyplatila v lednu 2009 domácímu automobilovému průmyslu dohromady přes 24 mld., které rozdělila následovně:

<i>General Motors a Chrysler</i>	<i>17,4 mld. USD</i>
<i>GMAC (finanční skupina GM)</i>	<i>6 mld. USD</i>
<i>Chrysler Financial</i>	<i>1,5 mld. USD</i>

Ford požadoval od vlády jednorázový úvěr ve výši 9 mld. amerických dolarů a 5 mld. půjčku na energetické náklady. Společnost Ford Motor Company, byla po ekonomické stránce v mnohem lepší kondici než její 2 domácí rivalové. Ze dvou hlavních důvodů. Ford dokázal urychlit vývoj a výrobu hybridních a bateriových vozidel, představil svůj plán na prodej malých nízkoemisních vozů a dal k prodeji svou ztrátovou automobilku Volvo (Volvo cars = osobní vozy). V roce 2006 společnost zvýšila svá aktiva na 24,5 mld. USD. Dalším důvodem konečného odmítnutí vládních dotací byl i fakt, že společnost nechtěla být státu zavázaná z důvodu rizika poškození dobrého jména firmy na světovém trhu či kvůli globálnímu poklesu akcií.

I přes záchranné balíčky, se mnoha analytikům zdálo, že Chrysler díky své špatné politice může stejně zkrachovat. Proto se americká vláda zaměřila hlavně na největší automobilku GM, která zaměstnávala a zaměstnává na americkém kontinentu nejvíce pracovníků. Na druhé straně je potřeba říci, že pokud by americké firmy propouštěly domácí zaměstnance s relativně dobrou specializací v oboru, velkou část z nich by „přetáhly“ japonské společnosti do svých továren na americkém území, které i v době recese rostly.

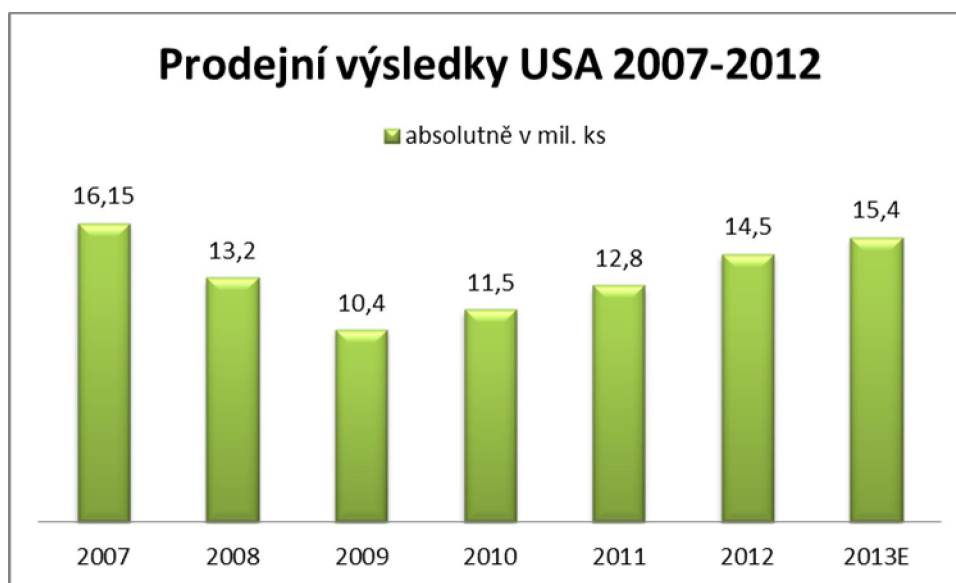
Američtí výrobci, stejně jako jejich spotřebitelé jsou v globálním měřítku považováni za velmi konzervativní. Jejich vztah k novým technologiím, stejně tak jako vývoj z hlediska životního prostředí nezaznamenal do nástupu ekonomické krize v roce 2008 výrazný posun. Za posledních dvacet let se proto do popředí dostaly japonské firmy, a to zejména koncern Toyota a Nissan, které si díky svým inovativním přístupům dokázaly naklonit důležitou část americkým zákazníků. V USA bylo považováno za standard vlastnit nejlépe vysokoobjemový „off-road“, u kterého spotřeba nehrála tak důležitou roli (díky cenám PHM) oproti Evropě, kde je to jeden z velmi důležitých faktorů při nákupu automobilu. Ekonomická krize však donutila zákazníka začít šetřit a zajímat se nejen o cenu vozu jako takového, ale zároveň i o provozní náklady. V roce 2009-2010 tak podíl japonských značek na americkém trhu převyšoval 30%. Jistou změnu trendu vyvolala přírodní katastrofa tsunami v roce 2011 v Japonsku, která poškodila několik továren místních společností a dodavatelským firem a jejich výpadek pocítili zákazníci po celém světě. I z tohoto důvodu se podíl americké „velké trojky“ na domácím trhu stabilizuje a vlivem změny trendu v podobě zahrnutí nových (zejména hybridních) technologií do výrobního procesu i roste. Na další příloze (Příloha 14) můžeme vidět skladbu jednotlivých tržních podílů nejvlivnějších společností na americkém trhu.



Příloha 14: Tržní podíl jednotlivých výrobců v USA (2008-2011)

Zdroj: American Automobile Association (2013)

Dle hodnot z grafu nahoře (Příloha 14), japonští výrobci dokázali krizi na americkém trhu částečně využít ve svůj prospěch. V letech 2008-2009 Toyota i Honda zaznamenala nárůst prodeje oproti svému největšímu konkurentu koncernu GM, jedničkou na trhu se ale nestala. Na dalším grafu (Příloha 15) si můžeme všimnout rostoucí tendence prodeje osobních a užitkových vozidel od roku 2007 (před ekonomickou krizí) až po odhad na rok 2013 (uskutečněno společností R. L. Polk & Co).



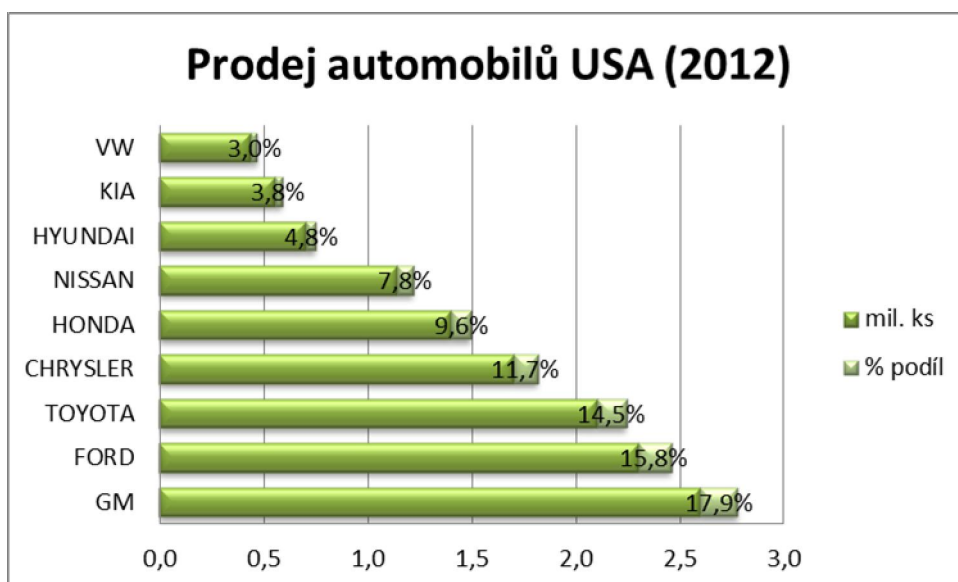
Příloha 15: Prodejní výsledky USA (2007-2012)

Zdroj: American Automobile Association (2013)

Od nového roku 2013 se očekává, že prodeje i nadále porostou a vykryjí tak ztrátu výrobcům, která se kumuluje na evropském automobilovém trhu. Růst kolem 6,6% by měl znamenat zajištění dalších pracovních míst a rozvoj amerických společností do budoucna. Jak již bylo naznačeno, v kontrastu stojí evropský automobilový trh, který se propadá již čtvrtým rokem v řadě, a u kterého se neočekává výrazné oživení ani v roce 2013. Prognózy federální vlády naznačují, že pozitivní trend z konce roku 2012, kdy významně vzrostly tržby, bude pokračovat i díky odvrácení tzv. fiskálního útesu, který hrozil na začátku roku 2013 (fiskální útes = otázky výdajových škrťů a dalších vládních programů, které by mohly zvýšit daně fyzických i právnických osob).

5.3.1 Rozdělení amerického trhu

Jak již bylo naznačeno v odstavci výše, americký trh je rozmanitý a velice zajímavý pro konkurenci nejen z USA, nýbrž také pro výrobce z Japonska a Evropy. Na konci prvního desetiletí 21. století se zdálo, že asijské značky v USA začnou dominovat. Získaly totiž 48,9% podílu na trhu, čímž předčily domácí výrobce (43,7%). Karta se však začala obracet v roce 2010, kdy Toyota i Honda začaly ztrácet 10-20% svých prodejů. Zvyšuje se i podíl evropských automobilek, které jsou na americkém trhu žádaným artiklem. Největší ohlas zaznamenala skupina Volkswagen Group s vozy Volkswagen a Audi (ŠKODA AUTO a.s. má ze strategických důvodů přístup na trh USA odepřen). Nadále je ale otázkou, zda američtí výrobci udrží svůj podíl na trhu nad 50%.



Příloha 16: Prodej automobilů USA (2012)

Zdroj: Agentura Bloomberg (2013)

Prozatím tento plán plní, dosahují těsně 50% podílu („velká trojka“ dohromady 45,4%). Rok 2012 byl pro americké automobilky po dlouhé době tím nejlepším rokem, dokonce nejlepším od roku 1988. I když predikce agentury Bloomberg nepředpovídají pro tento rok nic pozitivně mimořádného. Celkový počet prodaných (registrovaných) vozů se má pro tento rok zvýšit, ale nárůsty by měly zaznamenat hlavně japonské a korejské značky. Mezi největšími jsou

tradičně Toyota a Honda. Všeobecně se za agresivní značky pokládají společnosti Hyundai a Kia, u kterých se předpokládá, že nárůst prodeje bude nejvýraznější. V Příloze 16 je možné vidět výsledky celkových prodejů segmentu osobních vozů, vč. jednotlivých podílů na trhu největších konkurentů.

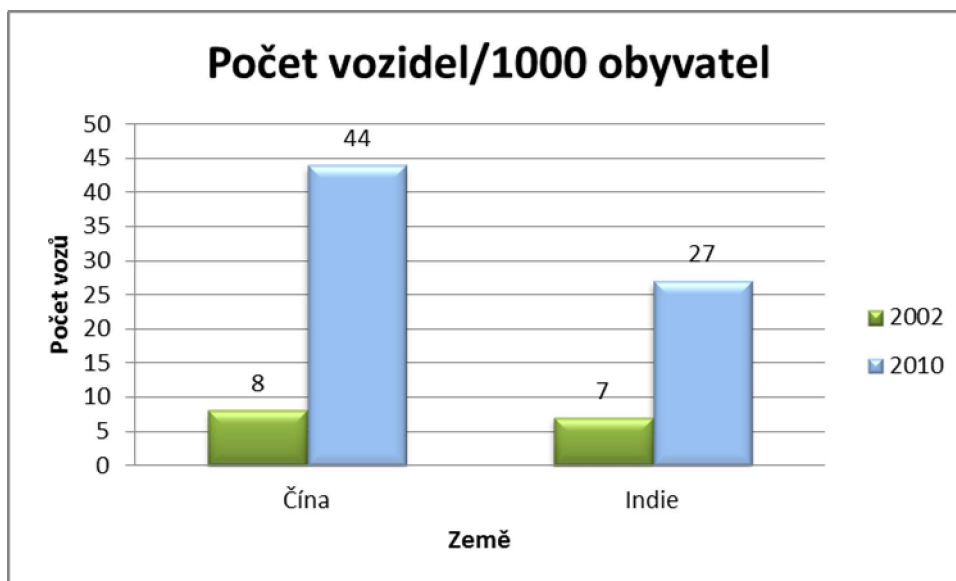
5.4 Asijský automobilový trh

Zvyšující se počet dohod o mezinárodním volném obchodu a otevření velkých asijských ekonomik Číny, Indie, Jižní Koreje, Indonésie a Malajsie způsobuje postupný rozmach automobilového trhu v těchto zemích. Pokud se jedná o historické kořeny, nejhlubší je má zcela jistě Japonsko, které patří mezi tři nejdůležitější globální výrobce a na asijském trhu působí nejdéle. Ačkoliv japonská automobilová výroba tvoří značný podíl HDP v celém asijském regionu, od roku 2000 se stále častěji do popředí dostávají rostoucí ekonomiky dvou nejlidnatějších států světa Číny a Indie.

Na hospodářském růstu neprofitují pouze lokální automobiloví dodavatelé, naopak. Regiony, které pravidelně hospodářsky rostou až desetiprocentním tempem ročně, jsou pro zahraniční investory až moc lákavé, aby odolaly. Prakticky všechny velké koncerny založily v Asii své dceřiné společnosti, aby penetrovaly trh svými výrobky. V Číně mezi největší evropské zástupce patří například Volkswagen Group China. Americký zástupce China Motors (domácí General Motors) a japonský GAC Toyota. V Indii a ostatních asijských regionech je situace velmi podobná.

Tím, jak se snižuje potenciál produkce dosažený na evropském trhu, se zvyšují šance dosáhnout ztracený odbyt na asijských trzích. Zvyšující se motorizace na čínském a indickém trhu vyvolala na mezinárodním automobilovém trhu značný rozruch kvůli své strmě rostoucí tendenci. Také z toho důvodu se zahraniční koncerny přesunuly do asijských zemí a nově vytvořily dceřiné společnosti, aby byly schopné konkurovat lokálním výrobcům stejnými výrobními náklady ve spojení s vyšším standardem a moderními technologiemi. Pozitivní je, že prodeje se nezvýšily pouze pro firemní účely

a velké státní zakázky, ale začal fungovat také privátní sektor, který je pro rostoucí trh nezbytný. Demonstrovat tento růst můžeme na Příloze 17, kde nalezneme srovnání počtu vozů na indickém a čínském trhu na 1000 obyvatel mezi roky 2002 a 2010. Při stejném porovnání např. se Západní Evropou nebo Spojenými státy americkými, působí hodnoty na první pohled podprůměrně.

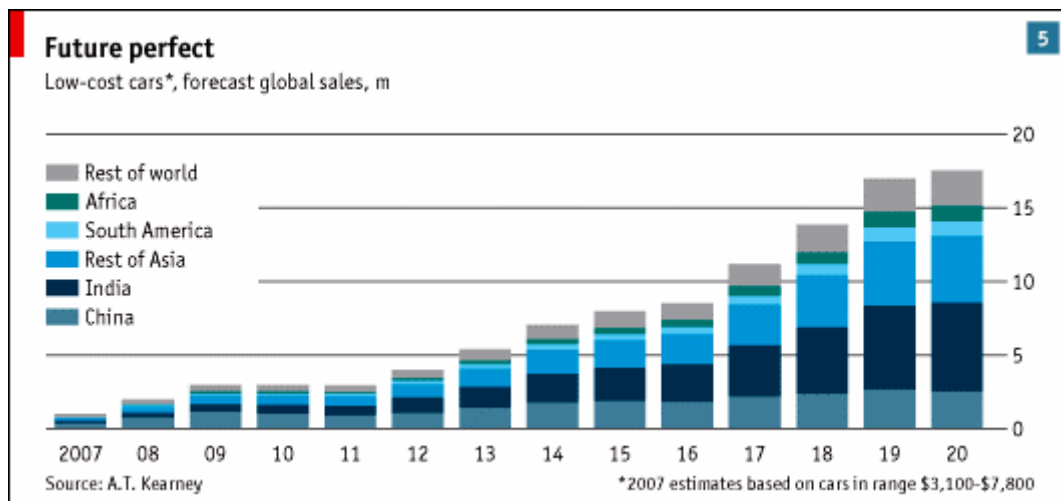


Příloha 17: Porovnání počtu automobilů na 1000 obyvatel v Číně a Indii (2002-2010)
Zdroj: EconStats (2013)

I když zahraniční společnosti měly informace o nových trzích, nemohly nikdy vědět vše a vzhledem k absolutně rozdílným kulturním a nákupním zvykům, trvalo takřka 10 let, než se nové společnosti na nových trzích „zakořenily“. Dá se říci, že mnoho představenstev velkých evropských koncernů muselo mít informace, že rostoucí tendence prodeje (tak jak tomu bylo v Evropě do roku 2007) nevydrží na „západních trzích“ donekonečna. Z toho důvodu se rozhodly investovat v nových zemích, kde se střednědobě a dlouhodobě daly očekávat masivní růsty.

Asijský trh je velmi specifický, mimo jiné zde nalezneme významný podíl malých vozů nejnižší třídy, tzv. A00 v cenovém rozmezí 2.500 až 5.000 USD. Vozy nejnižší třídy, tzv. Ultra-Low-Cost Cars, pak stoupají úměrně na všech

tržích. V další příloze můžeme najít výhled poradenské společnosti *A.T. Kearney*, která zpracovala dlouhodobou předpověď celosvětových prodejů těchto vozů.



Příloha 18: Globální prodeje vozů kategorie „Low-cost cars“ do roku 2020

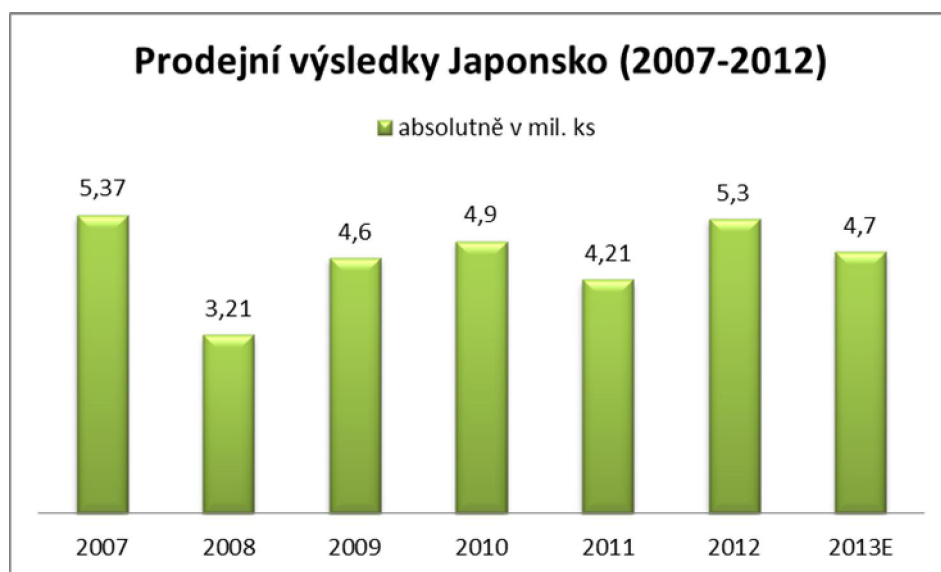
Zdroj: A. T. Kearney analysis (2008)

5.5 Japonský automobilový trh

Japonský trh s osobními automobily se dlouhá desetiletí držel za americkým a evropským trhem v počtu celkových prodejů. Průmyslové technologie spolu s neustálými inovacemi a dobře zvládnutým procesem logistiky byl důvod, proč jsme ještě donedávna mohli považovat japonský automobilový průmysl za tzv. pionýra ve sféře finálního zpracování vozu a distribuce.

V roce 2011 pracovalo v japonském automobilovém průmyslu na 5,35 milionu zaměstnanců, kteří vyrobili na 7.159.000 automobilů. Tento rok byl pro Japonsko zlomový, jelikož na jaře roku 2011 zažilo přírodní katastrofu (zemětřesení a tsunami), které znehybnilo řadu podniků na východním pobřeží na mnoho měsíců. V důsledku toho celkový pokles výroby s rokem 2011 znamenal -14%. S nadsázkou se dá říci, že japonská katastrofa zachránila některé výrobce, kteří se nenacházeli v optimální podnikatelské formě, a hrozilo, že japonské značky zvýší prodeje na domácích tržích a tím ještě více oslabí svou pozici. Globálně však krize způsobila problémy všem. Japonsko znamená důležitý

zdroj automobilových komponentů a bez jejich dodávek nejsou schopni vyrábět ani ostatní. Pro příklad uvedu značku Volvo, která nebyla schopna dokončovat své vozy XC60, jelikož výrobce laků a barev pro tento model sídlil právě ve východním Japonsku a jeho výroba byla omezena. V roce 2009 důležitost automobilového exportního průmyslu strmě stoupala, rostla takřka 20% tempem ročně. Přesto do roku 2009 vidíme na japonském automobilovém trhu stagnaci, která je způsobena poklesem domácí poptávky. Tento trend si můžeme prohlédnout na následujícím grafu (Příloha 19).



Příloha 19: Prodejní výsledky na japonském trhu (2007-2012)

Zdroj: Japan Automobile Manufacturers Association, Inc. (2013)

V roce 2009 se v Japonsku prodalo jen něco přes 3,9 milionu vozů, což znamenalo 8% pokles oproti roku 2008. Ani hustota osobních automobilů na 1000 obyvatel se mezi lety 2009-2012 nijak nezměnila a hodnota se stále udržuje za hranicí 450 vozidel/1000 obyvatel. Ve srovnání s ostatními velkými ekonomikami jako jsou Čína nebo Indie není relevantní porovnání, jelikož v případě Japonska se jedná o vyspělý a tudíž stabilní trh. Pomoci se snaží i japonská vláda. Vzhledem k potřebným krokům nadále zvyšovat a posilovat domácí poptávku, japonská vláda rozhodla o daňových úlevách při pořízení nízkoemisního vozidla domácího výrobce.

Roku 2012 prodejní výsledky hovoří o hodnotě 5,37 milionu prodaných vozidel na japonském území, což je nejvyšší hodnota od roku 2007. Nárůst vůči

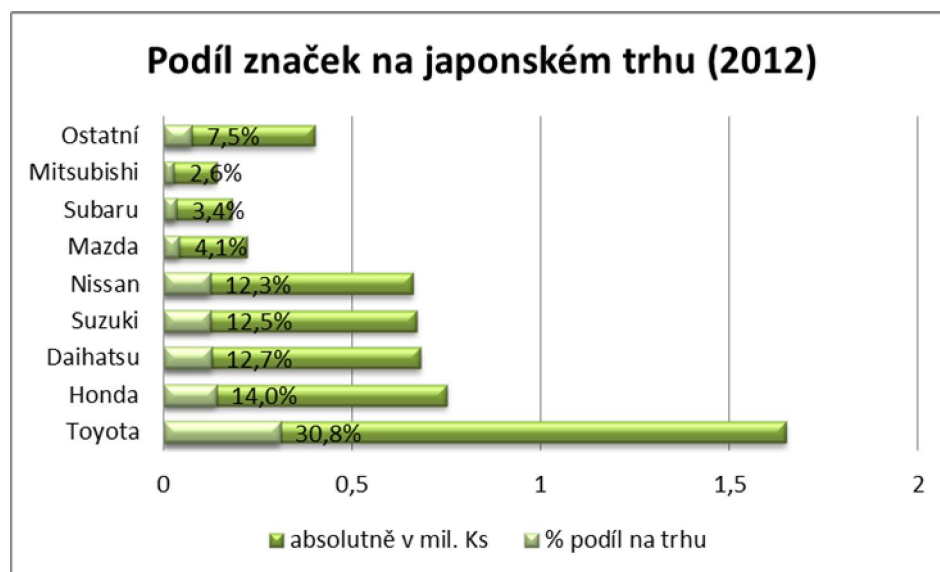
roku 2011 o 27% koresponduje i s výhledovou tabulkou (Příloha 10). Očekávání na další rok ale nejsou příznivá. Největší výrobce Toyota počítá s propadem prodejů na japonském trhu až o 15%. Ve svém exportu bude ale rekordně růst.

V celkové rovině národního hospodářství, japonský automobilový průmysl vytváří zhruba 18,7% HDP a stabilně zaměstnává přes 8% ekonomicky aktivních pracovníků (8,5% pro 2011).

5.5.1 Rozdělení japonského trhu

Japonskému automobilovému trhu panují výhradně domácí představitelé automobilové produkce, a to až 95% veškerých prodejů. Prodej zahraničních značek na japonském trhu mnohdy nedosahuje ani 5%, což z Japonska dělá světový unikát.

Toyotě, jako jednomu z největších světových výrobců patří v Japonsku přes 30% prodaných vozidel na domácím trhu. Navíc, v roce 2009 zakoupila 50% podílu společnosti Daihatsu, čímž ještě více zvýšila celkový podíl na trhu. Celkem Toyota prodává zhruba 2 miliony vozidel (přes 40% podíl na trhu). Za Toyotou se tlačí tradiční „čtyřka“ výrobců Honda, Nissan, Suzuki a Daihatsu, kteří si trh rozdělili každý po cca 10-15%, dle příchodů nových modelů na trh. Aktuální vyjádření rozdělení trhu nalezneme v další příloze (Příloha 20).



Příloha 20: Podíl značek na japonském trhu (2012)

Zdroj: Japan Automobile Manufacturers Association, Inc. (2013)

Vzhledem k jisté uzavřenosti japonského trhu pro všechny cizí automobilky, vzniká šance pro ostatní zejména evropské automobilky, především v segmentu prémiových vozů, kde jsou značky Mercedes-Benz, BMW, Audi a Porsche. Střetávají se hlavně s domácím výrobcem, dceřinou společností Toyoty, Lexus. V segmentu malých vozů tříd A0 a A00 dominují domácí výrobci (vzhledem k ceně produktu a možnostem importu výrobku).

Další důležitou stránkou v prodeji osobních automobilů na japonském trhu jsou emise. Japonské emisní předpisy platí za nejpřísnější na světě, a proto jsou domácí výrobci pod neustálým tlakem inovovat a vyvíjet nová zlepšení. Toyota je průkopníkem na trhu hybridních vozů (v současnosti se jedná již o třetí generaci hybridních pohonů používaných v běžném provozu). Přestože má Toyota téměř 10 letý náskok před konkurenty, tak se v posledních letech výrazně zmenšuje. Vozy Honda, Nissan nebo Mitsubishi v současné době nabízejí srovnatelné modely. V důsledku toho dokáží automobilky bez problémů plnit nastavené emisní limity oxidu uhličitého (CO₂) a oxidů dusíku (NO_x) ve velkých japonských městech.

Od roku 2009 japonská vláda odměňuje a podporuje řidiče, kteří si zakoupili hybridní nebo plně elektrický vůz částkou 300.000 jenů (přibližně 65.000,- Kč). Za těchto podmínek se dá očekávat, že japonští výrobci se budou do budoucna zaměřovat dále na rozvoj alternativních pohonů.

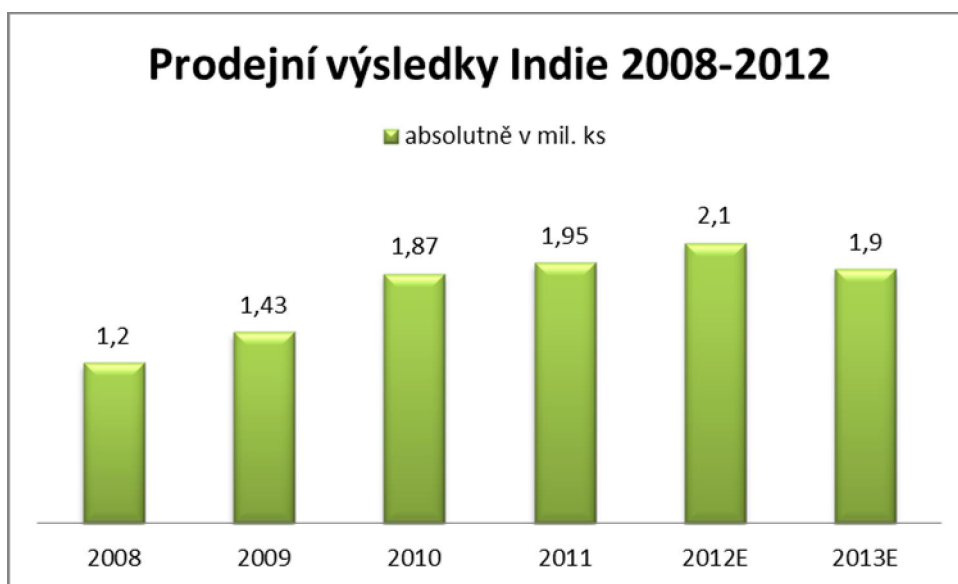
5.6 Indický automobilový trh

V polovině 90. let 20. století byli investoři stále vázáni přísnými podmínkami pro vstup na indický trh a nemohli ani svobodně investovat. Západní automobilky mohly proniknout na indický trh pouze formou společného podniku s indickým vlastníkem (Joint Ventures). V roce 2000 indická vláda umožnila zahraničnímu kapitálu přímý vstup a investice i počet zahraničních firem, vč. OEM prudce vzrostly. V této „době rozmachu“ se začal formovat nový, automobilový sektor, přizpůsobený na míru místním podmínkám. Růst od té doby strmě pokračuje.

V letech 2004-2005 bylo prodáno více jak 1 milion nových vozů. O 5 let později (2009), již číslo činilo 1,4 milionu prodaných vozů. Navzdory poslední

ekonomické krizi, se neočekávalo, že indický trh bude postižen stejným způsobem jako například Evropa nebo USA, a to se také potvrdilo. V roce 2010 následoval další nárůst prodeje, meziročně o 30%. Pak se ale tempo vyrovnalo do stabilního růstu kolem hodnoty 5% ročně.

V současnosti, na přelomu let 2012-2013, se indický trh zadržává a má tendenci klesat poprvé od roku 2003. Díky fiskálnímu roku, dle kterého se v Indii řídí statistická automobilová společnost *Society of Indian Automobile Manufacturers (SIAM)*, není možné uzavřít a komentovat výsledky roku 2012, který bude kompletně uzavřen až v dubnu 2013. Dle aktuálních prognóz, se indický trh propadá z několika hlavních důvodů. Rostoucí náklady paliv, rostoucí ceny automobilů (vzhledem ke zvyšování mezd dělníků a surovin) a obecný růst cenové hladiny. Na dalším grafu si můžeme zrekapitulovat vývoj celkových prodejů osobních vozů na indickém trhu.



Příloha 21: Prodejní výsledky na indickém trhu (2012)

Zdroj: SIAM Society of Indian Automobile Manufacturers (2013)

Hustota osobních vozidel na 1000 obyvatel se v současné chvíli nachází na čísle 27 automobilů/1000 obyvatel, což v porovnání s vyspělými trhy působí zvláště. Z demografického a geografického hlediska asi nemůžeme očekávat, že hodnota hustoty se bude za současných podmínek pohybovat na stejné hranici

jako v západním světě. Nicméně je jisté, že bude v dalších letech pravidelně růst, a to významně.

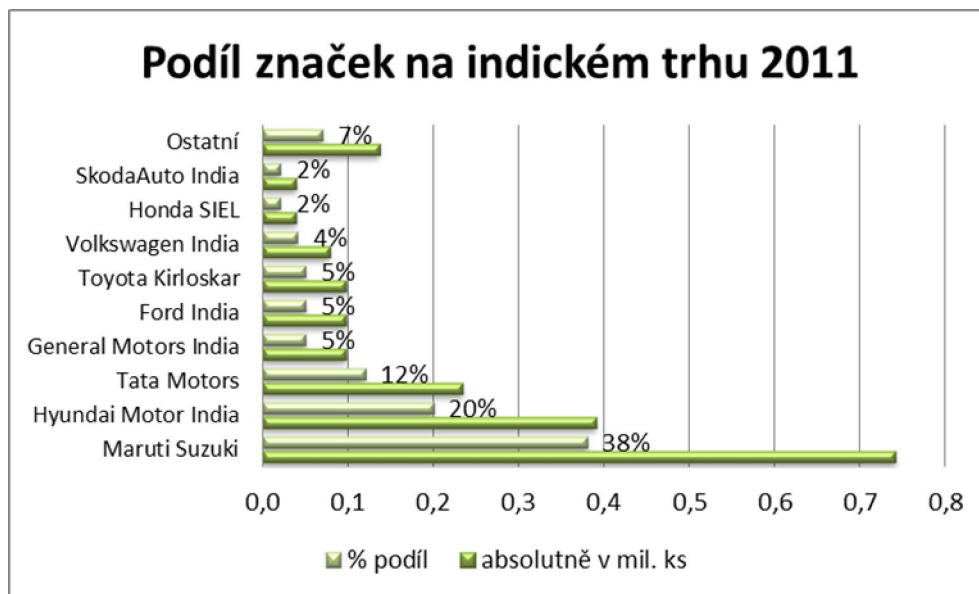
Dalším charakteristickým rysem mohou být typy vozidel, které se mimo Asii prakticky nevyskytují. Jedná se o motorové dvoj- nebo tříkolky, které jsou velmi oblíbené a potenciál jejich rozvoje je obrovský. V tomto segmentu je indický trh celosvětově na druhém místě za Čínou.

5.6.1 Rozdělení indického trhu

Na indickém trhu, stejně jako na trhu japonském, můžeme sledovat neohroženost domácích výrobců, kteří na domácím trhu tvoří více jak 80% všech prodejů. Největší společnost, Maruti Suzuki v roce 2011 dosáhla zhruba 38% podílu na trhu, čímž ovšem ztratila část trhu z předchozích let, kdy její tzv. *Market share* tvořil přes 50% všech prodejů v segmentu osobních automobilů. V další příloze (Příloha 13) můžeme zkontrolovat nejaktuálnější dostupné rozdělení indického automobilového trhu vč. evropských zástupců, kde nechybí ani český výrobce ŠKODA AUTO a.s. Stejně jako na trhu japonském a čínském, evropské automobilky se prosazují na východních trzích většinou v segmentu prémiových vozů, protože na zákazníky působí tradice značky, historie a kvality. V oblasti užitkových vozů se zdá být evropská konkurence slabým soupeřem lokálním výrobcům kvůli výrobním nákladům a následné ceně vozidla.

Zahraniční výrobci mají své závody po celé Indii. Ve většině případů však výrobci nevsadili na přímou výrobu v indickém prostředí, nýbrž se vozy jen kompletují. Hlavním důvodem upřednostnit výrobu nebo montáž na místě, namísto importu celého vozidla do země je vysoké clo. Cena vozidla by se zdvojnásobila a výrobek by se stal na trhu nekonkurenceschopným. Dalším důvodem, proč byly upřednostněny montovny namísto továren, je spolupráce s lokálními dodavateli a použití nekvalifikované pracovní síly. Ve spojení s luxusními evropskými vozy by tento postup byl nemyslitelný. Za pozitivní efekt výroby nebo kompletace na indickém trhu, můžeme jmenovat sblížení zákazníka s produktem a zhodnocení image značky.

Následující graf zobrazuje rozdělení indického automobilového trhu.



Příloha 22: Podíl značek na indickém trhu (2011)

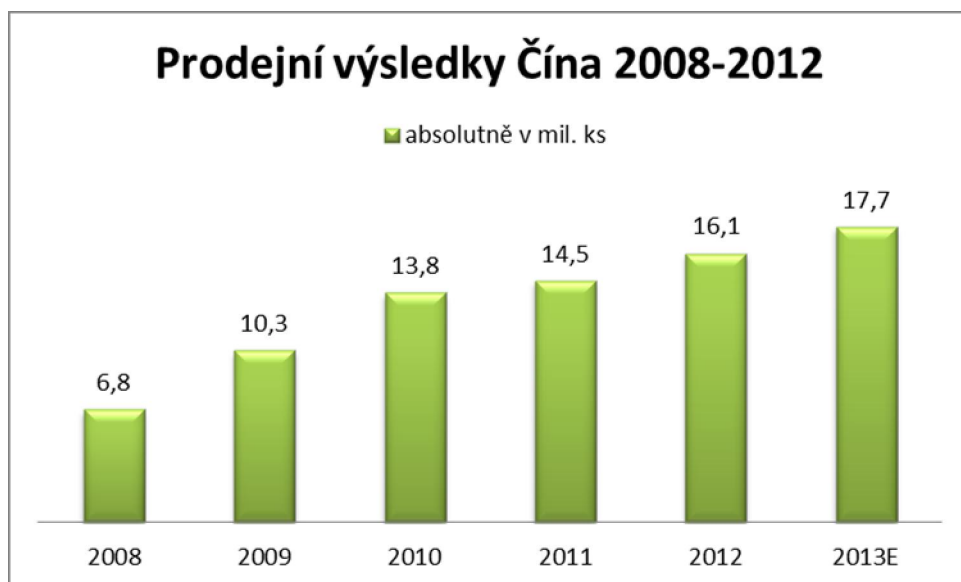
Zdroj: SIAM Society of Indian Automobil Manufacturers (2012)

5.7 Čínský automobilový trh

Na základě striktně regulovaného čínského trhu nemohly zahraniční firmy vstoupit na čínský trh do té doby, než bylo schváleno spojení domácích firem a vytvoření Joint Ventures. V 80. letech minulého století pronikly na čínský trh první dva zahraniční korporátní subjekty Volkswagen a Daimler. Obě společnosti využily své doby, rozvíjejícího se nového a perspektivního trhu a spojily se Shanghai Automotive Ind. Corp. (SAIC), potažmo s Beijing Jeep. V polovině let devadesátých přichází na čínský trh i koncern GM a spojuje se také s SAIC. Od vstupu Číny do Světové obchodní organizace (WTO) v roce 2001, byla Čína prakticky přinucena otevřít trh všem ostatním investorům. V důsledku toho poté dramaticky stoupl počet společných podniků. Od roku 1994 do roku 2005 bylo v Číně proinvestováno v sektoru automobilového průmyslu ze strany zahraničních firem přes 20 miliard amerických dolarů. Zatímco v roce 1993 se ročně vyrábělo kolem 220.000 automobilů, v roce 2004 to již bylo 2,34 milionu. Součet investic i celkových nákladů ilustruje mimořádný rozvoj automobilového průmyslu na čínském trhu.

Během celosvětové finanční krize let 2008-2009 si Čína ve svém automobilovém průmyslu vedla bezproblémově ve srovnání s ostatními národními ekonomikami, které krize zasáhla nejvíce. Největší výhodou trhu, a zároveň jeho motorem, je jeho neuspokojená poptávka po všech segmentech osobních vozidel. Jako reakci na začínající globální krizi (2008), čínská vláda snížila automobilovou daň, aby motivovala zákazníky v dalších nákupech. Čínský trh je specificky ovlivněn v růstu soukromým vlastnictvím vozidla, ale vzrůstající střední třídě rostou výdělky, a tak bude schopna investovat do pořízení nového vozu. Čína i pro následující roky nepočítá s poklesem prodejů tak, jak to pozorujeme v Indii nebo Japonsku.

V roce 2012 trh s osobními vozy vzrostl oproti minulému roku o 11,1% a překonal tak absolutní hranici 16 milionů prodaných vozů. Pro další roky se počítá se zklidněním trendu růstu kolem 10%. V automobilovém průmyslu je mnoho věcí nestálých a výsledky se mohou častokrát změnit vlivem sebemenších změn na trhu. Čínský trh má nicméně v současnosti bezpochyby největší potenciál a tento trend by měl pokračovat.



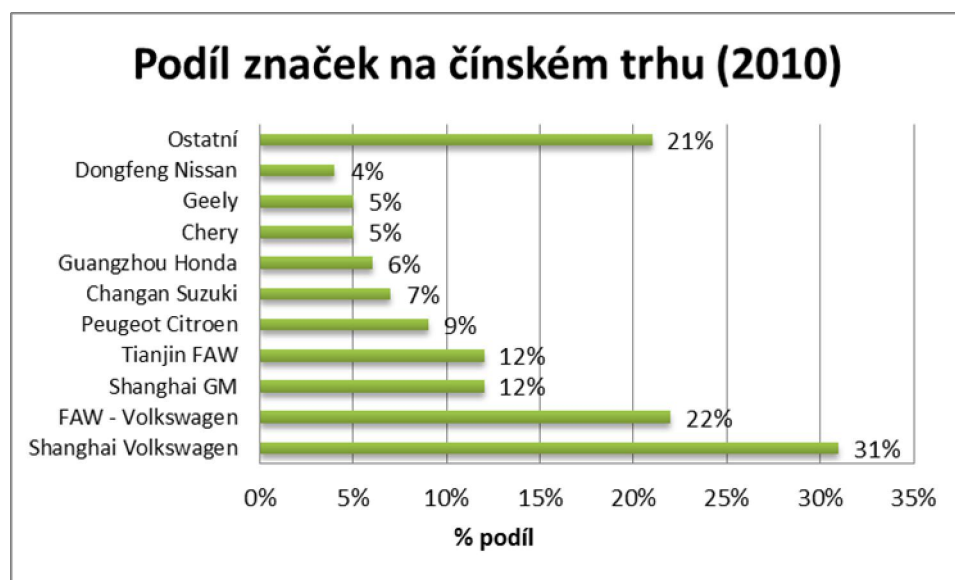
Příloha 23: Prodejní výsledky na čínském trhu (2008-2012)

Zdroj: China Association of Automobile Manufacturers (2013)

5.7.1 Rozdělení čínského trhu

Čínský automobilový trh se vyznačuje vysokým počtem společných podniků, kde jednu část tvoří zahraniční investor a druhou státní firma. Jak již bylo řečeno, čínský státní aparát nepustí zahraniční koncern na svůj trh, aniž by se investor nezavázal vytvořením společné společnosti s rovným rozdělením pravomocí. Tyto podmínky musely přijmout všechny přední světové automobilové společnosti, které již vstoupily na čínský trh. Při analýze současné situace na trhu tak struktura podniků působí velice nepřehledně a celkově je složitá. Tak se komplikuje jasné rozdělení jednotlivých podílů na trhu a také počet prodaných vozů ve vztahu k jednotlivým podílníkům ve firmě.

Strůjcem tvrdých nařízeních, která regulují celkový automobilový trh i zahraniční investory je čínský komunistický režim. Ten se snaží co nejvíce využít přítomnost zahraničního kapitálu ve spojení se západním know-how. Dalším bodem kritiky místní vlády je nerespektování duševního vlastnictví, což je velké riziko pro každou nově přichodící soukromou společnost na čínský trh.



Příloha 24: Podíl jednotlivých značek na čínském trhu

Zdroj: China Association of Automobile Manufacturers (2013)

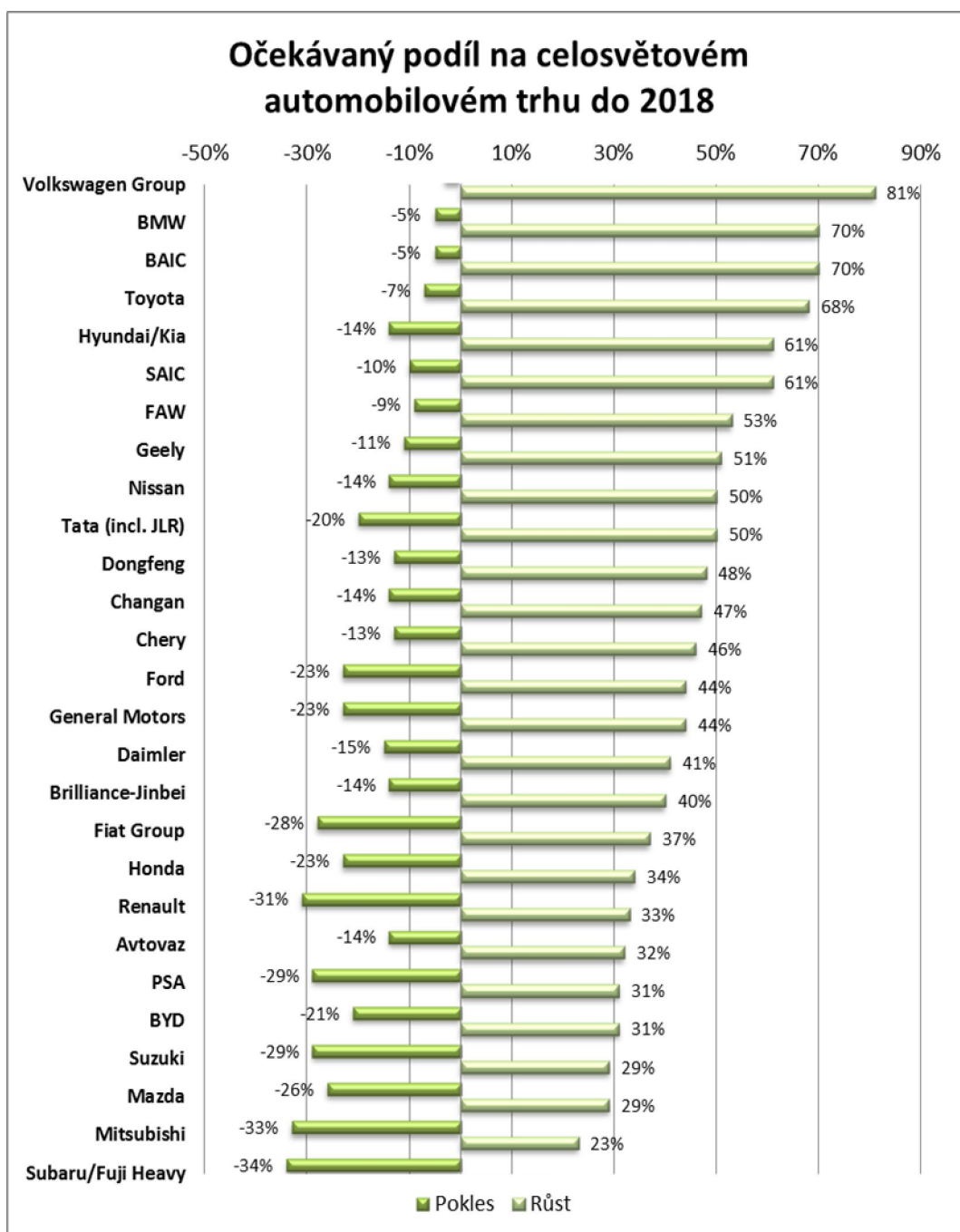
V současné době stále roste podíl společných firem na úkor domácích podniků, které mnohdy jen kopírují zahraniční automobily (viz příloha 24). Jediným důvodem pro koupi takového vozu tak zůstává pořizovací cena, která bývá zpravidla nižší díky použití jiných (většinou kvalitativně horších) výrobních materiálů a ještě levnější pracovní síle než v továrnách OEM. Dle statistických údajů sdružení China Association of Automobile Manufacturers, celkové prodeje Joint-Venture společností rostou díky opatřením z roku 2012, kdy došlo ke snížení cen vozů střední třídy, kde jsou domácí firmy tradičně silné. Zákazník proto již nemá důvod kupovat jen domácí, dostupný výrobek a raději investuje do zahraničního vozu s větší kvalitou a bezpečností.

5.8 Automobiloví výrobci

Kromě analýzy aktuální situace na trhu je nutné projít jednotlivé faktory a ukazatele největších globálních výrobců automobilů a následně vytvořit možné scénáře automobilové budoucnosti, které budou mít nejen vliv na samotné mateřské a dceřiné firmy (OEM), ale i na ostatní dodavatelské prostředí. Pro tento účel jsme vybrali 8 nejsilnějších koncernů a společností, o kterých se domníváme, že v příštích desítkách let budou určovat světové automobilové trendy. V jednotlivých profilech rozebíráme aktuální situaci společností, jejich historii a vývoj. Vlivy moderních trendů, které jsou popsány v následující kapitole, jsou klíčové pro další vývoj automobilových společností. Pomocí slabých a silných stránek proto demonstrujeme, v jaké fázi vývoje se společnosti nachází. Pro toto srovnání byla vybrána představa SWOT analýzy, kterou použijeme pro vyjádření současné situace a popis faktických informací, ve kterých se nachází výrobní a obchodní potenciál do budoucna. K celkovému obrazu jsme vybrali i informaci o vlastnické struktuře společností.

Podklady nám pomohou vydefinovat pravděpodobnou strategii společností, kterou budou uplatňovat v následujících letech. Při pohledu na výrobce automobilů byl kladen důraz na největší a nejsilnější hráče. Otázkou zůstává rozdělení trhu do budoucna. V následujícím grafu můžeme demonstrovat možný vývoj automobilek za dnešních předpokladů. Je vidět, že některé automobilky čeká relativně rychlý konec díky neinovativním krokům nebo špatného určení

produktového portfolia. Na druhou stranu, například koncern Volkswagen AG má díky silnému podílu na všech trzích (kromě Severní Ameriky a Indie) silnou pozici do budoucna.



Příloha 25: Očekávaný podíl automobilových firem na světovém trhu v roce 2018

Zdroj: KPMG's Global Automotive Executive Survey 2013

Profil – Volkswagen AG

Volkswagen AG je největší výrobce automobilů v Evropě a jeden z největších výrobců na světě. Skupina Volkswagen zaměřuje své aktivity nejen na automobilový a motocyklový průmysl, ale nabízí také celé portfolio souvisejících finančních služeb. Struktura společnosti se rozděluje na automobilovou výrobu a finanční servis.

Do skupiny Volkswagen patří značky Volkswagen, Audi, Škoda, Seat, Porsche, Bentley, Bugatti, Lamborghini, Volkswagen – užitkové vozy, Scania, MAN a motocykly Ducati. Každá značka působí na trhu samostatně. Od vozů nejmenších tříd (VW Up) až po luxusní vozy nejvyšší třídy a závodní vozy. Dále koncern produkuje užitková vozidla, autobusy a těžké nákladní stroje. Kromě vozidel vyrábí dieselové motory, převodovky, turbodmychadla, kompresory i větší turbíny, stejně jako ložiska, malé komponenty a reaktory.

Skupina působí v 18 evropských zemích a v 8 zemích Afriky, Ameriky a Asie, kde provozuje 20 výrobních závodů. Celkově zaměstnává přes 475.000 zaměstnanců (2011).

SWOT – Volkswagen AG

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• široké portfolio značek a produktů• vysoké hodnoty investic• robustní možnosti výroby	<ul style="list-style-type: none">• pomalý přístup na některé trhy• nízká produktivita zaměstnanců• slabé cash flow
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• potenciál v rychle rostoucích trzích• potenciál v alternativních pohonech• stoupající poptávka po hromadné dopravě	<ul style="list-style-type: none">• pokles odbytu v Evropě• ztráta podílu na trhu• předpisy vůči životnímu prostředí

Vlastníci:

Land Niedersachsen	20,00%
Obchodovatelné akcie	7,53%
Porsche Automobil Holding SE	5,31%
Porsche GmbH Salzburg	2,37%
Katar Holding Germany GmbH	17,00%

Profil – BMW AG

BMW je jedním z předních světových výrobců automobilů a motocyklů v prémiovém segmentu. Společnost provozuje 24 továren v 17 zemích světa, kde zaměstnává na 100.000 zaměstnanců a vyrábí kolem 1,4 milionu automobilů a motocyklů. Koncern nevyrábí pouze produkty pod značkou BMW, vlastní i značky Rolls-Royce Motor Cars, MINI a motocykly BMW. Společnost má hlavní sídlo v městě Mnichově, Německo.

Vedle výroby vozidel se zabývá i službami jako financování, asistenční služby, řízení aktiv a vozového parku pro soukromé i firemní zákazníky. Softwarové centrum BMW IT se nalézá v německém Ulmu, odkud je řízena mobilita všech vozů na světě. Od roku 2012 spolupracuje s japonskou Toyotou na programu trvale udržitelné mobility, konkrétně rozvoje elektrického pohonu a palivových článků. Jako první evropská automobilka představila vlastní hybridní pohon.

SWOT – BMW AG

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• silná přítomnost na všech trzích• silná image značky• vysoký stupeň inovací• vysoká produktivita zaměstnanců• investice do udržitelného rozvoje	<ul style="list-style-type: none">• nízký podíl na trhu (napříč trhy)• nízké úspory z rozsahu• omezená nabídka produktového portfolia• vysoké náklady• nevytváří strategické aliance
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• potenciál na rychle rostoucích trzích• inovace a trvale udržitelná mobilita• podpora finančních služeb podniku	<ul style="list-style-type: none">• konkurence v segment Premium• rostoucí ceny komodit (BMW materiály)• předpisy vůči životnímu prostředí

Vlastníci:

Obchodovatelné akcie	46,33%
Johanna Quandt	16,70%
Stefan Quandt	17,40%
Susanne Klatten	12,60%
BlackRock, Inc.	3,98%
The Capital Group Companies, Inc.	2,99%

Profil – Daimler AG

Společnost Daimler AG je globální automobilová společnost, která působí ve všech segmentech výroby vozidel. Osobní automobily, užitkové vozy a finanční služby jsou hlavním zaměřením společnosti. Je zapsána na burze ve Frankfurtu a ve Stuttgartu se nalézá její hlavní sídlo. Skupina Daimler provozuje po světě 65 závodů, a to 18 v Německu, 17 v USA a také v Brazílii, Kanadě, Francii, Japonsku, Mexiku, Turecku, Jižní Africe a Španělsku. Celosvětově zaměstnává na 275.000 zaměstnanců a ročně vyrobí kolem 1,3 milionu vozidel. Dodává přes 100 různých modelů do 200 zemí světa. Segmentové skupiny tvoří osobní vozy, užitkové vozy, nákladní vozy, autobusy a omnibusy.

Mezi dceřiné společnosti koncernu Daimler patří prémiová značka Mercedes-Benz, Mercedes-Benz AMG, Maybach, SMART, Freightliner, Mitsubishi Fuso, Western Star, Detroit Diesel, Setra, Thomas Built Buses, Bharat Benz. Kromě toho je koncern aktivní na poli alternativních pohonů, kde jako jediný vyvíjí všechny druhy hybridních pohonů.

SWOT – Daimler AG

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• diverzifikované produktové portfolio• vysoké zaměření na výzkum a rozvoj• silná a rozsáhlá skupina• inovace v alternativních pohonech• rostoucí divize Mercedes-Benz	<ul style="list-style-type: none">• nízká ziskovost• nízké marže• náklady na doživotní rentu zaměstnanců• slabý obrat fondu
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• potenciál na rychle rostoucích trzích• potenciál v alternativních pohonech• možnost vyšší penetrace asijského trhu	<ul style="list-style-type: none">• oslabení evropského thu• kurzové riziko (USD)• předpisy vůči životnímu prostředí

Vlastníci:

Obchodovatelné akcie	80,55%
Kuwait Investment Authority	7,60%
BlackRock, Inc.	5,72%
Renault/Nissan	3,10%
Norges Bank	3,03%

Profil – PSA Peugeot Citroen S.A.

Francouzský koncern Peugeot Citroen S.A. je jedním z největších výrobců v Evropě. Skupina vyrábí, navrhuje a prodává osobní automobily a lehká užitková vozidla v rámci značek Citroen a Peugeot. V 16 závodech na celém světě ročně prodá až 3 miliony všech svých výrobků, které dodává do 160 zemí. Závody jsou umístěny zejména na území Evropské unie (Francie, Španělsko, Itálie), ale také v Jižní Americe (Brazílie, Argentina), Číně a Rusku. Široká škála modelového portfolia zahrnuje malé vozy, sedany, SUV, užitkové vozy. Automobilka je navíc ve strategickém spojení s americkými General Motors.

Koncern PSA tvoří značky Peugeot, Citroen, Faurecia, Gefco a Peugeot Motorcycles. Koncern není z velké části závislý na dodavatelských a logistických společnostech. Dodavatelskou službu zajišťuje mateřská společnost Faurecia, dopravu a logistiku zajišťuje další dceřiná společnost Gefco. Skupina se též zabývá finančními službami – PSA Finance, která slouží zákazníkům při koupi vozu. Peugeot S.A. byla založena v roce 1896 a dodnes se členové zakládající rodiny podílí na chodu společnosti.

SWOT - PSA Peugeot Citroen S.A.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• silný odbyt na domácím trhu• investice do inovací• široké produktové portfolio	<ul style="list-style-type: none">• klesající odbyt na všech trzích• nízké marže• nízká přidaná hodnota produktů
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• využití strategické spojení s GM• potenciál na rychle rostoucích trzích• potenciál v alternativních pohonech	<ul style="list-style-type: none">• ztráta podílu na všech trzích• pozdní investice do programu alternativních pohonů• v hlavních segmentech nahrazení korejskými značkami• předpisy vůči životnímu prostředí

Vlastníci:

Obchodovatelné akcie	49,20%
Rodina Peugeot	25,40%
Francouzská republika	18,47%
General Motors	7,00%

Profil – Renault S.A.

Koncern Renault S.A. je globálně operující francouzský výrobce automobilů se 118 závody a velkým finančním zázemím. Kořeny dnešní společnosti sahají až do roku 1898, kdy jeho zakladatel postavil ve svých 22 letech svůj první model Voiturette.

Od roku 1990 působí firma na burze. Renault se zabývá výrobou osobních i užitkových vozů. V současné době celosvětově zaměstnává kolem 120.000 zaměstnanců s roční produkcí přes 2,5 milionů automobilů. Nové tovární závody Renault dnes najdeme po celém světě. Evropské továrny globálně zaštitují závody na Tchaj-wanu, Turecku, Brazílii, Uruguayi, Kolumbii a Maroku. Od roku 1999 existuje strategické spojení s japonským výrobcem Nissan. Aliance operuje pod názvem Renault-Nissan. Obě společnosti jsou spojeny hromadným podílem 15%. Do celkového koncernu patří Renault, Dacia, Renault Samsung Motors a 50% podíl v ruské společnosti AvtoVAZ, pod kterou patří Lada. Včetně již zmiňovaného podílu v koncernu Renault-Nissan. Produktové portfolio obsahuje vozy nejnižších tříd a střední třídy.

SWOT – Renault S.A.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• strategické spojení s Nissan• globální přítomnost na všech trzích• investice do inovací• vzrůstající podíl Dacia na trhu	<ul style="list-style-type: none">• nízké marže• nízká přidaná hodnota produktů• slabá penetrace asijského trhu
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• potenciál na rychle rostoucích trzích• potenciál v alternativních pohonech• rozvoj distribuční sítě• další strategické spojení	<ul style="list-style-type: none">• pokles podílu na evropském trhu• v hlavních segmentech nahrazení korejskými značkami• předpisy vůči životnímu prostředí

Vlastníci:

Obchodovatelné akcie	63,74%
Francouzská republika	15,01%
Nissan	15,00%
Zaměstnanci	3,10%
Daimler	3,10%

Profil – Fiat S.p.A.

Skupina Fiat je mezinárodní ovládaná automobilové společnost se závody v Itálii, Polsku, Brazílii a Argentíně a je ve spojení s dalšími obchodními subjekty (pomocí Joint Ventures) na čínské, indickém a ruském trhu. Fiat se věnuje výrobě osobních automobilů, užitkových automobilů, zemědělských a stavebních strojů a auto-příslušenství. Centrála koncernu má sídlo v italském Turínu. V roce 2011 zaměstnávala 200.000 zaměstnanců, kteří vyrobili 2,6 milionu produktů celého portfolia.

V maloobchodě se kromě výroby věnuje vlastnímu designu a vývoji. Do portfolia koncernu Fiat patří značky Fiat, Alfa Romeo, Lancia, Abarth, Maserati a Ferrari. Navíc v roce 2011 se skupina spojila s koncernem Chrysler Group (Chrysler, Jeep, Dodge, RAM, SRT vozy), kde drží nadpolovičních 58,5%. Součástí firmy tvoří i dodavatelské a vývojářské firmy Fiat Powertrain, Magneti Marelli, Teksid a COMAU. Ty se specializují na výzkum a vývoj, výrobu a prodej převodovek, motorů a dalších dílů.

SWOT - Fiat S.p.A.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• diverzifikované portfolio• globální firemní nákupy• spojení s Chrysler Group	<ul style="list-style-type: none">• nízké úspory z rozsahu• slabá ziskovost/produkt• nízký podíl na trhu na všech trzích
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• potenciál na rychle rostoucích trzích• potenciál v alternativních pohonech• rostoucí asijský trh nákladních, stavebních a zemědělských strojů	<ul style="list-style-type: none">• silný tlak ostatních značek• ztráta podílu na evropském trhu• nedostatečné investice do inovace• nedostatečné investice do alternativních pohonů

Vlastníci:

Obchodovatelné akcie	66,40%
Exor S.p.A.	30,50%
BlackRock Investment Management	3,10%

Profil – Toyota Motor Company

Toyota Motors je největším japonským výrobcem automobilů na světě. K dispozici má 50 výrobních závodů ve 27 zemích světa. Hlavní sídlo společnosti se nalézá ve městě Toyota v Japonsku. V továrnách dohromady zaměstnává 325.900 zaměstnanců, kteří vyrábějí skoro 7 miliónu vozidel (oba údaje 2011) pro zákazníky na 170 trzích světa. Produktové portfolio zahrnuje osobní vozy, minivany, terénní a luxusní vozidla, ve kterém má celosvětově vedoucí postavení. Dále užitková a nákladní vozidla prodávaná pod značkou Toyota, Hino, Lexus a Daihatsu. Na konci července 2012 firma oznámila, že hodlá spolupracovat na projektu lehkých užitkových vozidel se společností PSA Peugeot Citroen. Další smlouva byla podepsána se společností Mazda Motor Corporation, která bude na mexickém trhu vyrábět pro Toyotu osobní vozy (odbyt pro US trh). Toyota je průkopníkem v oboru alternativních pohonů, kde začala v poslední době také úzce spolupracovat s firmou BMW na projektu palivových článků a dalších hybridních pohonů, které se budou používat i do sportovních vozů!

SWOT - Toyota Motor Company

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • silné finanční zázemí • široké produktové portfolio • Silný podíl na trhu v Asii a USA • vysoké investice do inovací • silné vývojářské zázemí 	<ul style="list-style-type: none"> • nízká profitabilita ve finančním sektoru • náklady na doživotní rentu zaměstnanců
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • potenciál na rychle rostoucích trzích • vzrůstající poptávka po hybridních vozech • nové modely 	<ul style="list-style-type: none"> • časté kvalitativní problémy • zpomalení ekonomického růstu • kurzové riziko USD/Yen

Vlastníci:

Obchodovatelné akcie	93,75%
Toyota Industries Corporation	6,25%

Profil – Ford Motor Company

Společnost Ford Motor Company je historicky jeden z největších automobilových výrobců s 95 výrobními závody na celém světě. Skupina se zabývá produkcí osobních automobilů, užitkových automobilů a autobusů. Centrála se nachází ve Spojených státech amerických ve městě Dearborn. V závodě pracuje na 164.000 zaměstnanců, kteří vyrábějí cca 5,4 milionů vozidel. Společnost se zabývá vedle výroby automobilů také finančními službami. Pro své zákazníky zažila leasingovou skupinu Ford Credit.

Produktové portfolio společnosti tvoří značky Ford, Lincoln a Mercury. Až na Ford, tyto značky působí jen na americkém trhu. Společnost je druhým největším automobilovým výrobcem na americké půdě a celkově pátým na světě. V průběhu posledních 20 let se koncern zbavil evropských značek, automobilek Volvo, Jaguar, Land Rover a Aston Martin, které měl ve vlastnictví.

SWOT - Ford Motor Company

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• silné produktové portfolio• silné postavení značky na globálním trhu• historie značky a pevné zázemí• vysoká produktivita zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none">• postupná ztráta podílů na světových trzích• pomalý přístup na nové trhy• nízké cash-flow• nízká marže
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• potenciál na rychle rostoucích trzích• potenciál v alternativních pohonech• rostoucí trh s nákladními vozy (Asie)• nové hybridní pohony	<ul style="list-style-type: none">• kurzové riziko USD• klesající podíl v segmentu osobních vozů• EU předpisy vůči životnímu prostředí

Vlastníci:

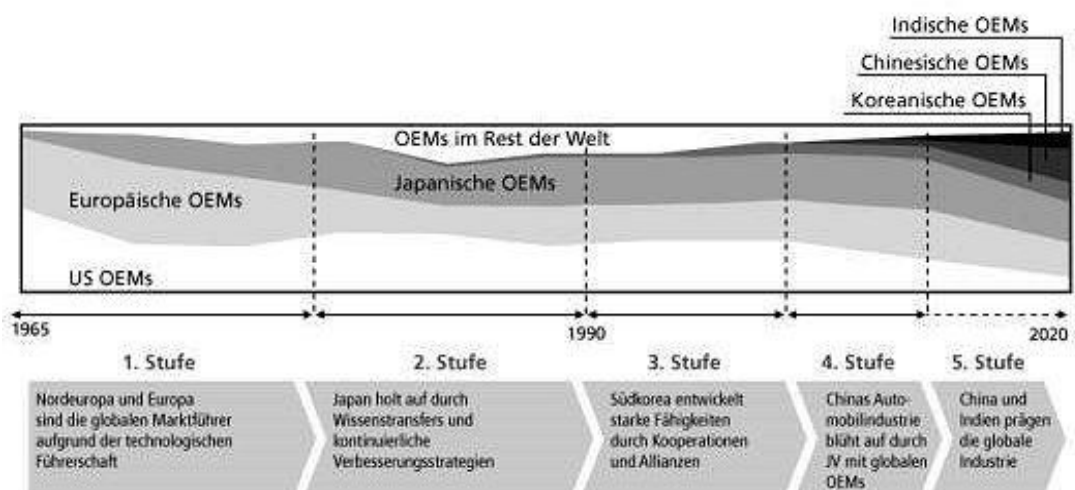
Ford (rodina)	55,00%
Obchodovatelné akcie	45,00%

6 Budoucnost automobilových výrobců

Na základě problémů automobilového průmyslu posledních let, existují různé volby globálních výrobců pro směr jejich budoucí strategie. Ty budou pravděpodobně spočívat v následujících oblastech:

- **Geografické podmínky**
- **Alternativní pohony energie**
- **Horizontální a vertikální integrace a strategické aliance**
- **Strategie financování**

Globalizace působí na všechny jednotlivé ekonomiky stejně. Některé trhy postihne dříve a některé později. Vlivem globalizace se však tradiční zvyklosti mění až příliš rychle, což pro automobilové společnosti není ideální. Demografie a nové potřeby zákazníků patří k nejvýznamnějším z nich. To samé platí pro nově rostoucí trhy Číny a Indie, kde se díky otevřenému trhu během 10 let radikálně změnily nákupní zvyklosti. Na další příloze můžeme demonstrovat historický a budoucí vývoj regionálních změn a jejich význam pro automobilový průmysl dle studie AT Kearney.



Příloha 26: Regionální rozvoj OEM produkce do 2020

Zdroj: A.T. Kearney (2006)

Rozvíjející se trhy v Číně a Indii mají však odlišné obchodní zvyky a nastavení celého systému je rozdílné od západního způsobu jednání a komunikace. Výchozí podmínky pro zahraniční kapitál z Evropy, USA i Japonska tak může znamenat odlišný pohled na věc. Uspějí jen skupiny, které jsou ochotny akceptovat cizí systém ve své společnosti a přijmout místní požadavky (environmentální, finanční, atd.).

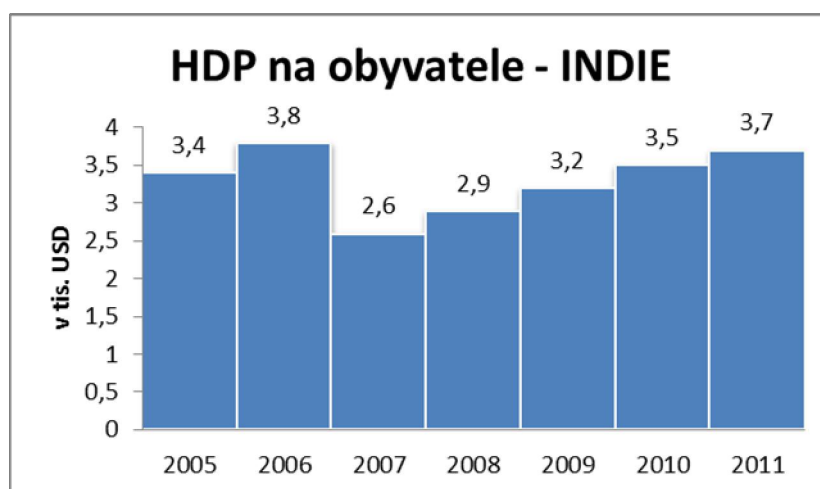
6.1 Geografické podmínky

Následně si můžeme projít detailně příklady dvou nejvíce rostoucích trhů světa Číny a Indie. Ve srovnání s celkovou množinou zemí BRIC (Brazílie, Rusko, Indie, Čína), které spojuje budoucí hospodářský růst, je zarážející, že domácí značky Indie a Číny víceméně drží krok se zahraničími giganty. Ruku v ruce s rostoucím trhem se úměrně zvedl i jejich podíl na trhu a tím i hustota jejich výrobků (tzv. car park). Například společnost Tata Motors, která se realizuje ve více odvětvích než pouze v automobilovém průmyslu, má ve své zemi velice solidní podíl na trhu. V Číně je řeč například o značce Geely, která z hlediska podílu trhu není tak významná, ale v absolutních číslech stále důležitá. Oba příklady ukazují důležitost těchto trhů v rámci geografického umístění na trhu s OEM. V případě Ruska a Brazílie není možné země dostatečně porovnat, jelikož domácí zástupce, který by hrál důležitější výrobní úlohu na trhu chybí, a také obě zmíněné země nejsou ovlivněny populační explozí, tak jako asijské státy.

Málokterá země zažila v posledních 15 letech podobný hospodářský rozvoj jako Indie. Vlivem globalizace se změnilo spotřební chování obyvatelstva, a to zejména vlivem rostoucí poptávky. Zejména rostoucí spotřeba, vycházejí hlavně z mladé generace, vytváří velkou poptávku po zboží, které dříve nebylo součástí každodenního spotřebního života. S ohledem na obrovskou populaci 1,2 miliardy lidí, která neustále roste, je zaručen pozitivní a stoupající hospodářský výsledek, daný hlavně domácí spotřebou. Během posledních patnácti let se v Indii vytvořila střední vrstva obyvatelstva o velikosti střední vrstvy v USA.

Cena motocyklu se v Indii pohybuje okolo 900 amerických dolarů, cena automobilu vyrobeného na domácím trhu, má ale před sebou ještě dlouhou cestu k běžné dostupnosti. Cena vozu (vezmeme-li v potaz nejlevnější osobní vůz na indickém trhu – Tata Nano) se pohybuje kolem 2.500 amerických dolarů, což ho činí pro mnoho obyvatel, zvyklých užívat nízkoobjemové motocykly, nedostupný. Odborníci z řad zástupců největších světových automobilek se domnívají, že vlivem zvyšující se životní úrovně bude indický trh růst dvojciferným tempem pro příštích 5 let. Přičemž nesmíme zapomínat na vzrůstající ceny pohonných hmot a vzrůstající cenovou hladinu. Tyto atributy mohou celkový výhled značně ovlivnit. V osobních automobilech naopak mladí lidé budou vidět vyšší přidanou hodnotu, za kterou budou ochotni připlatit vyšší cenu. Jedná se zejména o cesty na dlouhé vzdálenosti a větší prostor, které „dvojkolky“ nemohou nabídnout. V našem světě (západní civilizace), bereme osobní vůz a všechny jeho vlastnosti a používání jako denní realitu, která nás nemůže překvapit. Kulturně je však Indie významně odlišná, a proto i tyto aspekty hrají důležitou roli.

Jak vidíme na následujícím grafu, i přes ekonomickou krizi HDP na jednoho obyvatele v Indii, vzrostl z 687 amerických dolarů na 837,75 dolarů. I když v roce 2013 začal ekonomický motor Indie pomalu zadržovat, rostoucí poptávka a konzumní styl života je důležitým ukazatelem, který se jednoznačně projeví i na prodeji osobních automobilů.



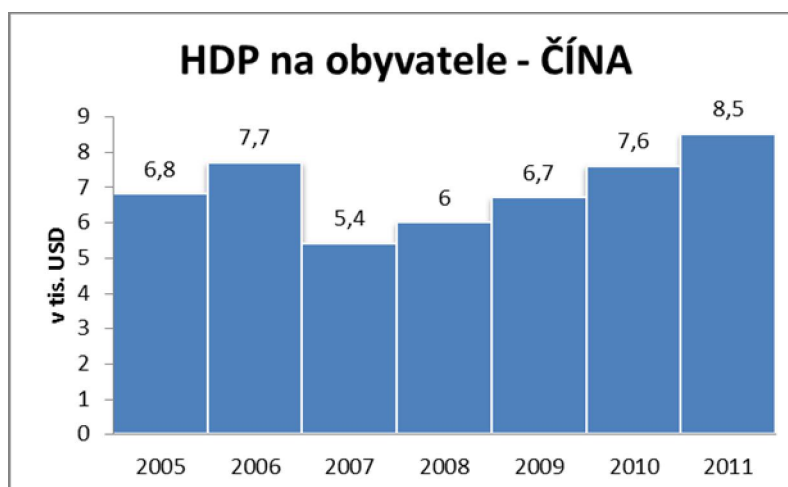
Příloha 27: Indie – HDP per capita (2005-2011)

Zdroj: The World Bank Group

Pokud porovnáme Čínu s ostatními rostoucími ekonomikami, zjistíme, že má před sebou díky množství svých 1,3 miliard obyvatel největší šance do budoucnosti. Ale přesto, že je čínská ekonomika ve velice dobrém stavu, v jistém směru stejně jako Indie, je její automobilový průmysl ještě v plenkách. Jak jsme již demonstrovali v minulé kapitole, počet vozidel na 1000 obyvatel v Číně je v současné době asi 45 kusů. Toto číslo je velmi nízké ve srovnání s jinými zeměmi se stejnou úrovní HDP na obyvatele. Pokud by Čína chtěla dohnat celosvětový průměr, musela by zvednout průměr asi o 100 vozů. Stejná analýza platí například i pro Indii nebo Turecko. Během několika let se ale bude automobilový trh těchto zemí prudce měnit. Čína otevřela bránu mnoha novým firmám a dodavatelským společnostem, které vidí potenciál od základních komodit až po zákaznický servis.

V průběhu let čínská ekonomika přináší zlepšení standardů v podobě lepších pracovních podmínek, bydlení a spotřebního stylu života. Do poslední kategorie spadá i prodej osobních automobilů. Pokud HDP převyší hodnotu 3000 amerických dolarů na obyvatele, začne růst i prodej. Příkladem jsou primárně velké aglomerace a centra než venkov. Hlavně velká města jsou a budou v následujících letech motorem rostoucí poptávky na čínském automobilovém trhu.

Síla poptávky jde ruku v ruce s rostoucím výkonem země (HDP), což můžeme pozorovat i na následujícím grafu.



Příloha 28: Čína – HDP per capita (2005-2011)

Zdroj: The World Bank Group

Rozvoj země probíhá i po stránce infrastruktury. Sílící poptávku v posledních letech však vládní investice do rozvíjejícího se vozového parku nestačí uspokojovat. V roce 1995 činil celkový počet vozů 5,5 milionu. Na začátku roku 2013 je to podle čínských statistik již 120,8 milionu vozidel a motocyklů určených pro osobní využití. Zvýšený provoz má vážné dopady na životní prostředí a stav silnic a dálnic, především kolem zmiňovaných velkých aglomerací. Dle plánu čínské vlády na rozvoj infrastruktury a podporu silniční a dálniční sítě, má do roku 2035 vzniknout tzv. National Expressway Network Plan, což je plán pro podporu rozvoje silničních sítí s pomocí zahraničními státy a také na zlepšení podmínek životního prostředí.

6.2 Alternativní pohony energie

Asi nejdůležitější faktor budoucího strategického vývoje při výrobě a prodeji automobilů je využití alternativních zdrojů energie. Nápadů na využití jiných než fosilních paliv bylo vymyšleno od počátku 20. století hned několik. V následující podkapitole se budeme zabývat vývojem, rozdělením a možnou budoucností nových systémů, které ovlivní automobilový průmysl jako celek.

Vozy poháněny alternativními palivy jsou definovány jako vozidla, která fungují na jiná paliva, než jsou tradiční látky vytvořené z ropných složek jako benzín a nafta. Termín se tedy týká vozidel, která ke svému provozu přidávají další zdroj energie, jako je například hybridní elektrický vůz. Historie vozidel na alternativní paliva se táhne již od počátku 20. století, kdy byly vyrobeny první parní automobily. Poptávka po takových vozidlech vznikla z prostého důvodu špatného přístupu k ropě a její vysoké ceně, což je stejný problém, který je aktuální pro současné i budoucí generace. Invence se projevila i v průběhu druhé světové války, kdy byl nedostatek této vzácné suroviny, a proto se rozvinul další, plynový systém pohonu, využívající spalování dřevěného uhlí. Tento systém se montoval do osobních i nákladních automobilů. Tento systém následně převzala Čína, která ho za použití dřevěného uhlí vyráběla pro běžné vozy mezi lety 1950 -1970. Řada faktorů, včetně zvýšení poptávky po ropě a témata životního prostředí, vyvolala nejrůznější výzkumné a vývojové činnosti za účelem

ekologičtějších alternativních paliv a modernějších pohonných technologií. Úsilí se začalo vyplácet a dnes již existuje několik modelů osobních i užitkových vozů, u kterých nalezneme buď celý systém moderního pohonu, nebo pouze jeho část. V takovém případě nazýváme výrobek hybridem, což je spojení více systémů pohonu. Podobné vozy dnes tvoří prodejní nabídku mnoha výrobců, především z Japonska a USA, kde je můžeme potkat v každodenním životě na ulici. Jak ubíhají další roky 21. století, jsou alternativní pohony uzpůsobovány i komerčním potřebám.

Spolu s rostoucím počtem populace, převážně v asijských zemích, je kladem důraz na rozšíření účinnější technologie a její zavedení do společnosti, která pak bude určovat i další směr vývoje dokonalejších technologií po desítky let.

Rozvoj těchto technologií a vybrání nejvhodnějšího směru pro budoucnost bude záviset na prognóze, která zahrnuje i následující kritéria:

- **Ekonomické**
 - Cena výrobku a cena vývoje příslušné technologie?
 - Finanční dopad technologie na světové ekonomiky?
 - Cena kompatibilní infrastruktury?

- **Ekologické**
 - Jaký dopad bude mít technologie na životní prostředí?
 - Jaký účinek bude mít na snížení současného znečištění a odpadů?

- **Technologické**
 - Jaká budou kritéria bezpečnosti vozidel (výkon, spolehlivost)?
 - Požadavky na infrastrukturu?
 - Zákaznická náročnost technologie?

- **Vládní**
 - Jaké podpory se dočkáme od jednotlivých států a politik?
 - Jakým způsobem budou dotace vypláceny?

V další příloze (Příloha 29) naleznete rozdělení jednotlivých typů alternativních pohonů, na kterých aktivně pracují světové automobilky napříč kontinenty.

Spalovací motor	Hybrid	Elektromotor
Benzín	Benzín	El. hybrid (kabel)
Nafta	Nafta	Palivové články
Flexi-fuel	Zemní plyn	Bateriové články
Bio-nafta		
Zemní plyn (CNG/LPG)		
Hydrogen		

Příloha 29: Přehled moderních technologií alternativních pohonů

Zdroj: vlastní

6.2.1 Rozdělení technologií alternativních pohonů

- **Biopalivo**

Vozidla poháněná biopalivy mají spalovací motor, který je přizpůsoben pro látky získané z biomasy. Mezi dvě hlavní biopaliva patří bio-alkohol, čímž označujeme nejčastěji etanol, vyráběný z cukru a škrobu plodin. A bionafta, nafta vyráběná z rostlinných olejů nebo živočišných a recyklovaných tuků.

V roce 2010 dosáhla světová produkce biopaliv 105 miliard litrů, což znamená asi 17% podíl na celkové spotřebě ropy na světě. Pro účely osobní dopravy bylo využito asi 2,7 % (většina etanol a bionafta). Přičemž největším výrobcem i spotřebitelem biopaliv je Evropská unie, která ročně spotřebuje zhruba 50% výroby. Celosvětově do roku 2050 by měl podíl biopaliv dosáhnout zhruba 25%.

- **Flexi-fuel**

System, kde vozidla používají více palivový spalovací motor, který funguje i na jiné směsi paliva než je benzín a biopaliva. Obvykle jsou obě složky smíchány dohromady a vstřikovány do spalovací komory. Tyto motory běžně fungují i na směs etanolu nebo metanolu a benzínu. Moderní více palivové motory jsou schopné pojmout jakýkoliv podíl jednoho nebo druhého paliva. Důkazem je například systém benzínu a CNG nebo LPG či vodíku, který dnes aplikuje do svých vozů mnoho automobilek. Evropská unie je pionýrem v této kategorii, zejména pak Švédsko, jehož síť tankovacích stanic je nejvyšší na světě. Česká republika v celkovém žebříčku zaujímá 5. místo se zhruba 170 tankovacími stanicemi.

- **Bateriové články**

Bateriová elektrická vozidla jsou poháněna elektromotorem, který je poháněn bateriovými články (zásobníky), které jsou uloženy ve voze. V současné době mají články omezenou kapacitu, proto mají také automobily omezený dosah a musí se často nabíjet u specializovaných elektrických dobíjecích stanic. Elektrické stanice jsou v některých vyspělých státech součástí infrastruktury nebo běžným vybavením domácností. Pro napájení lze použít rozvod od 120 do 240V elektrického napětí. Automobily též neobsahují výfukové potrubí, protože vůz produkuje nulové emise. Tzv. *plug-in hybridy* se dnes používají po celém světě a jejich vývoj v běžném provozu započal před více jak 30 lety. V současné době se vozidla s tímto vybavením používají i v běžném provozu. V osobní, především v hromadné dopravě, kde je více prostoru pro uložení bateriových zásobníků, které shromažďují energii. Posun ve vývoji lze ukázat i na použití lithiových baterií, které se v poslední době používají pro akumulátory.

Pro příklad uvedu 18 metrový prostředek hromadné dopravy z německých Brém, kde systém bateriových článků používají již od roku 1981. Váha baterie byla 3000 kg. V roce 2011, stejný typ autobusu se stejně kapacitní baterií, měl váhu článku jen 350 kg.

- **Hybridní elektrická vozidla**

Hybridní elektrická vozidla kombinují spalovací motor s elektromotorem. Mnoho současných modelů využívá spalovací motor a systém rekuperace brzdných sil k dobíjení akumulátoru. Některé nové vozy ale využívají i systému „plug-in“ a pomocí spalovacího motoru překonávají delší vzdálenosti a elektrický pohon je využíván zejména ve městě. Celkový dojezd automobilu se tak u hybridních elektrických vozidel zvětšuje, nicméně se stále jedná o spalovací motor, který používá fosilní palivo a tím produkuje emise.

Z prodejního hlediska se jedná o nejrozšířenější systém použití alternativních zdrojů v osobní a hromadné dopravě. Statistiky z roku 2009 hovoří o takřka 50% podílu všech registrovaných automobilů na japonském trhu. Americký trh pak následuje zhruba s 40% registrací a evropský trh do 2%. V těchto prodejkách vidíme, že kontinenty se ve svých strategiích značně rozcházejí při využívání potenciálních zdrojů. Roli v tomto stavu hraje i aktuální stav infrastruktury. V Japonsku jsou běžné elektrické stanice na veřejném prostranství, kde majitelé hybridních vozidel mohou nabít své bateriové články za stanovený poplatek. V Evropě je zatím vzácnost nalézt podobný stojan běžně na ulici bez toho, aby zákazník musel „čerpací stanici“ pracně hledat. Z hlediska značek nejprodávanějším hybridem jsou stále vozy Toyota, především modely Prius a Auris.

- **Vodík**

Vozidla používají vodík jako hlavní zdroj motoru, který neprodukuje žádné emise při spalování. Vodík lze vyrábět z metanu nebo z dalších fosilních paliv. Jeho výroba je však energeticky hodně náročná, a proto se hledají cesty za použití zdrojů jako je vítr, solární nebo jaderná energie. V současné době existují dvě hlavní cesty, jak pohánět vozy na vodíkový zdroj. První jsou palivové články, kde dochází k chemické reakci – kyslík reaguje s vodíkem a vzniká elektřina, která pohání elektromotor. Druhou je pak tradiční spalovací motor, kde se spaluje přímo vodík. V prvním případě je vůz zcela bez emisí a ve druhém vzniká

spalováním vodíku pára. Mnoho společností se nyní zaměřuje na rozvoj vodíkové technologie, kterou by následně mohly použít pro mobilní transport. Odejmutím fosilní složky bychom předešli tvorbě oxidu uhličitého a též tvorbě emisí. Nevýhodou vodíku je pak nízká energetická hodnota/jednotku objemu, vysoká hmotnost vozidla, uskladnění nádrže ve vozidle, investice do infrastruktury, neefektivita výrobních procesů a hlavně celková nestabilita látky.

Na poslední světové konferenci, která se zabývala rozvojem vodíkových pohonných jednotek (World Hydrogen Energy Conference 2012), bylo prezentováno společné řešení 4 velkých automobilových společností – Daimler AG, Toyota, Honda, Hyundai – do roku 2015 uvést na trh model s hybridním vodíkovým pohonem.

- **Zemní plyn**

Vozidla poháněná zemním plynem můžeme rozdělit na dva hlavní zdroje. Stlačený zemní plyn (CNG) nebo zkapalněný zemní plyn (LPG) slouží jako primární zdroje. Zemní plyn je dlouhodobě alternativou k benzínovým motorům zejména pro jeho čistý provoz, který se může rovnat jiných modernějším technologiím. Vozidla na zemní plyn jsou poháněna podobným spalovacím motorem jako je benzínový motor. Přes jeho výhody a hojné rozšíření takřka po celém světě, pohon na zemní plyn provází některé omezení. Problémem je hlavně skladovatelnost plynové nádoby a distribuce do tankovacích stanic. V případě LPG je situace pozitivnější než v případě CNG, jelikož plynové lahve jsou mnohdy součástí běžných čerpacích stanic. V případě CNG je potřeba vybudovat systém distribuce, zvláštní nádrž a tankovací přístroje. Vozy s pohonem CNG mají svou prodejní základnu zejména na asijském trhu, který tvoří více jak 50% všech prodejtů (zejména Irán, Pákistán).

Mezi další alternativní zdroje můžeme zařadit mnoho dalších, které nejsou dosud vyvinuty natolik, aby se mohly dostat na běžný spotřebitelský trh a konkurovat tak ostatním. Mohli bychom jmenovat pohon na **stlačený vzduch**

nebo **rostlinný olej**, což jsou myšlenky, se kterými si hrají zejména američtí a evropští výrobci.

Co se týče sériové výroby „zelené“ techniky v rámci alternativních pohonů využitelných v automobilovém průmyslu, objem výroby a následný prodej vozů bude jistě stoupat. Lze odvodit i závěr, že pro následující desítky let, bude za stávajícího vývoje technologie dominovat pohon na zemní plyn, hybridní technologie a elektrická vozidla. S masivními prodeji v oblasti palivových článků a vodíkových článků však můžeme počítat až za několik desetiletí, zejména kvůli kapacitě a systému udržení potřebné energie v samotných člancích. V budoucnosti budou fosilní paliva nahrazena, ať už polovičními nebo plnohodnotnými hybridy. Jsou zde však otázky ohledně rychlosti vývoje, ve kterém se budou všechny zmiňované technologie vyvíjet. Typ pohonu, který se ukáže jako nejefektivnější, je dnes těžké odhadnout. V budoucím vývoji hrají roli zejména ceny jednotlivých hospodářských a průmyslových komodit, levné a důmyslné technologie a nezanedbatelný bude i politický vliv největších a nejsilnějších zemí, které budou chtít z těchto technologií získat co nejvíce. Na druhé straně stoupající poptávka po ropě, ovlivní i ostatní hospodářská odvětví, nejen automobilový průmysl.

Poptávka se může měnit v závislosti níže popsanych scénářů:

1) Mírný vývoj

➤ Rozvoj alternativních pohonů vzhledem k rostoucí ceně ropy a klesající ceně bateriových článků potřebné pro hybridní a elektrické vozy

2) Pomalý vývoj

➤ Rozvoj alternativních pohonů klesá vzhledem k nízkým cenám ropy (viz poslední snížení z doby ekonomické recese 2009)

3) Rychlý vývoj

➤ Vzhledem k rychle rostoucím cenám ropy, moderním nízko-emisním předpisům životního prostředí a vládním dotacím

Inovativní technologie, zejména v automobilovém průmyslu jsou pro další vývoj společnosti i průmyslu nezbytné. Automobiloví výrobci zvedli hozenou rukavici v podobě alternativních pohonů již před více jak stoletím a masivně ji do dnešních dnů rozpracovali a vývoj nových zdrojů a hlavně jejich efektivity pokračuje. Vlivem rostoucí ceny ropy se již nemůžeme na tradiční spalovací motor spolehnout tak jako dříve a je potřeba pokračovat v realizaci zavádění nových pohonů do výroby. Technologické změny a jejich vliv na celou společnost je nezastavitelný.

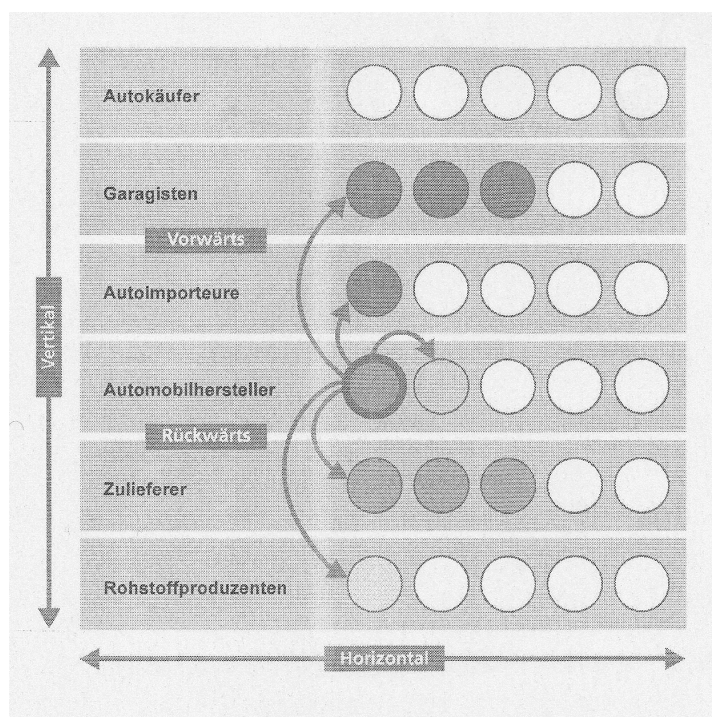
6.3 Horizontální a vertikální integrace a strategické aliance

Jen horizontální integrace v rámci převzetí konkurenčních společností nebo jejich společná fúze přináší značné výhody. Kromě rozšíření portfolia značek a možnost vstupu na nové trhy, jednotlivé OEM dokáží přijímat nebo poskytovat nezbytné know-how, což může firmu zachránit v dlouhodobém měřítku. Nové technologie a jejich sdílení jsou důležité pro celkové výsledky firmy. Spojení výrobců jim zajistí buď další implementaci do nových značek, nebo alespoň potřebné finanční prostředky k zajištění budoucnosti. Nákladová stránka spojení je také nezbytnou složkou, jelikož vzniká celkově vyšší podíl úspor z rozsahu. Další snížení nákladů lze zajistit pomocí sdílení výrobních zařízení partnerských společností. Pro příklad uvedeme značku Fiat, která oznámila používání výrobní linky své partnerské firmy Chrysler v Mexiku, kam přesunuje výrobu vozu Fiat 500. Jelikož výrobní náklady v Mexiku jsou mnohem méně finančně náročné než v Americe nebo Evropské unii, vzniká tak možnost zefektivnit výrobu vozu. Vůz bude následně exportován na další trhy.

Myšlenku strategické aliance podporuje i další spojení automobilek. Konkrétně se jedná o koncerny Daimler a Renault/Nissan, které se dohodly na spolupráci v oblasti malých vozů. Na druhé straně, myšlenka strategického spojení může mít i stinnou stránku spolupráce, a to vzájemný kanibalismus produktového portfolia, kterému se každá značka snaží vyhnout. Každý model

daného výrobce proto musí řešit konkrétní dopad v segmentu zákazníků, které má oslovit. Duplicita modelů a jejich možná konkurence ve stejných segmentech přináší negativní vliv na celkové prodeje mateřské společnosti.

Dalším důvodem ke společnému spojování společností je snaha proniknout na cizí trh a penetrovat zákaznickou základnu. To můžeme demonstrovat na příkladu Volkswagen – Suzuki na indickém trhu. Japonská společnost dominuje na indickém trhu skoro 40% podílem. Volkswagen naproti tomu je v Indii klasifikován jako výrobce luxusních vozidel, proto jeho podíl na trhu dosahoval pouze 3-4%. Suzuki realizuje své objemy zejména v nízkoobjemových motocyklech, které patří tradičně k indickému trhu. Jak již bylo nastíněno v minulých kapitolách, indický trh nese do budoucnosti hlavní potenciál především ve vozech nižší a střední třídy, což bude hlavní konkurence pro snižující se prodeje motocyklů. Prodeje společného podniku Volkswagen a Suzuki v segmentu osobních vozů tak zaznamenají velký krok vpřed. Na další příloze si můžeme představit horizontální a vertikální osy, které nastiňují vývoj spolupráce v automobilovém průmyslu.



Příloha 30: Představa vertikální a horizontální integrace

Zdroj: DIEHMANN, J., HÄCKER, J. *Automobilmanagement*

Přesun znalostí se může šířit mnoha směry. Chcete-li se kromě technických možností seznámit také s obchodním a dodavatelským know-how, je potřeba proniknout i k lokálním zástupcům trhu a přizpůsobit se kulturním zvyklostem. Obecně je třeba naslouchat potřebám zákazníků a vyjít jejich přáním vstříc. Jako příklad můžeme opět použít spojení koncernů Fiat – Chrysler. Na rozdíl od Fiatu, produktové portfolio značky Chrysler postrádá segment malých a úsporných vozů. Tímto segmentem je možné penetrovat celý americký trh, pod tradiční značkou Chrysler, která má dobré jméno v Severní i Jižní Americe. Pro udržitelnost prodeje i celkového fungování značky na trhu je potřeba se orientovat nejen na horizontální integraci, ale také vertikální. Ta představuje celkový řetězec od ceny surovin až po zákaznický servis. Vlivem spojení dochází k rostoucímu tlaku na snižování nákladů a montážních časů. Logistika i distribuce se poslední dobou stávají klíčovými odděleními automobilek.

V posledních desítkách let zažívá automobilový trh dlouhodobý trend konsolidace. Jednotlivé značky kupují své konkurenty a na trhu tak postupně vzniká několik obrovských koncernů. Je několik důvodů, proč k takovému jevu dochází. Příkladem jsou strategická partnerství, o kterých již byla řeč. Nebo převzetí celé značky z důvodu doplnění vlastního portfolia, ve kterém aktuálně chybí třeba prémiový zástupce. Situace se dá přirovnat ke koupi značky Volvo Fordem nebo pohlcení značky Saab koncernem General Motors na začátku 21. století. Příkladů bychom našli několik u každého koncernu. Výjimkou není ani odkoupení hlavního podílu akcií z důvodu konkurence. V průběhu ekonomické krize se některé automobilky dostaly do problémů a bylo zapotřebí do nich investovat. Dá se říci, že krize celý proces jen urychlila. Vzhledem ke strukturálním problémům jednotlivých značek, zvláště na tradičním automobilovém trhu jakým je Evropa, se bude dlouhodobě počet samostatných automobilek dále snižovat. Nejslabší výrobci budou nuceni se spojit se silnějšími a předat jim tak i zkušenosti a know-how, které od počátku fungování shromažďovali. Po konci výroby nebo restrukturalizaci severských značek Saab a Volvo se zdá, že na řadě je německý výrobce Opel, jehož prodejní výsledky nejsou od ekonomické krize zdaleka uspokojivé.

6.4 Strategie financování OEM

Klíčovými finančními ukazateli automobilového průmyslu jsou ziskovost a likvidita. Pro většinu značek, které trpí přebytkem kapacity, nastal problém, jak dosáhnout požadované ziskovosti. Chybí prostředky, které by se nadále měly investovat do nových technologií a rozvoje dealerské a servisní sítě maloobchodu. Zaslepení objemem svých tržeb si mnozí neuvědomovali, důležitost tohoto problému. Až v roce 2008 (v době propuknutí ekonomické krize) bylo poukázáno na strukturální problémy, které později mnohé společnosti přivedly do ne zrovna ideální finanční situace.

To se týká zejména prémiového segmentu osobních vozů, kde se dají na rozdíl od objemových automobilek vydělat vysoké marže. Propad související s poklesem prodejů, v tomto vysoce ziskovém segmentu, komplikuje dlouhodobé strategické změny. Z této situace je pak pro výrobce operující na poli prémiových vozů těžké se dostat, jelikož dopředu počítají s vysokými náklady na inovaci a technologii, díky které jsou na vrcholu techniky automobilového průmyslu. Očekávané trendy v budoucím dodavatelském průmyslu, spotřebitelské chování, strukturální problémy a výběr správné finanční strategie budou v budoucnu znamenat zásadní rozhodnutí ve finančním sektoru automobilek.

7 Závěr

Příčinou krize automobilového průmyslu posledních let, která postihla většinu světových výrobců, není jediný konkrétní důvod, ale vzájemný souhrn mnoha faktorů, které ovlivňují celé hospodářství. Naopak existují země, kde stagnaci a pokles poptávky vůbec nezaznamenaly. Podívejme se blíže na konkrétní příklady.

Jednotlivé ekonomiky jsou dnes silně ovlivněny globalizací a automobilový průmysl tvoří významnou část HDP mnoha z nich. Typickým příkladem je i Česká nebo Slovenská republika, které jsou na exportu vozidel a automobilových dílů doslova závislé. To sice není ideální stav z hlediska hospodářských cyklů v ekonomice, ale prostý fakt, který musíme přijmout. Když výrobce automobilů v Evropě zaznamená propad prodeje v jedné části světa, může to klidně znamenat uzavření závodu a propouštění zaměstnanců třeba v Německu. Jak se těmto neblahým výkyvům celé ekonomiky bránit? Možností je celá řada. Pragmatickými kroky v případě takové situace je omezení výroby a restrukturalizace firmy. Tomu ale dost často brání politici v konkrétních zemích, a proto jsme byli svědky mnoha záchranných finančních balíčků, které měly zachovat pracovní místa zaměstnanců. Tato cesta není sice přirozená, ale jak je vidět, je účinná a často používaná. Tyto kroky podnikla například vláda USA pro záchranu koncernů Chrysler a GM. Je potřeba podotknout, že tyto koncerny už delší dobu nebyly v ideální ekonomické kondici a celkovou situaci pomohl jen nastartovat dominový efekt finanční krize velkých bank a hypotečních společností.

Dalším důvodem bylo megalomanství a špatná rozhodnutí vysokého managementu jednotlivých automobilek. Příkladem může být investice Volkswagenu do luxusního modelu Phaeton, který od totálního propadu zachraňuje jen poptávka v Číně. Volkswagen nikdy luxusní automobil pod touto

značkou nevyroběl, a je tak jasné, že zákazníci značek Mercedes-Benz nebo BMW pohlíželi na lidově luxusní sedan s nedůvěrou. To samé platí i pro fúze jednotlivých společností, které v době ekonomického růstu mohou dávat smysl, nicméně i zde nalezneme výjimky. V případě Daimler a Chrysler bylo patrné, že pro Daimler byl i přes obrovskou ztrátu investice lepší variantou rozchod již při prvních náznacích ekonomické krize na severoamerickém trhu.

Přirozeným konkurenčním bojem je také přesun mnoha výrobních linek do asijských zemí, jako jsou Čína a Indie, nebo do Latinské Ameriky, konkrétně Brazílie. Je to rozumné ekonomické jednání. Na těchto trzích je levná pracovní síla a hlavně rostoucí ekonomika, která znamená poptávku a nový odbyt produktů. Zavedeným světovým automobilkám už i v těchto rostoucích trzích vyrostla silná konkurence, která sice donedávna vzbuzovala úsměv nad kvalitou produkovaných výrobků, ale toto přezíravé chování se brzy změnilo. Příkladem může být koupě tradičních značek jako Volvo, Range Rover nebo Jaguar indickým koncernem Tata. Jsme proto svědky historických změn, kdy se nejnovější technologie přesouvají k donedávna lokálním výrobcům, kteří ale nyní hrají světovou automobilovou ligu.

V blízké budoucnosti bude také velmi důležité, aby mnoha automobilkám neujel pomyslný vlak v oblasti vývoje hybridních pohonů. Kromě nejnovějších bezpečnostních a komfortních systémů jsou běžnou součástí vozidel airbagy, klimatizace nebo ABS, prvky, které byly ještě před 20 lety výsadou nejluxusnějších automobilů. Dnes už i malý automobil může být vybaven systémem, který sám parkuje, pomáhá minimalizovat následky nehody, a třeba jim i předejít. Běžně na silnici potkáváme hybridní vozy, které kombinují klasický spalovací motor a elektromotor. Dalším vývojem budou zcela jistě dostupnější a levnější nové typy akumulátorů a palivových článků, kde reakcí

vodíku vzniká elektřina. Tyto automobily budou zcela bez emisí, bez hluku a dá se předpokládat, že asistenční systémy ve spolupráci s navigací dokáží takový vůz i sami řídit. Toto není fikce, ale realita dneška, která se stane dostupnou již v následujících letech. Proto mnoho automobilek spojuje své síly při nákladném vývoji, anebo se snaží pohltit specializované firmy, které v konkrétním odvětví již působí.

Zákazníci chtějí nakupovat vozidla spolehlivá, výkonná a technicky dokonalá, která mají nízkou spotřebu i emise. To vše výrobu velmi prodražuje a je tak i citlivá na sebemenší výkyv poptávky. Proto je rozumnou cestou optimalizace a pružnost výrobního procesu, přesun do oblastí s levnou pracovní silou a investice do automatizace výroby a také do nových systémů hybridních pohonů. Automobilový průmysl ušel dlouhou cestu od patentování prvního automobilu panem Daimlerem roku 1885, je významnou součástí celosvětového hospodářství. Dle mého názoru se nachází v historickém momentu změn, které se, doufejme, pozitivně promítnou do všech segmentů lidské činnosti a přinesou další růst ekonomiky.

8 Seznam literatury

- [1] BURIANOVÁ, J., ČADIL, J., KAŇKOVÁ, E., PAVELKA, T., SOUKUP, A. *Učební texty z mikroekonomie - 1. část*. 1. vydání. ČZU Praha, 2007. ISBN 978-80-213-1210-4
- [2] BRČÁK, J., BURIANOVÁ, J., PETRÁKOVÁ, I., SOUKUP, A., ŠRÉDL, K. *Učební texty z mikroekonomie – 2. část*. 1. vydání. ČZU Praha, 2007. ISBN 978-80-213-1400-9
- [3] MACÁKOVÁ, L. a kol. *Mikroekonomie – základní kurs*. 10. vydání. Praha: Melandrium, 2007. ISBN 978-80-86175-56-0
- [4] HES, A., REGNEROVÁ, M., HRUBÁ, D. *Obchodní nauka*. ČZU Praha, 2006. ISBN 80-213-1155-X
- [5] BURIANOVÁ, J., SEVEROVÁ, L., SOUKUP, A., SPIESOVÁ, D., SVOBODA, R., ŠRÉDL, K., URBÁNKOVÁ, E. *Vybrané kapitoly z teorie firmy*. ČZU Praha, 2012. ISBN 978-80-213-2268-4
- [6] PAVELKA, T. *Makroekonomie: Základní kurz*. 3. vydání. Praha: Melandrium, 2007. ISBN 80-86175-58-4
- [7] SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J. *Mikroekonomie*, Praha: Management press. 2006.
- [8] SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. 18. vydání, Praha: NS SVOBODA, 2008. ISBN 978-80-205-0590-3.
- [9] DIEHMANN, J., HÄCKER, J. *Automobilmanagement*. 1. vydání, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2010. ISBN 978-3-486-59717-2
- [10] KPMG International Cooperative. *KPMG's Global Automotive Executive Survey (Global version)*. 2013
- [11] A. T. Kearney, Inc. *Mega Market for Ultra-Low-Cost Cars*. 2008

Internetové portály:

- [12] European Automobile Manufacturers Association (www.acea.be)
- [13] Agentura Bloomberg (www.bloomberg.com)
- [14] The World Bank Group (www.worldbank.org)
- [15] China Association of Automobile Manufacturers (www.caam.org.cn)
- [16] American Automobile Association (www.aaa.com)
- [17] EconStats (www.econstats.com)
- [18] Japan Automobile Manufacturers Association, Inc. (www.jama.jp)
- [19] Society of Indian Automobile Manufacturers (www.siamindia.com)
- [20] Finanzen.net (www.finanzen.net)