

Český autoprůmysl

ZPRAVODAJ SDRUŽENÍ AUTOMOBILOVÉHO PRŮMYSLU | 3/2020



Blanka Petrová, PANA V:

Musíte mít odvahu a věřit si

Česká cesta k autonomnímu řízení

Britský autoprůmysl

Od brexitu ke covidu-19



SDRUŽENÍ
AUTOMOBILOVÉHO
PRŮMYSLU

ORGANIZÁTOR



SPOLUORGANIZÁTOR



MÍSTO KONÁNÍ



GENERÁLNÍ PARTNER



e-SALON

3. VELETRH ČISTÉ MOBILITY



12.-15. 11. 2020

WWW.e-SALON.CZ



Bohdan Wojnar,
prezident Sdružení
automobilového průmyslu

Vážení čtenáři,

Jestliže jsem v minulém čísle hovořil o tom, že automobilový průmysl potřebuje podporu dýchání, dá se říct, že s přicházejícím podzimem je stav pacienta stabilizovaný. Sledujeme postupné oživení trhů a různé formy podpor a záchranných balíčků přinášejí vizi úspěšné rekonvalescence.

Výrazné podpory se automobilovému průmyslu v Evropě dostává především v oblasti čisté mobility, a díky tomu jsou tak elektrické vozy jediným segmentem, který nadále roste. Také v České republice plní toto téma, také díky představení prvního ryze českého elektromobilu Škoda Enyaq, titulní stránky novin. Tato novinka představuje milník nejen pro samotnou automobilku, ale je také signálem, že i v České republice umíme vyvíjet a vyrábět high-tech produkty v tak konkurenčním prostředí, jakým autoprůmysl je. Ostatně na potřebě investic do různých oblastí výzkumu, vývoje a inovací jako jediné cestě ze současné krize se shodují prezident Svazu průmyslu a dopravy Jaroslav Hanák a v úvodním rozhovoru také vicepremiér Karel Havlíček.

S tím souvisí i jedno ze stěžejních témat tohoto čísla Českého autoprůmyslu: o připravenosti a pokroku v oblasti zavádění autonomní silniční dopravy. Kromě legislativy je to hlavně o vytváření podmínek a zabezpečení financí pro vznik nových technologií a jejich testování, co může posouvat firmy a potažmo země v této oblasti dopředu.

Český autoprůmysl ale není jen o osobních vozech, ačkoliv to tak někdy může působit. Například v segmentu přípojných vozidel zažívají ryze čeští výrobci PANA V či AGADOS úspěch u nás i za hranicemi. O tom, s jakými překážkami se tento segment potýká, ale také o tom, jak firma zvládla koronavirovou krizi a jaké má plány do budoucna, si přečtete v rozhovoru s generální ředitelkou společnosti PANA V Blankou Petrovou.

Tak jako vždy, i v aktuálním čísle přinášíme přehled automobilového průmyslu ve vybrané zemi. Tentokrát jsme se zaměřili na zemi, kde má výroba dlouhou historii a tradici, avšak nejistou budoucnost, na Velkou Británii. Ačkoliv je základ britského autoprůmyslu neotřesitelný, čekají ho fundamentální změny. Vedle boje s ekonomickým poklesem dojde s odchodem z Evropské unie k přenastavení obchodních toků v dodavatelských řetězcích a pravděpodobně i k přesunu části byznysu na kontinent. Musíme se tak připravit na jisté komplikace, na druhou stranu se tím ale především českým dodavatelům otvírají další možnosti spolupráce s tradičními britskými výrobci.

Jsem rád, že aktuální vydání Českého autoprůmyslu se opět může věnovat převážně pozitivním tématům. Krize však neskončila, nadále proto jednáme se zástupci vlády i dalšími představiteli českého hospodářství a průmyslu o potřebě restartu sektoru automotive. Přeji si, abychom všichni společně vnímali současný stav jako příležitost pro další rozvoj českého automobilového průmyslu a růst ekonomiky.

Přeji vám příjemné čtení.



SDRUŽENÍ
AUTOMOBILOVÉHO
PRŮMYSLU

Český autoprůmysl – Zpravodaj Sdružení automobilového průmyslu – AutoSAP

Šéfredaktor: Ing. Libuše Bautzová | Vydavatel: AutoSAP, Budějovická 1550/15a, 140 00 Praha 4 – Michle
Tel.: +420 233 324 006 | E-mail: bautzova@autosap.cz | Elektronická verze: www.autosap.cz

Grafické zpracování a výroba: STUDIO STANKA | E-mail: studio@stanka.eu

Registrováno: MK ČR E 22798 | Periodicita: Vychází čtyřikrát ročně

Místo vydávání: Praha | Datum vydání č. 3/2020: září 2020 | ISSN 2570-5482



Fotografie na 1. straně obálky:
AutoSAP / Barbora Mráčková

Fotografie na této straně:
AutoSAP / Barbora Mráčková
ŠKODA AUTO
Bosch
Jaguar Slovakia

ROZHOVOR

Peněz bude opravdu dost 5
Rozhovor s vicepremiérem Karlem Havlíčkem

STATISTIKY

Mírné oživení v červnu, otazníky do budoucna 8

NAŠE TÉMA

Loni byli nejlepší. A jak vidí letošní rok? 10
Nejlepší podniky roku v autoprůmyslu

Z FIREMNÍHO SVĚTA

Pánové, hlasujeme! 14
Rozhovor s Blankou Petrovou, generální ředitelkou a předsedkyní představenstva společnosti PANA V

TPCA: Příprava nejen na Yaris 19

ŠKODA AUTO: Další krok ve strategii elektromobility 20

Varroc Lighting Systems: Rychlý návrat do normálu 22

AGADOS: Do roku 2025 by měl být obrat dvojnásobný 23

CAIM / TATRA TRUCKS: (Druhá) restrukturalizace dokončena 26

TATRA TRUCKS: Hasičské speciály pro Německo 28

Nový člen AutoSAPu: Garrett Motion Czech Republic 28

Krátké zprávy z autoprůmyslu 29

TRENDY A TECHNOLOGIE

Autonomní vozidla: Samořiditelné Česko 30

Nesmí nám ujet vlak 35
Rozhovor s Ondřejem Vaculínem, předsedou České automobilové společnosti

Průmysl 4.0: Jak nalézt návratnost investic 36

EVROPSKÁ LEGISLATIVA

Hromadné žaloby: Ochrana spotřebitele, nebo šikana firem? 38

ZE ZAHRANIČÍ

Mezi brexitem a covidem-19 41

Krátké zprávy ze světa 45

KOMENTÁŘ

Podniky potřebují stabilitu a podporu 46
Jaroslav Hanák, prezident Svazu průmyslu a dopravy ČR

Karel Havlíček, vicepremiér, ministr průmyslu a obchodu, ministr dopravy

Peněz bude opravdu dost

Ze 182 miliard korun, které jsou pro Českou republiku alokovány v evropském fondu obnovy, bude čerpat i automobilový průmysl – prostřednictvím

programů na vývoj nových technologií či na budování infrastruktury související s nástupem čisté mobility. Rozhodně nepředpokládáme, že bychom z toho dotovali nákupy elektromobilů, říká ministr Karel Havlíček.

Automobilový sektor patří mezi ty, které byly zasaženy koronavirovou pandemií nejvíce. Teď se zdá, že jsou firmy z nejhoršího venku, ale podle analytiků bude trvat pravděpodobně řadu dlouhých měsíců, než zase dosáhnou výkonnosti, kterou měly před ní. Souhlasíte s tím, pane ministře?

Podle našich indicií, které máme posbírané od klíčových automobilových hráčů nejen v České republice, ale i v celé Evropě, by měl letos poklesnout jejich výkon přibližně o 20 procent. To se na první pohled nemusí zdát až tolik, ale ztráty určitě budou. Mimo jiné se to projeví i nižší výkonností ve výzkumu a vývoji. Hlavní výrobci v oboru jsou kapitálově velmi silní, určitě krizi přežijou, větší problémy budou mít stovky a tisíce dodavatelů a subdodavatelů, kteří jsou na nich závislí.

Odhadujeme, že do plné výkonnosti, jako byla před krizí, a to i ve smyslu výzkumu a inovací, se automobilové firmy dostanou v roce 2022. Rok 2021 bude lepší než letošní, bude to rok stabilizační, ale určitě ještě nebudou v kondici, v jaké byly začátkem roku 2020.

Máte vůbec vzhledem k šíři vaší agendy prostor na to, abyste se nějak detailněji automobilovým průmyslem zabýval? Nebo to berete tak, že je to sektor jako každý jiný?

Nepřečenujte roli ministra, já nemůžu detailně rozumět všem typům průmyslu. Role ministra je vytvořit zázemí



Karel Havlíček

Foto: Ministerstvo průmyslu a obchodu

pro to, aby se věci řešily, a řídit úřad. To znamená vybrat klíčové lidi a tlačit je manažerskými nástroji k tomu, aby byly výsledky.

Když se bavíme o průmyslu, tak jsem u těch klíčových průmyslových platforem, jako je energetická, strojírenská, stavební a další, a jednou za měsíc se setkávám s hlavními aktéry, s asociacemi a velkými výrobci z těchto oborů a řešíme jejich požadavky, protože to všechno bude součástí hospodářské strategie a Národního plánu obnovy.

Pokud jde o automobilový průmysl, v tom se hodně angažuju osobně. Jsem obden v kontaktu třeba s vedením Škodovky. Dneska ráno jsem zase měl setkání se šéfem Hyundai. Jsem s hlavními hráči online na mobilu, a cokoliv je potřeba, řešíme okamžitě.

Co jste řešili s šéfem společnosti Hyundai?

Řešili jsme jejich velký problém s exportem do Velké Británie. To jsou vážné problémy. Covid se přežene, ale brexit je průšvih. V případě, že nedojde k dohodě mezi EU a Velkou Británií, tak začne na auta platit desetiprocentní clo. A to by byla pro nošovicový Hyundai velká rána, protože by se jim produkty do Velké Británie o deset procent zdražily. A u nich to představuje asi 15 procent produkce, tedy asi 40 tisíc vozů.

To je problém, který se netýká jen značky Hyundai. Ale jak byste to chtěli vyřešit? To je přece něco, co se musí vyjednat na úrovni Evropské unie.

No samozřejmě, že to můžeme, musíme řešit, jsme přece Evropská unie! Můžeme to řešit tak, že budeme intenzivně využívat všech tlaků na eurokomisaře, a to na úrovni ministrů i premiéra. Všechny členské státy se musí spojit a táhnout za jeden provaz. To nemůžou řešit jen eurokomisaři, ty klíčové země na ně musí tlačit. My jsme exportně orientovanou ekonomikou a nemůžeme přejít to, že by někdo domluvil nějaké parametry, které nám nebudou vyhovovat.

A komu by měl šéf Hyundai říkat? Měl by volat do Bruselu? Má „svého“ ministra, tak se s problémem obrací na něj a očekává, že to bude řešit.

Ale mluvili jsme spolu také o infrastruktuře pro elektromobily, o dobíjecích a vodíkových stanicích.

Co se týče programů na výstavbu infrastruktury k dobíjení elektromobilů, těch už běží celá řada a zdá se, že dobíjecích bodů přibývá poměrně rychle. Co jiná podpora elektromobility?

Tyhle věci jsou v celé řadě různých programů, záleží na tom, kdo je žadatelem o podporu. Když si bude nějaký podnikatel budovat dobíjecí síť, půjde podpora přes ministerstvo průmyslu a obchodu. Pokud to bude veřejná služba, výstavba dobíječky třeba někde u čerpací stanice, tak to půjde za ministerstvem dopravy. Když si někdo na domku nainstaluje solární panel, k němu akumulátor a elektrodobíječku, tak se to bude týkat ministerstva pro životní prostředí. A když se bude jednat o municipality, když si město nebo nějaká městská dopravní společnost bude třeba kupovat nějaké dobíjecí stanice, tak to půjde za ministerstvem pro místní rozvoj.

Peněz na tyto účely je opravdu hodně na dalších deset let. Rozdělovat se budou klasicky prostřednictvím rezortních operačních programů financovaných z evropského fondu obnovy. Kromě EU recovery fondu na to půjdou i peníze z Just transition fondu. Využívat budeme i Modernizační fond.

podmínky. Není to tak. Můžu vám prozradit, že to bude platit zpětně. Ale chceme to zveřejnit na speciálním briefingu až v momentě, kdy se to bude načítat v Poslanecké sněmovně do pozměňovacího návrhu zákona. *(Podle informací ČA by to mělo být ještě na zářijové schůzi Poslanecké sněmovny – pozn. red.)*

S jakou zpětnou platností to bude?

Nechci to teď říkat, zatím to nevědí ani ti největší automobiloví hráči. Ale můžou být všichni v klidu a bez problémů auta nakupovat. Ale jak jste říkala, netýká se to jenom aut, týká se to valné části hmotných aktiv. Představíme to společně s dalšími opatřeními jako takový balíček podpory pro investování. Pracuje na tom ministerstvo financí a ministerstvo průmyslu a obchodu.

Co bude v tom balíčku ještě dalšího?

Součástí balíčku opatření na oživení naší ekonomiky má být taky novela nařízení vlády k investičním pobídkám. Chceme tak podpořit investiční aktivitu soukromých investorů a taky motivovat k aktivitě výrobce strategických produktů, které souvisejí s ochranou života a zdraví v mimořádných situacích. Počítáme třeba s tím,

Covid se přežene, ale brexit je průšvih. V případě, že nedojde k dohodě mezi EU a Velkou Británií, tak začne na auta platit desetiprocentní clo... A kdo by to měl řešit jiný než my?
Jsme přece Evropská unie.

Pak jsou ale některé záležitosti, o kterých se sice měsíce mluví a které spadají do kompetence vašeho ministerstva a ministerstva financí, ale nic se v tom neděje. Jak to vypadá například se zavedením mimořádných odpisů vybraného hmotného majetku zařazeného ve druhé odpisové skupině, respektive se zkrácením doby odpisování z pěti na dva roky? To se samozřejmě netýká pouze aut, mělo by to celkově povzbudit podniky k investicím, ale mohlo by to firmy podnítit i k nákupu nových vozů.

Tady už máme řešení hotové, jen ho teď ještě nemůžu říct. Nechceme, aby firmy měly pocit, že kdyby nekoupily auto teď, ale odložily to třeba o měsíc nebo ještě dále, že by měly lepší

že se sníží minimální limity pro kvalifikaci do systému investičních pobídek nebo že výrobci strategických produktů nebudou muset plnit podmínku vyšší přidané hodnoty a budou moct dostat podporu až 10 procent způsobilých nákladů. Strategickými výrobky se míní vybrané ochranné osobní pomůcky, zdravotnické prostředky a farmaceutika s tím, že všechny projekty by nadále schvalovala vláda.

Podstatou toho všeho je nejen obnovit ekonomiku, což znamená zejména zvýšit HDP a snížit nezaměstnanost, chceme také vybudovat, respektive zvýšit státní odolnost, podpořit rozumná ekologická řešení a digitální rozvoj. Covidový program Antivirus se tak má změnit na kurzarbeit, kdy stát bude v krizových dobách i nadále

přispívat na mzdy zaměstnanců, aby je nepropustili. Ale bude to více motivační a ve prospěch těch, co produkují, nikoliv těch, co stojí. Máme taky programy ekonomické migrace, které počítají s poskytováním podpory přímým zaměstnavatelům, kteří potřebují do České republiky přivést vysoce kvalifikované zahraniční pracovníky. Firmy se podporují prostřednictvím půjček a záruk, kompenzujeme nájemné a máme řadu nových motivačních programů ve výzkumu a inovacích.

Česko bude v příštích sedmi letech z rozpočtu Evropské unie navýšené o fond obnovy čerpat 35,7 miliard eur, tedy přibližně 950 miliard korun. Fond obnovy z toho činí 182 miliard korun. Podle vyjádření premiéra Babiše pro média (*denik.cz 21. 7. 2020 – pozn. red.*) bychom peníze z tohoto fondu měli využít zejména na podporu automobilového průmyslu, investice do zdravotnictví nebo na digitalizaci. Platí to?

Ano, ale není to jen tohle. Musíme si uvědomit, že fond obnovy je určen na podporu reforem, na restrukturalizaci ekonomiky v době postkovidové. Jsou tam nějaké podmínky, které musí být splněny, například že 30 procent prostředků musí jít do zelené ekonomiky, že se musí investovat do nových technologií...

Jelikož to spadá pode mě jako místopředsedu vlády, alokoval jsem na to kvalitní tým lidí a živě diskutujeme o podmínkách s Evropskou komisí a zároveň připravujeme hospodářskou strategii, která bude vlastně tím základním dokumentem pro plán obnovy. Je to vlastně totéž. Bude ukazovat, kde chceme být v průmyslu, v zemědělství, v dopravě a dalších oblastech v horizontu pěti až deseti let.

S přípravou plánu obnovy pomáhá Národní ekonomická rada vlády (NERV). Jak vypadají její doporučení? Shodujeme se v tom, že naší základní vizí je ekonomika postavená na přidané hodnotě. Současně je to postaveno na několika klíčových pilířích, přes které by se měly realizovat investice. Jedním z nich je pilíř digitalizace veřejného i privátního sektoru, pak je tam pilíř fyzické infrastruktury, ten je největší, to jsou chytré stavby v průmyslu, dopravě, energetice, zemědělství, pak je tam oblast vzdělávání se zaměřením na nové technologie, dále jsou tam určité institucionální reformy, výzkum

a vývoj v oblastech, které určíme, a oblast zdravotnictví. A teď to všechno skládáme dohromady.

Znamená to tedy, že se plán obnovy nezabývá jednotlivými sektory průmyslu, tedy jmenovitě ani automobilovým průmyslem.

Automobilový průmysl tam samozřejmě máme, a to jak v oblasti nových technologií, tedy přechod na moderní výrobu, tak v oblasti čisté mobility, což je budování infrastruktury pro elektřinu, vodík, plyn a další na to navázané záležitosti. Ale rozhodně nepředpokládáme, že bychom z toho fondu dotovali nákupy elektromobilů.

Vidím projekt výstavby „gigafactory“ na baterie u nás velmi reálně. Sleduji to a se společností ČEZ diskutujeme výši investice, počty zaměstnanců i lokalitu. ČEZ dnes vybírá spoluinvestory.

Mimochodem, myslíte si, že české automotive firmy budou benefitovat z toho, že podporu nákupu aut, šrotovné, zavedli v některých jiných evropských zemích?

Kdyby se v Německu zavedlo klasické šrotovné, tak by to našim producentům samozřejmě pomohlo. V Německu to ale úplně typické šrotovné není.

Takže zpět k plánu obnovy. Pokud vím, Národní plán obnovy a Národní program reforem, jak se těm dokumentům správně říká, by měly být hotové někdy v polovině října, pak by je měla schválit vláda a poslat Evropské komisi. Pokud by se jí námi předložený plán nelíbil, znamená to, že bychom peníze nemuseli dostat?

Ne, tak to není, ty peníze jsou víceméně jisté. Ano, může se stát, že k němu bude mít Evropská komise připomínky a bude třeba ho nějak opravit. Stejně plány budou dávat i všechny další členské země, takže bude potřeba to nějak sladit. Ale na to je ještě čas. Finální rozhodnutí by měla Komise sdělit do 30. dubna 2021, v říjnu odevzdáme na Komisi první verzi plánu. Po konečném schválení začneme připravovat programy na čerpání.

Jaký je další časový plán?

Do konce roku 2023 musí být všechno, tedy celá ta suma, vyzávkovaná. To znamená, že budou projekty už

v té fázi, že u nich budou například smlouvy s dodavateli a bude přesně vyčísleno, kolik peněz na to bude potřeba. Proplaceno by pak všechno mělo být do konce roku 2026.

Odhaduju, že jedním z projektů, který by mohl být z peněz z fondu obnovy podpořen, by mohla být výstavba továrny na baterie pro elektromobily. Už před časem se objevila zpráva, že výstavbu zvažuje ČEZ. Mělo by jít o investici až za 27 miliard korun. Spolupracujete na tom nějak?

Plán není směřován na konkrétní projekty, ale na oblasti. S ČEZem komunikujeme velmi intenzivně. Dnes je to

zejména energetická společnost, ale s odklonem od uhlí bude hledat další investiční příležitosti. Jeden z prvních kroků, které jsme v téhle oblasti udělali, bylo, že ČEZ se stal vlastníkem majoritního podílu v české firmě Geomet, která je držitelem přednostních práv na průzkum a využití ložiska lithia u Cínovce v Krušných horách. To je jen krok k tomu, aby vybudoval „gigafactory“ na výrobu baterií.

ČEZ je dnes jedním z nejgramotnějších velkých, středoevropských investorů, je to zdravá firma s dostatečným kapitálem a nedovedu si představit, kdo jiný by to u nás dokázal. Já to společně s nimi sleduji, diskutujeme výši investice, počty zaměstnanců i lokalitu. ČEZ dnes vybírá spoluinvestory jak v oblasti chemie, tak v oblasti automobilového průmyslu. Vidím ten projekt jako velmi reálný.

Jaká lokalita připadá v úvahu?

Pokud vím, řeší se zatím dvě možné lokality, jedna je na Sokolovsku, druhá v severních Čechách. Rozhodnout musí ČEZ. Naší ambicí je, aby to bylo v regionu, který je nějak postižený. Jestliže tady skončila těžba uhlí, bylo by dobré vytvořit tady nějaké jiné pracovní příležitosti.

Libuše Bautzová

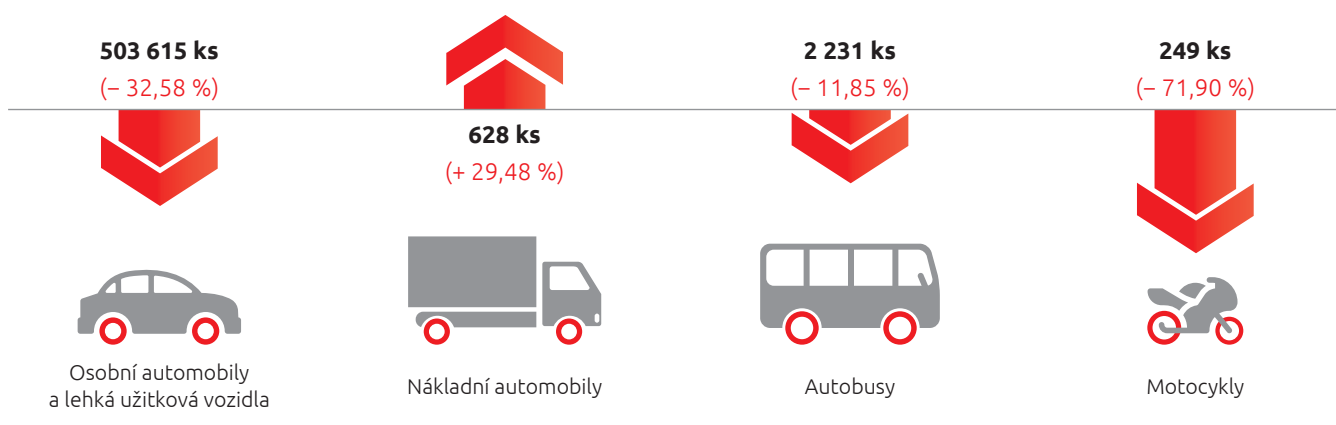
Celý rozhovor si můžete přečíst na <https://autosap.cz/prectete-si/>

Výroba vozidel v prvním pololetí 2020

Mírné oživení v červnu, otazníky do budoucna

Za prvních šest měsíců letošního roku bylo v České republice vyrobeno **o 32,5 procenta méně** motorových vozidel než ve stejném období minulého roku. V počtu kusů činil pokles více než 244 tisíc vozidel.

Výroba motorových vozidel v 1. pololetí 2020 (změny oproti stejnému období 2019)



Pozn.: Data dodaná jednotlivými výrobci. Podrobnosti na www.autosap.cz

Po dramatickém dubnu a květnu zaznamenal český automobilový průmysl v červnu mírné oživení, a to hlavně u výrobců autobusů Iveco Czech Republic a SOR Libchavy. Celkový propad od začátku roku to však zmírnilo jen lehce.

„Pokles produkce odpovídá vývoji poptávky po nových vozidlech v Evropské unii. Ta v červnu zaznamenala meziroční pokles o 22,3 procenta, zaregistrováno bylo o čtvrt milionu osobních vozů méně než ve stejném období loňského roku. I když jde ve srovnání s předchozími měsíci o zpomalení poklesu, tak téměř čtvrtinový meziroční propad poptávky znamená stále obrovskou ztrátu pro celý výrobní řetězec,“ komentoval pololetní vývoj **Bohdan Wojnar**, prezident Sdružení automobilového průmyslu.

V první polovině roku bylo v ČR vyrobeno celkem 503 615 **osobních automobilů**, to je o 32,6 procenta méně než ve stejném období roku 2019. ŠKODA AUTO vyrobila 337 580 vozů (- 28,2 %), nošovický Hyundai 96 390 (- 39,9 %) a automobilka TPCA 69 645 (- 40,3 %).

Výroba **autobusů** v prvním pololetí rovněž poklesla, po obnovení výroby se ale v tomto segmentu naplno projevila specifika zakázkové výroby. Iveco vyrobilo v červnu 2020 o 37 autobusů více než v červnu 2019 (+ 8,7 %). Za prvních šest letošních měsíců pak činila výroba vysokomýtské společnosti 1999 autobusů. Druhý významný výrobce, SOR Libchavy, za stejné období vyrobil 223 autobusů. Společně s firmou KH Motor Cen-

trum Opava, která od začátku roku vyrobila 9 autobusů, tak producenti hlásí za celé pololetí 2231 vyrobených autobusů (- 11,9 %).

Nadále se daří kopřivnickému výrobci **nákladních automobilů** TATRA TRUCKS, který ani v době koronavirové krize provoz nepřerušil a v prvním pololetí vyrobil celkem o 143 více vozidel než v prvním pololetí loňského roku (+ 29,5 %).

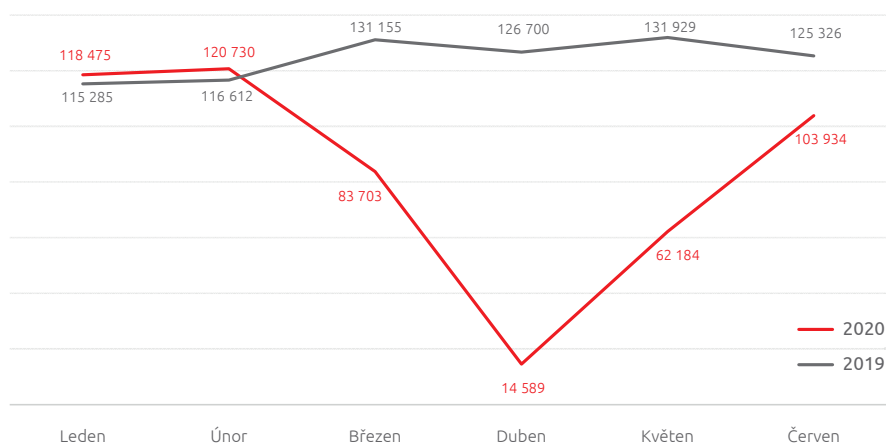
Týnecká JAWA, jediný český výrobce **motocyklů**, ohlásila za první pololetí pokles výroby v porovnání se stejným obdobím minulého roku o 637 kusů.

Segment **přípojných vozidel** zatím pandemií koronaviru příliš neutrpěl. Celková výroba ve všech kategoriích v prvním pololetí mírně vzrostla

na celkových 15 454 vozidel (+ 1,9 %). Za pozitivním vývojem stojí především nárůst produkce malých přívěsů vyráběných firmou AGADOS (14 363 vozidel; + 2,5 %). V kategorii velkých přípojných vozidel se dařilo společnosti Schwarzmüller, která vyrobila za leden až červen 908 přívěsů (+ 0,5 %). PANAV naopak v prvním pololetí zaznamenal pokles, a to jak v kategorii přívěsů (135 vozidel; - 19,2 %), tak návěsů (48 vozidel; - 38,5 %). Koronavirové jaro se nepříznivě odrazilo i ve výsledcích dodavatelských firem. „V červnu jsme se v naší firmě vrátili na 80 procent tržeb předchozího roku. Oživení to je, ale stále panuje skepse, zda se podaří naplnit optimistické výhledy, které dostáváme od zákazníků na poslední čtvrtletí,“ řekl k výsledkům **Miroslav Dvořák**, generální ředitel MOTOR JIKOV Group, viceprezident a místopředseda divize dodavatelů AutoSAPu.

„Vzhledem k tomu, že na automobilový průmysl je navázána celá řada průmyslových oborů, je nezbytné, aby stát toto odvětví, které je pilířem tuzemské ekonomiky, podpořil a investoval i do své budoucí prosperity – ať již ve formě přímé podpory zaměstnanosti prostřednictvím prodloužení programu

Výroba osobních vozidel v ČR (2020/2019)



Antivirus nebo pomocí opatření na podporu investic, jako je například ministerstvem průmyslu a obchodu navrhované výrazné zrychlení odpisů,“ apeloval na vládu už v červnu prezident AutoSAPu Bohdan Wojnar.

Podobně se vyjádřil i Miroslav Dvořák: „Celý dodavatelský segment potřebuje rychlou hotovostní pomoc. Nejhůře na tom jsou menší firmy, ale i velké

podniky mají problémy. Přímá cesta podpory je podle mě odklad a prominutí plateb na sociální a zdravotní pojištění, úlevy u DPH a ostatních daní. Změnou by měl projít i kurzarbeit, u kterého je potřeba nastavit německou variantu, kdy firma platí odpracovanou dobu a stát čas, kdy je zaměstnanec doma. Dnešní systém placení neproduktivního času je dlouhodobě neudržitelný.“



Podnik roku v automobilovém průmyslu za rok 2019

Loni byli nejlepší. A jak vidí letošní rok?

Sdružení automobilového průmyslu již podvaadvacáté vyhlásilo vítěze soutěže Podnik roku v automobilovém průmyslu. Ocenění získaly tři nejúspěšnější firmy zaměstnávající více než 250 pracovníků a tři s menším počtem pracovníků. Požádali jsme zástupce těchto podniků, aby odhadli, jak budou vypadat výsledky za rok 2020.



Do soutěže o nejlepší podnik roku 2019 v českém automobilovém průmyslu se zapojilo celkem 80 firem, v kategorii velkých firem jich bylo 53 a v kategorii menších celkem 27.

Vítězi se staly tyto společnosti (v abecedním pořadí):

S počtem zaměstnanců do 250 osob

- **3M Česko, spol. s r.o.**
- **AUREL CZ s.r.o.**
- **Toyota Tsusho Europe SA Czech Republic Branch**

S počtem zaměstnanců nad 250 osob

- **Iveco Czech Republic, a.s.**
- **MANN + HUMMEL (CZ) v.o.s.**
- **ŠKODA AUTO a.s.**

Ocenění Podnik roku v automobilovém průmyslu získaly firmy podle zcela jasných kritérií. Posuzovaly se základní ekonomické výsledky dosažené za rok 2019, a to hospodářský výsledek před zdaněním v milionech korun a přidaná hodnota na pracovníka v milionech korun na zaměstnance. Třetím kritériem byly tržby, respekti-

ve meziroční změna tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb v procentech a tržby za prodej vlastních výrobků a služeb v milionech korun na zaměstnance. Všechna kritéria měla přitom stejnou váhu a konečné pořadí firem bylo dáno součtem umístění podle jednotlivých kritérií.

Oceněné firmy si letos v červnu převzaly v pražském hotelu Occidental z rukou vedení Sdružení automobilového průmyslu tradiční ručně dělané originální skleněné plastiky z dílny sklářského mistra Lukáše Šulce ze Železného Brodu.



Foto: AutoSAP / Barbora Mrážková

3M Česko, spol. s r.o.

3M Česko je součástí americké nadnárodní společnosti 3M, v Česku působí od roku 1992. Spolupracuje se všemi výrobci automobilů v České republice a s desítkami subdodavatelů, podílí se na aplikacích ve výrobním procesu a v konstrukci vozů v oblasti lepení, akustiky, tepelných izolací a dekorativních prvků. Své know-how využívá aktuálně také při vývoji aplikací a výrobků v oblasti elektrických vozidel a autonomního řízení. Společnost 3M si vytyčila závazek, že každý nový výrobek bude naplňovat principy udržitelného rozvoje jako například snižování emisí, spotřeby vody, ale i přidané hodnoty pro koncového uživatele.

Co dle vašeho názoru nejvíce přispělo k úspěchu roku 2019?

Naše prodeje jsou úzce provázány s výrobou aut a jiných dopravních prostředků. Platí, že pokud se daří tomuto průmyslovému sektoru, daří se i nám. Je za tím dlouholetá spolupráce s našimi zákazníky na vývoji aplikací i produktový mix, který je pro trh zajímavý. S příchodem elektromobility se nám otevírá široké spektrum možností aplikace našich řešení a zároveň si držíme pozici i v tradičních segmentech souvisejících například s lakováním či ochrannými pracovními prostředky.

Jak podle vás skončí rok 2020?

Drama, které se odehrálo na všech trzích po celém světě, globální pandemie, ovlivňuje všechny a staví před nás stejné výzvy. Do budoucnosti hledíme optimisticky, vidíme příležitost zkoušet nová řešení. Například nyní probíhá rekonstrukce naší pobočky včetně technické laboratoře, ve které se vedle běžných aplikací budeme moci věnovat i náročnějším projektům, zejména z oblasti autoelektrifikace či nových materiálů. Věřím, že se v něm zrodí spousta zajímavých projektů, které posunou celý trh dál. Pokračujeme i s hlubším propojováním lokálních, regionálních a globálních týmů, abychom strategicky podpořili klíčové zákazníky a partnery v našem regionu.

Rudolf Melezínek

EMEA Regional Technology Leader East Europe 3M Česko

AUREL CZ s.r.o.

Společnost AUREL je českou rodinnou firmou působící v automobilovém průmyslu od roku 2006. Disponuje

silným týmem 220 spolupracovníků, kteří se věnují podpoře vývoje pasivní a aktivní bezpečnosti vozů, 3D měření a scanování, řeší projekty dopravní bezpečnosti a prevence. V současné době buduje první soukromý polygon pro testování vozidel, dopravní infrastruktury a autonomních vozů v blízkosti Mladé Boleslavi.

Co dle vašeho názoru nejvíce přispělo k úspěchu roku 2019?

Věříme, že ocenění je výsledkem správnosti naší dlouhodobé strategie. Soustředíme se na rozvíjení kompetencí v oblasti bezpečnosti vozů, a to jak pasivní, tak aktivní. Máme tým motivovaných odborníků zapálených pro věc. Nefungujeme korporátně, ale v modelu rodinné firmy. Naše jednoduchá struktura nám umožňuje přijímat rychlá rozhodnutí. To jsou zřejmě výhody, které oslovují naše zákazníky.

Jak podle vás skončí rok 2020?

Jsmo ještě optimističtí. Tento rok jistě nebude tak úspěšný jako 2019, ale ztrátový nebude. Pro nás je zásadní správně zahájit naši největší investici, a to výstavbu polygonu pro testování vozů. Vzhledem k termínu dokončení v polovině roku 2022 je toto pro nás letos klíčové.

*Petr Šimák
jednatel AUREL CZ*

Toyota Tsusho Europe SA Czech Republic Branch

Česká pobočka je součástí mezinárodní obchodní společnosti Toyota Tsusho Corporation, která již od roku 1948 buduje celosvětovou obchodní síť zejména pro automobilový průmysl. Celosvětově zaměstnává ve 430 společnostech více než 66 tisíc pracovníků. V Evropě působí Toyota Tsusho UK, Toyota Tsusho Russia a Toyota Tsusho Europe, jejíž součástí jsou právě pobočky v České republice, Francii, Německu, Itálii, Maďarsku, Polsku, Španělsku, Turecku a Belgii, kde má sídlo i vedení společnosti. V uplynulém roce se společnost Toyota Tsusho Europe v České republice dařilo nejen udržet přízeň a důvěru současných klientů, ale i získávat klienty nové.

Co dle vašeho názoru nejvíce přispělo k úspěchu roku 2019?

Chtěli bychom využít této příležitosti a poděkovat za spolupráci především spokojeným zákazníkům, kteří naše služby v roce 2019 využívali. Naši zaměstnanci jsou patřičně hrdí na to, že zákazníci společnosti Toyota Tsusho Europe věří a opakovaně její služby využívají pro naplnění svých výrobních cílů. Tento rok byl v automotive rokem přelomovým, což jsme již koncem roku očekávali, ale asi nikdo netušil jak moc.

Jak podle vás skončí rok 2020?

Rok 2020 se do dějin jistě zapíše výrazně, a to i z pohledu vzájemné solidarity lidí, flexibilních řešení v rámci dodavatelско-odběratelských vztahů a také z pohledu ochoty a aktivního přístupu zaměstnanců na všech úrovních k řešení nestandardních úkolů. Věříme, že bude společnost Toyota Tsusho Europe oceňována od všech svých stávajících zákazníků za příkladnou podporu turbulentních požadavků, které se letos stanou samozřejmostí. Právě stabilní podporou by v tomto roce společnost Toyota Tsusho Europe

velmi ráda silně podpořila nejen své stávající zákazníky, ale oslovila i zákazníky nové.

Jako Branch Manager společnosti bych touto cestou velmi rád poděkoval všem zaměstnancům pobočky v České republice, kteří svým skvělým přístupem řeší všechny nečekané situace, jež nám zatím rok 2020 přináší.

*Filip Valenta
Branch Manager Toyota Tsusho Europe SA*

Iveco Czech Republic, a.s.

Vysokomýtský výrobce autobusů Iveco Czech Republic vyrobil v roce 2019 rekordních 4612 vozů, o 326 vozů více než v roce 2018. Největší úspěchy firma sklízí díky produktové řadě Crossway, která je lídrem v segmentu meziměstských vozů v Evropě. Iveco Czech Republic má dlouhodobě zásadní význam pro českou ekonomiku i díky podílu na exportu. Je zároveň významným zaměstnavatelem v pardubickém regionu, dává práci více než 3900 lidem, dalších zhruba 1700 pracovních míst vytváří u subdodavatelů. V roce 2019 se společnost opět umístila mezi třemi nejlepšími zaměstnavateli kraje, když obhájila stříbrnou příčku v soutěži Zaměstnavatel regionu 2019 v kategorii Zaměstnavatel roku do 5000 zaměstnanců v Pardubickém kraji.

Co dle vašeho názoru nejvíce přispělo k úspěchu roku 2019?

K výsledku roku 2019 přispělo, že máme solidní výrobek se špičkovými parametry a zaměstnance, kteří jej dokážou kvalitně vyrobit. Těší nás přízeň a zájem našich zákazníků, kterým vždy vycházíme vstříc.

Jak podle vás skončí rok 2020?

Zřejmě ne zcela splníme původní plán, se kterým jsme do roku 2020 vstupovali. Důvody jsou jasné, těmi jsou dopady covid-19, respektive přerušení naší výroby na více než měsíc z důvodu nedostatku materiálu od našich zahraničních dodavatelů. Do konce roku se však pokusíme dopady zmírnit náhradními směnami.

*Jiří Vaněk
generální ředitel Iveco Czech Republic*

MANN+HUMMEL (CZ) v.o.s.

V České republice působí společnost MANN+HUMMEL na automobilovém trhu už 25 let. V současnosti je největším českým výrobcem i dodavatelem filtrační techniky jako originálního příslušenství i náhradních součástí, a to zejména v automobilovém a strojírenském průmyslu. Do portfolia jejích výrobků patří především kapalínové a vzduchové filtry. Výrobní závod MANN+HUMMEL (CZ) sídlí společně s centrem sdílených služeb MANN+HUMMEL Service v Nové Vsi na Třebíčsku. Celkem tady pracuje více než 1500 zaměstnanců.

Co dle vašeho názoru nejvíce přispělo k úspěchu roku 2019?

Je to určitě jasné strategické řízení, pravidelné sledování posunu v našich projektech a také úspěchy na poli LEAN transformace. Co se týče ocenění Podnik roku, jsme velmi rádi, že jsme dosáhli za rok 2019 takového úspěchu. Vůbec jsme neočekávali, že tuto cenu letos obhájíme, a jsme pyšní,



Zástupci firem převzali ocenění. Zleva Michal Kadera (ŠKODA AUTO), Rostislav Khýr (MANN+HUMMEL CZ), Rudolf Melezinek (3M Česko), Jiří Vaněk (Iveco Czech Republic) a Petr Šimák (AUREL CZ)

Foto: AutoSAP / Barbora Mráčková

že se nám to podařilo. Řekl bych, že prostě děláme náš byznys, jak nejlépe umíme, a spokojenost našich zákazníků ukazuje, že to v oblasti filtrace dělat umíme.

Jak podle vás skončí rok 2020?

Vše záleží na tom, jaký bude vývoj situace s rozšířením nákazy covid-19, a samozřejmě také na opatřeních ze strany vlády nejen v ČR, ale i v ostatních státech, kde máme zákazníky. Oproti měsícům březen, duben a květen, kdy jsme zaznamenali největší dopady koronakrizy, pozorujeme od června zlepšení situace. Naši zákazníci dokonce pro období od září do konce roku predikují zakázky v rozmezí 85 až 95 procent původních hodnot. Vše se ale může ještě změnit. Jsme určitě opatrní a uvědomujeme si křehkost situace, které celý automobilový průmysl čelí.

Rostislav Khýr

ředitel výrobního závodu MANN+HUMMEL (CZ)

ŠKODA AUTO a.s.

ŠKODA AUTO, od roku 1991 součást koncernu Volkswagen, je jednou z nejstarších automobilek na světě. Podnik provozuje v České republice tři výrobní závody, v sedmi zemích využívá k produkci koncernová partnerství či spolupracuje s lokálními partnery. Celosvětově ŠKODA AUTO zaměstnává téměř 42 tisíc pracovníků a je aktivní na více než stovce trhů. V roce 2019 dodala zákazníkům

na celém světě 1,24 milionu vozů. V rámci Strategie 2025 prochází transformací od výrobce automobilů k „Simply Clever společnosti nabízející nejlepší řešení mobility“.

Co dle vašeho názoru nejvíce přispělo k úspěchu roku 2019?

ŠKODA AUTO se v roce 2019 dokázala prosadit i navzdory náročnému ekonomickému prostředí. Jak tržby, tak provozní výsledek dosáhly rekordních hodnot v celé 125leté historii našeho podniku, což jasně dokazuje, že Strategie 2025, kterou jsme spustili před čtyřmi lety, zabírá. S modely, jako je SCALA, KAMIQ či nová OCTAVIA, jsme důsledně pokračovali v naší produktové ofenzivě. Navíc jsme oficiálně vstoupili do éry elektromobility hned se dvěma elektrifikovanými vozy a rovněž učinili důležité kroky na cestě k tomu stát se „Digital Company“.

Jak podle vás skončí rok 2020?

Pandemie koronaviru covid-19 má, stejně jako na celý automobilový průmysl, významný dopad i na naše podnikání. Zastavením výroby v březnu a dubnu jsme ve ŠKODA AUTO ztratili více než 100 000 vozů. S ohledem na další finanční rizika a dopady pandemie covid-19 musíme i nadále postupovat obezřetně. Naše celosvětové dodávky zákazníkům sice z důvodu této mimořádné situace za prvních šest měsíců roku poklesly, na budoucnost přesto hledíme pozitivně. Věříme, že ve třetím čtvrtletí dojde k postupnému oživení.

Michal Kadera

ředitel vnějších vztahů ŠKODA AUTO

Pánové, hlasujeme!



Dva roky je **generální ředitelkou a předsedkyní představenstva společnosti PANAV**, která je jedním z největších výrobců přívěsů a návěsů ve střední a východní Evropě. Za tu relativně krátkou dobu vyměnila **Blanka Petrová** vrcholový management, rozloučila se s částí pracovníků, nastartovala restrukturalizaci výroby a pořídila firmě další nohu, zemědělskou. Teď se chystá rozšířit export. Žena v mužském světě.

Letos v červnu vás časopis Forbes zařadil mezi nejvlivnější ženy Česka. Předpokládám, že vás to těší, a gratuluji. Kdybyste sama měla říct, proč jste vlivnou ženou, co byste uvedla? Na co máte vliv – kromě firmy, kterou řídíte?

To asi není otázka na mě, proč jsem byla vybrána. Ale pokud se ptáte, na co mám vliv, tak jako ředitelka společnosti PANAV ovlivňuji život zhruba 160 rodin zaměstnanců této firmy. A naší výrobou dokážeme ovlivnit částecně i dopravní trh v České republice.

V čele firmy PANAV jste dva roky. Předtím jste řídila prodej vozidel ve společnosti NAPA TRUCKS, která obchodovala s nákladními vozidly a náhradními díly. To musela být velká změna přejít z obchodní firmy do výrobní...

Do PANAVu jsem nastoupila před čtyřmi roky jako obchodní ředitelka, na pozici generální ředitelky jsem dva roky. Nejprve jsem tedy šla z obchodu do obchodu, což bylo podobné, ale přece jen obchod v ryze obchodní firmě je daleko jednodušší – tam je totiž v podstatě jedno, kdy obchod uzavřete. Pokud ale děláte obchod ve výrobní firmě, tak potřebujete mít realizovaný určitý objem obchodu v daném čase, abyste mohla naplnit výrobu, musí to jít plynule. Takže to byl asi největší rozdíl, který jsem zaznamenala.

A byla tu ještě jedna věc, která mě překvapila, a to nemile. NAPA TRUCKS byla typická rodinná společnost, ve které, i když v době mého odchodu už měla sto zaměstnanců, lidé spolupracovali a pomáhali si. PANAV má za sebou dlouhou historii, fungoval už za socialismu, a vlivy z té doby tady pořád přetrvávaly.

Jak se to projevovalo?

Když jsem přišla, byly tady velké rozpory mezi jednotlivými oddělení-

mi, každý si jel tak trochu po svém. Vedoucí oddělení spolu soutěžili a tak trochu i bojovali. Když jsem se stala generální ředitelkou, stanovila jsem si jako jeden z prvních úkolů toto změnit. A řekla bych, že se mi to daří.

Jak to řešíte?

Když jsem nastoupila, vyměnila jsem kompletně celý management, z původního zůstal jediný člověk. Vrcholový management jsem hodně seškrála a dala šanci střednímu odbornému

zákazníci často odkládali převzetí vozů, tak jsme si řekli, že je vyrobíme.

Nemile nás překvapilo, když se 16. března zavřela kvůli nákaze oblast Uničova a Litovle, kde žije část našich zaměstnanců. Takže nám jeden den nepřišlo do práce 25 lidí a nepřijeli ani externí pracovníci ze Slovenska. To byl důvod, proč jsme museli výrobu částečně utlumit. Určitě to takhle bylo lepší i ekonomicky – pokud bychom zavřeli a pak znovu rozjížděli celou výrobu, bylo by to nákladnější.

Rozhodli jsme se, že firmu kvůli koronavirové pandemii nezavřeme. Podle mě bylo toto období pro lidi velmi stresové a jistota, že můžou ráno vstát, jít do práce a vydělávat peníze, pro ně byla důležitá.

managementu, aby vyrostl. Změny na pozicích probíhaly celý loňský rok a musím říct, že dnes už to funguje poměrně dobře.

PANAV je jedna z mála firem v evropském automobilovém průmyslu, které udržely výrobu i v době koronavirové pandemie, kdy jiné podniky stály nebo výrazně omezily výrobu.

Čím to bylo?

Neměli jsme tady nikoho, u koho by se nemoc objevila. Ale ve skutečnosti jediným důvodem, proč jsme úplně nezavřeli, bylo naše rozhodnutí, i když jsme výrobu také museli utlumit. Podle mě bylo to období pro lidi velmi stresové a jistota, že můžou ráno vstát, jít do práce a vydělávat peníze, pro ně byla důležitá. Měla jsem pocit, že brát jim tuhle jistotu by jejich situaci jen zhoršilo.

A vy jste měli co a pro koho vyrábět?

Měli jsme nakontrahované zakázky na březen, duben a část května, a i když

Dodávky komponentů, ze kterých vyrábíte, byly plynulé? Nebo si udržujete nějakou zásobu?

Máme asi dvacet významných dodavatelů, od kterých odebíráme plech, nápravy, plachty, střešní konstrukce a některé další komponenty. Jsou to hlavně česká zastoupení zahraničních firem. Vzhledem k tomu, že jsme pro ně v Česku největší výrobce přívěsů a návěsů, udržují pro nás i určitou pojistnou zásobu pro případ, že nemohou vyrábět. V pár případech došlo k nějakému zpoždění, ale nikdy se nestalo, že bychom my nemohli vyrábět proto, že by nám chyběly díly.

Když jste nemuseli zastavovat výrobu ani mít lidi na kurzarbeitu, nečerpali jste tedy ani žádnou státní podporu?

Jediné, čeho jsme využili, byl příspěvek na lidi v karanténě, což se týkalo zejména těch v Uničově a v Litovli, tedy Antivirus A.

Pokud jde o personální situaci, tak u nás proběhl proces zeštíhlování už

loni, kdy došlo k velkému propadu výroby. Když jsem nastoupila, měla firma 195 zaměstnanců, po loňském propouštění a redukci managementu je nás 160. To, co jsme si v oblasti zeštíhlení společnosti odpracovali v roce 2019, nám pomohlo relativně bez úhony přežít období letošní koronakrizy.

Jak říkáte, v loňském roce se trh návěsů dostal do recese. Co bylo příčinou a jak se to tedy projevilo v hospodářských výsledcích?

Bylo tam několik faktorů, které na to působily. Jednak se velmi utlumil dopravní trh – ne proto, že by nebylo co vozit, ale proto, že nebyli řidiči, takže firmy redukovaly vozové parky. Výrazně nám proto poklesl zejména segment velkých fleetových zákazníků, asi o 30 procent. Bylo to v podstatě z měsíce na měsíc a takový výpadek objednávek velkoobjemových souprav a velkoobjemových návěsů se den ze dne těžko nahrazuje. Museli jsme tedy přistoupit k propouštění, to se týkalo asi 15 procent zaměstnanců, a celkově k velkému osekání režijních nákladů.

V tomto směru byl loňský rok složitý. Pokles výroby u nás představoval celkově asi 20 procent, což se projevilo i na hospodářském výsledku.

Jaké byly vaše původní plány na rok 2020? Počítali jste ještě s dalším poklesem?

Ne, už jsme počítali s růstem. Na rok 2020 jsme plánovali výrobu zhruba 820 kusů, což bylo o 20 procent víc než v roce 2019.

A už víte, jak by ten rok mohl skončit?

V prvním kvartále jsme jeli podle plánu, druhý byl slabý, i když v květnu a červnu jsme dopředávali zákazníkům to, co jsme vyrobili už dříve. Odhaduji, že třetí kvartál bude tak na 70 procentech. Pokud by byl čtvrtý kvartál zase podle plánu, za celý rok budeme na 80 až 85 procentech původních předpokladů.

Můžete stručně uvést, jaké druhy návěsů a přívěsů PANAV vyrábí a pro jaké účely?

Našimi zákazníky jsou hlavně dopravní firmy, stavební firmy a firmy zabývající se svozem odpadu. Naší velkou výhodou je, že nejsme sériová, ale převážně zakázková výroba. To znamená, že umíme udělat něco jinak, vyrábět přesně podle specifických požadavků zákazníků. U velkých výrobců by bylo velmi drahé změnit výrobu, my jsme flexibilní, umíme rychle reagovat, naše konstrukce si s tím umí rychle poradit a výroba to umí vyrobit.

To asi klade velké nároky na kvalitu lidí.

Ano. Nemůžeme využívat roboty a jinou univerzální techniku, musí to dělat ti lidé. Kromě lidí ve výrobě máme oddělení technologie a přípravy výroby a oddělení konstrukce, kde se část pracovníků zaměřuje na inovace a vymýšlí věci, které by se mohly zlepšit, nebo kteří pomáhají, když přijde zákazník a chce nějakou zapeklitou specialitu.

Celkově je výroba nákladově náročná, protože cena lidské práce roste a požadavek na kvalitu pracovníků je extrémní. To nás také vedlo k tomu, že jsme si na letošní rok naplánovali určitý projekt racionalizace výroby, který je zaměřený na zvýšení efektivity práce. Napřed jsem si k tomu musela vytvořit okruh spolupracovníků, kteří se mnou do toho půjdou, protože ne všem se to musí líbit.

Zahájili jsme projekt racionalizace výroby, který je zaměřený na zvýšení efektivity práce.

Co ten projekt obnáší?

Na začátku roku jsme si nechali udělat analýzu objektivnosti výkonových norem a zjistili, že skutečně existují z hlediska výkonů rezervy, které jsou spojené zejména s nepřípravou pracovišť, a tudíž s velkými prostoji. Teď tedy dochází k přenormování všech výrobních operací a na nás vedení je, abychom zaměstnancům vytvořili takové prostředí, které jim umožní výkony zlepšovat.

Druhá věc, kterou musíme dát do pořádku, jsou procesy z hlediska interní logistiky, tedy skladování a toku materiálu. Budeme předělávat celé skladové hospodářství, aby byly přesuny materiálu co nejmenší. V současnosti se v areálu skladuje materiál na 12 různých místech a to je špatně.

Tyhle dvě věci by měly být hotové letos. A pak je oblast trvalého zlepšování technologických a výrobních procesů, kvality a podobně. Máme na to tři týmy, které budou pracovat stále a snažit se, aby návrhy na zlepšování vycházely přímo od lidí v provozu.

Pojďme ještě zpět k výrobkům. Hlavními produkty PANAVu jsou velkoobjemové soupravy, které se využívají především pro přepravu v automobilovém průmyslu. I tady jste zaznamenali loni pokles?

Ano, ze stejného důvodu, o kterém už jsem mluvila. Našimi zákazníky jsou hlavně čeští dopravci a ti nemají řidiče. Když se podíváte na údaje z mýta, tak velké procento těch, kdo platí mýto, jsou dopravci z Polska a z Rumunska. Registrace v kategoriích



Letos se v PANAVu hodně zaměřili na sklápěcí návěsy a přívěsy. Na snímku ocelový sklápěcí návěs o objemu 29 m³

Foto: PANAV

O3 a O4, kde my se pohybujeme, v České republice od roku 2016 do roku 2019 klesly o 33 procent.

Takže je potřeba vytvořit si nějakou druhou a třetí nohu, na které bychom stáli.

Jaké to jsou nebo budou?

Letos jsme se hodně zaměřili na sklápěcí návěsy a přívěsy, protože Česká republika začala zase poměrně hodně stavět. A když se daří stavebním firmám, daří se i nám.

Dlouhodobě jsme také hledali nějakou cestu, jak se dostat do oblasti zemědělství, kam jsme zatím dodávali jen velice okrajově odlehčené stavební přívěsy. Teď se nám podařilo dohodnout se s jednou firmou, která chce ukončit svou činnost a prodává technickou a výrobní dokumentaci k zemědělským přívěsům. To je pro nás ta úplně nejlepší varianta – nepotřebujeme budovy ani lidi, potřebujeme získat jenom know-how. Touto transakcí získáme dokumentaci k 22 typům zemědělských přívěsů a na podzim plánujeme vyrobit první kusy. To vidím jako velký posun.

PANAV je zaměřen především na zakázkovou výrobu. Znamená to, že nemáte na skladě žádné „standardní“ návěsy k okamžitému odběru?

Zakázková výroba je pro nás prioritní. Ale třeba valníkové návěsy, které mají parametry dané legislativou, můžeme vyrábět i na sklad a jsou k dodání hned. U některých typů výrobků, jako jsou třeba sklápěcí přívěsy a návěsy, máme vytypovanou nejprodávanější výbavu, takže i tady máme nějaké vozy skladem.

V roce 2018 jste předali Českému svazu biatlonu speciální návěs EVŽEN. Co na něm bylo unikátní?

Byla to zakázka, která se stavěla víceméně na koleně. Český svaz biatlonu měl speciální požadavky, ale nebyla k tomu pochopitelně žádná dokumentace a neustále docházelo k úpravám, detaily se ladily v průběhu výroby. Šlo o dvounápravový návěs, ve kterém probíhá servis a příprava lyží a který zároveň tvoří zázemí českých biatlonistů na závodech. Vnitřní zařízení bylo dodáno jednou německou firmou.

Bylo to poměrně náročné, ale naši zaměstnanci byli rádi, že se na tom mohou podílet. Byla to prestižní zakázka, jaké se neopakují.



Blanka Petrová

Vystudovala Gymnázium Františka Palackého ve Valašském Meziříčí a poté Dopravní fakultu Jana Pernera, obor Dopravní management, marketing a logistika na Univerzitě Pardubice. Na Business Institutu EDU získala titul MBA.

V letech 1998 až 2016 působila ve společnosti NAPA TRUCKS jako vedoucí prodeje vozidel, poté byla dva roky obchodní ředitelkou PANAVu. Generální ředitelkou a předsedkyní představenstva společnosti je od roku 2018.

Firma PANAV sídlí v Senici na Hané.

Foto: AutoSAP / Barbora Mráčková

Jaká je konkurence ve vašem segmentu na českém, respektive evropském trhu?

Tím, že nejsme ani velký sériový výrobce ani malá garážová firma, ale specializujeme se na zakázkovou výrobu, úplně přímou konkurenci ve všem nemáme. V každém segmentu je nám konkurentem někdo jiný. Například na sklápěcí návěsy se v České republice specializuje firma Schwarzmüller. V posledních letech nám začínají

konkurovat také polští výrobci valníkových návěsů.

Dalšími evropskými konkurenty, kteří prodávají i českým zákazníkům, jsou třeba Kögel, Krone nebo Schmitz.

Zaměřuje se PANAV pouze na tuzemský trh, nebo dodává i do zahraničí?

Většina naší výroby zůstává na českém a slovenském trhu. Jinak do zahraničí dodáváme pouze jednotky



Zakázková výroba je pro PANAV prioritní, ale některé valníkové návěsy se vyrábějí i na sklad. Na snímku nízkoložný valníkový návěs

Foto: PANAV

kusů. Ne že bychom více exportovat nechtěli, ale řekla jsem si, že nejprve si musíme udělat doma pořádek, výroba musí pořádně šlapat. Ale už si začínáme vytipovávat země, kam bychom chtěli dodávat. Letos se nám podařilo najít v Holandsku velkého obchodního partnera, který si u nás nechal postavit čtyři prototypy různých návěsových podvozků. On sám zajišťuje výrobu nástavby. To by pro nás mohla být zajímavá cesta, protože s kompletním výrobkem bychom se na západní trhy asi těžko dostávali.

ské přívěsy a do racionalizace výroby. V příštím roce bychom chtěli začít investovat do budov v areálu, vytvořit tady centrum poprodejních služeb a přesunout sem i prodej náhradních dílů, který je dnes v Olomouci.

PANAV je firma s více než stoletou historií, přívěsy se zde dělají od 40. let minulého století. Co to pro vás znamená?

Více než stoletá tradice je určitě fajn, je to bonus i závazek a má to své pozitivní i negativní stránky.

PANAV patří do strojírenské větve holdingu pana Šmidberského společně s firmami CUTCO Steel a KLIMA. Nejintenzivněji spolupracujeme s firmou CUTCO Steel, která sídlí v Unčovicích, což je asi šest kilometrů od nás. Zajišťujeme jim některé výrobní procesy, na které oni nemají technologie. Je to taková přirozená forma spolupráce.

Takže majitel do řízení vaší firmy vůbec nijak nezasahuje?

Z hlediska provozního řízení ne. A to je jeden z důvodů, proč jsem tady. Majitel se samozřejmě účastní porad a dostává každoměsíční report, ale jinak mám v řízení velkou svobodu.

Co je podle vás nejdůležitější vlastnost, kterou musí mít žena, aby obstála v převážně mužském oboru?

Ted' jste mi připomněla moji první účast na valné hromadě AutoSAPu, kde moderátor vyzval přítomné: „Pánové, hlasujeme!“ To mě tedy vylekalo, nevěděla jsem, jestli taky mám hlasovat, nebo ne. Tak jsem na to upozornila... To dokonale vypovídá o tom, jak se na sektor automotive nahlíží, je to ryze mužská záležitost.

Myslím, že žena ve vedoucí funkci, a to nejen v automotive, musí mít velkou osobní odvalu a víru v sebe sama. A když už se žena na takovou pozici dostane, tak by měla zůstat ženou a nestylizovat se do mužské role. Ženské řízení je často efektivnější.

Libuše Bautzová

Letos investujeme do dokumentace pro zemědělské přívěsy a do racionalizace výroby. Příští rok chceme investovat do budov v areálu, vytvořit tady centrum poprodejních služeb včetně prodeje náhradních dílů.

Už jsme hovořili o tom, že výroba v PANAVu je především „ruční práce“. Neplánujete tedy žádné investice do technologií?

Velké investice do výroby tady proběhly v roce 2017. Máme svařovací robot na rámy návěsů, vláknový laser a plazmu na tvarové výpalky, ohraňovací lis na ohýbání materiálu, ale jinak prostor pro žádnou robotizaci u nás není.

Letos budeme investovat do již zmíněné dokumentace pro zeměděl-

Od roku 1990 se firma jmenuje PANAV. Co ten název vlastně znamená?

Přívěsy a návěsy. Ten název vznikl někdy na začátku 90. let, když byla firma privatizována. Předtím patřila pod Brandýské strojírný a slévárny.

Majitelem PANAVu je společnost AML Holding, za kterou stojí známý podnikatel v dopravě Roman Šmidberský. Spolupracujete s ostatními společnostmi holdingu?

TPCA

Příprava (nejen) na Yaris

V souvislosti s plánovanou výrobou vozu Toyota Yaris, kterou v příštím roce v kolínské TPCA odstartují, běží v současné době naplno vnitřní i vnější stavební úpravy. Společnost investuje do nových hal, výrobních procesů, zařízení, technologií a automatizace. Připravuje se totiž výroba hybridního vozu na nejnovější a nejbezpečnější podvozkové platformě, TNGA (Toyota new generation architecture). Celková výše investic bude činit přes 4,5 miliardy korun.

V areálu automobilky vyrůstají tři nové haly, které budou provázány se současnými provozními kapacitami. Po zahá-

jení výroby se počítá s třisměnným provozem. V současnosti pracuje v TPCA 2400 lidí, jejich počet by se měl zvýšit nejméně o další tisíc.

I po lednu 2021, kdy převezme celý společný podnik PSA a Toyoty japonský investor, bude závod nadále vyrábět auta všech tří značek: Toyota AYGO, Peugeot 108 a Citroën C1. Celková produkce včetně nových modelů by měla dosáhnout zhruba 1200 vozů denně.

Loni se vyrobilo v TPCA více než 210 tisíc vozů, většina z nich směřovala do zahraničí.



15. března 2020: Celkový pohled na výstavbu dvou nových hal pro oddělení lisovny a svařovny nových karoserií, které jsou plně funkční od srpna letošního roku *Foto: TPCA*



30. července 2020: Finalizace nové logistické a skladovací haly pro výrobu karoserií *Foto: TPCA*



30. července 2020: Nové skladovací a logistické prostory před dokončením a testem vykládky materiálu a dílů nejen pro nové komponenty *Foto: TPCA*



8. srpna 2020: Výstavba nové haly předmontáže a logistiky pro finální výrobu automobilů, která by měla být dokončena a připravena k provozu v první polovině příštího roku *Foto: TPCA*

ŠKODA AUTO

Další krok ve strategii elektromobility

Mladoboleslavská automobilka představila na začátku září první sériový vůz ŠKODA na bázi modulární platformy pro elektromobily koncernu Volkswagen. Čistě elektrické SUV **ŠKODA ENYAQ iV** je dalším krokem při realizaci strategie v oblasti elektromobility této značky.

Nejen pro přímé účastníky akce, ale i pro ty, kdo sledovali prezentaci nového vozu virtuálně, připravila ŠKODA AUTO při příležitosti představení nového vozu ENYAQ velkolepou podívanou. Individuálně ovladatelné 360° kamery zprostředkovaly divákům pocit, jako by sami byli ve středu dění. Kromě živého obrazu si mohli zájemci okamžitě stáhnout k nové škodovce i veškeré technické údaje.

„Představením vozu ENYAQ iV vstupuje společnost ŠKODA AUTO do nové éry. Je to první čistě elektrický vůz ŠKODA na bázi modulární platformy pro elektromobily. Díky dlouhému dojezdu, krátkým nabíjecím časům, snadnému ovládání a dostupným ce-

nám nabízí vůz Simply Clever elektromobilitu,“ řekl při příležitosti odhalení nového vozu Thomas Schäfer, předseda představenstva společnosti ŠKODA AUTO, a dodal, že tento vůz se bude vyrábět v hlavním výrobním závodě v Mladé Boleslavi. *„Bude se tak jednat o jediný závod v Evropě mimo Německo, kde se vyrábí vozy na bázi MEB. To dokládá skvělou technickou odbornost společnosti ŠKODA AUTO.“*

Nový design i výbava

ENYAQ iV působí na první pohled mohutným a dynamickým dojmem. Typickým prvkem značky ŠKODA jsou výrazné masky chladiče; pozornost na novém voze upoutá nová, osvět-

lená maska Crystal Face. Robustní charakter vozu SUV podtrhují velká kola o velikosti 19“–21“.

Elektromobil, který je možné předobjednávat už od 3. září, se nabízí jak s pohonem všech, tak i jen zadních kol. Dojezd má být až 510 kilometrů (v režimu WLTP). Nové elektrické SUV nabízí také zcela nový koncept interiéru s volitelným designem místo klasických výbavových stupňů. Centrální obrazovka s úhlopříčkou 13“ je vůbec největší obrazovka použitá ve voze ŠKODA. Pomocí aplikace ŠKODA Connect App je možné na dálku pohodlně ovládat dobíjení baterie nebo klimatizaci interiéru před plánovanou cestou.



ENYAQ iV působí na první pohled mohutným a dynamickým dojmem.

Foto: ŠKODA AUTO

Nabíjecí karta MyŠKODA Powerpass umožní snadné a bezproblémové dobíjení. Výhodou pro zákazníky bude, že jediná karta umožní dobíjení na většině dobíjecích stanic v zemích Evropské unie. Společnost ŠKODA AUTO slibuje, že se také zapojí do výstavby sítě rychlonabíjecích stanic Ionity po celé Evropě. Pro individuální dobíjení doma nabízí automobilka wallbox ŠKODA iV Charger ve dvou verzích.

Na český trh vstoupila ŠKODA ENYAQ iV s cenou začínající na 1 059 900 korun. Speciální novinkou je exkluzivní, limitovaná edice 1895 vozů ENYAQ iV Founders Edition, která v jubilejním roce připomíná 125letou historii společnosti. Tyto vozy by ale měly být k dispozici až na jaře 2021.

Více modelů na jedné lince

Do výrobní linky pro ENYAQ investovala ŠKODA AUTO v Mladé Boleslavi 32 milionů eur. Šlo o rozsáhlou přestavbu, která trvala od loňského léta. Mimo jiné byly provedeny úpravy v oblasti statiky budovy, dopravníkové techniky a finální montáže.

Výrobní linka je nyní jedinou v celém koncernu Volkswagen, která umožňuje paralelní výrobu vozidel na základě modulární platformy pro elektromobily (MEB) a modulární platformy pro vozy s příčně uloženými motory (MQB). To znamená, že ze stejné linky v závoďe v Mladé Boleslavi bude sjíždět elektromobil na baterie ŠKODA ENYAQ iV, stejně tak jako ŠKODA OCTAVIA a kompaktní SUV ŠKODA KAROQ.

Kromě toho probíhá po přestavbě konečná montáž platformy plně automatizovaně a zahrnuje také vysokonapěťovou trakční baterii. ŠKODA AUTO nainstalovala pro manipulaci s těžkými bateriemi pomocné roboty a pro úpravu head-up displejů zřídil český výrobce automobilů také větší pracovní stanici. Při přestavbě výrobní linky věnovala automobilka zvláštní pozornost bezpečnosti, zejména v oblasti manipulace s bateriemi.

ENYAQ je sice prvním čistě elektrickým škodovčským vozem na platformě MEB, ale pro automobilku to není první elektromobil. Již od konce roku 2019 sjíždí z výrobní linky v Bratislavě čistě bateriový elektrický model ŠKODA CITIGOe iV a v závoďe v Kvasinách se vyrábí SUPERB iV s plug-in hybridním pohonem. Vysokonapěťové trakční baterie z hlavního závodu v Mladé Boleslavi využívají kromě automobilky ŠKODA AUTO také další značky koncernu pro



Hned po premiéře se nový model ŠKODA ENYAQ iV zapojil jako ředitelský vůz do Tour de France. Foto: ŠKODA AUTO

své modely MQB s částečně elektrifikovanými pohonnými jednotkami.

Partnerství s Tour de France

Hned po pražské světové premiéře se nový model ŠKODA ENYAQ iV postavil do záře reflektorů na Tour de France. Ředitel závodu Christian Prudhomme ho využil jako ředitelský vůz na první a dvou dalších etapách závodu, včetně té poslední, která končí na pařížském bulváru Champs-Élysées.

K tomuto účelu vybavený vůz disponoval vedle panoramatické prosklené střechy také šesti anténami, speciální sirénou, ledničkou a vysoce moderním velínem v zadní části kabiny. Christian

Prudhomme mohl být v neustálém kontaktu se závodními komisaři a dalšími organizačními vozy a přímo z vozu vydávat pokyny nebo organizovat provoz pelotonu.

ŠKODA AUTO byla letos oficiálním hlavním partnerem Tour de France už posedmnácté. Tentokrát poskytla automobilka organizátorům flotilu 250 vozů, z nichž 30 představovaly modely rodiny ŠKODA iV s plug-in-hybridním nebo čistě bateriovým pohonem.

Vzhledem k velké popularitě závodu představuje Tour de France bezpochyby optimální příležitost, jak prezentovat vozy značky ŠKODA před mezinárodním publikem. **red**

Budoucnost automobilky

Od začátku srpna má ŠKODA AUTO nového šéfa. Bernharda Maiera, který z funkce odešel po necelých pěti letech, nahradil Thomas Schäfer, který předtím působil jako generální ředitel jihoafrického zastoupení koncernu Volkswagen s působností i pro subsaharský africký region. Krátce po svém nástupu do funkce se sešel s premiérem Andrejem Babišem a ministrem Karlem Havlíčkem, aby si vyjasnili, jakým směrem se automobilka dál vydá.

Karel Havlíček poté Českému autoprůmyslu řekl: „Naše stanovisko je jasné: ŠKODA AUTO je pro nás klíčovým investorem, naprosto zásadním výrobcem, navíc je to společnost, která v Česku suverénně nejvíc investuje do výzkumu. A navíc je to i srdečná záležitost. Na druhé straně Škodovka taky čerpá podporu, například z programu Antivirus čerpala ve slušné míře. Rádi jim podporu poskytneme, ale musí existovat nějaký vztah mezi nimi a státem. Samozřejmě jim nemůžeme zasahovat do toho, co mají vyrábět, ale chceme být účastní diskuzí o jejich vizích a o strategii. Nový šéf jasně deklaroval, že budou nadále investovat do výzkumu 20 miliard korun ročně. To pro mě byla klíčová informace, protože to je ten indikátor budoucnosti. Nebude ani žádný ústupek z kvality a prototypy nových vozů tak, jak byly plánované, pojedou dál. No a jestli chtějí být zároveň agresivnější i v té úrovni levnějších vozů, proč ne, to je v pořádku. Podstatné je, že značka Škoda bude stále značkou vysoké kvality jako teď.“

Varroc Lighting Systems

Rychlý návrat do normálu

Na **druhou vlnu nemoci covid-19** byla firma připravena, provoz v červenci proto mohla omezit jen minimálně.

Když se počátkem července objevily mezi zaměstnanci v novojičínském závodě Varroc Lighting Systems první pozitivní testy na koronavirus, musela společnost reagovat bez prodlení, aby dokázala skloubit bezpečí a zdraví zaměstnanců spolu s nasmlouvanými dodávkami pro světové automobilky. Chtěla se přitom vyhnout opakování situace, která byla na jaře, když první vlna nákazy ochromila 70 procent výrobních kapacit závodu.

Ve Varroc Lighting Systems ustavili už začátkem března krizový štáb, který připravil krizový plán dle možných scénářů. Současně firma zavedla řadu preventivních opatření s cílem ochránit zaměstnance – pravidelná dezinfekce pracovišť a společných prostor, měření teploty zaměstnancům před vstupem do areálu, omezení vstupu návštěvám, nošení roušek v celém areálu a další. Když ale vláda rozhodla o uzavření státních hranic, řada zahraničních zaměstnanců se do závodů v Novém Jičíně a Rychvaldu vůbec nedostala. Následně došlo k zastavení výroby také u zákazníků a v druhé polovině března tak musela firma reagovat částečnou odstávkou výroby.

Černý scénář se potvrdil

Při červencové vlně epidemie se už hranice neuzavřely, ale bylo nařízeno povinné testování zahraničních pracovníků v Moravskoslezském kraji, které nákazu potvrdilo. Z praktického hlediska měl tento fakt na společnost podobný dopad jako jarní uzavírka hranic. Zaměstnanci, kteří byli v kontaktu s pozitivně



Vedení společnosti nechalo pro jistotu otestovat v novojičínském závodě všechny zaměstnance. V srpnu se provoz vrátil opět k normálu. *Foto: Varroc Lighting Systems*

testovanými, museli podstoupit 14denní povinnou domácí karanténu, v níž se najednou ocitlo zhruba 200 novojičínských zaměstnanců.

„Během nařízeného testování se bohužel černý scénář potvrdil. Okamžitě jsme proto obnovili přísná bezpečnostní opatření, která jsme zaváděli v březnu. Zákazníky, kteří už po jarních odstávkách postupně rozbíhali standardní provoz, jsme také museli uvědomit o zásahu vyšší moci, díky kterému bychom nemuseli objednávky vyřídít v termínu,“ říká Petr Svoboda, ředitel novojičínského závodu Varroc Lighting Systems.

Provoz běžel v druhé polovině července na 75 procent. Každý zaměstnanec závodu v Novém Jičíně, který mohl chodit do práce, přitom musel opět povinně nosit v celém areálu roušku, u vstupu byly instalovány termokamery na automatické měření tělesné teploty vstupujících osob a velmi intenzivně se všude dezinfikovalo. Zatímco krizový štáb ve Varroc projednával na denní bázi vývoj situace a rozhodoval o dalších krocích, Krajská hygienická stanice nařídila testování

vybraného vzorku 400 zaměstnanců. K pozitivně testovaným po zveřejnění výsledků dvoudenního testování přibyla další desítky nakažených.

Pro jistotu plošné testování

„Ačkoliv to může vyznít jako paradox, výsledky testů byly relativně dobré – dalších potvrzených případů nebylo mnoho a většina nově potvrzených navíc už byla tou dobou stejně v domácí karanténě. V ten moment jsme se však nesměli nechat uchláchnit a v bezpečnostních opatřeních polevit. Abychom si byli opravdu jisti, rozhodli jsme se nechat otestovat všechny zaměstnance v závodě v Novém Jičíně plošně,“ říká Petr Svoboda.

Novojičínský výrobní závod zaměstnává celkem 1700 lidí. Při plošném testování bylo provedeno 819 odběrů, z toho 818 s negativním výsledkem. I díky těmto výsledkům, za které firma vděčí rychlé reakci, intenzivní spolupráci s krajskými hygieniky a disciplíně při dodržování přísných bezpečnostních opatření, se mohl provoz v závodech společnosti v srpnu pomalu vrátit k normálu. *red*

AGADOS

Do roku 2025 by měl být obrat dvojnásobný

Široký sortiment, pružné přizpůsobení obchodu v době koronavirových opatření a **stále větší zaměření na speciální projekty**. To jsou některé z faktorů, které přispěly k tomu, že se výrobci přípojných vozidel AGADOS dařilo i v letošním prvním pololetí. A má to tak být i nadále.

V sektoru automobilového průmyslu by se firmy, kterým se v období pandemie, respektive v březnu až květnu tohoto roku, dařilo, nejspíš daly spočítat na prstech jedné ruky. Buď musely přijít s nějakým mimořádným produktem souvisejícím s bojem proti koronaviru, nebo nabídnout výrobky, které představovaly pro pracovní aktivní obyvatelstvo jistým způsobem vytržení z „nuceného odpočinku“.

Češi pořád něco převážejí

Firma AGADOS z Velkého Meziříčí patřila a patří do druhé skupiny. Výroba v podniku se ani v dubnu letošního roku nezastavila, a když se po několikátýdenní pauze opět otevřely řetězce hobby marketů, šly přívesné vozíky, které představují jeden z nejvýznamnějších segmentů produkce společnosti, na dračku. Češi prostě ve volných chvílích pořád něco převážejí. „Hlad po našich výrobcích byl naprosto enormní. Důvodem bylo to, že lidé byli hodně doma a měli čas na různé aktivity, s nimiž naše výrobky často souvisejí. My jsme měli naskladněno, takže bylo jednoduché splnit jejich nároky na dodávky i v šibeničních termínech,“ dodává k situaci Petr Ostrý, spolumajitel a jednatel společnosti AGADOS.

Za prvních šest měsíců letošního roku tak zaznamenala firma o dvě procenta vyšší tržby než ve stejném období roku loňského. Nevyužili přitom ani žádný z programů podpory, s nimiž přišla vláda.

Ne že by se v AGADOSu nepotýkali s žádnými problémy. Firma byla například závislá na dodávkách hydrauliky a náprav z Francie a z Itálie, kde se výroba zcela zastavila. Než se koncem června dodávky zase obnovily, pomohli si ve Velkém Meziříčí vlastními silami: vyrobili si potřebné komponenty sami z dílů od jiných výrobců.

Když bylo zakázek méně, část pracovníků si v dubnu vybírala dovolenou z minulého roku. Jiní, kterým to druh práce umožňoval, pracovali v té době z domova – šlo hlavně o obchodníky,

Největší konkurenti jsou v Polsku

Společnost AGADOS je ve své třídě největším výrobcem přívesů v ČR a současně jeden z největších v Evropě. Kromě Česka má výrobní závod také na Slovensku a zastoupení ve většině evropských států. Do zahraničí míří polovina produkce. V tuzemsku má AGADOS 45 procent trhu.

Největší konkurenti AGADOSu v Evropě jsou Poláci. „V Polsku funguje úplně jiný způsob prodeje, který souvisí s tamním právním systémem, vše je

Když se po několikátýdenním vládou nařízeném uzavření opět otevřely řetězce hobby marketů, šly přívesné vozíky, které představují jeden z nejvýznamnějších segmentů produkce společnosti AGADOS, na dračku.

protože v době uzavřených prodejen se přesunul prodej kompletně na internet.

Zcela se nezastavily ani dodávky na export. Švédsko, Finsko či Norsko nezavedly tak dramatická opatření jako jiné země a ekonomika tam v určité míře stále běžela. Částečně to šlo i v Německu. K určitému propadu v prodeji samozřejmě došlo, přičemž největší byl v dubnu, a to asi o 20 procent. To se ale podařilo v dalších měsících dohnat.

daleko benevolentnější a méně transparentní, podobně jako v Rusku nebo na Ukrajině,“ říká k tomu Petr Ostrý a dodává, že to polským firmám dává značnou konkurenční výhodu. „Pro nás je to často do jisté míry nečitelná konkurence, nevíme, kdo se tady objeví a s jakými obchodními podmínkami. Ale to je problém, s nímž se potýkají i v jiných oborech.“

Významnými konkurenty jsou také německé firmy a pak francouzské –

kteří ještě navíc vyrábějí velkou část produkce také v Polsku.

Šéf AGADOSu k tomu ještě dodává, že ale zatím není úplně jasné, kolik zahraničních firem bude nějakým způsobem poznamenáno mimořádnou situací spojenou s pandemií a kolik jich tedy z trhu vypadne. „Myslím, že se ještě ukáže, kdo má jak nastavené dodavatelsko-odběratelské vztahy, kdo disponuje kvalitními pracovníky a dobrým výrobkem...“

Vozíky do celého světa

Zjednodušeně řečeno, v AGADOSu dělají téměř všechno, co je možné postavit na kolech a připojit za tažné vozidlo, tedy celý sortiment O1, O2, O3, O4. Některé přívěsy jsou vyrobené speciálně pro přepravu motorek, jiné pro lodě, další pro koně či jiná zvířata.

V České republice a na Slovensku dodává výrobce produkty konečným zákazníkům přes hobby markety, jmenovitě OBI, Hornbach, Bauhaus, Baumax, Unihobby, ale třeba i přes supermarkety Albert, další cestou jsou přímí prodejci. Významný segment představují rovněž flotilové prodeje, kde jsou odběrateli stavební podniky (například Strabag), energetické firmy (třeba ČEZ) či plynárenské společnosti. Profi přívěsy nakupují od AGADOSu také velké půjčovny jako Boels či Ramirent.

Pokud jde o zahraničí, v současnosti podnik nejvíce prodává v Německu a ve Skandinávii. „Rozjednané jsou i projekty v dalších zemích, například v Indii. Tam budeme mít letos v září naše produkty certifikované, takže teoreticky by se tam prodej už od příštího roku mohl začít rozjíždět. Slibné by mohly být především arabské země, Jižní Amerika či Afrika, ale tam to trvá velmi dlouho, než obchod uzavřete,“ říká Petr Ostrý a dodává, že jde často o trhy, kde by museli vozíky montovat na místě.

Montáž už si firma dokonce vyzkoušela, a to v Rusku a na Ukrajině, kde se vyráběly dva tisíce vozíků ročně. Dnes podnik stojí. „V roce 2014 šel rubl o 60 procent dolů a přestalo to dávat ekonomický smysl,“ vysvětluje Petr Ostrý, který ale věří, že by se časem mohla výroba zase rozjet. Partner je připraven, ale zatím za ním nelze ani do Moskvy či Kyjeva kvůli viru zaletět. „Je to obrovský trh a české výrobky tam mají pořád dobrou pověst.“

Pro vojáky i pro žirafy

Samostatným, a stále rostoucím segmentem jsou speciální projekty, které dnes vytvářejí mezi dvaceti a třiceti procenty tržeb. Jde o výrobky vyvinuté speciálně pro integrovaný záchraný systém, tedy pro armádu, policii či hasiče. Přívěsy pro toto využití musí mít unikátní konstrukci, některé se

AGADOS působí na trhu od roku 1992, historie původní strojírenské firmy ale sahá až do osmdesátých let 19. století. Společnost se vypracovala na pozici největšího českého výrobce přívěsných vozíků v České republice a je současně jedním z největších evropských výrobců přívěsů do 750 kg a do 3500 kg. Na tuzemském trhu je jedničkou jak v oblasti profesionálních univerzálních přívěsů, tak i přívěsů vyráběných pro zákazníky „na míru“. V nabídce má širokou škálu brzděných i nebrzděných přívěsů různých rozměrů, které se mohou lišit nejenom použitými materiály, ale i možnostmi využití.

umí brodit, plavat, lyžovat, zdolávat nepřístupné terény.

Speciální přívěsy pro integrovaný záchraný systém, zejména pro armádu, nabízí AGADOS od roku 2014. „Jedná se především o zařízení, která zabezpečují logistiku z hlediska zásobování vodou a jídlem,“ vysvětluje jednatel AGADOSu. „Dosavadní vybavení armády bylo zastaralé a my jsme nabídli nové moderní řešení. Nejprve jsme vystavovali námi vyrobené polní kuchyně na veletrzích, aby se s nimi mohli zástupci armády seznámit. Pak jsme se přihlásili do výběrového řízení – a vyhráli. Teď už tyto produkty dodáváme armádě několik let.“

Začátkem příštího roku se uskuteční nový tendr, a to na dodávky pro roky 2022 až 2026. Jde o nahrazení stávajících mobilních kuchyní z roku 1960 moderními, půjde přitom o stovky kusů. AGADOS nabídne tři nová řešení, ale vedení firmy si je vědomo toho, že v tendru bude silná konkurence.

Kromě polní kuchyně vyrobili ve Velkém Meziříčí také unikátní obojživelný přívěs, který dokáže překonat náročný terén jako sníh, bláto, vodní toky i skalnatý povrch. V loňském roce získal na jarním Mezinárodním veletrhu obranné a bezpečnostní techniky IDET první místo v soutěži Zlatý IDET 2019 v kategorii Vojenská a bezpečnostní logistika a služby – Logistika a servis.

Z dalších speciálních přívěsných vozidel z produkce AGADOSu lze zmínit třeba cisternu na pitnou vodu nebo osvětlovací věž vhodnou k nasvícení míst havárií či pracovních



Celoživotním mottem Petra Ostrého, jednatele AGADOSu a člena představenstva AutoSAPu, je „Jak si uděláš, takový to máš“ a „Všechno jde, chce to jen chtít“. Říká, že na tom nic nezměnila ani „koronavirová doba“.

Foto: AGADOS



Nová LED světla, která začal letos AGADOS montovat na vozíky, nesou jasný podpis výrobce.

Foto: AGADOS

míst v případě polních podmínek. Tyto výrobky využívá nejenom česká armáda, ale také armády dalších zemí, například Kataru či Finska, některé se vyvezly i do Jižní Koreje. AGADOS se také podílel na výrobě podvozků pod radary a společně se zahraničními partnery realizuje zakázky speciálních vojenských přívěsů pro švédskou a rakouskou armádu. Vždy jde ročně o dodávku 100 až 150 kusů přívěsů.

Pokud byste chtěli ještě něco opravdu „speciálního“, tak v minulosti vyrobili v AGADOSu mimo jiné transportér pro přepravu žiraf, přívěs pro monopost Formule 1 týmu McLaren nebo přepravník pro závodní speciál.

Přílišná automatizace se nevyplatí

AGADOS aktuálně zaměstnává ve Velkém Meziříčí 160 lidí, dalších 40 jich pracuje ve slovenské pobočce v Modré. Mezi kmenovými zaměstnanci společnosti je i 15 Ukrajinců, vesměs jde o příslušníky rodin, které už ve městě natrvalo žijí. AGADOS podporuje jejich začlenění do společnosti. Většinu zaměstnanců v provozu představují operátoři, kteří nemají žádné předepsané vzdělání, ale musí být manuálně zruční, a obsluha CNC strojů na ohýbání a sváření polotovárů – tady jde většinou o absolventy vysokých technických škol.

Výroba přívěsných vozíků není žádný high-tech proces. Příliš automatizace by se tady ekonomicky nevyplatilo. Jak říká šéf AGADOSu: „Úplná automatizace linky tady není možná. Samozřejmě máme svařovací robot, ale zatím nám stačí jen jeden. Disponujeme také unikátní ohýbačkou

a loni jsme koupili nový osmimetrový ohraňující lis, takové jsou na Moravě jen tři. Jinak zdokonalujeme procesy zejména po stránce ergonomické, aby každý pracovník ve výrobě mohl dělat činnosti co nejefektivněji a nemusel vykonávat zbytečné pohyby.“

AGADOS má vlastní konstrukční oddělení, kde pracuje 10 inženýrů. Zkoumají využití různých materiálů, zejména s ohledem na jejich hmotnost. Vymýšlejí nová konstrukční řešení, která umožňují provoz i v náročných podmínkách. Jak říká Petr Ostrý, navenek se toho designově moc vymyslet nedá. Přesto přišla firma s novinkou, a to – jako první

více než 24 tisíc kusů, tedy asi o čtyři procenta více než v předchozím roce. Obrat dosáhl 620 milionů korun, ve srovnání s rokem 2018 šlo o navýšení o 7,2 procenta.

Šéf AGADOSu předpokládá, že v dalších letech výroba, a tudíž i obrat porostou. „Počítáme s tím, že poroste objem speciálních projektů, ale to neznamená, že bychom nějak utlumovali výrobu malých vozíků. Chceme, aby se náš obrat do roku 2025 zdvojnásobil, a to předpokládá každoroční růst o 20 procent,“ odhaluje Petr Ostrý plány do budoucna.

Loni postavili v areálu novou svařovnu, teď se chystá vedle stavba nové

Přívěsná vozidla z AGADOSu využívá nejen česká, ale také třeba finská nebo katarská armáda; ve spolupráci se zahraničními partnery vyrábí firma speciální přívěsy rovněž pro švédské a rakouské vojsko.

v Evropě – s novým designem LED světel. „LED světla mají proti klasickým řadu výhod a cenové navýšení je přitom minimální. Začali jsme s jejich využíváním na přívěsy od začátku července. Kromě zajímavějšího vzhledu je pro nás důležitý i fakt, že teď jsou vozíky díky novým světlům jasně rozeznatelné od konkurence, je na nich jasný ‚náš podpis‘,“ říká P. Ostrý.

Plán: zdvojnásobit obrat

Společnost AGADOS jako největší tuzemský výrobce přívěsných vozíků navyšovala v posledních letech každoročně výrobu. V roce 2019 vyrobila

lakovny. Co se týče prostoru, není AGADOS nijak omezen, protože za poslední tři roky přikoupil dva sousední pozemky, kde lze firmu rozšiřovat. Výstavba začne na podzim, v polovině roku 2021 by měla být lakovna uvedena do provozu. Na tento projekt využila společnost (podobně jako na některé investice ve svařovně) investiční pobídky administrované agenturou Czechinvest.

Prostor pro rozšiřování podniku je i v Modré na Slovensku, kde v současnosti dělají ročně tři tisíce kusů malých vozíků kategorií O1 a O2.

Libuše Bautzová

CAIM / TATRA TRUCKS

(Druhá) restrukturalizace dokončena

Pozitivní hospodářské výsledky a nastartovaný růst do budoucna. To je výsledek, kterého docílil **tým krizových manažerů** z České asociace interim managementu v automobilce TATRA TRUCK. Svě více než roční působení ve firmě ukončil letos v květnu.

Majitelé firmy TATRA TRUCKS na konci roku 2018 angažovali tým České asociace interim managementu (CAIM) v čele s krizovým manažerem Petrem Karáskem, aby postavil podnik na nohy. Šlo přitom již o druhou záchranu společnosti s více než stovacetiletou tradicí. Poprvé převzali krizoví manažeři CAIM odpovědnost za záchranu firmy v roce 2013, poté, co do ní vstoupili noví majitelé Jaroslav Strnad a René Matera. Tehdejší restrukturalizace skončila v roce 2015 předáním ozdravené firmy provoznímu managementu. V letech 2017 a 2018

se ale znovu dostala do problémů, podle CAIM z důvodu nedodržování striktně nastavených procesů.

Záchrana podruhé

Hlavní kroky se tentokrát podařilo realizovat během první poloviny loňského roku. Petr Karásek předal řízení firmy novému řediteli, ale mise krizových manažerů Ivy Hovadové, Václava Korcana a Jaroslava Vojtěchovského ještě pokračovala, aby se předešlo opakování situace z předchozích let, kdy se jimi nastavené procesy postupně vytrácely.

„Výsledkem společného úsilí celého týmu je to, že TATRA TRUCKS má znovu nastavený systém plánování a procesy pro přípravu zakázky na období celého výrobního a předvýrobního cyklu, tedy minimálně na půl roku dopředu, přičemž jednodušší provedení mohou systémem projít rychleji, naopak pro přípravu složitějších specifikací je vytvořen odpovídající prostor,“ shrnul krizový manažer Václav Korcan, který měl v Tatře na starosti nastavení firemních procesů.

Majitelé potvrdili, že krizoví manažeři se osvědčili. *„Tým pod vedením pana*



Společnosti se nyní daří. TATRA TRUCKS i její dceřiná společnost Tatra Metalurgie dosáhly v roce 2019 dobrých hospodářských výsledků.

Foto: TATRA TRUCKS

Karáska splnil naše očekávání, znovu nastavil stěžejní procesy tak, abychom si udrželi stanovenou strategii a zlepšili ekonomické výsledky. Jak pro tuzemský trh, tak pro zahraniční zákazníky je důležitým signálem, že opět vše funguje tak, jak má," řekl Michal Strnad, majitel CZECHOSLOVAK GROUP, do které TATRA TRUCKS patří.

Důležité je nepolevit

TATRA TRUCKS po předloňské ztrátě 69 milionů korun vytvořila loni provozní zisk před odpisy (EBITDA) 365 milionů korun. Tržby jí vzrostly meziročně o více než 2 miliardy na 5,88 miliardy korun.

„Hlavní podíl na tom, že TATRA TRUCKS i její dceřiná společnost Tatra Metalurgie dosáhly v roce 2019 velmi pozitivních hospodářských výsledků, má celý tým všech zaměstnanců podniku, to není jen dílo managementu nebo krizových manažerů. Věřím, že je k dispozici dostatečné poučení a TATRA TRUCKS už krizové manažery nebude potřebovat a nepoleví v nastavených trendech," řekl po ukončení restrukturalizace krizový manažer Petr Karásek.

Členové CAIM obvykle pracují samostatně. Jak ale říká Ján Dolejš, předseda asociace, která sdružuje krizové a projektové manažery v ČR, v Tatře se potvrdilo, že na větších nebo složitějších projektech je týmová práce specialistů na jednotlivé činnosti velmi efektivní cestou.

Kde se stala chyba

Krizová manažerka Iva Hovadová vybudovala při své první misi ve firmě TATRA TRUCKS kompletně nový kompaktní systém poprodejních služeb. Ten zahrnoval veškerou péči o vozidla u uživatelů počínaje přípravou uživatelské a servisní dokumentace přes školení techniků, záruční servis a vyřizování reklamací, řízení pozáručních smluvních servisů, prodej náhradních dílů až po další podpůrné služby pro uživatele, jako jsou kalkulace nákladů na celý provozní život vozidel v jednotlivých podmínkách. To vše se týkalo v podstatě všech kontinentů, kde se vozidla pod značkou Tatra vyskytují. Iva Hovadová přitom využila svých dlouholetých zkušeností s budováním poprodejních služeb výrobce autobusů Karosa, ale i znalostí ze spolupráce v síti poprodejních služeb firem Renault a IVECO.

Po jejím odchodu z restrukturalizované společnosti byl ovšem tým



Krizoví manažeri (zleva) Václav Korcan, Iva Hovadová a Petr Karásek

Foto: CAIM

poprodejních služeb rozpuštěn, což se negativně dotklo i péče o uživatele. Během druhého působení musela tedy krizová manažerka postup zopakovat – sestavila opět kompaktní systém poprodejních služeb, který získal důvěru uživatelů zpět a přinesl do hospodaření firmy i významnou část peněz.

„Poskytování uceleného řešení poprodejních služeb je standardem v automotive i u jiných produktů s dlouhodobou životností. Pokud má zákazník

TATRA TRUCKS má znovu nastavené všechny procesy tak, aby mohla udržet stanovenou strategii a nadále zlepšovat ekonomické výsledky.

zajištěn komplexní servis po celou dobu životnosti výrobku, vrací se opakovaně pro nové. Proto je velmi důležité zajistit kontinuitu nastavených procesů a zavedených systémových řešení, což je předpokladem pro dlouhodobý rozvoj společnosti v této oblasti," řekla manažerka Iva Hovadová.

Zaměření na individuální řešení

Také Václav Korcan se účastnil už první záchranné operace v TATRA

TRUCKS. Věnoval se tehdy nastavení firemních procesů, zejména procesu průběhu zakázek firmou a plánování zakázek do výroby. To navazovalo na nově stanovenou strategii „tržního výklenkáře“, což je marketingová strategie, kde se podnik specializuje na určité výrobky či určité technologie a na tom staví svou konkurenční výhodu. V tomto případě šlo o zaměření na přípravu vysoce individuálních řešení pro jednotlivé uživatele.

Bohužel v mezidobí se pravidla nastaveného systému přestala dodržovat a výsledkem byl nesoulad v rámci přípravy a výroby vozidel, který se projevoval mimo jiné významným nedodržováním termínů, problémy s kvalitou kvůli následnému spěchu a výrobou na sklad. To vše bylo potřeba znovu dát do pořádku. Při pokusu o vylepšení systému přípravy zakázek se ukázalo, že bude třeba více se zaměřit na protažení tohoto systému do způsobu organizace a plánování práce konstruktérů při přípravě vysoce individualizovaných zakázek.

Další z krizových manažerů, Jaroslav Vojtěchovský, měl za úkol nastavit nákupně logistický systém zejména v oblasti metalurgických polotovarů, a to jak na straně TATRA TRUCKS, tak i na straně její dceřiné společnosti Tatra Metalurgie. Výsledkem je plynulejší logistika založená na systému plánování zakázek i menší skladové zásoby, což se promítlo i do hospodářských výsledků obou firem. **red**

TATRA TRUCKS

Hasičské speciály pro Německo

Za první pololetí letošního roku zaznamenala TATRA TRUCKS velmi **dobré prodejní výsledky**. Mimo jiné získala zajímavou zahraniční zakázku na desítky vozů pro hasiče.

Kopřivnická společnost TATRA TRUCKS získala ve spolupráci se svým dlouholetým partnerem THT Polička zakázku na 41 hasičských speciálů TATRA FORCE 4x4 s opcí na dalších 5 kusů pro hasičské jednotky spolkové země

Braniborsko. Vozy mají být dodány v letech 2021 a 2022. Je to první takto velká objednávka hasičských vozů TATRA z Německa. Navazuje na podobně průlomovou zakázku na hasičské vozy pro izraelskou organizaci IFARA z minulého roku, která je také příslibem budoucí rozsáhlejší spolupráce.

Akciová společnost TATRA TRUCKS nepřerušila výrobu ani v době koronavirové krize a v prvním pololetí vyrobila celkem 628 nákladních vozidel, tedy o 143 více než v prvním pololetí loňského roku. Kromě standardizovaných modelových řad vyrábí speciální nákladní vozidla na míru požadavkům zákazníka, přičemž 80 procent produkce jde na export.



Foto: TATRA TRUCKS

Loni si společnost připomněla 100 let existence značky TATRA a letopočet 2020 je již 170. rokem existence firmy.

red

NOVÝ ČLEN SDRUŽENÍ AUTOMOBILOVÉHO PRŮMYSLU

Garrett Motion Czech Republic s.r.o.

<i>Rok vzniku:</i>	2005
<i>Počet zaměstnanců:</i>	více než 300
<i>Osoba v čele firmy:</i>	Libor Urbanec (Managing Director)
<i>Telefon:</i>	+420 532 115 111
<i>Email:</i>	brno@garrettmotion.com
<i>Web:</i>	www.garrettmotion.com

Předmět činnosti:

- 65letá tradice vývoje a výroby technologie přeplňování spalovacích motorů pro automobilový průmysl
- Výzkumné, vývojové a testovací centrum společnosti v České republice
- Vývoj turbodmychadel pro motory osobních benzínových a nákladních dieselových automobilů
- Přeplňování motorů širokého spektra typů vozidel v motorsportu včetně Le Mans a F1
- Vývoj nových technologií pro elektrifikované přeplňování spalovacích motorů
- Software umožňující a využívající konektivitu vozidel
- Vývoj turbodmychadel a příslušenství pro trh s náhradními díly
- Vlastní výroba prototypů s využitím 3D tisku v moderním testovacím centru



Krátké zprávy z autoprůmyslu

MOTORPAL

Dokončili vývoj VERMi

Jihlavská společnost MOTORPAL dokončila v srpnu úspěšnou homologaci vývoj nových vstřikovacích systémů typově označených Motorpal VERMi. Dieselové motory určené především pro traktory, stavební stroje či generátory s jejich využitím dosáhnou přísných emisních limitů normy Stage 5, která již platí ve většině zemí světa. Svými technickými parametry jsou plnohodnotnou alternativou systému typu common rail. Firma počítá s tím, že se s nimi prosadí především na trzích v Evropě, Rusku, Bělorusku a Indii.



Vstřikovací systémy Motorpal VERMi byly úspěšně odzkoušeny a homologovány na motorech pro brněnského výrobce traktorů Zetor Tractors a běloruského producenta motorů pro traktorové a průmyslové aplikace Minský Motorový Závod (MMZ).

„Celkově jsme za poslední tři roky do vývoje vlastních vstřikovacích systémů pro dieselové motory investovali desítky milionů korun. Dosažení emisní úrovně Stage 5, kterou motory s využitím Motorpal VERMi bezezbytku plní, je pro nás velký úspěch. Mělo by nám to pomoci jak na trzích v Evropě, tak ještě navýšit náš export do Běloruska, Ruska nebo Indie, což jsou naše tradiční odbytiště,“ uvedl generální ředitel MOTORPALu Radim Valas.

AGC Automotive Czech

Pro region v nelehké době

Celý automobilový průmysl se potýká s poklesem poptávky a výpadkem příjmů. Přesto jsou firmy i v této době součástí komunity na území, na kterém působí. Platí to i pro společnost AGC Automotive Czech, která je největším závodem na výrobu automobilových skel v rámci skupiny AGC a jedním z největších v Evropě. Spolupráci s místními institucemi a organizacemi a budování dobrých vztahů i v těžké době považuje za klíčové pro dlouhodobé fungování.

Firma v posledním období podpořila v regionu například provoz chráněné dílny nebo místní amatérskou hudební skupinu.

„I v této době je potřeba myslet na budování pozice firmy v regionu. Je důležité myslet na to, že plnohodnotnou součástí jste tehdy, pokud jej podporujete nejen, když se daří, ale také v těžkých dobách. I proto, přes značné výpadky v tržbách, stále podporujeme neziskové organizace, které se potýkají s podobným problémem,“ říká Luděk Steklý, generální ředitel AGC Automotive Czech z Chudeřic u Bíliny.



Koyo Bearings

Česká republika

Petr Novák

odešel do centrály

Dlouholetý prezident společnosti Koyo Bearings Česká republika Petr Novák přijal pracovní nabídku stát se od 1. července tohoto roku Director Corporate Planning. Tato pozice je součástí top managementu v centrále JTEKT Evropa se sídlem ve francouzském Lyonu. V nové funkci se zaměří na strategické projekty JTEKT v regionu Evropy, Středního východu a Afriky.



„Pracovní pozice v evropské centrále je pro mě velmi zajímavou a jedinečnou profesní výzvou. Přijal jsem ji především ze zájmu podílet se osobně na transformaci probíhající napříč celou korporací. Ve své nové pracovní roli budu zodpovídat za tvorbu strategických změn a jejich následnou realizaci. Nepřímo tak budu moci ovlivňovat budoucnost našeho regionu, včetně olomouckého závodu, kde i přes organizační změny zůstanu jako jeden z jednatelů,“ dodává Petr Novák, který ve společnosti Koyo Bearings působí od jejího založení v roce 2001. V roce 2008 se stal jejím ředitelem a od roku 2014 ji řídil na pozici prezidenta společnosti. Petr Novák je rovněž členem představenstva Sdružení automobilového průmyslu ČR, Hospodářské komory Olomouc a Krajské rady pro inovace a vzdělávání v Olomouckém kraji.

Za olomoucký závod nově převzal odpovědnost Marek Janků, od roku 2019 výkonný ředitel společnosti. Marek Janků pracuje ve společnosti od roku 2001.



Samočiditelné Česko

Bezpečné technologie odzkoušené na polygonech a testovacích okruzích, spolehlivý rychlý internet a jasná legislativa. To jsou hlavní předpoklady k rozvoji automatizovaných systémů, které by měly zvýšit bezpečnost v dopravě a dopřát lidem efektivněji využívat čas jinak strávený za volantem auta. **Jak je Česká republika v přípravách na autonomní silniční dopravu daleko?**

Dovedete si představit, že sedíte v autě, jedete, a přitom uvnitř vozu (a dokonce ani vně) není osoba, která by řídila? Většina lidí zatím ne, podle řady průzkumů vládne vůči autonomním vozidlům spíše nedůvěra. Když Henry Ford začal vyrábět své první vozy, taky se mnozí ptali: „Bože, co se stalo s koňmi?“ A pane, jak si rychle zvykli! Zatímco první auta přišla rychle, skokem, s autonomním řízením je to trochu jinak. Ať už Elon Musk říká, co chce, místo revoluce jsme svědky evolučního procesu. Bude trvat pár generací, než se všechny automobily zbaví volantu. Tedy pokud vůbec. Přesto je na místě se na to připravovat, ať už jste automobilka, technologická firma, státní instituce či prostý uživatel, z dnešní perspektivy ještě řidič.

Akční plány

„Podle mého názoru není slovo ‚autonomní‘ úplně nejšťastnější, spíš se bavme o automatizovaném řízení. Dostáváme do vozidla různé prvky, které pomáhají řidiči lépe zvládat situace,“ odpovídá na otázku, zda nemá pocit, že se plány na zavádění autonomní dopravy oproti původním představám zpožďují, Václav Kobera, ředitel Odboru inteligentních dopravních systémů, kosmických aktivit a výzkumu, vývoje a inovací na Ministerstvu dopravy ČR. Právě toto ministerstvo je v mnoha oblastech týkajících se zavádění autonomních prvků gestorem, spolupracuje přitom s ministerstvy vnitra, průmyslu a obchodu a dalšími.

Hlavním dokumentem, na jehož základě by se měly v ČR vytvářet předpoklady pro rychlejší zavádění autonomní dopravy, by měl být Akční plán pro autonomní řízení, který zpracoval resort dopravy. Tento dokument ale zatím nebyl schválen. „O dalším postupu stran projednání

Akčního plánu se jedná a my věříme, že jej vláda brzy schválí,“ říká k tomu bez bližších detailů Václav Kobera.

Nicméně i bez ohledu na to, kdy bude tento dokument schválen, věci se dějí. Existuje totiž již dříve přijatý jiný Akční plán, který je součástí v roce 2017 podepsaného Memoranda o budoucnosti automobilového průmyslu. Plán obsahuje „akční karty“, z nichž jedna se týká právě autonomního řízení a definuje úkoly, které je třeba řešit. Mají poměrně široký záběr – od vytvoření podmínek pro testování autonomních systémů přes vzdělávání až po právní aspekty procesu zavádění vozidel vybavených autonomními systémy.

Ještě v loňském roce zvažovali na ministerstvu dopravy, že by stát zafinancoval výstavbu polygonu, který by doplnil již zmíněné okruhy na testování v reálném provozu a byl přístupný všem. Stavět se ale nebude.

Krom toho vznikla z iniciativy ministerstva dopravy pracovní skupina pro autonomní řízení, jejímiž členy jsou zástupci automobilek a dalších firem, například telekomunikačních, vysokých škol, ministerstev a jiných státních institucí. Má koordinační roli a podle Václava Kobery se schází každý měsíc.

Jak je tedy Česká republika v přípravách na autonomní dopravu daleko?

Dva okruhy pro testování

Jedním z nejdůležitějších úkolů je vytvořit prostředí pro testování částečně či plně autonomních vozidel v reálném provozu. V současné době již existuje katalog testovacích úseků, který zpracovalo konsorcium vedené Centrem

dopravního výzkumu. Úseky jsou ve dvou okruzích, jeden v Čechách, druhý na Moravě, každý je okolo 500 kilometrů dlouhý. Zahrnují maximum možných podmínek, s nimiž se vozidlo setkává – stoupání, klesání, silnice různých tříd, města, vesnice, otevřenou krajinu i kopcovitý terén. Katalog, který se průběžně aktualizuje, je velmi komplexním souborem dat, obsahuje nejen přesné údaje například o převýšení, ale i informace o dopravních značkách. Společnost, která chce otestovat určitou funkcionalitu, si může „vyfiltrovat“, kde přesně jsou podmínky, které jsou pro ni vhodné.

Testovací okruhy už se využívají, na ministerstvu dopravy by časem chtěli od firem mít i zpětnou vazbu, aby věděli, jak dál systém zdokonalovat.

Zatím nevyšel jeden mezinárodní projekt, který měl být financován z evropských peněz. „Vzniklo velké mezinárodní konsorcium, kterého se kromě České republiky účastnilo Sasko, Slovensko a Rakousko. Podali jsme společný návrh, který upravoval podmínky, na jejichž základě by se mohlo testovat přeshraničně,“ upřesňuje Václav Kobera a dodává, že bohužel na tento projekt v příslušném programu EU nezbyly peníze. „I tak to mělo jistý přínos: tímto projektem jsme navázali spolupráci, která se určitě do budoucna

zúročí.“ Dodejme, že také existuje šance, že by se na projekt mohly najít peníze v novém rozpočtu, který se připravuje na období 2021–2027.

Státní polygon nebude

Ještě v loňském roce zvažovali na ministerstvu dopravy, že by stát zafinancoval výstavbu polygonu, který by doplnil již zmíněné okruhy na testování v reálném provozu. V tomto uzavřeném prostředí by bylo možné simulovat a testovat všechny standardní, nestandardní, kritické a potenciálně rizikové situace a výsledkem by byla spolehlivá a statisticky významná data z prostředí funkčně neodlišitelného od reality. Polygon měl být

přístupný všem, testovala by se tady nejen vozidla, ale i telekomunikační prostředí jako výměna dat, určení polohy, bezpečnost systémů a vybavení dopravní infrastruktury. Úřad si na to nechal udělat studii, která měla ukázat, zda se polygon vyplatí postavit. Zatím vítězí „nestavět“.

„V současné době se nesměruje k tomu, že by se měl stavět nějaký státní polygon. V mezidobí se totiž objevily další aktivity soukromých subjektů, tak proč ještě budovat další za státní peníze?“ říká Václav Kobera z ministerstva dopravy.

Do výstavby polygonů se pustily například společnosti BMW, Accolade a AUREL, ministerstvo říká, že je s nimi ve spojení a sleduje vývoj.

Data, data, data

Mimořádně důležitou roli v zavěšení prvků autonomního řízení sehraje v budoucnosti státní Národní dopravní informační centrum (NDIC), tedy operační pracoviště pro správu Jednotného systému dopravních informací pro ČR (JSDI). Právě tady se sbírají, třídí a ověřují dopravní informace týkající se silniční dopravy. Zpracovávají zde informace z desítek různých zdrojů, ať už z kamer, sčítačů, SOS hlásek, meteorostanic či dalších

systémů, a už dnes je šíří prostřednictvím dopravního zpravodajství uživatelům komunikací. V současnosti jde ale pouze o informace, na jejichž základě se rozhoduje řidič.

Role těchto dat ovšem výrazně vzroste, bude-li na nich závislé rozhodování autonomních systémů, bez zásahu řidiče. Na to ale ještě není infrastruktura připravená.

„Připravili jsme velmi podrobný plán rozvoje JSDI/NDIC na dalších deset roků,“ vysvětluje Václav Kobera. „Obohacujeme systém o další data, přidáváme

další moduly. Do budoucna bychom rádi přidali třeba centrální evidenci dopravního značení. Ale není to o žádné revoluci, je to evoluční proces, kterým chceme dosáhnout komunikace vozidla s infrastrukturou i mezi vozidly navzájem.“

Zdroje tady jsou

Ačkoliv řadu aktivit vyplývajících z „akčních karet“ plní úředníci v rámci své běžné činnosti, rozvoj autonomních systémů se neobejde bez příslušných finančních nástrojů, které by byly k dispozici soukromým subjektům.



Skupina Accolade, která staví polygon u Stříbra, čerpala know-how z testovacího a výzkumného okruhu v katalánské Tarragoně (na snímku), vybudovaného společností IDIADA, která je také v tomto projektu technologickým partnerem. Foto: IDIADA

Projekt pro BMW prioritní

V Karlovarském kraji, mezi Stříbrem a Sokolovem, postaví na ploše několika stovek hektarů polygon automobilka BMW. Vznikne tady velké vývojové centrum, které se zaměří nejen na autonomní řízení, ale také na testování a ověřování individuálních či celkových funkcí vozu, alternativní pohony a další oblasti. Zde získané poznatky budou následně implementovány do vozů BMW, MINI a Rolls-Royce určených pro celý svět.

První moduly by mohly být dokončeny v druhé polovině roku 2022. Dokončování dalších modulů pak bude pokračovat po etapách v následujících letech. Celkové náklady na projekt dosáhnou řádově stovek milionů eur, přesnější informace automobilka neuvedla. Podle ministerstva průmyslu a obchodu by měly investice přesáhnout 2,5 miliardy korun. Vzhledem ke strategickému významu projektu získala společnost na výstavbu centra investiční pobídku, přičemž celková míra podpory může dosáhnout až 480 milionů korun.

V centru vznikne několik stovek nových pracovních pozic – od vysoce specializovaných inženýrských přes mechaniky až po pracovníky údržby. Nábor zaměstnanců bude postupný, prioritní budou podle zástupců BMW žadatelé z Karlovarského kraje, potažmo z jiných částí České republiky.

Podle Davida Haidingera, šéfa komunikace BMW Group pro Českou republiku, je tento projekt poměrně specifický: „Jedná

se o projekt s vysokou přidanou hodnotou, prioritní pro celou BMW Group. Karlovarský kraj, potažmo celá Česká republika se díky němu může stát majákem v oblasti vývoje autonomních vozidel, spoluutvářet trendy v celém automobilovém průmyslu a ukázat také možnosti restrukturalizace regionu dotčeného těžbou uhlí.“

Accolade staví u Stříbra

Projekt na vybudování polygonu pro testování vozidel s autonomním řízením představila skupina Accolade v roce 2018. „Projekt vychází z potřeb současného vývoje moderního průmyslu, využívat ho budou moci jak výrobci automobilů, tak především česká akademická sféra. S tím se spojuje i hlavní motivace, kterou je pro Accolade výstavba centra výzkumu a vývoje, kde budou působit ty největší kapacity z oboru,“ říká k tomu Jakub Splavec, mediální zástupce skupiny Accolade.

Skupina Accolade čerpala know-how z testovacího a výzkumného okruhu v katalánské Tarragoně vybudovaného společností IDIADA, která je také v tomto projektu technologickým partnerem. Dále Accolade spolupracuje s ČVUT, VUT Brno a institutem robotiky a kybernetiky. Při standardním schvalovacím procesu by stavba měla začít v roce 2022 a první testování by tak mohlo proběhnout na začátku roku 2024.

Polygon, který má být dlouhý až 12 kilometrů, má simulovat jak ulice města, tak i dálnice, silnice nižších tříd či tunely.

Nejde přitom primárně o samotné automobilky, ale především o ICT firmy a univerzity, které na výzkumu a vývoji v této oblasti pracují. V ČR se tomu nejvíce věnují na elektrotechnické fakultě ČVUT, jejíž odborníci také spolupracují na projektech s řadou soukromých firem. Činné jsou v tomto směru i VUT Brno, VŠB v Ostravě, univerzity v Pardubicích, v Liberci či v Plzni.

Podle zjištění ministerstva dopravy neexistuje oblast týkající se rozvoje autonomních systémů, která by nemohla být podpořena z nějakého národního zdroje. Stávající programy pokrývají vše.

Základním nástrojem je program na podporu aplikovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací v oblasti dopravy Doprava 2020+. Ten se zaměřuje na udržitelnou, interoperabilní, bezpečnou, ekonomickou a inteligentní dopravu a prostorová data v dopravě. Poskytovatelem podpory je Technologická agentura ČR, doba trvání programu je stanovena od ledna tohoto roku až do konce roku 2026. Nyní už byla vyhlášena druhá soutěž, podmínky splnilo 215 projektů. Celkem budou vyhlášeny čtyři veřejné soutěže.

Výzkum a vývoj v oblasti autonomních systémů podporují také programy ministerstva průmyslu a obchodu,

Cesta k plné autonomii

Každý v současnosti vyrobený automobil disponuje nějakými asistenčními systémy. Podle jejich četnosti a schopností rozdělila SAE International, celosvětová organizace vědců, inženýrů a odborníků z řady průmyslových oblastí se zaměřením na různé prostředky dopravy, už v roce 2014 vývoj směrem k plně autonomnímu řízení do pěti stupňů.

- 0 bez automatizace, automatický systém pouze varuje, ale neovládá vůz
- 1 asistence řidiče („hands on“), automaticky mohou probíhat složitější funkce (adaptivní tempomat, aktivní parkovací asistent), řidič musí být schopen kdykoliv řídit
- 2 částečná automatizace („hands off“), automat řídí, zrychluje i brzdí, řidič musí sledovat provoz a kontrolovat činnost systému
- 3 podmíněná automatizace („eyes off“), v definovaném prostředí se řidič nemusí věnovat řízení, musí však být připraven převzít řízení v časovém limitu, který stanoví výrobce
- 4 vysoká automatizace („mind off“), s výjimkou vysoce nebezpečného prostředí (nebezpečné počasí) řídí automat a řidič nezasahuje
- 5 plná automatizace („řízení volitelné“), automat řídí do libovolného legálního cíle, řidič jen zadá cíl

zejména Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost. Nástrojem podpory výzkumu a vývoje, který je zaměřený na rozvoj nových oblastí digitalizace a její uplatnění v průmyslu a službách a na využití nových technologií v sektoru automotive, je program Trend.

Rychlý internet

Jedním z předpokladů k tomu, aby autonomní systémy dobře fungovaly, je rychlý internet. Gestorem zavádění je ministerstvo průmyslu a obchodu, které letos v srpnu iniciovalo schůzku „5G aliance“, což je společná platforma pro podporu mobilních

Má ideální strategickou polohu na západě České republiky, v Ostrově u Stříbra na Plzeňsku, což by mohlo přitáhnout i zákazníky ze sousedního Německa.

AUREL CZ koupil areál od armády

Nedaleko Mladé Boleslavi začne budovat polygon pro testování vozidel, dopravní infrastruktury a autonomních vozů rodinná firma AUREL CZ, která se věnuje mimo jiné podpoře vývoje pasivní a aktivní bezpečnosti vozů.

„Hlavním důvodem, proč jsme se rozhodli vybudovat polygon, byla absence prostoru, kde bychom mohli provádět zkoušky pro naše zákazníky. Naším cílem je prohlubování našich kompetencí v oblasti bezpečnosti vozů a silničního provozu,“ řekl k tomu Petr Šimák, jednatel společnosti AUREL CZ.

Firmě se podařilo koupit areál bývalého zařízení české armády, kde se v minulosti testovala vojenská vozidla. Investice do výstavby polygonu bude představovat stovky milionů korun.

„Máme už stavební povolení, nyní probíhá projektová příprava a následovat bude příprava prováděcí dokumentace. Projekt by měl být dokončen v roce 2022,“ upřesňuje Petr Šimák a chválí spolupráci s městem Doksy.

Polygon by měl zaměstnat desítky lidí, většinou v inženýrských a technických pozicích. Bude vybaven pro realizaci testů asistenčních systémů až do fáze autonomního řízení,

ale umožní zákazníkům i další specifické testy. V tuto chvíli je hlavním partnerem projektu koncern Volkswagen.

Valeo investuje do zařízení

Pro technologickou společnost Valeo, která se mimo jiné zaměřuje právě na autonomní řízení, má vybudování polygonu, kde by bylo možné testovat nejmodernější systémy, klíčový význam. Firma se dohodla se Středočeským krajem, že bude investovat v následujících deseti letech v areálu Milovice-Boží Dar do okruhu pro testování vozů a do technologického centra 100 milionů korun.

Jak říká Leoš Dvořák, generální ředitel vývojového centra Valeo, práce jsou v plném proudu: „Za posledních dvanáct měsíců jsme rozšířili testovací plochu s kvalitním asfaltem a potřebnými prvky, jako jsou dopravní značky nebo křižovatky. Tuto plochu využijeme pro test aktivních bezpečnostních systémů dle normy EuroNCAP 2020. Zároveň jsme významně investovali do nových testovacích zařízení, jako je například takzvané UFO, Ultra Flat Overrunable vehicle, což je autonomně jezdící vozítko osazené molitanovou atrapou auta, které se používá pro testování nebezpečných scénářů končících občas kolizí. Máme také nový systém diferenciální GPS nebo takzvaný driving robot, což je robot řídící auto místo lidského řidiče. Toho používáme pro velice přesné ovládání testovaného vozidla, u kterého můžeme naprogramovat parametry rychlosti, zrychlení, zpomalení,

sítí a služeb 5. generace vycházející ze schválené vládní strategie Implementace a rozvoj sítě 5G v České republice – Cesta k digitální ekonomice.

„V blízké době budou projednávány oblasti, které spadají do kompetencí ministerstva průmyslu a obchodu, respektive Českého telekomunikačního úřadu, a to povolování frekvencí, na kterých budou vzájemně komunikovat autonomní vozidla,“ říká náměstek ministra průmyslu a obchodu Eduard Muřický. „Pro provoz autonomních vozidel bude nutné zmapovat vývoj pokrytí dálnic sítěmi 4G a 5G a dostupnost jejich služeb pro účely automobilové dopravy. Ministerstvo průmyslu by mohlo podpořit pilotní projekty a reálné testování nasazováním vybraných vlastností 5G technologií.“

Aby byl výčet za resort průmyslu úplný, je třeba zmínit ještě program Beta 2, který stejně jako výše uvedený Trend administruje Technologická agentura ČR. V rámci programu Beta 2 byl zadán projekt Stanovení nároků na určení polohy a na datové sady prostorových dat pro potřeby autonomní dopravy, jehož cílem je definovat nároky, které budou kladeny na prostorovou přesnost, spolehlivost, rychlost a zabezpečení určení polohy autonomního

vozidla úrovně automatizace 4 a 5 především prostřednictvím družicové navigace, a dále na nároky kladené na digitální mapy, jejich podobu, formát, způsob aktualizace, povahu, kvalitu a obsah znané informace, nároky na polohovou přesnost určení jednotlivých objektů a také na geometrii kresby digitální mapy jako celku. Do řešení výzkumných i pilotních ověřovacích projektů na národní i mezinárodní úrovni jsou zapojeny české univerzity i průmysl.

Kdo (za) co může

Zavádění autonomních systémů do dopravy je o to složitější, že se neobejde bez příslušné legislativní úpravy.

Pokud jde o testování samořiditelných systémů v reálném provozu, je na tom Česká republika dobře. Podle ministerstva dopravy je naše právní prostředí nastaveno tak, že při splnění určitých požadavků vyplývajících z mezinárodních smluv je dnes možné testovat vozidla na komunikacích bez jakékoliv úpravy legislativy. Něco jiného ale bude, až vyjedou autonomní vozy do běžného provozu.

Ačkoliv všichni vědí, že by bylo praktičtější, kdyby se vytvořily jednotné předpisy minimálně na evropské úrov-

ni, zatím se připravuje každá země zvlášť – ale samozřejmě spolupracují. V Evropě je nejdále Německo, které připravuje legislativu, jež by měla nabídnout jasně definované podmínky pro provoz autonomních vozidel 4. úrovně automatizace. Návrh aktuálně prochází posouzením ze strany německého ministerstva dopravy a dalších zainteresovaných ministerstev, načež bude moci být postoupen k posouzení parlamentem. Bude-li schválen, v platnost by legislativa měla vstoupit v létě roku 2021.

V České republice je problematika legislativy související s provozem autonomních vozidel prvotně vázána na zákon o provozu na pozemních komunikacích. Ještě v letošním roce by ministerstvo dopravy mělo udělat analýzu, která bude identifikovat seznam konkrétních změn, jež bude nutné v právních předpisech učinit. Ministerstvo dopravy také pracuje na věcném záměru nového zákona týkajícího se provozu autonomních vozidel.

Jedním z nejvýznamnějších problémů, které bude nutno (celosvětově) v blízké budoucnosti řešit, je odpovědnost řidiče. Bude tato přenesena na výrobce systémů autonomních vozů?

Libuše Bautzová

➤ *poloměr zatáček a další činnosti, které lidský řidič nedokáže vykonat přesně podle parametru, ale jen přibližně a pocitově.“*

TÜV SÜD testuje autonomní systémy

Společnost TÜV SÜD, která se zabývá testováním a certifikací, investovala v loňském roce do nákupu nového vybavení pro testování autonomních systémů. Vybavení slouží hlavně k testům nouzového brzdění, držení jízdního pruhu nebo adaptivního tempomatu. Ruku v ruce s nákupem nových technologií vzniklo středisko ADAS & AD Tests, kde se fyzickému testování věnuje letiště Mnichovo Hradiště na nově zasmluvněných neleteckých plochách nebo na testovacích plochách u zákazníků.

Psalí jsme o tom v ČA 5/2019.

Bosch je zapojen v řadě projektů

Nadnárodní firma Bosch ve spolupráci s partnery, jak automobilkami, tak telekomunikačními či IT firmami, zkoumá, vyvíjí a vyrábí komponenty pro automatizované řízení řadu let. Mnohé ze systémů pro autonomní jízdu už také vyzkoušela na silnicích a dálnicích.

Nejčerstvější projekt nese název MEC-View a zkoumá, jak s pomocí videosenzorů a lidarových senzorů zabudovaných

do pouličních lamp zvýšit bezpečnost provozu v centrech měst. Díky moderní mobilní radiové technologii totiž mohou poskytovat vozidlům důležité informace v reálném čase, aby spolehlivě identifikovala překážky – auta, kola nebo chodce. Partnery projektu, který je financován německým Spolkovým ministerstvem hospodářství a energetiky částkou 5,5 milionu eur, jsou kromě vedoucí společnosti konsorcia firmy Bosch společnosti Mercedes-Benz, Nokia, Osram, TomTom, IT Designers a univerzity Duisburg-Essen a Ulm.

Společně s firmou Mercedes-Benz spustil Bosch letos v San José pilotní projekt pro službu automatizované spolujízdy ride-hailing. Samořídící vozidla, pro která Bosch vyvíjí a vyrábí komponenty, sledovaná bezpečnostním řidičem zajišťují kyvadlovou přepravu mezi západním San José a centrem města a na dalších provozech přetížených ulicích. Za volantem stále sleduje jízdu bezpečnostní řidič. Obě společnosti věří, že výsledky projektu poskytnou cenné poznatky o dalším vývoji jejich automatizovaného systému řízení úrovně 4/5.

Společnost Bosch je díky svým bohatým technologickým zkušenostem zapojena i do konzultací v rámci Evropské unie, které se týkají autonomního řízení a autonomních vozidel. Aktuálně se debatuje o ukládání dat z automatizované jízdy, jejich standardu a začlenění do legislativy.

Podrobněji o projektech firem na <https://autosap.cz/prectete-si/>

Autonomní vozidla

Nesmí nám ujet vlak

Pokud chceme zachovat tu úžasnou tradici automobilového vývoje v ČR, pak se musíme už teď připravovat a ne čekat, až pole obsadí jiní, říká **Ondřej Vaculín**, profesor na Technické vysoké škole v Ingolstadtu a předseda České automobilové společnosti (ČAS).

Co datově propojená a automatizovaná vozidla přinesou?

Datové propojení a automatizace řízení můžou vedle zvýšení komfortu přinést i snížení počtu úmrtí na silnicích. Stejně tak budou mít pozitivní vliv na emise z dopravy, nikoliv ty papírově uváděné, ale ty skutečné. K tomu je ale před námi ještě dlouhá cesta.

Proč prvotní optimismus a plány vzaly za své?

Před pěti lety byla očekávání větší než velká. I evropské automobilky se prezentovaly jako poslové automatizovaného řízení. Pak ale došlo ke změně priorit. Podle mého názoru měly i před současnou pandemií automobilky priority v krátkodobějších cílech, především v emisních limitech a s tím spojeném vývoji nových pohonů. Navíc došlo i k jistému vystřízlivění: automatizované řízení není jen lepší adaptivní tempomat, jedná se o složitější systém, který také bude něco stát. Ruku v ruce s tím jde i legislativa. Existuje sice americký výrobce, který letos proklamoval, že již na konci tohoto roku budou jeho vozidla plně autonomní, tedy podle definice bez nutnosti řidiče. Lze to považovat za velmi odvážný výrok, protože k tomu by výrobce musel prokázat, že jeho vozidlo je opravdu bezpečné.

Jak je na tom podle vás ČR z hlediska přípravy na příchod autonomních vozidel?

Zde se dá říci jediné: Nesmí nám ujet vlak. Pokud chceme zachovat tu úžasnou tradici automobilového vývoje v ČR, pak se musíme už teď připravovat a ne čekat, až pole obsadí jiní a na nás zbyde jen ona pověstná mon-

tovna. Přípravy se musí dít a částečně dějí na několika úrovních. Začátek je vždy ve výzkumu a školství, je nutné mít odborníky, kteří problematice rozumí a jsou ji schopni předat svým studentům. K tomu se podařilo v rámci programu Doprava 2020+ vytvořit podporu pro vědu a výzkum, i když se zpožděním za evropskými lidry. Kvůli koronavirové krizi jsou střednědobá témata poněkud upozaděná. A v tom vidím jisté riziko, že nám vlak ujede ještě dál. Navíc bychom měli umožnit provoz automatizovaných vozidel. To je především otázka legislativy. Například v Německu udělal Spolkový sněm první krok již v roce 2017. Z mého pohledu je důležitá i diskuze s veřejností, a tím pádem i pilotní nasazení automatizovaných vozidel v reálném provozu, například v podobě minibusů.

Pokud někde vidíte rezervy, co by pro to dál měl udělat stát?

Je otázkou priorit, jestli podporovat krátkodobé nebo střednědobé a dlouhodobé cíle. Karty opatření v rámci Memoranda dávají jistě dobrý základ pro střednědobé cíle. Rychlost jejich plnění je jedním z parametrů, na kterých bychom měli společně více pracovat. Na druhou stranu je prosazování karet opatření čím dále tím složitější. Občas nabývám dojmu, že svým delším časovým horizontem je toto téma hůře uchopitelné jak pro průmysl, tak i pro státní správu. Je složité požadovat roli technologického lídra a vizionáře od státu, dokud nebude jasně definovaná vize průmyslu. Pak se dostaneme do situace, kdy státní správa podnikne v dobré víře kroky, které mohou být kontraproduktivní.



Ondřej Vaculín Foto: archiv O. Vaculína

Jak se v této oblasti angažuje ČAS?

Česká automobilová společnost se snaží spoludefinovat onu chybějící vizi pro Českou republiku. Spolupracujeme na tom s AutoSAPem a Ministerstvem dopravy ČR. Svoji hlavní roli vidíme v propojování odborníků. Naše konference AutoSympo, která se od letošního roku bude jmenovat MobilitySympo, se tématu automatizovaného řízení věnuje již od roku 2017, letos dále pořádáme virtuální Kongres FISITA na webu, příští rok, doufejme, Světový kongres FISITA v Praze.

Zmiňoval jste i legislativu. Neměla by být raději jednotná celoevropská? A připravuje se nějaká taková?

Osobně bych nedoporučoval pasivně čekat na Brusel. Legislativa okolo schvalování a provozu motorových vozidel je celkem složitá záležitost. Řada požadavků na techniku vozidel je společná pro celou EU a vychází z předpisů vydávaných Evropskou hospodářskou komisí OSN. Ohledně provozu však existují lokální pravidla, která je třeba analyzovat a upravit. A lokálním pravidlům na silnicích se musí přizpůsobit i samotná vozidla. V případě, že ČR provede patřičné změny, bude to i signál pro zahraničí, že problematiku automatizovaného řízení bereme vážně.

Libuše Bautzová

Průmysl 4.0

Jak nalézt návratnost investic

Přechod do nového, digitálního věku výroby, často nazývaného Průmysl 4.0, se těší značné pozornosti. Má to dobrý důvod: **být v nové éře na čele v produktivitě** je velmi lákavá představa.

I když často považujeme Průmysl 4.0 za technologickou revoluci, která do výrobních procesů přidává vrstvu digitalizované automatizace a výměny dat, jedná se také o revoluci obchodní. Takzvanou chytrou revoluci umožňují technologie, jako je průmyslový internet věcí (IIoT), cloud, kognitivní computing a umělá inteligence, které mají přispět k dosažení lepších obchodních výsledků.

O dlouhodobém potenciálu digitální transformace by pochyboval málokdo, nicméně dokud tento efekt nebude možné v hospodaření konkrétních firem přesně vyčíslit, zůstane jen v rovině nerealizované vize. Každá společnost, která to myslí s modernizací vážně, se bude muset v určitém okamžiku s touto výzvou vypořádat, poněvadž bude muset obhájit důvody pro investice. Zde ale neexistuje žádná jednoznačně daná cesta a k hledání hmatatelné hodnoty přirozeně patří i experimentování.

Organizace, které se těmito otázkami zabývají, těžší ze sdílení vlastních zkušeností – dobrých i špatných – a z učení se od svých kolegů. Právě toto sdílené učení se snaží společnost Rockwell Automation podporovat v rámci asociace Manufacturing Enterprise Solution Association (MESA). Cílem této asociace jako globální neziskové organizace zajišťující vzdělávání a networking v oblasti chytrých výrobních a podnikových řešení je poskytovat platformu pro sdílení znalostí a zkušeností v oblasti digitální transformace.

Na základě mnoha akcí a seminářů, které jsme uspořádali, jsme pochopili, že aby programy Průmyslu 4.0 byly úspěšné, musí výrobnímu podniku dodat jasnou návratnost investic. Jak toho lze dosáhnout?

Hodnota je výzva

Změna je jen málokdy snadná. Jakmile dojde na složité výrobní operace, které generovaly příjmy po mnoho let, je provádění zásadních změn o to obtížnější.

I když se podaří identifikovat a vyhodnotit specifické příležitosti, jako je zavedení rozsáhlejších datových analytik pro kvantifikaci výrobního výkonu, mohou se objevit neočekávané problémy. K těm obvyklým patří kompatibilita mezi systémy, závazky s dodavateli starších zařízení či požadavky na zvýšené kvalifikace obsluhy strojů.

však může firma významně přiblížit cíli, který se jmenuje digitální výroba.

Na základě našich zkušeností s prací v průmyslu uvádíme několik klíčových rad, kterými chceme firmám pomoci tyto problémy vyřešit.

1. Spojte technická řešení s obchodními cíli

Průmysl 4.0 nabízí pozoruhodně detailní pohled na téměř všechny fáze výrobního procesu, včetně oblastí, jako je výkon zařízení, jeho účinnost, prostoje, údržba a opravy. Přestože je lákavé soustředit se na tyto detailní vrstvy, neztrácejte ze zřetele měkkí, netechnická měřítká úspěchu.

Podniky potřebují příběh, který jim pomůže získat pro svou věc širokou základnu zúčastněných stran, která podpoří (často nepříjemné) změny. Pokud zařadíte mezi důvody změn

Změna je málokdy snadná. Jakmile dojde na složité výrobní operace, které generovaly příjmy po mnoho let, je provádění zásadních změn o to obtížnější. Překonávání těchto výzev se neobejde bez odvážných rozhodnutí.

Překonávat tyto výzvy se daří tam, kde se povedlo nalézt skutečné hodnoty. Neobejde se to však bez odvážných rozhodnutí, diskusí a kvalifikovaných odhadů toho, co vaše organizace bude v dohledné budoucnosti potřebovat. Řešením těchto problémů se

zavedení sledovacích metrik zaměřených na rychlost plnění objednávek, spokojenost zákazníků s vyřizováním objednávek a cíle v oblasti využití energie a životního prostředí, budete schopni ukázat, jaký skutečný dopad transformace má.

PR TEXT

2. Přemýšlejte o celém procesu

Programy digitální transformace mohou znamenat obrovskou přidanou hodnotu, ale tuto hodnotu lze vytvořit pouze tehdy, dojde-li k integraci napříč systémy a procesy. Zavádění digitálních systémů v jedné části firmy může rychle selhat, pokud se nepodaří propojit jednotlivá oddělení nebo partnery či další zúčastněné strany.

Průmysl 4.0 se nezastaví na úrovni výroby. Musí integrovat řízení prodeje, dodavatelského řetězce a objednávek, zadávání veřejných zakázek a inženýringu, a to jsou pouze příklady zúčastněných stran. Zamyslete se nad tokem dat v průběhu celého procesu a předem identifikujte potenciální mezery a úzká místa. Kromě toho je nutné jednoznačně sladění cross-funkčních procesů, které je – na základě našich zkušeností – klíčovou podmínkou úspěšného přechodu na novou úroveň spolupráce, které lze díky Průmyslu 4.0 dosáhnout.

3. Zapojte top management již od samého začátku

Top management hraje v Průmyslu 4.0 dvojí roli. Na jednu stranu je důležitým aktérem při usnadňování změn a nasměrování firmy tak, aby se rozvíjela správným směrem. Na druhou stranu jsou lidé z top managementu těmi, kdo má z Průmyslu 4.0 největší prospěch – datově orientovaná firma jim poskytuje nástroje, které jim umožňují lépe se rozhodovat a sledovat pokroky ve zvyšování kvality a výkonu.

Získat jejich souhlas, pomoci jim jasně komunikovat obchodní případ a poté jim poskytnout potřebná data, aby si mohli spočítat návratnost investic, je pro celkový úspěch programu rozhodující.

4. Pilotní programy jsou cenné – nezaměňujte je však za skutečné hodnoty

Často se setkáváme se situacemi, kdy jsou firmy nadšené z toho, že pilotně zavádějí novou technologii nebo inovaci proto, aby předvedly možnosti, které mohou přinést. Je logické, že se nové funkce ukáží být tak nepostradatelné, že se tím přínos nové technologie zcela jasně potvrdí.

V praxi se pak obvykle jedná o sérii projektů, které se ale jen zřídka stanou nedílnou součástí byznysových aktivit. Základní problém spočívá v tom, že jeho stoupenci nevypracovali obchodní případ, a proto lze obtížně



Připravujete se na revoluci Průmysl 4.0? Už byste měli...

Foto: Rockwell Automation

definovat očekávanou návratnost investic. Z tohoto důvodu je důležité, aby se předem připravily obchodní modely a KPI, v rámci kterých pak bude možné pilotní projekty hodnotit. Nezapomeňte tedy nejdříve narýsovat stavbu a až poté začněte pokládat cihly. A ani během často únavného procesu změn nikdy nezapomínejte na svou hlavní vizi.

Co odliší výrobce, kteří budou připraveni na Průmysl 4.0, od těch, kteří nebudou, je touha čelit každé výzvě a nikdy se nevzdávat.

5. Nezapomeňte na hodnotu člověka

Jedno z největších úskalí transformace se nenachází na úrovni strojů, ale na úrovni procesů. Přerušení spojení mezi různými procesními sítěmi se může projevit u lidí a narušit spolupráci mezi týmy a obchodní vztahy.

Úspěšné implementace Průmyslu 4.0 vyžadují spolupráci různých týmů, od dílny a plánování výroby až po oddělení prodeje a služeb zákazníkům. Systémy a procesy proto musí

být navrženy v souladu s těmito cíli tak, aby se usnadnil tok informací mezi těmito odděleními a různými IT platformami. To také znamená vytvořit jasný a dobře sladěný soubor interakcí a jazykového standardu, který posílí inkluzi a omezí riziko „buzzwords“ a zkratk, které by mohly působit ve firemní komunikaci rušivě.

Podpora Průmyslu 4.0

Možná tyto výzvy zní povědomě. Možná již vaše firma podnikla kroky k modernizaci a klopýtli jste dřív, než jste byli schopni ukázat jejich hodnotu. Pokud tomu tak je, pak vězte, že nejste sami. Co pravděpodobně odliší výrobce, kteří budou připraveni na Průmysl 4.0, od těch, kteří nebudou, bude touha čelit každé výzvě a nikdy se nevzdávat.

Tato motivace často přichází z komunity. To je důvod, proč úzce spolupracujeme se společností Rockwell Automation a jejími partnery, abychom našim členům pomohli pochopit, jak mohou řídit transformaci a integrovat systémy napříč svým výrobním provozem a dodavatelským řetězcem. Díky této rozšířené znalostní bázi můžeme pomáhat výrobcům vystoupit nad rámec pouhého příslibu Průmyslu 4.0 a najít jeho skutečnou hodnotu.

*Za asociaci MESA Uwe Kueppers
seniorní konzultant pro inteligentní
výrobu Rockwell Automation*

Hromadné žaloby

Ochrana spotřebitele, nebo šikana firem?

Spotřebitelé věří ve snazší cestu k odškodnění a firmy se obávají **náročných soudních procesů**. Samotné soudy doufají, že by jim to mohlo ulevit od vysokého počtu spotřebitelských sporů. Od hromadných žalob se prostě očekává mnoho.

Dvacet procent spotřebitelů napříč Evropou se alespoň jednou za rok setkalo s obchodníky, kteří se nechovali v souladu s evropským spotřebitelským právem. Spotřebitelé si jsou často vědomi toho, že obchodníci nedodržují právo, nechtějí je ale žalovat kvůli tomu, že soudní řízení je časově i finančně náročné, zatímco požadované odškodnění příliš nízké.

Řada obchodníků navíc sídlí v zahraničí, spotřebitelé, kteří chtějí porušení práv řešit, tak musí vést spory přeshraničně, což je ještě nákladnější. Podle

studie Evropské komise z roku 2016 tím evropským spotřebitelům vzniká finanční a časová újma, kterou lze vyčíslit na 770 milionů eur ročně.

V Bruselu se proto začala formovat legislativa, která by v Evropě harmonizovala systém tzv. hromadných žalob. Ty se využívají v případech, kdy velkému množství lidí vznikne podobná škoda a samostatné vedení soudních sporů by se jim nevyplatilo. Pokud postižení spotřebitelé přistoupí k hromadné žalobě, mohou se jim tak snížit náklady na proces.

Hromadné žaloby v současné době umožňují jen některé státy, jejich podmínky a pravidla se navíc různí. Řada případů má přitom přeshraniční charakter. Jedná se například o situace, kdy jedna firma poškodí spotřebitele hned z několika členských států. Brusel má v takových případech za to, že spotřebitelé mají nárok na odškodnění, ať už se nacházejí v kterémkoli státě. Národní úřady by proto měly uplatňovat podobná pravidla, případně alespoň zavést stejné minimální standardy.



EU chce posílit práva spotřebitelů

Evropský parlament před třemi lety doporučil Evropské komisi, aby navrhla legislativu, která by systém hromadných žalob v EU harmonizovala. Podle hodnocení Komise z roku 2017 riziko porušování kolektivního spotřebitelského práva v EU roste, a to například vlivem globalizace, digitalizace či narůstajícího přeshraničního obchodu.

„Naším cílem bylo, abychom i nadále, obzvláště v dnešním světě rychle se rozvíjejících technologií, zajistili spravedlnost pro spotřebitele,“ uvedla k návrhu Komise její místopředsedkyně Věra Jourová, která měla spotřebitelskou agendu na starosti v minulém volebním období.

Věra Jourová připomněla, že spouštěčem celoevropské reakce nebyla pouze mediálně známá aféra Dieseltgate. Za iniciativou stojí také problémy týkající se ochrany dat, práv pasažérů i jiných situací, ve kterých byla současně zasažena velká skupina spotřebitelů z členských zemí EU.

Ochrana spotřebitelů je pro EU jednou z dlouhodobých priorit, zavedení hromadných žalob má tak podporu jak v Evropské komisi, tak i mezi poslanci Evropského parlamentu.

„Všichni spotřebitelé, ke kterým se nějaká firma zachovala nespravedlivě, se budou moci připojit ke kolektivní akci v jejich zemi nebo v jakékoli další zemi EU. Budou moci spojit síly, aby ukončili neférové praktiky a získali odškodnění,“ komentoval návrh jeho zpravodaj,

francouzský lidovecký europoslanec Geoffroy Didier.

Jak podotkla advokátka Kateřina Šveřepová, zavedení hromadné žaloby nemusí být prospěšné jen pro spotřebitele. „V rozumné podobě by mohla být přínosem i pro podnikatele, protože by jim ulevila od velkého počtu opakovaných sporů s jednotlivými zákazníky,“ shrnula vedoucí advokátka kanceláře CÍSAŘ, ČEŠKA, SMUTNÝ.

Evropským spotřebitelům vzniká ročně finanční a časová újma, kterou lze vyčíslit na 770 milionů eur.

Co nového směrnice přináší

Evropská legislativa je již v poslední fázi schvalovacího procesu. Zástupci členských zemí se již s Evropským parlamentem dohodli na společné pozici, návrh ale ještě musí obě instituce finálně potvrdit. K tomu by mohlo dojít do konce roku 2020.

Směrnice přiměje členské státy k tomu, aby do svých právních řádů zavedly systém hromadných žalob a možnost hromadného odškodnění poškozených spotřebitelů. Stanovuje také několik základních pravidel, která budou muset státy dodržovat.

Spotřebitele budou moci u soudu zastupovat pouze oprávněné

subjekty, například spotřebitelské organizace. Ty se také budou domáhat odškodnění pro poškozené nebo ukončení protiprávního jednání ze strany firmy.

Aby mohla organizace skupinu spotřebitelů u soudu reprezentovat, bude k tomu muset být oprávněná některým členským státem. Případy ale mohou mít i přeshraniční charakter – to znamená, že například německá spotřebitelská organizace může žalovat obchodníka před českým soudem. V takovém případě určuje pravidla způsobilosti spotřebitelské organizace nikoli Česká republika, ale EU.

Hromadná žaloba bude moci skončit jak mimosoudním vyrovnáním, tak i soudním rozhodnutím. Směrnice pak stanovuje jasná pravidla pro rozdělení soudních nákladů – nese je ten, kdo spor prohrál.

Česká republika na to jde po svém

Jakmile EU dokončí schvalovací proces a evropská legislativa vstoupí v platnost, budou ji muset všechny členské státy do dvou let implementovat do svých právních řádů. Právní úprava, která počítá se zavedením institutu hromadných žalob, však souběžně vzniká i v České republice. Zpočátku hrozilo, že ČR přijme novou legislativu dříve, než se schválí evropská směrnice. Pro ČR by to pak znamenalo nutnost měnit již přijatý zákon tak, aby reflektoval směrnici. Odborníci z řad právníků proto opakovaně vyzvali



české zákonodárce, aby počkali na výsledné znění evropské legislativy.

„Pokud by se musela nově zavedená národní právní úprava za nějaký čas zase zásadněji měnit, nebylo by to optimální. Žalobci, tedy spotřebitelské organizace, soudci i právní oddělení firem se budou učit zacházet s novou právní úpravou a nejhorsí, co jim můžete udělat, je jim tuto právní úpravu po roce či po dvou zase měnit,“ vysvětlil Kryštof Kruliš, předseda správní rady Spotřebitelského fóra, což je nezisková platforma pro komunikaci mezi občany, občanskými sdruženími, firmami a státem.

Z dosavadních jednání v Poslanecké sněmovně ČR nicméně vyplývá, že český návrh zákona se zatím legislativním procesem nijak výrazně neposunuje. Vše tak nasvědčuje tomu, že nejprve bude přijata evropská směrnice a až po ní český zákon, který by ji mohl reflektovat a přenést evropské požadavky do českého právního řádu.

Oba návrhy – evropská směrnice i český zákon – se přitom v průběhu legislativního procesu značně změnily. Původní český návrh byl podle právníků problematický, zatímco evropská směrnice z pera Evropské komise byla méně ambiciózní.

„Český návrh zákona byl na počátku mnohem radikálnější než evropská směrnice. V posledních měsících se však prvotní návrh Evropské komise začal více zpřisňovat a přibližovat českému návrhu zákona,“ řekla Kateřina Šveřepová. Jako rizikovou vidí například zpětnou účinnost, tedy možnost spustit hromadnou žalobu za prohrěšky, které se udály ještě před přijetím směrnice.

Podnikatelé v nevýhodě

Advokátka Kateřina Šveřepová, která legislativu sleduje již od prvotních návrhů, upozorňuje, že hromadné žaloby budou mít na podnikatele mimořádně významný dopad: „Myslím, že můžeme bez nadsázky říct, že hromadná žaloba, bude-li schválena, revolučně promění české podnikatelské prostředí. Hromadné žaloby podle aktuálního návrhu připraveného na projednání v Poslanecké sněmovně mohou podávat jen spotřebitelé. Podnikatelé tedy mohou být pouze na straně žalované a v obchodních vztazích proto nemohou výhod hromadných žalob využít.“

Kritici hromadných žalob se navíc obávají, že ochrana spotřebitelů bude posílena na úkor firem, které by mohly čelit šikanóznímu jednání. Taková

praxe je známá především ze systému, jaký mají Spojené státy americké. Spuštění hromadné žaloby vůči firmě může navíc doprovázet i negativní mediální kampaň, která poškodí firmě pověst, čímž sníží i její důvěryhodnost v očích potenciálních klientů. Hromadné žaloby tak mohou svádět ke zneužívání v rámci konkurenčního boje.

Návrh evropské směrnice se však snaží zneužívání institutu předejít tím, že k podání hromadné žaloby opravňuje pouze etablované spotřebitelské organizace nebo veřejného žalobce.

je problém a často je řešena cestou veřejných servisních či svolávacích akcí, a to v rámci celé Evropy. Dotčeny jsou pak zpravidla početné skupiny zákazníků – ti všichni pak představují potenciální žalobce,“ uvedla Kateřina Šveřepová. Poškození klienti se podle ní budou snažit vymáhat odškodnění zejména za ušlý výdělek, ztracený čas spojený s přistavením vozidel do servisu nebo za znehodnocení vozu.

Hromadné žaloby tak mohou pro podnikatele znamenat značnou finanční zátěž. Musí počítat s tím,

Návrh evropské směrnice jde správným směrem: snaží se zneužívání institutu hromadných žalob předejít tím, že k jejich podání opravňuje pouze etablované spotřebitelské organizace nebo veřejného žalobce.

V tomto jde podle Kryštofa Kruliše ze Spotřebitelského fóra Komise správnou cestou. „Pokud by některá taková organizace začala hromadné žaloby podávat šikanózním způsobem a například cílila jen na některé soutěžitele na trhu, velmi snadno by přišla o svůj dlouhodobě budovaný kredit. Požadavek, aby organizace například působily již několik let ve prospěch spotřebitelů, pak výrazně znesnadňuje to, aby si někdo účelově založil organizaci a zneužíval daného oprávnění hromadné žaloby podávat,“ vysvětlil.

Evropská směrnice dále říká, že národní úřady by měly v případě žalob požadujících odškodnění nejprve posoudit, zda je vůbec vhodné, aby byl daný případ řešen prostřednictvím hromadné žaloby. Pro soudy či jiné správní orgány členských států to může znamenat zátěž, na druhou stranu řada hromadných žalob může odpadnout ještě předtím, než samotné řízení začne.

Hromadné žaloby a autoprůmysl

Podle Kateřiny Šveřepové budou mít hromadné žaloby velmi široké využití v oblasti automobilového průmyslu. Poukázala přitom na praxe v zahraničí, zejména v Německu či Rakousku, kde se vedou spory právě ohledně kauzy Dieselgate.

„Vozidla i jejich jednotlivé komponenty jsou přísně regulované technickými normami a jejich výroba kontrolována. Každá odchylka od certifikované normy

že pokud by soud prohráli, budou muset poškozeným klientům zaplatit odškodnění. A čím více takových klientů bude, tím větší částku budou muset uhradit. Firmy navíc v případě soudního řízení budou čelit nákladům spojeným se zpřístupněním dokumentů a se zajištěním právního servisu.

„Všichni podnikatelé, kterých se hromadná žaloba jakkoli dotkne, budou muset promítnout zvýšené podnikatelské riziko a finanční zátěž do svých obchodních modelů. Hrozí zvýšení cen, snížení odbytu a zisku,“ varovala advokátka Kateřina Šveřepová.

Hromadné žaloby se podle ní promítnou i do dodavatelského řetězce: „Pokud bude dodavatelem dodán vadný komponent a v důsledku toho bude finální výrobce žalován a bude platit ‚hromadnou‘ náhradu škody, tak nepochybně bude moci po dodavateli odškodnění zaplacené poškozeným zákazníkům vymáhat.“ Jednotlivé články dodavatelského řetězce by proto měly na možnost hromadné žaloby pamatovat ve smlouvách, které mezi sebou uzavírají.

„Doporučuji společně začít se na zavedení hromadných žalob chystat co nejdříve – zhodnotit dopady hromadných žalob na společnost konkrétně, přijmout preventivní interní opatření a v neposlední řadě se aktivně zapojit do diskuze v rámci legislativního procesu,“ uzavřela Kateřina Šveřepová.

Aneta Zachová, Kateřina Zichová
EURACTIV.cz



Mezi brexitem a covidem-19

Desítky pracovních míst jsou v ohrožení, některé závody končí, jiné se možná budou stěhovat. Nicméně základ **britského automobilového průmyslu** je fundamentálně silný.

„Víme, že minimálně 11 tisíc pracovních míst ve výrobě a navazujícím obchodu zmizí – a to je teprve špička ledovce,“ říká Mark Hawes, šéf Society of Motor Manufacturers & Traders (SMMT), britského automobilového svazu. Tento sektor v současnosti zaměstnává přímo okolo 170 tisíc lidí, společně s místy závislými na automobilovém průmyslu to představuje více než 800 tisíc pracovních pozic.

Už nyní je jasné, že tento rok dojde „ke ztrátě“ zhruba 300 tisíc vozů, což představuje přibližně hodnotu osmi miliard liber. Slovo brexit tak jako by pomalu všichni zapomněli, přitom právě šéfům britských automobilů donedávna nedalo spát. Nyní však nahradilo brexit slovo covid-19.

Mnozí jistě pamatují, jak jsme v roce 2015 byli plni optimismu, britský automotive prudce stoupal, investice do inovací a nových produktů byly rekordně vysoké, tažené zejména obrovským růstem skupiny Jaguar-Land Rover (JLR). Tenkrát SMMT očekával překonání magické hranice dvou milionů vyrobených vozů do pěti let, tedy v roce 2020. Realita ale vypadá docela jinak: Očekává se, že letos bude vyrobeno zhruba 880 tisíc aut.

Dobré zprávy pro dodavatele

Podle londýnské pobočky agentury CzechTrade je tady ale přece jen několik dobrých zpráv. Za prvé je pozitivní, že všechny továrny kromě Castle Bromwich znovu zahájily výrobu již v průběhu června a července, zmíněná Castle Bromwich, kde se vyrábí sportovní Jaguar F type a sedany XE a XF, zahájila až 10. srpna. Ke konci roku by se v ní pak měla rozjet výroba přelomového plně elektrického Jaguaru XJ. Druhé mírné pozitivum je, že výroba se pomalu zvyšuje, například u JLR se

meziměsíční propad snížil z 42,4 procenta v dubnu na 24,9 procenta v červnu. V červenci došlo poprvé k nárůstu registrací nových aut, a to o velmi slušných 11,3 procenta.

Poptávka po novém modelu Defender je velká, za červen v prodeji překonal všechny modely značky kromě populárního Evoque a Range Rover Sport.

V JLR má britský automobilový průmysl solidní základy. Automobilka vyvíjí vše v UK, je soběstačná z hlediska motorů a brzy bude i v oblasti elektromobility. Z významných investic do výzkumu by měla v budoucnu těžit. Zároveň ale nepodceňuje partnerství, která jsou v dnešním nejistém automobilovém světě k přežití zásadní.

JLR ale není v sektoru automotive jediná. Jak si tedy vedou automobilky na britském trhu, co plánují a co je čeká?

Aston Martin vsadil na DBX

Aston Martin Lagonda Global Holdings (AML) měl problémy již před příchodem koronaviru. Za první čtvrtletí 2020 oznámil ztrátu 118,9 milionu liber před zaplacením daní a peníze rychle docházejí. Automobilka vsadila vše na Crossover DBX. První objednávky tohoto přelomového vozu jsou slibné a Aston Martin by mohl zvládnout potřebných pět tisíc kusů tohoto vozu ročně vyrobit.

Šéf Vauxhallu Stephen Norman očekává, že po odeznění pandemie se zákazníci zaměří na levnější značky, což by mohlo prodejům též pomoci. Z hlediska výroby je však ohrožena britská továrna Ellesmere Port, kde se vyrábí Astra – o jejím přežití rozhodne, zda se podaří uskutečnit brexit s dohodou či nikoliv.

JLR závislá na dodavatelích z EU

Krise přišla pro JLR ve velmi nešťastný okamžik, zrovna když začala automobilka sklízet plody velkého ořezání nákladů. Očekává se, že letos propadne prodej této značky o 15 až 20 procent a výrazně se sníží finanční rezervy skupiny. O to důležitější bude sdílení nákladů na vývoj nových technologií, do kterých JLR v posledních letech masivně investuje. Aktuálně má již partnerství s BMW v oblasti vývoje elektrických motorů.

JLR je významný dovozce dílů ze zemí EU včetně České republiky a na jeho příkladu se dá dobře demonstrovat, jaké typy českých exportů se do britských automobilek vozí. Jde často o nadnárodní tzv. Tier 1 kontraktory, tedy firmy, které jsou na automobilku navázané napřímo. To vyžaduje projít řadou schvalovacích procesů a mít potřebné certifikáty. Česká republika je však v regionu střední a východní Evropy specifická tím, že má i řadu Tier 1 „domácích“ nezávislých

V roce 2015 britský automobilový svaz očekával, že do pěti let bude v Británii překonána magická hranice dvou milionů vyrobených vozů. Realita ale vypadá docela jinak: letos jich bude asi jen 880 tisíc.

Další nadějí je kapitálový vstup britského miliardáře Lawrence Strolla, který už poskytl potřebné peníze na zahájení výroby DBX.

Stojí za zmínku, že čeští výrobci dodávají do AML specializované díly jako například kompozita.

Může Vauxhall přežít jako značka?

Zdá se, že Vauxhall je pod křídly PSA jakožto silného zázemí v lepší pozici, než kdyby byl samostatný. Dokonce se vrátil k zisku. Loni vsadila značka na kampani postavenou na jejích britských kořenech – a zaznamenala úspěch.

kontraktorů, kteří do JLR dodávají například plastové a kovové díly. A celá řada českých firem je na JLR napojena nepřímou, přes jiné dodavatele.

Celkový objem dovozu automobilových dílů z EU vyčísil JLR na 500 milionů liber ročně.

Zvýšit zájem o vozy této automobilky by mělo uvedení nových modelů. Zdá se, že velkou pozornost veřejnosti přitahují nový Land Rover Evoque a vracející se legenda v podobě nového Land Rover Defender, který se vyrábí ve slovenské Nitrě.

Problém pro JLR může aktuálně představovat i fakt, že je ve vlastnictví



Ve skupině Jaguar-Land Rover má britský automobilový průmysl solidní základy.

Foto: Jaguar Slovakia

indické skupiny Tata Motors, které se velmi nedaří. JLR přitom představuje 79 procent obrátu skupiny.

Mnozí se ptají, zda to vše přežije celá stávající britská výrobní základna JLR, což znamená všechny tři její továrny. Profesor Peter Wells, automotive expert z Univerzity v Cardiffu, soudí, že ano. „Nedokážu si představit zmizení těchto britských továren, jsou příliš důležité pro Spojené království a zejména Midlands, a to jak ekonomicky, tak především politicky,“ říká.

A jsou tady i dobré zprávy, které lze dokumentovat na číslech. Tak například po několika špatných měsících ohlásil JLR, že propad v Číně činil letos v červnu oproti stejnému období minulého roku už jen 2,5 procenta a v Severní Americe značka dokonce zaznamenala růst o 2,2 procenta.

Nissan v Británii nekončí

V poslední době proběhlo v tisku, že Nissan X Trail se oproti dřívějším plánům v britském Sunderlandu vyrábět nebude. Neznamená to ovšem, že by tato automobilka v Británii skončila.

Nissan v minulosti investoval do tovaryň velké prostředky za účelem výroby nové generace Nissanu Qashqai.

Kromě toho je Nissan v jiné pozici než Toyota či Honda. Má totiž ve Velké Británii rozsáhlou výzkumnou a vývojovou základnu. Qashqai je od základů vyvinutý právě tady a možná i díky tomu slaví na britském trhu

Jaguar-Land Rover potřebuje pro svou výrobu množství dílů a komponent z Evropské unie, včetně České republiky.

velké úspěchy a stabilně zde patří do desítky nejprodávanějších vozů.

A mohlo by být i lépe: Podle Financial Times je prý na spadnutí dohoda s aliančním partnerem Renaultem o výrobě vozů Renault Captur a Renault Kadjar právě v Sunderlandu.

To by byla pro britský automobilový průmysl obrovská vzpruha.

Malí nebo velcí?

Obecně se soudí, že nejlépe krizi přežijí automobilky se silným globálním působením a širokou nabídkou vozů, což pomůže dopady krize rozložit a snížit riziko. Takovou automobilkou je ve Spojeném království Toyota, což věští dobré zprávy pro závod v Burnastonu, který dostal v posledních letech velké investice a kde se mimo jiné vyrábí populární Corolla.

„V bezpečí“ je podle všeho i MINI. Továrna v Oxfordu jede dlouhodobě na plnou kapacitu, a firma BMW, která značku zastřešuje, by si navíc zřejmě nedovolila takto ikonickou britskou značku zcela z Británie stáhnout. I zde je třeba zmínit, že do MINI dodává celá řada českých dodavatelů, včetně těch nezávislých, často prostřednictvím mateřské společnosti BMW.

S Lotusem má Geely plány

Čínský gigant Geely, vlastník Volva a také více než padesátiprocentního

podílu v Lotusu, si klade za cíl vybudovat globální automobilovou skupinu. Lotus, který se vyrábí v britském Hethelu, zde má hrát roli sportovní značky. Do továrny Geely mohutně investovala a dá se tak počítat s tím, že výroba tady zůstane i nadále.

Pracuje se na hypersportu Evija a také na novém SUV, které by mělo přijít v roce 2022, tedy doufejme už po pandemii.

Rolls-Royce, Bentley a ti další

Imunní proti současným potížím způsobeným koronavirem není nikdo, ale je pravda, že luxusní značky jsou na tom „jinak“. Rolls-Royce nezaznamenal výraznější rušení objednávek a Bentley dokonce říká, že 80 procent produkce na rok 2020 je již prodáno. To je zase dobrá zpráva pro české firmy, které pro Bentley dodávají.

Britský autoprůmysl má také velkou tradici ve specializované malosériové výrobě. Jde například o značky Ariel, Caterham, Ginetta či Morgan. Tito výrobci jsou ohroženi tím, že mají relativně malé finanční rezervy. Na druhou stranu ale disponují velmi specifickou klientelou a dlouhými čekacími seznamy (v případě Arielu jsou to i roky), což by je mělo od potíží uchránit.

Honda a Ford zavírají

U Hondy, která vyrábí oblíbený model Civic v závodě 115 kilometrů západně od Londýna, už je osud zpečetěn. Produkce, z níž 90 procent šlo na vývoz do zemí EU, tady skončí v červenci 2021. To ovlivní negativně i mnohé české firmy, které do jejího závodu ve Swindonu úspěšně dodávaly.

Britský automobilový průmysl má také velkou tradici ve specializované malosériové výrobě.

Kde jsou ty časy, kdy britské továrny chrtily tisíce Fordů Cortina, které se svého času dovážely i do Československa. Teď Ford zavírá jeden ze svých výrobních závodů na motory a otázkou je, zda přežije jediný zbývající závod, v Dagenhamu, což je místo, které kdysi pro vznik továrny osobně vybral Henri Ford. Již citovaný profe-



Vauxhall je pod křídly PSA zřejmě v dobré pozici. Na snímku Vauxhall Corsa

Foto: Vauxhall

sor Peter Wells z Univerzity v Cardiffu si myslí, že to neustojí.

Možná se tedy budeme muset smířit s tím, že Ford z Británie nadobro zmizí, alespoň co se výroby týče. To by však mohlo mít negativní důsledky i pro výzkum a vývoj Fordu v Británii; výzkumné centrum automobilky v Duntonu je jedním z největších středisek svého druhu v zemi.

Noví úspěšní dravci McLaren a INEOS

Vozy McLaren se těší i přes krátkodobý propad spojený s pandemií koronaviru stále větší popularitě po celém světě, zejména v USA.

Nadějí pro české dodavatele může být nová automobilka INEOS Automotive, která hodlá na trh přivést opravdového nástupce původního Land Roveru Defender. Britská kancelář CzechTrade už dokonce zorganizovala v loňském roce v České republice pro zájemce o spolupráci první dodavatelské fórum.

Výzva pro české dodavatele

Britští experti na automobilový průmysl předpovídají, že návrat k slušným objemům výroby nenastane dříve než

v roce 2021, a odhadují, že v mezidobí zanikne 15 procent dodavatelů. V souvislosti s pandemickou krizí, ale zejména s brexitem se očekává velký transferový byznys.

To přinese i pro české subjekty celou řadu příležitostí. Kromě toho Britové jsou velmi dobří a pragmatičtí obchodníci, a tak pracují na etablování výrobních základen v Evropě, mnohdy blízko českých hranic, což z České republiky dělá přirozeného partnera.

Zmínit lze továrnu JLR v Nitře, která by v případě tvrdého brexitu měla expandovat a pokrývat stále větší výrobní paletu JLR, ale například také MINI, v jehož souvislosti se spekuluje o nové továrně v Německu. Výrobce autobusů Alexander Dennis poté, co zvítězil v prestižním tendru pro berlínskou MHD, dokonce uvažuje o České republice jakožto své výrobní základně pro Evropu. Nejzavětší novinkou je rozhodnutí INEOS Automotive o přesunutí výroby svého modelu Grenadier z Walesu do Hambachu, který leží na francouzsko-německé hranici.

Martin Macourek

bývalý ředitel CzechTrade v Londýně
nyní expert na automobilový průmysl UK

Krátké zprávy ze světa

Důsledek covidu-19

Internet místo dealerů

Během pandemie se automobilky přesvědčily, že online prodej nabízí velké možnosti. Díky němu lze omezit nákladnou dealerskou síť a navázat přímé kontakty s koncovými zákazníky. „Pravda je, že covid-19 nám odhalil nové prodejní možnosti,“ říká šéf prodeje značky Volkswagen Jürgen Stackmann. Přes internet se podle něj začne letos v září v Německu nabízet i nový elektrický model ID.3. Přímý online prodej osobních aut rozšíří také Daimler, a to nejen v Německu. V zahraničí ho už začal ověřovat v Jižní Africe a ve Švédsku, příští rok přijde na řadu Rakousko. „Očekáváme, že do roku 2025 budeme online prodávat asi čtvrtinu vozů,“ sdělila agentuře DPA Britta Seegerová, šéfka prodeje značky Mercedes-Benz.

Baterie

Korejský LG Chem vede

Jihokorejská společnost LG Chem oznámila, že má ve svém „zásobníku“ objednávky na dodávky baterií v hodnotě 150 bilionů wonů, v přepočtu asi 125 miliard amerických dolarů. To jí zaručuje plné vytížení kapacit asi na pět let. Letos se jí díky vysoké poptávce ze strany Tesly (Model 3), Renaultu (Zoe) nebo Audi (E-tron) podařilo zvýšit podíl na globálním trhu baterií pro elektrovozy na více než 24 procent. Korejci tak poprvé předstihli čínského výrobce CATL (podíl 22,3 procenta) a japonský Panasonic (21,4 procenta).

Konkurent Tesly

Ambiciózní Lucid

Americký start-up Lucid, sídlící v kalifornském Newarku a zaměřený na vývoj a výrobu čistě elektrických aut, oznámil, že počátkem příštího roku začne nabízet svůj první luxusní model nazvaný Lucid Air. Na jedno dobití dojde až 832 kilometrů, čímž překoná všechny dosavadní modely. Potvrdila to německá testovací firma FEV, řídící se kritérii americké Agentury pro ochranu životního prostředí, informovala agentura Reuters. Ředitel firmy Peter Rawlinson sdělil, že cena bude výrazně přesahovat 100 tisíc dolarů, následující verze však mají být podstatně levnější. Model S od konkurenční Tesly začíná na zhruba 75 tisících dolarů. Lucid staví svoji montážní továrnu v arizonském městě Casa Grande. V září roku 2018 tento projekt miliardou dolarů podpořil saúdský Public Investment Fund.

Fúze PSA–FCA

Ruka v rukávě až příští rok

Spojení francouzské PSA Group a italské FCA Group, formálně ohlášené loni v prosinci, se vleče. Spojením těchto dvou skupin působících v sektoru automotive má vzniknout čtvrtá největší automobilka na světě. Nyní firmy čekají, zda jejich „sňatek“ posvětit Evropská komise. Ta už řadu měsíců zevrubně zkoumá veškeré jeho aspekty, především to, zda bude na trhu zachována čistota hospodářské soutěže. Týká se to hlavně malých dodávek (vanů). Spojená společnost nazvaná Stellantis by podle listu Financial Times kontrolovala zhruba třetinu jejich evropského trhu, kdežto Renault a Ford, hlavní konkurenti v tomto lukrativním segmentu, drží každý po 16 procentech. Carlos Tavares, šéf PSA, nevyklučuje, že Stellantis bude muset prodat veškerý tento byznys, nebo alespoň jeho část. Předpokládá, že obří transakci se podaří dokončit během prvního čtvrtletí příštího roku. Tavares, který stane v čele Stellantisu, rovněž uvedl, že spojením by se mělo na nákladech ušetřit více než původně ohlášených 3,7 miliardy eur. Na hledání dodatečných úspor nyní v PSA intenzivně pracuje více než pětisetčlenný tým.

Zisky

Problémy vypluly na povrch

Koronavirová pandemie neprověřila jen schopnosti firem, jak fungují jejich krizové plány a jak se tedy dokážou vypořádat s nečekanými problémy. Hospodářské výsledky, které za letošní první pololetí zveřejnily jednotlivé automobilky, svědčí o tom, že výrobci se potýkají se „skrytými problémy“. Ve studii, o níž informoval list Handelsblatt, to tvrdí německý automobilový expert Ferdinand Dudenhöffer, který letos v březnu opustil Duisbursko-essenskou univerzitu a přednáší na univerzitě ve švýcarském St. Gallenu. Prodej Volkswagenu za leden-červen meziročně klesl o 28 procent, skoro stejně jako japonské Toyoty (29 procent), ale zatímco německý výrobce na každém autě prodělal v průměru 415 eur, japonský konkurent v přepočtu vydělal 533 eur a francouzská PSA Group dokonce 707 eur. „Z toho plyne, že Volkswagen musí zcela jistě přijmout tvrdší opatření než Toyota,“ poznamenává Dudenhöffer. Podle něj neméně překvapivé jsou rozdíly v luxusním segmentu. Společnost BMW na každém prodaném vozu v průměru prodělala zhruba 1100 eur, kdežto Mercedes a Audi méně než 600 eur a švédské Volvo jenom 343 eur. Přitom všechny zmíněné automobilky zaznamenaly přibližně shodný propad prodeje.

Podniky potřebují stabilitu a podporu

Po koronavirové krizi je třeba znovu rozběhnout průmysl a ekonomiku.

Cesta k tomu vede přes investice, na kterých se společně musí podílet firmy i stát.

Rok 2020 by se dal přejmenovat na „rok černých labutí“. Ekonomové k těmto původem australským ptákům přirovnávají události, které nikdo nečeká a které hluboce zasáhnou samotné základy hospodářství. Tak, jako to dokázala pandemie nového typu koronaviru. Jejím výsledkem je bezprecedentní propad hospodářské aktivity, jaký statistikové v posledních desetiletích nepamatují.

Svaz průmyslu a dopravy ČR očekává, že za celý letošní rok se kvůli pandemii sníží výkon české ekonomiky ve srovnání s rokem 2019 o osm procent. Stejně jako tuzemské i světové instituce Svaz odhaduje, že se na hodnoty z doby před koronavirem dostane české hospodářství až v roce 2022.

Ve Svazu průmyslu jsme dlouho věřili a dělali vše pro to, aby firmy mohly na podzim na Mezinárodním strojírenském veletrhu ukázat svým zákazníkům a veřejnosti, že je koronavirus nepoložil. Bohužel, nakonec se letošní rok bez tohoto průmyslového svátku bude muset obejít. Svaz průmyslu přesto udrží každoroční tradici a na začátku října uspořádá svůj sněm. Na něm se budeme bavit s představiteli vlády a špičkovými podnikateli, jak českou ekonomiku opět nastartovat k rychlému růstu.

Průmysl nakopnou investice

Brzdou v rychlejším oživení ale můžou být firemní investice. Z průzkumů, v nichž Svaz průmyslu a dopravy ČR mapoval průběh koronavirové krize,



Jaroslav Hanák, prezident Svazu průmyslu a dopravy ČR

Foto: Svaz průmyslu a dopravy ČR

vyplývá, že firmy na výpadky zakázek v řádu desítek procent reagovaly osekáním svých investičních plánů. Nižší ochota investovat do nových strojů, technologií či budov se přelije také do roku 2021.

Je logické, že podniky, které před sebou nemají vidinu plných zakázkových knih, nejsou tlačeny do vylepšování svých výrobních technologií. Přesto jsou investice nezbytnou podmínkou, aby český průmysl a celá ekonomika z krize vyšly silnější a konkurenceschopnější.

Firmy si navzdory šetření uvědomují, že potřebují zvýšit svou odolnost proti budoucím krizím. Právě nyní je ta správná doba, aby jim vláda s jejich záměry pomohla. Například tím, že zvýší objem peněz na podporu firemního výzkumu a vývoje a zjednoduší spolupráci podniků s výzkumnými organizacemi. K investicím může vláda firmy motivovat dobrým a jednoduchým nastavením podpůrných programů Evropské unie. Podstatné je, aby se programy v novém rozpočtovém období rozjely co nejrychleji.

Firmy chtějí lepší regulaci

Firmy pro investiční plánování potřebují také jistotu a stabilitu podnikatelského prostředí. To mimo jiné znamená jednoduchou a předvídatelnou regulaci. První šanci ovšem vláda propásla. V novele stavebního zákona nedokázala přijít se skutečnou redefinací povolovacích procesů, která by umožnila podnikům, státu i domácnostem rychleji a efektivněji stavět.

Pro rychlejší odeznění nynější krize a zmírnění těch budoucích je nutné také snížit bariéry na trhu práce. V těchto krizových obdobích je potřeba zachovat zaměstnanost ve firmách, které jsou dlouhodobě stabilními zaměstnavateli. Tady by stát měl zavést systémový nástroj kurzarbeitu.

Všechna tato opatření mohou pomoci nejen k tomu, aby se české firmy a celá ekonomika rychle zotavily z nynější krize, ale aby byly lépe připraveny na budoucnost. Protože nikdo neví, kdy se zase nějaká černá labuť objeví.

Jaroslav Hanák
prezident Svazu průmyslu a dopravy ČR



CZECHBUS

10. STŘEDOEVROPSKÝ VELETRH AUTOBUSŮ,
HROMADNÉ DOPRAVY, GARÁŽOVÉ A SERVISNÍ
TECHNIKY

24.-26. 11. 2020



www.czechbus.eu

OFICIÁLNÍ VOZY
PVA EXPO PRAHA



NOVÁ ŠKODA OCTAVIA

Moje volba



ŠKODA
SIMPLY CLEVER



VIRTUÁLNÍ PEDÁL
5. DVEŘÍ

VIRTUÁLNÍ KOKPIT
přívětivější ovládání

NOVÁ GENERACE INFOTAINMENTU
s 10" obrazovkou a inovativní dotykovou lištou



100% DIGITÁLNÍ, PLNĚ KOMFORTNÍ

125 | ŠKODA AUTO
LET



Kombinovaná spotřeba a emise CO₂ vozů ŠKODA OCTAVIA: 3,5 – 4,8 l/100 km, 91 – 111 g/km

novaoctavia.cz



skodacz



skodacz



skodacz



skodacr